

COUR D'APPEL CIVILE

Arrêt du 14 avril 2016

Composition : M. ABRECHT, président
M. Colombini et Mme Giroud Walther, juges
Greffière : Mme Meier

Art. 336 al. 1 let. d CO

Statuant sur l'appel interjeté par **Y.**_____, à La Sarraz, contre le jugement rendu le 25 mars 2015 par la Chambre patrimoniale cantonale dans la cause divisant l'appelant d'avec **I.**_____**SA**, à Zurich, la Cour d'appel civile du Tribunal cantonal considère :

En fait :

A. Par jugement du 19 mars 2015, dont les considérants écrits ont été notifiés aux parties le 29 septembre 2015, la Chambre patrimoniale cantonale a rejeté la conclusion prise par le demandeur Y._____ contre la défenderesse I._____SA, selon demande du 8 janvier 2013 (I), a mis les frais judiciaires, arrêtés à 11'455 fr., à la charge du demandeur (II) et a condamné le demandeur à verser à la défenderesse la somme de 10'000 fr. à titre de dépens (III).

En droit, les premiers juges ont considéré que la demande du 8 janvier 2013 était recevable puisqu'elle ne comportait qu'une modification minime (de nature formelle) par rapport à la requête de conciliation l'ayant précédée, déposée le 16 août 2012, soit moins de 180 jours après la résiliation du contrat.

S'agissant du motif de licenciement, les premiers juges ont considéré que le demandeur avait échoué à démontrer le lien de causalité entre sa lettre de réclamation du 23 février 2010 concernant le montant de son bonus et la réception de son congé. Plusieurs entretiens et échanges de courriers avaient en effet eu lieu au sujet de ce bonus, à l'occasion desquels la défenderesse avait rappelé que le bonus était discrétionnaire et dépendait des performances de l'établissement ainsi que de celles de l'employé, sous l'angle qualitatif et comportemental. De plus, le licenciement avait eu lieu dix-huit mois après cette réclamation, de sorte que la connexité temporelle faisait défaut. Les premiers juges ont retenu que le licenciement avait pour origine l'insatisfaction de la défenderesse face au comportement du demandeur, qui n'avait pas su adapter sa vision du métier à la nouvelle philosophie de la banque, comme cela ressortait du rapport d'évaluation de 2009 et des rapports postérieurs. Les premiers juges ont ainsi acquis la conviction que le licenciement n'était pas intervenu en raison de la réclamation relative au bonus 2009 mais bien en raison du comportement du demandeur, qui ne correspondait plus aux attentes de la banque. L'autorité de première

instance a en outre retenu que le congé avait été signifié au demandeur avec égards, puisqu'il avait d'abord reçu un avertissement au sujet de son comportement et avait ensuite bénéficié d'un délai de congé de six mois (au lieu de trois mois), ainsi que d'un allègement de son horaire de travail durant cette période.

Quant à l'indemnisation des heures supplémentaires réclamée par le demandeur, les premiers juges ont d'abord estimé qu'il n'était "pas contesté que le demandeur avait effectué des heures supplémentaires" et que l'instruction avait "démontré que la défenderesse n'avait pas ordonné au demandeur d'effectuer ces heures", avant de retenir que, dans tous les cas, le demandeur savait qu'il devait introduire ces heures dans le système U._____ s'il voulait qu'elles soient rémunérées; or, en choisissant de ne pas le faire, il savait qu'il ne pourrait pas prétendre au report de ces heures d'une année à l'autre en se contentant de signaler celles-ci en fin d'année. En ne satisfaisant pas à son devoir d'annonce, le demandeur avait ainsi renoncé à la compensation de ses heures supplémentaires, ainsi que cela résultait clairement du système mis en place par la défenderesse pour tous ses collaborateurs.

Enfin, les premiers juges ont considéré que le plan social dont se prévalait le demandeur ne lui était pas applicable dès lors qu'il était entré en vigueur le 1^{er} janvier 2012, soit après la déclaration de licenciement, d'une part, et pour un motif étranger à ce plan social, d'autre part, puisqu'il ne s'agissait ni d'un licenciement économique, ni d'une suppression de poste, ni encore d'une restructuration ou d'une perte d'emploi consécutive à un changement substantiel des profils de rôle de collaborateurs, sans faute du collaborateur.

B. Par acte du 29 octobre 2015, Y._____ a fait appel du jugement précité, en concluant, avec suite de frais et dépens de première et deuxième instances, principalement à sa réforme en ce sens que I._____SA soit condamnée à lui verser la somme de 219'765 fr., avec intérêts à 5% l'an dès le 1^{er} mars 2012. Subsidiairement, l'appelant a conclu à l'annulation du jugement entrepris.

Dans sa réponse du 19 janvier 2016, l'intimée I. _____ SA a conclu au rejet de l'appel.

Le 8 février 2016, l'appelant s'est déterminé spontanément sur la réponse de l'intimée et a persisté dans ses conclusions prises au pied de son appel du 29 octobre 2015.

C. La Cour d'appel civile retient les faits suivants, sur la base du jugement complété par les pièces du dossier :

1. Y. _____ est entré le 1^{er} décembre 1987 au service de la V. _____ à Lausanne (ci-après: V. _____) en qualité d'employé de banque. Après la fusion de V. _____ avec [...] _____ SA en une société I. _____ SA, son contrat de travail a été transféré à I. _____ SA avec effet au 1^{er} juillet 1999. En reprenant les contrats de travail, I. _____ SA a également repris à son compte les années passées par les employés au service de V. _____.

Le 1^{er} novembre 1998, les parties ont signé un contrat de travail de durée indéterminée remplaçant celui conclu avec V. _____, prévoyant un salaire annuel de 87'200 fr., payable douze fois l'an. Ce document précisait que le règlement du personnel de la banque (version septembre 1998) – dont l'employé confirmait avoir reçu une copie et pris connaissance des dispositions déterminantes – faisait partie intégrante du contrat de travail.

De septembre 1997 à fin mai 2009, Y. _____ a travaillé en qualité de "Credit Officer" au sein du "Credit Risk Control" de la région Suisse romande, à [...].

A compter du 1^{er} juin 2009, Y. _____ a été nommé "Client Advisor Corporate Clients ([...]) 3" auprès de I. _____ SA " [...]" à [...],

puis, dès le 1^{er} décembre 2010, à [...], les autres composantes de son contrat de travail (notamment les conditions de rémunération et la référence au règlement du personnel) demeurant inchangées.

Le 31 mai 2009, un certificat de travail intermédiaire a été remis à Y. _____ en raison de son transfert dans le "team M. _____" à [...] dès le 1^{er} juin 2009. Celui-ci mentionnait notamment que grâce à sa bonne organisation et à ses compétences, Y. _____ avait fourni des prestations conformes aux exigences et aux attentes de I. _____ SA, qui avaient donné entière satisfaction, tant sur le plan qualitatif que quantitatif.

2. En plus du contrat de travail, les dispositions suivantes, concernant le temps de travail, s'appliquaient au rapport contractuel liant les parties :

a) Le document "Normes Temps de travail annuel", établi par la banque le 1^{er} juillet 1998, lequel concernait tous ses collaborateurs travaillant en Suisse et soumis à la "Convention relative aux conditions de travail du personnel bancaire" (ci-après : CPB) – dont Y. _____ faisait partie – précisait notamment ce qui suit :

"2 Temps réglementaire de travail par an

Pour les collaborateurs employés à plein temps, le temps réglementaire de travail par an est de 2184 heures (52 semaines x 42 heures). Il faut ensuite déduire de ce chiffre les jours de vacances annuels accordés individuellement, les jours fériés locaux/légaux, les réductions du temps de travail la veille des jours fériés ainsi que les jours de congé éventuellement accordé pendant la période Noël/Nouvel An.

(...)

4 Enregistrement du temps de travail

Il n'y a pas d'enregistrement central du temps de travail. En principe, le respect du temps de travail réglementaire repose sur la confiance mutuelle. Dans certains cas exceptionnels et justifiés, l'enregistrement du temps de travail peut toutefois être exigé.

5 Heures de présence obligatoire

Les heures de présence obligatoire sont supprimées.
(...)

9 Durée de travail maximale par semaine

La durée de travail hebdomadaire maximale autorisée par la loi est de 55 heures. Il existe des réglementations spéciales pour le dépassement de la durée normale de travail de 42 heures (cf. "Heures en plus ou en moins" ou "Heures supplémentaires"). En principe, on détermine que chaque collaborateur peut effectuer au maximum 156 heures en plus et 90 heures supplémentaires par an. (...)

10 Heures en plus et en moins

La flexibilité du système des heures en plus ou en moins permet de répondre davantage aux besoins de la clientèle (...).

A cet égard, notre invitation est la suivante:

- Outre la durée de travail normale de 42 heures par semaine, un collaborateur peut fournir 3 heures de travail en plus par semaine.
- Au cours d'une période de travail annuelle (du 1^{er} avril au 31 mars), 50 heures de travail peuvent ainsi être fournies en plus sans ordre/accord préalable du supérieur. Après entente avec le supérieur, il est également possible de compenser de manière anticipée jusqu'à 50 heures en moins, le collaborateur en assumant la responsabilité.
- Pour un total de 50 à 100 heures en plus/moins, il faut, outre l'ordre/accord du supérieur, l'autorisation du team.
- Pour plus de 100 heures en plus/moins, il est nécessaire d'obtenir l'autorisation du chef de secteur et du chef du team du personnel.

11 Heures supplémentaires

Les heures supplémentaires correspondent à un travail ordonné par le chef de secteur et se situent dans la fourchette des valeurs légales allant de 45 à 55 heures de travail hebdomadaires. Les heures supplémentaires doivent être ordonnées en temps voulu et de manière expresse. Elles doivent toujours être stipulées par écrit et motivées. L'avis d'heures supplémentaires signé par le chef de secteur doit être transmis au collaborateur responsable du service du personnel. Les heures supplémentaires doivent être compensées en l'espace de 12 mois par l'octroi de congés d'une durée correspondante."

b) Le document intitulé "Temps de travail : bases légales, de convention collective et réglementaires", entré en vigueur le 1^{er} juillet 2007 et applicable à tous les collaborateurs de la banque travaillant en Suisse, contenait notamment les dispositions suivantes, dans sa version au 1^{er} février 2009 :

"9. Notions I. _____ SA du temps de travail

9.1 Surplus de travail

Sous le terme général "Surplus de travail", on englobe les heures en plus, les heures supplémentaires et le travail supplémentaire.

9.2 Heures en plus

Temps de travail dépassant le temps de travail convenu dans le cadre d'un contrat de travail à plein temps ou à temps partiel.

9.3 Heures supplémentaires ou travail supplémentaire

Travail dépassant le temps réglementaire de travail annuel et expressément demandé ou approuvé comme tel après coup par l. _____ SA.

Les heures supplémentaires et le travail supplémentaire doivent être en principe compensés par des congés de même durée (« 1 : 1 »). Toutefois, en cas d'heures supplémentaires ou de travail supplémentaire dépassant le solde de 50 heures, il incombe au collaborateur de décider si les heures au-delà du solde de 50 heures doivent être compensées en temps libre ou payées. Les heures supplémentaires et le travail supplémentaire ordonnés doivent toujours être enregistrés par le collaborateur de manière à savoir comment ils ont été ordonnés, payés ou compensés.

9.4 Saisie du temps de travail

La banque met à disposition des collaborateurs un système de saisie du temps de travail (U. _____).

La saisie du temps de travail est facultative chez l. _____ SA sauf :

- pour les apprentis
- sur ordre du responsable ressort,
- dans les cas exceptionnels liés à l'exploitation et sur ordre du responsable direct (par ex. pour un temps de travail irrégulier)
- à partir de 50 heures en plus/en moins facultatives (resp. dès qu'il est prévisible que cette limite va être atteinte)
- les jours avec heures en plus/en moins ordonnées (collaborateur à temps partiel), heures supplémentaires ou travail supplémentaire ordonnés
- les jours où les collaborateurs travaillent plus de 11 heures
- si les collaborateurs remarquent que leur temps de travail va dépasser (resp. dépasse déjà) le temps de travail réglementaire du mois en cours
- en cas de compensation entière ou partielle d'heures supplémentaires et de temps supplémentaires [sic]."

c) La notice intitulée "Temps de travail : quelles sont les prescriptions que les collaborateurs et les supérieurs hiérarchiques doivent connaître ?", datée du 28 octobre 2009 et portant (en bas à droite) la date du 9 novembre 2009, stipulait qu'en cas d'heures ou de temps en plus/en moins ordonnés et effectués et en tout cas à partir de 50 heures en plus/en moins facultatives, l'aperçu mensuel U. _____ devait être signé par le supérieur hiérarchique au début du mois suivant et que le travail supplémentaire ne serait pas reconnu en l'absence de signature.

d) Le document Q&A "Convention de fin d'année", du 26 novembre 2010, précisait en particulier ce qui suit :

"(...) Qu'est-ce qu'une convention de fin d'année?

Vous indiquez dans la convention de fin d'année:

- le "bilan du temps de travail" dont vous disposez au 31 décembre 2010: un solde positif (surplus d'heures), un solde négatif (heures en moins) ou un solde nul. Le bilan du temps de travail contient également les heures reportées de l'année précédente dans la mesure où elles n'ont pas été compensées ou payées;
 - la répartition du solde entre heures en moins/surplus d'heures facultatifs et obligatoires;
 - la réglementation applicable au surplus d'heures ou aux heures en moins (compensation du temps et/ou paiement)
- A compter du 5 janvier 2011, un outil simple de saisie et d'autorisation de la convention de fin d'année sera à disposition sur le [...] Web ([...] /temps de travail).
(...)

Dois-je aussi conclure une convention de fin d'année si je n'ai saisi aucune heure de travail en 2010?

Oui, veuillez saisir votre solde d'heures positif ou négatif, ou le cas échéant nul, dans l'outil Convention de fin d'année. La conclusion d'une convention de fin d'année est obligatoire pour les collaborateurs soumis à la CPB.

Dois-je conclure une convention de fin d'année si j'ai déjà saisi mes heures 2010 au moyen d'un ancien formulaire sur papier et/ou dans le système U. _____ ?

Oui, veuillez également saisir votre solde d'heures positif ou négatif au 31 décembre 2010 dans l'application. La conclusion d'une convention de fin d'année dans l'outil est obligatoire pour tous les collaborateurs soumis à la CPB. [...] vérifiera que chaque collaborateur a conclu une convention de fin d'année.

Une convention de fin d'année devra-t-elle être conclue chaque année à partir de maintenant?

Oui (jusqu'à nouvel ordre)
(...)

Qu'est-ce que le « solde surplus d'heures/heures en moins au 31 décembre 2010 ?

- Si vous travaillez davantage que le temps de travail convenu au cours d'une année civile, vous bénéficiez d'un surplus d'heures (heures en plus, heures supplémentaires, temps supplémentaire). Le surplus d'heures de travail que vous ne compensez pas par des jours de repos ou qui ne vous est pas payé compose le solde de votre surplus d'heures au 31 décembre 2010.
 - Le solde de votre surplus d'heures inclut aussi le report de l'année précédente, dans la mesure où ces heures n'ont pas été compensées ou payées.
- (...)

Quelle est la différence entre un surplus d'heures facultatif et obligatoire ?

Le surplus d'heures facultatif correspond aux heures

- pendant lesquelles vous travaillez de votre propre gré et qui dépassent le temps de travail contractuel. Elles doivent être compensées pendant le temps de travail annuel.

Le surplus d'heures de travail est considéré comme obligatoire lorsque

- les heures sont expressément ordonnées par le supérieur hiérarchique ou approuvées par lui a posteriori ou
- le collaborateur a travaillé au-delà du temps de travail contractuel afin de respecter un délai fixé et les heures ont été effectuées au su du supérieur hiérarchique qui ne s'est pas interposé.

Le surplus d'heures facultatif peut-il expirer?

Oui, conformément au factsheet Temps de travail annuel, au maximum 50 heures supplémentaires facultatives peuvent être reportées sur l'année suivante

(...)

Le surplus d'heures obligatoire peut-il expirer?

Non

(...)

Puis-je demander le paiement de mes heures dans tous les cas?

Le surplus d'heures facultatif doit être compensé. Il n'est payé que dans de rares cas (p. ex. en cas de départ).

Le collaborateur peut décider de demander le paiement de tout surplus d'heures obligatoire dépassant 50 heures."

e) Le règlement du personnel de la banque du 4 août 2010, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2011, prévoyait notamment ce qui suit :

« **Durée de travail**

Art. 31 Horaire de travail

Concernant la fixation de l'horaire de travail, le temps de travail normal constitue la référence. Ce taux est fixé à 42 heures par semaine.

Art. 32 Accomplissement des heures de travail/ Saisie du temps de travail

La durée annuelle de travail constitue la règle à l. _____ SA. Le temps de travail fixé sera accompli en moyenne annuelle. l. _____ SA détermine le temps de travail théorique à accomplir.

Il n'existe aucune obligation générale d'enregistrer les heures de travail. L'employé a toutefois la possibilité d'enregistrer les heures de travail accomplies au moyen d'un outil de saisie des heures de travail mis à disposition par l. _____ SA.

(...)

Art. 33 Heures en plus et heures supplémentaires, travail supplémentaire

(...)

Si des impératifs de bonne marche des affaires l'exigent, la Banque a le droit de demander à l'employé de faire des heures supplémentaires, à condition qu'il soit en mesure de le faire et que cette exigence semble raisonnable en vertu des règles de la bonne foi.

Concernant le surplus d'heures ordonné (heures en plus ordonnées en cas de temps partiel, heures supplémentaires et travail supplémentaire) au-delà de 50 heures, il incombe à l'employé de choisir entre une compensation en temps libre ou une compensation financière en échange du temps dépassant les 50 heures. En règle générale, la compensation se prend en jours entiers. Jusqu'à un

solde de 50 heures, les heures supplémentaires/le temps supplémentaire effectués doivent être compensés dans le cadre du temps de travail annuel. En principe, aucun versement n'est effectué.

Le calcul se base systématiquement sur une année civile. »

Tous les documents précités (let. a à e) étaient consultables sur le réseau télématique interne (intranet) de l._____SA.

3. S'agissant de l'évaluation des performances des employés et de l'allocation de bonus, le règlement du personnel - édition janvier 2011 - prévoyait notamment ce qui suit :

"Art. 22 Convention d'objectifs, appréciation des performances et évaluation des capacités

Dans le cadre de la direction par objectifs, l'employé et son supérieur conviennent régulièrement d'accords dans lesquels sont consignés par écrit les objectifs ainsi que les mesures et buts de développement personnel. Ces accords constituent la base d'une appréciation individuelle périodique de la performance et des capacités.

Les résultats de cette évaluation constituent le point de départ pour la planification des mesures de formation et de promotion, ainsi que pour le calcul d'un éventuel bonus facultatif.

(...)

Art. 38 Bonus : définition, conditions d'allocation, procédures

A la clôture d'un exercice, l._____SA peut accorder un bonus en sus du salaire annuel.

Le bonus représente une rétribution spéciale facultative d'un montant variable au sens de l'art. 322d du CO versé à titre facultatif, sans pour autant que l'employé ne puisse y prétendre.

La décision d'allouer un bonus à un employé et la fixation du montant de chaque bonus individuel sont également laissées à la libre appréciation d'l._____SA.

Dans son appréciation, l._____SA peut tenir compte de manière adéquate du résultat d'exploitation de l'ensemble de la Banque, de celui de la division ainsi que des performances durables et du comportement de l'employé pendant l'exercice considéré.

La performance de l'employé n'est pas mesurée exclusivement à l'aune des résultats économiques, mais également considérée en fonction d'autres éléments à satisfaire par l'employé, tels que le respect de la politique des risques de la Banque, la sauvegarde des intérêts des clients au sens où l'entend l._____SA, la qualité à apporter à la conduite du personnel, l'aptitude de l'employé à travailler en équipe et la correction de son comportement professionnel et personnel.

Même si un bonus lui a été accordé pendant plusieurs années consécutives, l'employé ne peut en déduire aucun droit à des versements futurs ou à un montant déterminé du bonus.

(...)"

4. Dans les rapports d'évaluation ("feedback") pour les années 2008 à 2011, Y. _____ a évalué ses propres performances d'une manière supérieure à l'évaluation faite par ses responsables. Faible en 2008, l'écart entre l'appréciation de l'employeur et celle de l'employé n'a cessé de se creuser jusqu'en 2011.

Dans le rapport d'évaluation pour l'année 2008, le responsable de Y. _____ a constaté que ce dernier devait parfaire son expérience et sa synthèse dans le traitement des cas "FK" ("Firmen Kunde") complexes, et développer ses connaissances de certains produits.

Dans le rapport d'évaluation pour l'année 2009, le responsable de Y. _____ a mentionné que les "réalisations/points forts" de l'employé depuis le début de sa nouvelle activité à [...] étaient "la reprise de l'un des plus importants portefeuilles [...] de la région Vaud, sans véritable transition avec l'ancien conseiller", le fait que l'employé se soit rapidement intégré au sein de l'équipe de [...] et qu'il ait "rapidement dû faire face à de nombreuses demandes qui [avaient] pu être traitées à la satisfaction de la banque et des clients grâce notamment à son excellent bagage technique".

Les points à améliorer mentionnés dans ce rapport étaient la nécessité pour Y. _____ d'"adapter sa vision du métier de conseiller à la clientèle commerciale à la nouvelle philosophie du segment [...] focalisée sur le développement de la relation globale avec le client, [de] s'attacher à trouver un bon équilibre entre le niveau d'analyse et la complexité de l'affaire traitée" et de "développer son autonomie dans l'utilisation des outils et processus spécifiques au segment [...] (...)". Le responsable a ainsi confirmé la notation de "3C" attribuée à Y. _____ pour cette période ("Répond au profil/Efficace"), alors que Y. _____ s'est évalué au niveau "2B" ("Supérieur au profil / Très efficace"). Y. _____ a notamment indiqué dans ce rapport que le bilan des cinq mois depuis son changement d'activité, "avec un horaire de travail important", montrait que la reprise

était en chemin mais qu'un délai plus long d'adaptation était nécessaire. Il a précisé que les lourdeurs internes dans les processus occupaient régulièrement plus qu'une journée normale de travail, au préjudice de certaines activités (par exemple les bilans), et qu'il estimait que les procédures informatiques étaient trop lourdes et non conviviales. Dans la rubrique réservée aux commentaires de l'employé, Y. _____ a ajouté ce qui suit :

"Reprise au 1.6.2009 d'un portefeuille de clients [...] après 10 ans comme Credit Officer ce qui nécessite une période d'adaptation difficile à chiffrer en termes de temps/mois car il s'agit de pouvoir utiliser les nombreux processus informatiques peu conviviaux, de traiter dans l'urgence les initiatives de ventes qui se succèdent en période de recherche de reconquête du marché, de traiter les [...] pour les clients dont il faut assimiler l'historique, gérer le quotidien et enfin trouver du temps pour les nouvelles affaires. Le changement de travail officiel n'a pas suffi et j'ai dû faire de façon volontaire de nombreuses heures supplémentaires (sic). Ce changement d'activité me convient et le retour à une activité de front est intéressante."

5. Au début de l'année 2010, Y. _____ a reçu un bonus d'un montant de 8'000 fr. pour l'année 2009.

Par courrier du 23 février 2010, il a écrit ce qui suit à son supérieur hiérarchique (A. _____) :

"Par ces lignes, j'exprime ma déception et mon entière insatisfaction quant au montant de chf 8'000.- de bonus que l'on m'attribue pour l'exercice 2009.

Lors de nos entretiens au printemps 2009, au moment de mon engagement au sein de l'équipe [...], j'ai clairement exprimé les raisons de cette mutation volontaire et choisi (sic), à savoir : le désir de changement d'activité en vue d'un avancement dans la hiérarchie, l'augmentation de mon revenu, y compris sa part variable. La moyenne de cette dernière m'était alors clairement signifiée comme supérieure à celle que j'avais obtenue dans le service précédent.

Au 1^{er} juin 2009, j'ai intégré l'équipe [...] de [...] en reprenant le portefeuille de Q. _____. Ce portefeuille m'a été livré dans un désordre très peu confortable à hériter; les dossiers étaient mal tenus, un retard considérable avait été accumulé dans plusieurs opérations telles que les remises de bilan, des consolidations de crédits, des délais dépassés et des mesures demandées par le [...]

non appliquées. Il va sans dire que voir clair dans un "chenis" pareil demande du temps et de l'énergie. Je m'y suis attelé sans plainte ni retenue.

J'ai constaté avoir perdu au moins trois clients importants que mon prédécesseur a "repris" en cassant des taux fixes et minimisant les indemnités, quitte à ne pas avoir de rentabilité suffisante. J'ai fait part de l'un ou l'autre de ces cas.

Ces quelques "particularités" de mon nouveau poste ont exigé de moi un engagement très important, bien plus considérable qu'évoqué dans nos entretiens préalables.

Par ailleurs, les systèmes et procédures I. _____ SA sont d'une complexité incontestable. Leur maîtrise nécessiterait une formation appropriée, intégrée au poste et au temps de travail, de manière à ce que le nouveau collaborateur puisse assimiler la base des outils nécessaires à son travail; ceci en dehors du stress des opérations quotidiennes. Personnellement, je regrette de ne pas avoir pu bénéficier d'une telle formation, ni d'un temps prévu pour cela.

Ils s'y ajoutent (sic) de fréquentes perturbations des opérations électroniques, leur annulation sans possibilité de pouvoir les reprendre et les corriger. Tout cela représente du temps précieux perdu vainement. Je le subis; mon travail en pâtit.

Entre mon arrivée au 1^{er} juin 2009 et le 31 décembre, je me suis astreint à un horaire ambitieux pour atteindre un bon niveau de connaissance du portefeuille, gérer les urgences et apprivoiser les procédures internes. J'ai pu bénéficier d'un certain soutien des collègues.

Je commençais ma journée à 7h pour la terminer à 17h, avec un minimum de pause, majoritairement passée à ma place de travail. J'ai noté rigoureusement mes horaires et suis en mesure de les retranscrire sur un support ad hoc et transmettre à qui de droit. Je ne pense pas qu'un tel engagement soit automatiquement demandé à un nouveau collaborateur. Je souligne cependant l'avoir fait volontiers : en vue des objectifs que je m'étais fixés.

Par ailleurs, durant ces six mois à [...], ma lignée hiérarchique ne m'a fait part d'aucune remarque négative et m'a toujours signifié sa satisfaction de mon travail et mon engagement. Je n'ai pas eu d'évaluation plus précise.

La somme de chf 8'000.-, inférieure au bonus dont j'ai bénéficié en 2008, inférieure également à la moyenne des bonus 2009 dans le service où je me trouve actuellement, est à mon sens infondée et inappropriée. Je ressens cela comme une sanction injustifiée.

Dès lors, je demande instamment que cette décision soit revue et la somme reconsidérée, dans le sens d'une meilleure adéquation avec les efforts que j'ai fournis et la pratique en cours.

(...)"

6. En 2010, Y. _____ ayant émis le souhait de se rapprocher de son futur domicile, I. _____ SA lui a proposé de reprendre un portefeuille de dossiers à [...]. Dès le 1^{er} décembre 2010, Y. _____ a ainsi exercé son activité au sein de l'unité PME de [...] en qualité de "Client Advisor Corporate Clients (CA)", jusqu'au 29 février 2012. Son activité consistait principalement à conseiller les petites et moyennes entreprises (PME).

7. Pour l'année 2010, l'appréciation suivante ressort du rapport "feedback" de I. _____ SA concernant Y. _____ :

"Reprise du portefeuille de M. Q. _____ au 01.06.2009. Il convient d'admettre que la reprise du portefeuille n'était pas simple dès le moment où l'ancien CA tenait son portefeuille depuis de nombreuses années. Nous sommes maintenant quasiment 18 mois plus tard et les points relevés par M. Y. _____ sont toujours les mêmes (exigences [...], analyses lourdes pour transfert au RM, charge de travail, administratif). Ces points ont déjà été relevés à plusieurs reprises par M. Y. _____ lors d'entretien avec [...], A. _____ et dans une certaine mesure J. _____. Relevons que M. Y. _____ doit absolument aller à l'essentiel et ne pas se perdre dans les détails et chercher systématiquement la perfection.

Globalement les résultats chiffrés sont bien atteints. Nous rendons attentif M. Y. _____ qu'il ne peut pas systématiquement chercher les problèmes sur les autres (administratif, charge de travail, lourdeurs administratives, systèmes informatiques trop lourds), mais doit également faire le point (sic) dans sa poche et bien comprendre les attentes de la banque par rapport à un conseiller PME (ex-M. _____). Beaucoup de retard dans l'administratif, en particulier dans le traitement des [...] (état au 30.10. : env. 70% d'AR encore ouvertes) : ce qui est clairement inacceptable pour un CA PME (rappelons également que M. Y. _____ a également travaillé au CRC-gestion du risques- pendant plusieurs années). Attendons également un changement d'état d'esprit de M. Y. _____ (beaucoup de doléances, acceptation des mandats.)

Compte tenu de ce qui précède, arrivons à une évaluation "Besoin d'amélioration". Il doit impérativement mieux comprendre son cahier des charges et aller beaucoup plus à l'essentiel.

Un nouveau challenge s'offre à lui. Suite à sa demande de se rapprocher de son futur domicile, a accepté de reprendre un portefeuille à [...]. Cette solution doit permettre à M. Y. _____ de reprendre un nouveau virage et changer rapidement d'état d'esprit et bien comprendre les attentes de la banque. Un point de situation trimestriel sera effectué entre le c-rayon et S. J. _____ pour s'assurer que la progression est bien là."

8. Les problèmes précités ont donné lieu à un entretien le 10 mars 2011, en présence de Y._____, de O._____, de P._____ et de J._____. Le but de cette séance était notamment d'aborder la thématique des heures supplémentaires (2009 et 2010) et la compréhension du modèle d'affaires de la banque par Y._____.

Le procès-verbal de cet entretien mentionne notamment ce qui suit :

"Heures supplémentaires"

Au total, ce sont 160 heures (110 + 50) supplémentaires pour les périodes 2009-2010 qui ont été saisies par M. Y._____ dans la convention de fin d'année. La demande de M. Y._____ est de connaître la position d'I._____SA concernant la compensation des heures supplémentaires. M. O._____ explique en détail que la philosophie des heures supplémentaires n'a pas fondamentalement changé avant et après le projet SECO. Toutes heures supplémentaires dépassant les 50 heures doivent impérativement être soumises à son supérieur (par remise mensuel du décompte U._____ signé par le collaborateur). D'autre part, insistons sur la différence entre les heures en plus "facultatives" et "ordonnées". Les heures comprises entre +/- 50 heures sont gérées par le collaborateur directement. La règle de compensation des heures en plus "facultatives" prévoit la compensation dans le cadre du temps de travail annuel avec un report de maximum 50 heures d'une année à l'autre. Le solde est perdu. La règle de compensation des heures en plus "ordonnées" prévoit une compensation intégrale.

Décisions :

- retenons 50 heures supplémentaires au 31.12.2010,
- acceptons env. 20 heures supplémentaires effectuées entre janvier et février 2011.
- demandons de revenir d'ici au 30.06. à un solde max. de 50 heures,
- rendons attentif M. Y._____ qu'il doit impérativement gérer ses heures sur base annuelle et que nous n'accepterons pas un solde important (> 50 heures) à fin 2011,
- indiquons à M. Y._____ qu'une compensation des heures "facultatives" dépassant 50h n'est pas automatique et évidente et cela même si le processus U._____ est appliqué selon la directive,
- point de situation mensuel sur l'évolution des heures entre MM. Y._____ et P._____.

Points de situation suite entretien [...] + remise compensation 2010

Référence est faite à l'entretien [...] de fin 2010 et la remise de la compensation 2010.

Il nous est difficile de percevoir une évolution tangible par rapport aux entretiens de fin 2010, essentiellement sur la dimension compréhension du modèle d'affaires I._____SA (UK) et comportement à la place de travail.

Points forts :

- compétences techniques,
- compréhension du fonctionnement d'une PME

Points d'amélioration :

- compréhension du modèle d'affaires I. _____ SA (UK) : régulièrement, M. Y. _____ revient sur un certain nombre de processus de la banque et les remet en question (tension avec le [...], remise en question des processus [...], Legal, ...). Insistons sur le fait que le cahier des charges d'un conseiller PME est "standard" au niveau suisse et qu'il est difficile de faire du "sur-mesure" pour chaque conseiller de la banque. M. Y. _____ a le sentiment que la banque fait tout pour augmenter la charge de travail. Le rendons attentif que la grande partie des CA ont la possibilité de faire leur travail dans de bonnes conditions. Doit aller beaucoup plus à l'essentiel et ne pas se perdre dans les détails (ex. : 1h30 au téléphone avec le [...] ou utilisation de processus non-standard pour [...] ou important retard dans le traitement des [...] en 2010). Ne doit pas remettre systématiquement en question les processus, mandats, initiatives.

- comportement à la place de travail : attendons de la part des cadres d'I. _____ SA un comportement irréprochable. M. Y. _____ remet régulièrement en question différents points par rapport à la stratégie de la banque ou par rapport à notre activité au quotidien. D'autre part de par son comportement à la place de travail (longs téléphones avec d'autres entités de la banque [...], tenue, différents commentaires dans le bureau), il nuit à la bonne entente dans la succursale de [...] (feed-back de différentes personnes dans la succursale en question).

Compte tenu de ce qui précède, demandons clairement à M. Y. _____ un changement dans les 2 points d'améliorations susmentionnés et ce rapidement, faute de quoi, des mesures spécifiques devront être envisagées (pouvant aller d'un changement d'activité au sein de la banque jusqu'à la remise en question de la poursuite de notre collaboration)."

9. a) Par courrier du 25 août 2011, I. _____ SA a écrit ce qui suit à Y. _____ :

"Notre entretien du mardi 23 août 2011

Monsieur,

Nous nous référons à notre entretien du mardi 23 août 2011, en présence de J. _____, P. _____ et O. _____ et vous confirmons notre décision de ne pas poursuivre notre collaboration dans le segment PME au-delà du 28 février 2012. A cet effet, nous vous engageons à explorer toutes les opportunités possibles pour un repositionnement professionnel, tant à l'interne d'I. _____ SA que sur le marché du travail externe. Concrètement, en regard à votre ancienneté dans notre entreprise, nous vous accordons une période « discrétionnaire » de 3 mois pour vous permettre d'effectuer les

recherches nécessaires pour une future activité professionnelle. C'est au terme de cette période que nous procéderons à la dénonciation de nos rapports de travail en observant le préavis contractuel.

Notre décision de ne pas poursuivre notre collaboration est motivée d'une part par votre comportement à la place de travail et d'autre part par votre compréhension et acceptation de notre modèle d'affaires. Nous avons à plusieurs reprises eu l'occasion de vous transmettre un feedback circonstancié (évaluation PMM 2010, entretien le 10 mars 2011 avec J._____, P._____ et O._____ (voir protocole y relatif) et entretiens réguliers avec votre chef de team). Nous observons que la situation n'a pas évolué de manière satisfaisante dans le sens souhaité.

Nous relevons en particulier le fait que vous êtes particulièrement négatif au sujet d'I._____SA, que ce soit au sujet de la politique d'affaire, de la stratégie de nos [...] ainsi qu'au sujet de nos outils de travail. Nous avons également constaté, de manière globale, que tout est toujours prétexte à discussion et remise en question. Vous vous placez régulièrement en contradiction à (sic) votre interlocuteur ce qui a pour conséquence qu'il devient extrêmement difficile de mener une discussion constructive avec vous. Finalement, nous observons encore votre difficulté à adopter notre mode de fonctionnement (tenue vestimentaire, horaires, état d'esprit) et ce malgré les feedbacks que vous avez reçus. (...)"

Le 5 octobre 2011, Y._____ a pris position sur ce courrier; il a notamment qualifié les griefs de I._____SA à son encontre de "prétextes" et a souligné que, selon lui, le véritable débat portait sur la question du paiement des heures supplémentaires et des bonus auxquels il estimait avoir droit.

Par courrier du 11 octobre 2011, I._____SA a répondu à Y._____ qu'elle ne reviendrait pas sur les explications données précédemment en relation avec son comportement et sa compréhension du modèle d'affaires de la banque. Elle a également précisé avoir respecté les directives légales ainsi que son règlement du personnel, tant pour le versement du bonus pour les exercices 2009 et 2010, que pour la gestion des heures supplémentaires annoncées. Dans ce même courrier, la banque a indiqué à Y._____ qu'un certificat de travail lui serait délivré et que son temps de travail serait réduit d'une heure et trente minutes par jour, dès la dénonciation formelle du contrat de travail à intervenir à fin novembre 2011, pour lui permettre de chercher un nouvel emploi.

Par courrier du 17 novembre 2011, remis à Y._____ en mains propres le 21 novembre 2011 dans les locaux de I._____SA à [...], la banque a confirmé à Y._____ la résiliation du contrat de travail les liant avec effet au 29 février 2012, en raison de son comportement sur sa place de travail.

Par courrier du 22 novembre 2011, Y._____ a accusé réception de la lettre de résiliation et en a contesté les motifs.

Selon le rapport "feedback" pour l'année 2011, l'employeur a jugé les performances de Y._____ comme insuffisantes alors que ce dernier les a estimées excellentes.

b) Le plan social 2012, adopté le 7 octobre 2011 et entré en vigueur le 1^{er} janvier 2012 pour une durée limitée au 31 décembre 2013, est un accord passé entre I._____SA et la représentation des employés de cette dernière concernant les fondements, les principes directeurs ainsi que les réglementations spécifiques et les processus de soutien en cas de restructurations accompagnées de suppressions d'emplois et en cas de perte d'emploi sans faute de l'employé due à un changement substantiel des profils de rôle de collaborateurs.

Selon l'art. 1.1, le but de ce plan social est d'énoncer "les principes de base et les réglementations spécifiques ainsi que la pratique lors de la mise en œuvre de restructurations, p. ex. des mesures de délocalisation et de suppression d'emplois. Il régit les conditions, les prestations, l'organisation et le déroulement des processus internes d'occupation des postes et d'intermédiation ainsi que - le cas échéant - les processus de séparation dans le cadre de restructurations accompagnées de suppressions d'emplois et en cas de perte d'emploi sans faute de l'employé due au changement substantiel des profils de rôle de collaborateurs." Son objectif est notamment de "mettre en œuvre de manière responsable ces processus de changement relatifs aux suppressions d'emplois et à l'exploitation par le recours au marché du travail interne d'I._____SA." Il est applicable, selon l'art. 1.2, à

l'ensemble des collaborateurs de I._____SA relevant du domaine d'application de la CPB sur le marché suisse du travail.

S'agissant des conditions d'admission dans le processus [...] (processus ayant pour objectif premier, selon l'art. 4.1, d'assurer et de favoriser le reclassement à l'interne et l'orientation sur le marché du travail externe), l'art. 3.1 précise notamment que par "changement substantiel du profil de rôle", est visée "toute modification fondamentale du rôle correspondant à l'emploi pourvu par le collaborateur en raison de nouvelles exigences, le profil de rôle correspondant ayant donc été adapté. Le profil du collaborateur ne correspond plus aux exigences du nouveau rôle et ses compétences actuelles ne lui permettent pas de satisfaire aux exigences du nouveau profil du poste. Des mesures destinées à rendre le collaborateur apte à assumer le nouveau profil s'avéreraient également sans succès."

Le chapitre 5 ("Prestations en cas de départ d'I._____SA") réglemente les prestations matérielles qui peuvent être accordées aux collaborateurs lorsque le processus visant à les reclasser à l'interne ou à l'externe n'a pas abouti.

L'article 5.2.1 de ce plan social est libellé comme suit :

"5.2.1 Licenciement

Les collaborateurs auxquels aucun poste acceptable n'a pu être proposé au sein d'I._____SA ou d'une société du Groupe ([...]) et qui ne prennent pas non plus de retraite anticipée obtiennent une indemnité de départ calculée selon les modalités suivantes :

68% du salaire mensuel multiplié par le nombre d'années de service déduction faite de deux salaires mensuels (un en cas de délai de résiliation de deux mois), mais au minimum un salaire mensuel et au maximum 12 salaires mensuels ou max. 400'000 CHF brut (plafond).

Le salaire mensuel déterminant pour le calcul de l'indemnité de départ correspond au salaire annuel contractuel (hors bonus et allocations éventuelles) au moment de l'admission au processus [...], divisé par douze.

Le moment de l'admission au processus [...] détermine également le taux d'occupation. Un changement de taux d'occupation pendant la

durée du processus [...] est donc sans influence sur le montant de l'indemnité de départ.

Pour les collaborateurs rémunérés à l'heure, c'est le revenu mensuel moyen des six derniers mois précédant le licenciement qui sert de base pour le calcul de l'indemnité de départ déterminant.

Le calcul des années de service (arrondies à la prochaine année de service totale) s'effectue sur la base de l'entrée technique saisie dans le système de gestion du personnel. (...)

Le calcul de l'indemnité de départ est toujours effectué à la date du départ effectif d'I. _____ SA.
(...)"

Selon la communication interne de I. _____ SA du 6 décembre 2011, l'entrée en vigueur de ce nouveau plan social, lequel tenait davantage compte du critère de l'ancienneté pour le calcul de l'indemnité de départ, était fixée au 1^{er} janvier 2012, étant précisé que "les collaborateurs déjà intégrés au processus [...] n'[étaient] pas concernés par ce nouveau plan social", le plan social [...] restant en vigueur les concernant.

c) Par courrier du 31 janvier 2012, I. _____ SA a informé Y. _____ qu'à compter du 30 janvier 2012, il était mis en disponibilité et que tant son solde de vacances que ses heures supplémentaires (soit 7,5 jours au total) étaient considérés comme compensés avec la mise en disponibilité.

Par courrier du 23 février 2012, Y. _____ a listé ses différentes revendications et a réclamé à I. _____ SA le paiement d'un montant de 238'402 francs.

Le 29 février 2012, date de la fin des rapports de travail, la banque a délivré à Y. _____ un certificat de travail selon lequel "en reconnaissance de ses prestations et de son engagement, Monsieur Y. _____ [avait] été promu aux rang d'Authorized Officer le 1^{er} janvier 1996 et d'Associate Director le 1^{er} mars 2002". Ce document précisait également que "depuis le 1^{er} juin 2009, Monsieur Y. _____ [avait] travaillé chez I. _____ SA [...] dans le département PME à [...] puis dès le 1^{er} décembre 2010, à [...], en qualité de Client Advisor Corporate Clients."

Dès mars 2012, un employé junior a remplacé Y._____. En outre, le portefeuille géré par ce dernier a été réparti entre plusieurs autres collaborateurs, soit un conseiller senior et un chef de rayon.

Par courrier du 12 mars 2012, I.____SA a refusé le versement d'une quelconque somme d'argent à Y._____.

Par courrier du 11 juin 2012, le conseil de Y._____ a écrit ce qui suit à I.____SA :

"S'agissant tout d'abord de la question du certificat (point e), mon client écrit directement à l'I.____SA Lausanne à ce sujet, qui ne fait donc pas partie de la présente correspondance.

a) Revendication de fr. 16'508.- au titre des heures supplémentaires

Il résulte du dossier que ces heures ont été effectivement faites et que I.____SA le savait, ne serait-ce que parce que M. Y._____ a réclamé le paiement de ces heures-là. Elles étaient objectivement justifiées par le volume important de travail qu'il fallait faire, à la suite de la reprise par M. Y._____, d'un portefeuille très important de clients. M. Y._____, qui était employé de I.____SA depuis près d'un quart de siècle, n'avait jamais exagéré. Ces heures supplémentaires n'ont pas été compensées ou ne l'ont été que très partiellement. La revendication est maintenue.

b) Revendication de fr. 44'000.- au titre de bonus

Depuis de nombreuses années, ce bonus était versé à M. Y._____. Cette question a été abordée lorsqu'il a dû transférer son poste de travail à [...]. A ce moment-là, il s'est inquiété de ce bonus en indiquant qu'il avait régulièrement touché antérieurement environ fr. 12'000.- à fr. 15'000.- par année. Il lui a été répondu que, dans le nouveau poste de [...], les bonus seraient "plutôt supérieurs à cela". Il n'existe aucune raison valable de priver un collaborateur aussi ancien et qui s'est dévoué pareillement pour l'entreprise de tous droits à un bonus. Même si on peut discuter du montant de celui-ci, il n'est en tout cas pas équitable de ne rien retenir à ce titre. Cela d'autant moins que ce n'est pas M. Y._____ qui a résilié son contrat de travail, mais bien l'employeur I.____SA.

c) Licenciement abusif

Sur ce point, on doit retenir que M. Y._____ travaillait effectivement depuis près d'un quart de siècle à l'I.____SA, qu'il avait toujours donné satisfaction et bénéficié de promotions non négligeables au fil des années et que l'I.____SA lui avait reconnu ces qualités professionnelles. On ne voit pas comment, tout à coup,

un employé aussi excellent pourrait devenir mauvais ou même simplement insuffisant. La réalité de ce dossier est que l'I. _____ SA a certainement été agacée par les demandes répétées de M. Y. _____ de pouvoir être rétribué pour ses très nombreuses heures supplémentaires effectuées et que c'est pour cette raison principale qu'il a été licencié. Autrement dit : M. Y. _____ a été licencié parce qu'il faisait valoir des prétentions (rétributions des heures supplémentaires) en lien avec le contrat de travail.

d) Plan social

Sur ce point, M. Y. _____ m'expose de manière crédible que le profil de son poste a été passablement modifié. Le portefeuille que traitait précédemment M. Y. _____ a été réparti sur d'autres sites. C'est un employé "junior" qui a remplacé mon client. On a donc bel et bien des aspects économiques justifiant la revendication de M. Y. _____ à ce titre."

Par courrier du 18 juin 2012, I. _____ SA a pris position comme il suit sur les revendications du demandeur :

« En préambule, nous vous confirmons traiter la question du certificat de travail par voie séparée.

Au sujet des points relevés dans votre correspondance, nous voudrions vous faire part de notre prise de position comme suit :

a) Revendication de Chf 16'508.- au titre des heures supplémentaires

Nous considérons la revendication de votre client injustifiée. La position d'I. _____ SA a été évoquée à plusieurs reprises à votre client. Nos directives de travail imposent la saisie des heures supplémentaires dans une application informatique. Un décompte doit être imprimé et signé par le collaborateur et remis mensuellement à son supérieur hiérarchique. Votre client n'a jamais suivi cette directive.

Nous vous précisons encore qu'aucunes heures supplémentaires (sic) n'a été "ordonnée".

Globalement, nous ne contestons pas que des heures supplémentaires puissent avoir été effectuées. Lors d'un entretien en date du 10 mars 2011 entre votre client et les Messieurs P. _____, J. _____ et O. _____ leur décision a été transmise à votre client comme suit :

- rétention et acceptation d'un report de 50 heures supplémentaires au 31.12.2010
- acceptation d'environ 20 heures supplémentaires pour les 2 premiers mois de 2011
- demande de revenir au 30.06.2011 à un solde maximum de +50 heures
- demande à votre client d'effectuer un point de situation mensuel avec son supérieur hiérarchique.

En outre, nous aimerions attirer votre attention sur le fait que dès le 1^{er} décembre 2011, une réduction du temps de travail de 1h30 par jour a été accordée à votre client afin de lui offrir la disponibilité nécessaire pour la recherche d'un nouvel emploi. Ensuite, dès le 30 janvier 2012, votre client a bénéficié d'une mise en disponibilité prévoyant le décompte des jours de vacances et heures supplémentaires résiduelles.

b) Revendication de Chf 44'000.- au titre du bonus

Selon notre règlement personnel, art. 38, le bonus représente une rétribution spéciale facultative d'un montant variable. Il est versé à titre facultatif sans pour autant que l'employé ne puisse y prétendre. Il n'y a donc chez I. _____ SA pas de base de bonus annuel garantie. De plus, un employé dont les rapports de travail sont résiliés au moment du versement du bonus ne reçoit pas de bonus.

Concernant les bonus reçus pour les exercices 2009 et 2010, ils ont été calculés en fonction de différents paramètres, notamment la baisse globale des bonus dans notre entreprise en raison de nos résultats à cette époque. Bien évidemment, la "performance" individuelle du collaborateur est un élément important dans la détermination du montant accordé. Notre système d'évaluation de la performance intègre non seulement des éléments "chiffrés" mais aussi des éléments qualitatifs et comportementaux.

c) Licenciement abusif

Votre client n'a nullement été licencié parce qu'il faisait valoir des prétentions (rétributions des heures supplémentaires) en lien avec le contrat de travail. Nous nous considérons comme un employeur responsable et ne pouvons accepter de telles allégations.

La décision de ne pas poursuivre la collaboration avec votre client a été motivée par son comportement à la place de travail induisant notre insatisfaction durant de longs mois. Les multiples entretiens qui ont été menés en 2010 et 2011 n'ont pas eu d'effets significatifs. Les dits entretiens ont fait l'objet de protocoles remis à votre client.

Le contrat de travail a ainsi été résilié, dans le respect du préavis contractuel, pour de justes motifs, en ayant préalablement donné la chance à votre client de pouvoir préserver sa place de travail. I. _____ SA a toujours été clairs et transparents (sic) avec lui.

d) Plan social

Votre client ne remplit aucune des conditions pour recevoir une prestation de notre plan social. Notre plan social règle strictement le mode d'application de ce plan. Le départ de votre client est lié exclusivement à notre insatisfaction dans les rapports de travail et pas à une suppression de poste ou à des aspects économiques comme évoqué dans votre lettre.

En ce qui concerne les éventuels transferts de clientèle après le départ de votre client, elles sont liées exclusivement au profil du conseiller nouvellement engagé et aux typologies de nos différents clients. Il s'agit là de notre politique et de notre stratégie d'affaire.

Nous vous précisons encore qu'en regard à l'ancienneté de votre client, une période supplémentaire de 3 mois lui a été accordée avant la dénonciation formelle de son contrat, afin de lui laisser plus de temps pour retrouver un nouvel emploi (3 mois + 3 mois selon préavis contractuel).

Pour toutes les raisons évoquées sous les différents points contestés, nous ne pouvons que rejeter les différentes prétentions de votre client.

I. _____ SA a agi correctement avec votre client, dans le complet respect des règlements et directives et en conformité avec le "Code de conduite professionnelle et de déontologie d'I. _____ SA."

10. Y. _____ a ouvert action contre I. _____ SA par le dépôt, le 16 août 2012, d'une requête de conciliation visant à ce que " I. _____ SA soit reconnue sa débitrice de fr. 268'051.- (...) avec intérêts à 5% l'an dès le 1^{er} mars 2012." La conciliation n'ayant pas abouti, une autorisation de procéder a été délivrée au demandeur.

Par demande du 8 janvier 2013 adressée à la Chambre patrimoniale cantonale, le demandeur a pris les conclusions suivantes :

" I. _____ SA doit payer à Y. _____ la somme de fr. 224'051.- (deux cent vingt-quatre mille cinquante-et-un francs) avec intérêts à 5% l'an dès le 1^{er} mars 2012."

Dans cette écriture, le demandeur a notamment allégué, en se référant aux pièces 2 et 3 (soit la lettre du 23 février 2010 et le rapport d'entretien du 10 mars 2011), que, "durant l'année 2010, dans sa nouvelle fonction, [il avait] continué à faire beaucoup d'heures supplémentaires" (allégué 22).

Par réponse du 24 mai 2013, la défenderesse a conclu, avec suite de frais et dépens, à ce que la conclusion prise par le demandeur soit rejetée dans la mesure de sa recevabilité.

S'agissant du courrier du 23 février 2010 précité (pièce 2), la défenderesse a notamment allégué que le demandeur y "avait exprim[é] une importante insatisfaction sur des points qui concern[ai]ent tant son

prédécesseur, que son employeur, que ses horaires et son bonus" (allégué 104).

Dans sa réplique du 3 octobre 2013, le demandeur a notamment allégué, en se référant au rapport "feedback 2009" produit par la défenderesse (pièce 106 [et pièce 25]), qu'il y avait informé formellement son employeur que, depuis son changement d'activité, il avait eu un horaire de travail important (allégué 388), que le "temps de travail officiel n'[avait] pas suffi" et qu'il [avait] "dû faire face de façon volontaire à de nombreuses heures supplémentaires" (allégué 390). Dans son mémoire de duplique du 6 décembre 2013, la défenderesse s'est référée, quant aux allégués précités, au contenu de la pièce en question.

11. Lors de l'audience du 6 février 2014, le demandeur a modifié ses allégués 70 et 71 pour reprendre la formulation des déterminations de la défenderesse, soit : "admis que le poste de M. Y. _____ n'a pas été supprimé mais repourvu par un conseiller Junior, M. [...], qui a repris une partie des dossiers; l'autre partie ayant été répartie entre un conseiller senior et un chef de rayon."

12. Deux audiences d'audition de témoins et d'interrogatoire de parties ont eu lieu les 25 et 30 septembre 2014 devant la Chambre patrimoniale cantonale.

a) Au sujet de l'allégation selon laquelle d'une manière générale "une véritable pressurisation des employés [s'était] mise en place en 2011", [...], ancien employé de la banque (de 1985 à 2012) et connaissance du demandeur, a indiqué que la pression avait augmenté au fil des ans et que la banque leur en demandait toujours plus, sans qu'il ait remarqué de changement radical en 2011. Il a précisé qu'en 2011, le demandeur et lui-même avaient dû reprendre un portefeuille de plusieurs collaborateurs ayant quitté I. _____ SA, raison pour laquelle la pression s'était intensifiée pour eux à ce moment-là. Ce témoin a précisé qu'il avait

pour sa part quitté I. _____ SA pour se consacrer à l'éducation de l'enfant qu'il venait d'adopter avec son épouse. [...], ancien employé d'I. _____ SA (de 1985 à 2014) et ancien collègue du demandeur, a indiqué que "la pressurisation exis[tait] bien avant 2011 et qu'elle persist[ait] encore aujourd'hui", étant précisé qu'il avait lui-même dû donner son congé après 29 ans dans cette entreprise, "tant la pression était forte et les méthodes discutables". Ce témoin a expliqué qu'il avait pris contact avec le demandeur lorsqu'il avait reçu la citation à comparaître comme témoin; auparavant, il n'avait pas eu de contact avec ce dernier mais avait entendu des rumeurs selon lesquelles il avait été licencié pour des motifs futiles (à savoir principalement en raison de sa tenue vestimentaire). Il a précisé qu'il n'aurait jamais accepté de témoigner s'il avait encore été employé de la banque car cela l'aurait "exposé à des représailles de la part de certains de ses supérieurs." O. _____ a indiqué que T. _____ avait quitté la banque "car il ne souhaitait pas suivre un processus d'amélioration de ses performances, lesquelles avaient été jugées insuffisantes lors de deux années consécutives".

[...], employé d'I. _____ SA et travaillant dans la succursale de [...] depuis 2010, a déclaré qu'il avait commencé en 2007, soit "après la crise", et n'avait donc pas connu "les belles années de la banque", étant précisé qu'il n'avait pas eu l'impression d'une "accélération du rythme de travail ou des exigences en 2011 ni d'ailleurs en 2008 ou en 2009", ajoutant qu'il était d'avis que le rythme s'était globalement intensifié ces dernières années, non pas uniquement pour I. _____ SA mais pour toute l'industrie bancaire. [...], ancien employé de la banque (de 1968 à 2011) et ancien collègue du demandeur à [...], a indiqué que "durant les dernières années de [son] activité, on sentait que le rendement était très important pour I. _____ SA, ce qui n'[avait] pas été le cas durant les premières années de [son] activité".

On ne peut pas déduire de ces témoignages que dès 2011 en particulier, le rythme et la pressurisation se seraient intensifiés pour le demandeur en particulier; les témoins entendus ont en effet confirmé que

cette intensification avait débuté plusieurs années auparavant, et ce pour l'ensemble de l'industrie bancaire (cf. témoignage d' [...]).

Au sujet de l'article de presse du 25 septembre 2011 produit par le demandeur (pièce 24) - décrivant la pression qu'avaient pu subir certains employés d'I. _____ SA à la suite de la crise financière - les témoins P. _____ (ancien supérieur hiérarchique du demandeur pendant quelques mois à [...]) et A. _____ (employé d'I. _____ SA et ancien responsable des équipes de [...] et de [...]), ont précisé que cela concernait la banque d'investissement - dans laquelle ni eux-mêmes ni le demandeur n'avaient travaillé.

b) S'agissant des relations de travail entre les parties, plusieurs témoins ont confirmé que le demandeur avait commencé à adopter une attitude critique face à la banque depuis son changement d'affectation intervenu le 1^{er} juin 2009. A. _____ a ainsi déclaré que pendant son activité à [...], Y. _____ avait émis des réserves sur la politique de la banque, notamment par rapport à certains crédits accordés et/ou affaires particulières, ajoutant qu'il avait fait des remarques quant à la tenue des dossiers qu'il avait repris de son prédécesseur. Ce témoin a indiqué que les critiques du demandeur à l'encontre de certaines décisions issues de la politique de la banque étaient constantes, en ce sens qu'il n'avait pas constaté de dégradation de l'attitude du demandeur pendant la période où il avait travaillé avec lui, ajoutant que, de manière générale, "les critiques émises par M. Y. _____ revenaient beaucoup plus régulièrement que celles émises par ses autres collègues". Au sujet du portefeuille repris par le demandeur à L. _____, A. _____ a admis que la tenue physique du portefeuille du prédécesseur du demandeur n'était "pas optimale", étant précisé qu'il s'agissait uniquement de la tenue physique et non du fond des affaires. Le témoin O. _____, responsable RH auprès d'I. _____ SA pour les régions Vaud, Fribourg, Neuchâtel et Jura, a expliqué que remettre de l'ordre dans ce qui n'avait pas été tout à fait accompli par son prédécesseur faisait toutefois partie des tâches confiées au demandeur. A. _____ et P. _____ ont tous deux confirmé que la reprise d'un portefeuille supposait un effort particulier, effort que

P._____ a dit ne pas avoir constaté chez le demandeur. J._____, responsable du secteur PME auprès d'I._____SA, a confirmé qu'en "ce qui concern[ait] la période de travail [du demandeur] à [...] puis à [...], il n'y [avait] pas eu de changement dans l'attitude de Y._____ et les reproches qu'il pouvait émettre à l'encontre de la politique de la banque".

Il résulte également des témoignages recueillis que durant son activité à [...], le demandeur a continué d'émettre des critiques à l'encontre d'I._____SA et de la politique d'affaires de cette dernière. Ainsi, le témoin J._____ a indiqué que le demandeur "remettait en question des processus de travail sur lesquels [ses supérieurs] n'av[aient] pas ou peu d'influence", ajoutant qu'il l'avait rendu attentif au fait qu'il n'y avait pas toujours lieu de débattre, du moins lorsque cela n'était pas constructif, mais en vain. A l'inverse, si certaines critiques du demandeur étaient justifiées, la banque acceptait d'en discuter et cela pouvait alors avoir une influence sur le travail. J._____ et P._____ ont confirmé que Y._____ avait adopté un comportement négatif et qu'il remettait en question les décisions de ses supérieurs; J._____ a précisé s'il ne s'agissait pas de refus d'ordre, ses remarques relevant "plutôt de visions de plus en plus éloignées jusqu'à incompatibilité". Par exemple, en janvier 2011, le demandeur avait montré des difficultés à adhérer à la stratégie de la banque en matière de PME, en particulier en matière d'initiatives, comme l'ont confirmé J._____ et P._____; il remettait en question le processus appliqué par la banque ("screening"), préférant se fonder sur ses analyses personnelles. J._____ a précisé qu'il ne pouvait pas dire que Y._____ n'appliquait pas ensuite la stratégie dans son travail mais que "cette remise en question permanente était pénible pour ses collègues et ses supérieurs". P._____ et J._____ ont expliqué que la manière de travailler de demandeur suscitait la surprise (selon J._____) voire des plaintes d'autres employés (selon P._____), ce dernier ajoutant qu'il s'agissait surtout des propos qu'il tenait et de son attitude négative. Le témoin O._____ a déclaré que le demandeur "remettait en question les processus de la banque et y passait du temps", par exemple en effectuant de longs téléphones avec d'autres entités de la banque ("Credit Risk Control"), alors que ce n'était pas nécessaire, comme l'ont également

confirmé P._____ et J._____. Ces derniers et O._____ ont confirmé que par son comportement, le demandeur nuisait à la bonne entente dans la succursale de [...].J._____ et P._____ ont indiqué que plusieurs partenaires internes ne souhaitaient pas présenter le demandeur à leurs clients, étant précisé, selon P._____, que cela était dû à "[son] attitude négative vis-à-vis de l'I._____SA". P._____ a ajouté qu'il n'y avait pas eu de remarques négatives directes adressées à des clients par le demandeur, mais que, "de manière indirecte, son attitude avait eu des répercussions car sa réticence vis-à-vis de la banque était telle qu'elle transparaissait", précisant qu'il avait d'ailleurs reçu "des remarques de clients qui ne souhaitaient plus travailler avec M. Y._____". J._____ a expliqué qu'il ne pensait pas que le demandeur ne connaissait pas le modèle de la banque, mais qu'il ne s'y identifiait pas, raison pour laquelle - en plus du comportement décrit ci-dessus - son contrat avait été résilié.

Il résulte de ces témoignages que dès 2009, Y._____ a adopté une attitude négative, voire contestataire face à son employeur, qualifiée de "remise en cause permanente", et que ce comportement a eu des répercussions tant sur son propre travail que vis-à-vis des autres collaborateurs et des clients de la banque.

c) Le témoin [...], employé d'I._____SA qui avait travaillé quelques mois avec le demandeur juste avant que celui-ci parte à [...] (fin 2008 à début 2009), a indiqué qu'il avait constaté que le demandeur "avait une perception de lui-même différente de celle perçue à l'extérieur" - en lien avec les évaluations du demandeur, régulièrement meilleures que celles de ses supérieurs - , même si ce n'était pas la première remarque qui lui venait à l'esprit pour décrire ce dernier. A._____ et X._____ ont indiqué qu'un décalage entre l'appréciation de ses propres performances par l'employé et celle effectuée par son supérieur était fréquent, A._____ précisant toutefois qu'un écart d'appréciation aussi important (s'agissant du rapport d'évaluation 2010) était inhabituel. Ce dernier témoin a déclaré qu'il avait pu constater, comme cela ressortait de sa première évaluation, que le demandeur était "en quelque sorte perfectionniste" et que "l'intensité de l'analyse n'était pas forcément

adaptée à la complexité de l'affaire". J._____ et P._____ ont confirmé que le demandeur avait été rendu attentif au fait qu'il devait aller à l'essentiel et ne pas se perdre dans les détails; étaient visés notamment les longs téléphones avec le CRC et la remise en cause des processus. A cet égard, O._____ a ajouté que les journées de travail du demandeur étaient plus longues "aussi parce qu'il remettait en cause les processus de la banque et y passait du temps". Il ressort ainsi de ces témoignages que les supérieurs du demandeur lui reprochaient d'avoir tendance à ne pas aller à l'essentiel (y compris par sa remise en cause des processus) et de se perdre dans les détails, l'intensité de son analyse n'étant pas forcément adaptée à la complexité de l'affaire.

P._____ a ajouté qu'il avait également été reproché au demandeur d'avoir, lors des vacances d'un autre employé de la succursale de [...] en février 2011, pris de nombreux rendez-vous relatifs à des dossiers personnels au détriment de la suppléance qu'il devait assurer. Selon O._____ et P._____, les résultats du demandeur (en dessous de la moyenne en février 2011) posaient également problème et ne pouvaient s'expliquer par la reprise du portefeuille de [...] en décembre 2010. Tous deux ont également confirmé que le demandeur ne respectait pas toujours le code vestimentaire de son employeur. A cet égard, J._____ a expliqué que le demandeur ne portait une cravate qu'en présence de clients à [...] ou à L._____, alors que la présence de clients n'était pas toujours facile à déceler. T._____ a confirmé qu'il arrivait au demandeur de se changer avant une séance interne, ce que leur chef n'appréciait pas, ajoutant que, selon lui, le demandeur avait toujours une tenue correcte.

d) J._____, O._____ et P._____ ont expliqué qu'il n'y avait pas eu d'amélioration du comportement du demandeur après l'entretien du 10 mars 2011 portant sur les heures supplémentaires 2009-2010 et la compréhension du modèle d'affaires de la banque. En particulier, Y._____ se plaignait de la philosophie d'industrialisation des processus (cf. dépositions de P._____ et J._____), confondant, selon J._____, l'industrialisation des processus (qui ne devait pas toucher à la

relation à la clientèle) et industrialisation de la relation à la clientèle (qui ne devait pas avoir lieu). En outre, il continuait de passer beaucoup de temps au téléphone avec des partenaires internes pour leur expliquer son point de vue sur la gestion d'affaires de la banque, se décrédibilisant lui-même (selon J._____) et décrédibilisant le département PME au sein de l'agence de [...] (selon P._____)

J._____ et P._____ ont également expliqué qu'en mars 2011, le demandeur avait refusé de participer à une conférence du CEO d'I._____SA, à laquelle la banque lui avait proposé d'assister "dans l'esprit que ce serait intéressant pour lui de constater l'adéquation de la politique de la banque avec les exigences de sa hiérarchie" (cf. témoignage de J._____), au motif que cela ne l'intéressait pas et qu'il avait d'autres choses à faire. P._____ a confirmé que cette conférence avait été suggérée au demandeur dans un but de développement et de progression, sa réponse étant inacceptable de son point de vue. J._____ a ajouté que, contrairement à ce qu'avait affirmé le demandeur, cette conférence ne représentait pas une journée de travail, mais une heure environ, plus le déplacement (de [...] à Lausanne). P._____ a relaté d'autres attitudes et comportements reprochés au demandeur au cours de l'année 2011 (non-respect du code vestimentaire lors d'une séance à [...] en présence des différents partenaires internes; critique des objectifs communiqués aux collaborateurs à la suite de la conférence du CEO précitée; refus de s'occuper d'un important dossier en mai 2011, sous prétexte de processus industriel; remise en question, lors d'un contrôle intervenu en juin 2011, de l'un des outils appliqués dans toute la Suisse pour l'évaluation des risques dans un dossier; attribution de 33 cartes de crédit sans limite d'avoirs et sans prise en compte des besoins réels de clients; refus de la banque d'octroyer un taux d'intérêt de 0,6% à une commune, annoncé par le demandeur à l'une de ses connaissances personnelle avant l'annonce officielle de la décision). J._____ et P._____ ont également indiqué que le demandeur avait remis en cause, en août 2011, la validité des résultats des critères utilisés par la banque pour évaluer la performance des collaborateurs.

e) S'agissant des heures supplémentaires, les témoins O._____ et P._____ ont expliqué qu'il fallait distinguer les heures supplémentaires "obligatoires", soit celles ordonnées par l'employeur, qui étaient compensées intégralement, et les heures supplémentaires "facultatives", soit celles effectuées spontanément par l'employé, qui devaient être compensées dans le cadre du temps de travail annuel, seules 50 heures au maximum pouvant être reportées d'une année à l'autre, le solde étant perdu (cf. témoignage d'O._____).

Le témoin A._____ a indiqué que tous les collaborateurs soumis au système U._____ avaient été informés de son utilisation et de son fonctionnement. Le témoin O._____ a confirmé que la notice intitulée "Temps de travail : quelles sont les prescriptions que les collaborateurs et les supérieurs hiérarchiques doivent connaître ?" (cf. ch. 2 let. c supra), datée du 28 octobre 2009 et remise aux collaborateurs par courrier interne d'I._____ SA suisse, avait été communiquée à Y._____ le 9 novembre 2009, étant précisé qu'il s'agissait du projet SECO "Temps de travail basé sur la confiance". Il a également confirmé que le document "Normes Temps de travail annuel", entré en vigueur le 1^{er} juillet 1998 (cf. ch. 2 let. a supra), avait été remis à tous les collaborateurs au moment de la création de la nouvelle I._____ SA, y compris le demandeur, de même que la norme "Temps de travail : bases légales, de convention collective et réglementaires", entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2007, rassemblant les dispositions contraignantes en matière de temps de travail sur le marché du travail suisse (cf. ch. 2 let. b supra). De manière générale, ce témoin a indiqué qu'à "chaque fois qu'une nouvelle norme [était] introduite, les collaborateurs la [recevaient] accompagnée éventuellement d'une explication" et qu'il "[s'agissait] de normes ou de directives adoptées dans le respect des conditions posées par la convention du personnel bancaire dont faisait partie M. Y._____, [ce qui signifiait] qu'elles ne [pouvaient] pas être modifiées sans le respect des diverses instances et des représentants du personnel".

Comme l'ont confirmé les témoins O._____ et P._____, le demandeur n'a jamais utilisé l'outil de saisie U._____ pour comptabiliser

son temps de travail. O._____ et P._____ ont expliqué qu'en accord avec le SECO, les employés d'I._____SA avaient une liberté dans l'organisation de leur travail dans une tranche de plus ou moins 50 heures annuelles par rapport à l'horaire de travail contractuel; en revanche, comme l'a souligné O._____, en dehors de cette tranche, le collaborateur "devait reporter ses heures supplémentaires dans un système informatique et une fiche devait être imprimée en fin de mois, soumise au supérieur pour les heures variant entre 50 et 150 supplémentaires. Elle était transmise au supérieur du supérieur au-dessus de cent cinquante heures et au chef du département et aux ressources humaines au-dessus de 250 heures". Il a précisé que le report de 50 heures supplémentaires n'était pas cumulable d'année en année, ajoutant que "dans le cas de M. Y._____ en 2010, ces heures [50] avaient bien été reconnues quand bien même elles n'avaient pas été reportées dans le système U._____", en d'autres termes que "[leur] report sur l'année suivante [avait] été admis"; toutefois, "il n'en [avait] pas été de même du solde de présence par rapport aux 160 heures annoncées. Les heures de présence n'[avaient] pas été contestées, mais considérées comme n'ayant pas produit un travail supplémentaire par rapport au cahier des charges. Les 50 heures [avaient] été reconnues puisqu'elles [étaient] dans la latitude du collaborateur dans le système du temps de travail basé sur la confiance. En outre, 20 heures pour janvier et février 2011 [avaient] été admises, mais M. Y._____ devait les compenser d'ici juin 2011". O._____ a ajouté que seules les heures admises par le supérieur pouvaient être reportées et compensées. Il a précisé que de nombreux collaborateurs n'utilisaient pas le système U._____, qui existait depuis la fusion I._____SA/V._____ et n'était pas obligatoire, mais qu'ils n'invoquaient pas, par conséquent, de compensation d'heures d'une année à l'autre.

Sur cette problématique, P._____ a notamment déclaré ce qui suit : "Il n'a jamais été contesté que M. Y._____ avait effectué les 160 heures en question. Pour ma part, je ne l'ai vu au travail que depuis janvier 2011 et donc je n'ai pas assisté à l'accomplissement de ces heures et personne ne les a remises en cause. En revanche, comme le processus

d'annonce des heures dépassant les 50 heures n'a pas été respecté, il n'était pas possible que la compensation de l'ensemble de ses heures soit admise. Tout manager doit pouvoir organiser et réguler le travail de son équipe au fil des mois. C'est pour cela que le processus existe et aucun manager ne peut répondre à une demande de 160 heures en fin d'année. I. _____ SA a donc accepté de reconnaître la compensation des 50 heures et leur report sur l'année suivante. En outre, 20 heures supplémentaires ont été admises pour janvier et février 2011 mais devaient être compensées d'ici fin juin pour revenir à un maximum de 50 heures au total. Ce chiffre de 50 correspond à la marge admise dans le cadre du temps de travail annualisé, étant précisé qu'il peut s'agir de 50 heures en plus mais aussi de 50 heures en moins."

Il résulte de ces témoignages que si les employés désiraient reporter des heures supplémentaires d'une année à l'autre, en dehors de la marge de 50 heures correspondant à leur latitude dans le cadre du temps de travail annualisé, ils devaient utiliser le système U. _____, soit reporter les heures dans un système informatique, une fiche devant alors être imprimée en fin de mois et soumise au supérieur hiérarchique pour validation. L'utilisation du système U. _____ était certes facultative, mais le collaborateur qui ne reportait pas ses heures était toutefois présumé renoncer à leur compensation l'année suivante.

S'agissant de la charge de travail du demandeur, J. _____ a déclaré que le solde d'heures supplémentaires annoncé par ce dernier "[avait] été une découverte et ne correspondait à aucune demande de l'employeur, ni à un travail sortant du cahier des charges" du demandeur, ajoutant que de manière générale, "il [était] difficile de contester les heures de présence mais qu'elles ne correspondaient pas à un travail demandé" et qu'il "était dérangeant de n'avoir pas pu contrôler la saisie de ces heures au fur et à mesure". O. _____ a précisé que, selon le système en vigueur pour l'ensemble des employés de la banque, le travail effectué par l'appelant "relevait du cahier des charges d'un responsable PME et ne constituait pas un travail supplémentaire justifiant une rémunération d'heures supplémentaires", ajoutant qu'il "[appartenait] à

chaque conseiller de gérer son temps de travail en fonction de son cahier des charges". J._____ a confirmé que la charge de travail de 250 dossiers correspondait à celle qu'avaient aussi les autres conseillers à la clientèle PME, qui ne s'en plaignaient pas. P._____ et A._____ ont déclaré que la charge de travail du demandeur lorsqu'il était arrivé à L._____ puis à B._____ correspondait à la charge liée à toute reprise d'un nouveau portefeuille.

Toujours au sujet des heures supplémentaires, [...] a indiqué qu'en 2011, Y._____ et lui-même avaient repris un portefeuille de plusieurs collaborateurs qui avaient quitté la banque. Par conséquent, la pression avait augmenté pour eux à ce moment-là. Ce témoin a déclaré qu'il faisait également des heures supplémentaires étant précisé que, "à ce moment-là, il n'y avait plus de timbrage et [que les employés devaient] effectuer un certain nombre d'heures annuelles en répartissant [leur] travail. Il a ajouté que son supérieur était au courant des horaires intensifs pratiqués et qu'il n'avait, pour sa part, pas annoncé ces heures dans le programme à disposition, qui était facultatif. Ce témoin a expliqué que de manière générale, ce système était utilisé en cas de mandat particulier mais pas pour la gestion courante du travail, étant précisé que si un employé "voulait justifier des heures supplémentaires pour des tâches spécifiques, [il] le faisait en accord avec son supérieur". [...], employé d'I._____SA depuis sept ans et travaillant dans la succursale de [...] depuis 2010, a déclaré que l'usage "voulait qu'on ne note pas toutes ses heures systématiquement", ajoutant qu'il lui était arrivé de faire des heures supplémentaires par périodes, ce qui était lié à l'activité bancaire, toujours plus chargée en fin de mois ou à certaines périodes de l'année, mais que "cela se compens[ait] à d'autres moments". Ayant des activités accessoires, cette faculté de gérer son emploi du temps de manière assez souple lui convenait : ainsi, il faisait parfois des heures supplémentaires mais pouvait reprendre ce temps pour gérer ses mandats annexes.

Les déclarations de ces deux derniers témoins - qui ont confirmé que le système U._____ était en principe facultatif - ne permettent pas de s'écarter de la conclusion selon laquelle en dehors de la

marge de 50 heures admise, les employés devaient utiliser ce système et soumettre la fiche correspondante à leur supérieur s'ils souhaitaient leur report l'année suivante. Aucun de ces témoins n'a en effet indiqué qu'il aurait effectué des heures au-delà de la marge admise (+ 50 heures) et que celles-ci lui auraient été payées nonobstant l'absence d'enregistrement et de validation par un supérieur hiérarchique. Il ressort par ailleurs de ces témoignages que l'enregistrement des heures (en accord avec le supérieur) était en principe lié à un mandat particulier ou à des tâches spécifiques et que, pour l'activité courante, les employés devaient compenser/récupérer les éventuelles heures supplémentaires effectuées par des congés équivalents, dans le cadre de leur horaire flexible.

f) Concernant le plan social 2012, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2012, O._____ a confirmé que, selon le communiqué de la banque relatif à ce plan, les collaborateurs déjà intégrés au processus [...] n'étaient pas concernés par ce nouveau plan social, étant précisé que le plan social était toujours en vigueur pour une durée limitée et qu'il était revu tous les deux ans avec les partenaires sociaux. Ce témoin a ajouté que les "licenciements économiques se [référaient] au plan social en vigueur au moment de la communication du licenciement et non du dernier jour du contrat de travail", ajoutant que le demandeur n'était pas intégré au processus [...].

13. Par courrier du 6 octobre 2014, les parties ont renoncé à la tenue d'une audience de plaidoiries finales au profit de plaidoiries écrites. Chacune d'elles a déposé une plaidoirie écrite le 17 décembre 2014, ainsi qu'un mémoire responsif le 3 mars 2015. Dans cette dernière écriture, le demandeur a réduit ses conclusions à un montant de 219'765 francs.

En droit :

1.

1.1 L'appel est recevable contre les décisions finales de première instance dans les affaires patrimoniales (art. 308 al. 1 let. a CPC [Code de procédure civile du 19 décembre 2008; RS 272]), pour autant que la valeur litigieuse au dernier état des conclusions de première instance soit de 10'000 fr. au moins (art. 308 al. 2 CPC). L'appel, écrit et motivé, doit être introduit auprès de l'instance d'appel, soit de la Cour d'appel civile (art. 84 al. 1 LOJV [loi vaudoise d'organisation judiciaire du 12 décembre 1979; RSV 173.01]), dans les trente jours à compter de la notification de la décision motivée ou de la notification postérieure de la motivation (art. 311 al. 1 CPC).

1.2 En l'espèce, l'appel a été formé en temps utile (art. 311 al. 1 CPC), par une partie qui y a un intérêt digne de protection (art. 59 al. 2 let. a CPC), contre une décision finale de première instance rendue dans une cause patrimoniale dans laquelle les conclusions portent sur un montant supérieur à 10'000 fr., de sorte qu'il est recevable.

1.3 La réplique du 8 février 2016 sera prise en considération dans la mesure utile, en application de la jurisprudence fédérale (TF 5A_262/2015 du 11 août 2015 consid. 3.1 et les références citées).

2.

2.1 L'appel peut être formé pour violation du droit ainsi que pour constatation inexacte des faits (art. 310 CPC). L'autorité d'appel peut revoir l'ensemble du droit applicable, y compris les questions d'opportunité ou d'appréciation laissées par la loi à la décision du juge et doit, le cas échéant, appliquer le droit d'office conformément au principe général de l'art. 57 CPC (Jeandin, CPC commenté, Bâle 2011, nn. 2 ss ad art. 310 CPC). Elle peut revoir librement l'appréciation des faits sur la base des preuves administrées en première instance (Jeandin, op. cit., n. 6 ad art. 310 CPC).

Dès lors que l'appel doit être motivé selon l'art. 311 al. 1 CPC – la motivation consistant à indiquer sur quels points et en quoi la décision attaquée violerait le droit et/ou sur quels points et en quoi les faits auraient été constatés de manière inexacte ou incomplète par le premier juge –, le juge d'appel n'est pas tenu d'examiner, comme le ferait une autorité de première instance, toutes les questions juridiques qui se posent si elles ne sont pas remises en cause devant elle, ni de vérifier que tout l'état de fait retenu par le premier juge est exact et complet, si seuls certains points de fait sont contestés devant elle (Jeandin, CPC commenté, Bâle 2011, n. 3 ad art. 311 CPC; CACI 10 septembre 2014/479 consid. 2a; CACI 10 octobre 2013/537 consid. 2.2; CACI 1^{er} février 2012/57 consid. 2a).

2.2 La maxime des débats, applicable au présent litige puisque la valeur litigieuse est supérieure à 30'000 fr. (art. 247 al. 2 let. b ch. 2 CPC a contrario), se caractérise par l'obligation pour les parties d'alléguer les faits à l'appui de leurs prétentions et d'offrir les preuves permettant d'établir ces faits (Halvy, CPC commenté, Bâle 2011, n. 3 ad art. 55 CPC). La question du degré de précision de l'allégation donne lieu à interprétation. A titre d'exemple, lorsqu'une partie invoque un article d'un contrat ou des conditions générales, il n'est pas nécessaire qu'elle reproduise leur contenu dans les écritures; il suffit qu'elle s'y réfère en produisant la pièce (ibidem, n. 5 ad art. 55 CPC). L'art. 221 al. 1 let. d CPC exige des allégations détaillées, qui doivent permettre de préciser les preuves offertes pour chaque fait (art. 221 al. 1 let. e CPC), et donc de faciliter la rédaction d'ordonnances de preuves, mais aussi de faciliter les déterminations de la partie adverse (Tappy, CPC commenté, Bâle 2011, n. 17 ad art. 221 CPC).

3.

3.1

3.1.1 L'appelant se plaint tout d'abord d'une violation de son droit d'être entendu au motif que la motivation du jugement entrepris – s'agissant du caractère non abusif de son licenciement – serait lacunaire. Il reproche aux premiers juges de ne pas avoir tenu compte, pour

apprécier le caractère abusif du licenciement, du fait que son courrier du 23 février 2010 ne concernait pas uniquement son bonus pour l'année 2009, mais également la question de sa charge de travail et des heures supplémentaires en résultant.

3.1.2 La jurisprudence a déduit du droit d'être entendu garanti par l'art.

29 al. 2 Cst. (Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999; RS 101) le devoir de l'autorité de motiver sa décision afin que le destinataire puisse la comprendre, l'attaquer utilement s'il y a lieu et que l'autorité de recours puisse exercer son contrôle. Pour répondre à ces exigences, il suffit que le juge mentionne, au moins brièvement, les motifs qui l'ont guidé, de manière à ce que l'intéressé puisse se rendre compte de la portée de celle-ci et l'attaquer en toute connaissance de cause. L'autorité n'a pas l'obligation d'exposer et de discuter tous les faits, moyens de preuve et griefs invoqués par les parties, mais elle peut au contraire se limiter à ceux qui, sans arbitraire, lui paraissent pertinents (ATF 138 III 650 consid. 4.1 et les références citées). Le droit d'être entendu est une garantie constitutionnelle de nature formelle, dont la violation entraîne l'annulation de la décision attaquée sans égard aux chances de succès du recours sur le fond (ATF 127 V 431 consid. 3d/aa). Ce moyen doit par conséquent être examiné en premier lieu (ATF 124 I 49 consid. 3, SJ 1998 403) et avec un plein pouvoir d'examen (ATF 127 III 193 consid. 3 et la jurisprudence citée).

La jurisprudence permet toutefois de renoncer à l'annulation d'une décision violant le droit d'être entendu lorsque l'autorité de recours dispose d'un plein pouvoir d'examen lui permettant de réparer le vice en seconde instance et lorsque l'informalité n'est pas de nature à influencer sur le jugement (Halldy, CPC commenté, Bâle 2011, n. 20 ad art. 53 CPC) ou sur la procédure (TF 6B_76/2011 du 31 mai 2011 consid. 2.1).

3.1.3 En l'espèce, les premiers juges ont retenu que le licenciement avait pour origine l'insatisfaction de l'intimée face au comportement de l'appelant, qui n'avait pas su adapter sa vision du métier à la philosophie

de la banque, depuis la prise de ses nouvelles fonctions à Nyon en 2009, comme cela ressortait du rapport d'évaluation de 2009 et des rapports postérieurs. Les premiers juges ont ainsi acquis la conviction que le licenciement n'était pas intervenu en raison de la réclamation relative au bonus 2009, mais bien en raison du comportement de l'appelant, qui ne correspondait plus aux attentes de la banque (jugement, p. 25 s.).

Cette motivation remplit les exigences jurisprudentielles précitées en indiquant les points sur lesquels les premiers juges ont fondé leur raisonnement. Il ressort en effet très clairement du jugement entrepris que l'autorité de première instance a nié le caractère abusif du licenciement en estimant que le motif réel du congé – quelles que soient les revendications de l'appelant – trouvait son origine dans la dégradation progressive des relations contractuelles, dès l'été 2009, et plus précisément dans le comportement de l'appelant, qui avait cessé de correspondre aux attentes et aux exigences de son employeur.

Partant, le grief de l'appelant tiré de la violation de son droit d'être entendu est infondé.

3.1.4 Pour le surplus, l'état de fait a été complété s'agissant du contenu de la lettre du 23 février 2010 (pièce 2, cf. ch. 5 supra), à laquelle l'appelant s'était référée, dans sa demande du 8 janvier 2013, s'agissant à la fois de sa réclamation concernant son bonus pour l'année 2009, mais également s'agissant des heures supplémentaires qu'il disait avoir "continué" à effectuer en 2010 (cf. ch. 10 supra). En outre, le fait que ce courrier avait pour objet de contester plusieurs choses, dont les horaires effectués par l'intéressé, résulte des allégations de l'intimée elle-même – dans sa réponse du 24 mai 2013 (allégué 104, cf. ch. 10 supra) –, de sorte qu'elle ne saurait s'opposer à ce stade à la prise en compte de cet élément. Le fait que le courrier du 23 février 2010 avait également pour objet les horaires effectués par l'appelant sera ainsi pris en compte dans la mesure utile.

En revanche, force est de constater que l'appelant n'a pas allégué avec une précision suffisante (cf. consid. 2.2 supra) et avant les débats principaux (art. 228 ss CPC), que le courrier litigieux comportait une "annonce" de ses heures supplémentaires et la proposition de retranscrire celles-ci sur un support ad hoc. Ces éléments ne ressortent pas non plus des témoignages entendus. Néanmoins, même en retenant le passage du courrier en question, l'issue du litige ne serait pas différente (cf. consid. 4.3.2 infra).

Enfin, l'horaire de l'appelant avait déjà fait l'objet d'une remarque de sa part dans le "feedback" 2009 - comme il l'a allégué dans sa réplique du 3 octobre 2013 en se référant à ce rapport - en rappelant notamment qu'il y avait informé son employeur que, "depuis son changement d'activité, il y avait eu un horaire de travail important" (allégué 388), que le "temps de travail officiel n'[avait] pas suffi" et qu'il [avait] "dû faire face de façon volontaire à de nombreuses heures supplémentaires" (allégué 390). Dans son mémoire de duplique du 6 décembre 2013, l'intimée n'a pas formellement contesté cette allégation, se contentant de renvoyer au contenu de la pièce en question.

3.2

3.2.1 Pour apprécier le caractère abusif de la résiliation, l'appelant estime ainsi que les premiers juges auraient dû prendre en compte ses réclamations concernant son bonus mais également celles ayant trait à ses heures supplémentaires - signalées dans le rapport d'évaluation 2009 puis dans son courrier du 23 février 2010, chiffrées à la fin de l'année 2010 et consignées dans le procès-verbal de l'entretien du 10 mars 2011 - et en déduire qu'il existait bien une connexité temporelle entre ces revendications et la résiliation de son contrat, intervenue cinq mois plus tard. L'appelant conteste également le déclin de la qualité de son travail retenue par les premiers juges dès 2009; il fait valoir qu'une telle constatation ne ressortirait pas du rapport d'évaluation 2009, ce dernier ne comportant selon lui qu'une suggestion d'amélioration. L'appelant estime ainsi que ce n'est qu'à partir de l'année 2010, soit après qu'il a élevé des prétentions relatives à son bonus et à l'indemnisation de ses

heures supplémentaires – et en raison de ces revendications –, que ses appréciations ont été moins bonnes. L'appelant soutient en outre qu'aucun des motifs invoqués par l'intimée ne serait fondé, les témoignages de ses anciens collègues ou supérieurs, encore employés de l'intimée au moment de leur témoignage, n'étant pas suffisamment crédibles à cet égard, et les premiers juges n'ayant pas retenu certaines déclarations dont il ressortirait que son comportement était à la hauteur des attentes de l'intimée et en adéquation avec le modèle d'affaires de la banque. En définitive, l'appelant estime ainsi avoir présenté des éléments suffisants pour faire apparaître comme non réel le motif avancé par l'intimée. Il soutient que la chronologie des faits et la proximité temporelle entre ses revendications émises de bonne foi et son licenciement constitueraient des indices suffisants pour retenir, en application de la preuve facilitée prévalant dans ce domaine, la caractèrè abusif du licenciement.

3.2.2 Le contrat de travail conclu pour une durée indéterminée peut être résilié par chacune des parties (art. 335 al. 1 CO). La liberté de la résiliation prévaut, de sorte que, pour être valable, un congé n'a en principe pas besoin de reposer sur un motif particulier. Le droit de chaque cocontractant de mettre unilatéralement fin au contrat est cependant limité par les dispositions sur le congé abusif (art. 336 ss CO; TF 4A_430/2010 du 15 novembre 2010 consid. 2.1; ATF 134 III 67 consid. 4; ATF 132 III 115 consid. 2.1, JdT 2006 I 152; ATF 131 III 535 consid. 4.1, résumé in JdT 2006 I 194).

En vertu de l'art. 336 al. 1 CO, le congé est abusif notamment lorsqu'il est donné par une partie afin d'empêcher la naissance de prétentions juridiques de l'autre partie, résultant du contrat de travail (let. c) ou parce que l'autre partie fait valoir de bonne foi des prétentions résultant du contrat de travail (let. d).

Dans le premier cas, la résiliation doit être prononcée alors que des prétentions juridiques résultant du contrat sont en cause. Le contrat doit être dénoncé en vue d'éviter la naissance de telles

prétentions qui doivent naître dans un proche avenir si le contrat de travail n'est pas résilié. Il doit exister un lien de causalité entre la résiliation et la volonté d'une partie d'éviter la naissance de telles prétentions (Wyler/Heinzer, Droit du travail, 3^e éd., Berne 2014, p. 545).

L'art. 336 al. 1 let. d CO vise quant à lui le congé de représailles, ou congé-vengeance, soit les cas dans lesquels un travailleur est licencié parce qu'il fait valoir de bonne foi – même s'il est dans l'erreur – des prétentions découlant du contrat de travail. Cette exigence doit être comprise largement, en ce sens qu'elle comprend la loi, les conventions collectives de travail, les règlements d'entreprise, voire la pratique (Brunner/Bühler/Waeber/Bruchez, Commentaire du contrat de travail, 3^e éd., Lausanne 2004, n. 7 ad art. 336 CO; Staehelin/Vischer, Zürcher Kommentar, 2014, n. 24 ad art. 336 CO; Wyler/Heinzer, op. cit., p. 636). Peuvent notamment être considérés comme prétentions découlant du contrat de travail : le salaire, une augmentation de salaire, le droit aux vacances, les prétentions émises en justice par exemple par l'ouverture d'une action devant un tribunal de prud'hommes, ainsi que le droit du travailleur d'exécuter la prestation de travail pour laquelle il a été engagé (Zoss, La résiliation abusive du contrat de travail, Etude des articles 336 à 336b CO, thèse Lausanne 1997, p. 203-204 et les réf. citées). Cette disposition a pour but, d'une part, d'éviter qu'une partie renonce à ses droits par crainte d'un congé exercé à titre de vengeance et, d'autre part, d'empêcher que le licenciement soit utilisé pour punir le travailleur d'avoir fait valoir des prétentions auprès de son employeur en supposant de bonne foi que les droits dont il soutenait être le titulaire lui étaient acquis (TF 4C_171/1993 du 13 octobre 1993 consid. 2, SJ 1995 p. 797; TF 4C_262/2003 du 4 novembre 2003 consid. 3.1).

Dire si le congé est abusif au sens de l'art. 336 CO relève du droit. A l'inverse, déterminer le motif du congé est une question de fait. Pour juger si le congé est abusif, il faut se fonder sur le motif réel, dont la détermination relève du fait. Le fardeau de la preuve incombe à la partie qui entend en déduire un droit (art. 8 CC), soit le plus souvent (sous réserve de l'hypothèse visée à l'art. 336 al. 1 let. b CO, non pertinente

dans le cas d'espèce) au travailleur. Le fait à établir étant de nature psychique, sa preuve est difficile à rapporter. C'est pourquoi la jurisprudence admet que 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. Il s'agit d'une présomption destinée à faciliter la preuve en rendant admissible la preuve par indices, non d'un renversement du fardeau de la preuve. Le point de savoir si une telle présomption est établie ou non relève de l'appréciation des preuves et non de l'application du droit fédéral (TF 4C.121/2001 du 16 octobre 2001 consid. 3; TF 4C.27/1992 du 30 juin 1992 consid. 3a, in SJ 1993 p. 360). De son côté, l'employeur ne peut rester inactif : il doit apporter des preuves à l'appui de ses propres allégations quant au motif du congé. La simple vraisemblance d'un abus ne suffit cependant pas. La vraisemblance des faits permettant de retenir le caractère abusif du licenciement doit être très grande voire confiner à la certitude (RJJ 2006, p. 163; Wyler/Heinzer, op. cit., pp. 643-644).

3.2.3 En l'espèce, les premiers juges ont constaté que l'appelant avait donné satisfaction à son employeur pendant de nombreuses années mais que dès l'année 2009 et l'entrée dans sa nouvelle fonction à L._____, en juin 2009, les relations de travail s'étaient détériorées; il ressortait en effet déjà du rapport de "feedback" pour l'année 2009 que l'intimée attendait de l'appelant qu'il adapte sa vision de son métier à la nouvelle philosophie de la banque, ce que l'employé n'avait pas su faire, au vu des rapports d'évaluation des années suivantes. Ainsi, les premiers juges ont-ils considéré que la résiliation n'était pas intervenue en raison de la réclamation relative au bonus 2009, élevée en février 2010, mais bien plutôt en raison du comportement de l'appelant, qui ne correspondait plus aux modèles de la banque. Pour le surplus, l'autorité de première instance a estimé que l'appelant avait échoué à démontrer le lien de causalité entre sa lettre de réclamation du 23 février 2010, ayant trait au montant de son bonus, et son licenciement, intervenu dix-huit mois après cette réclamation, considérant que si cette lettre avait été le motif déterminant du congé, celui-ci aurait été donné plus tôt.

Même si le courrier du 23 février 2010 contenait également un passage sur l'engagement dont l'appelant expliquait avoir fait preuve en 2009 et son horaire de travail (cf. ch. 5 et consid. 3.1.3 supra) - en lien avec sa déception face au montant du bonus reçu -, l'appréciation ci-dessus doit être confirmée.

Il ressort en effet déjà du rapport d'évaluation 2009 que, malgré le changement d'activité et les points positifs relevés par l'employeur dans ce document (reprise par l'appelant de l'un des plus importants portefeuilles M._____ de la région Vaud sans véritable transition avec l'ancien conseiller, intégration rapide au sein de l'équipe à L._____ et excellent bagage technique ayant permis à l'appelant de traiter de nombreuses demandes à la satisfaction de la banque et des clients), une amélioration était souhaitée de la part de l'employé sur certains autres points spécifiques, relevant de sa capacité à s'adapter à la manière de travailler de la banque (philosophie, processus, efficacité) : l'employeur a ainsi constaté qu'il était nécessaire que l'appelant "adapt[e] sa vision du métier de conseiller à la clientèle commerciale à la nouvelle philosophie du segment M._____ focalisée sur le développement de la relation globale avec le client, s'attach[e] à trouver un bon équilibre entre le niveau d'analyse et la complexité de l'affaire traitée et développ[e] son autonomie dans l'utilisation des outils et processus spécifiques au segment M._____.

Or les remarques formulées en 2009 par l'appelant à l'occasion de son évaluation, qui figurent dans ce document (critiques des procédures informatiques, qualifiées de lourdes et de "non conviviales", dénonciation de lourdeurs internes dans les processus) montrent que ce dernier avait déjà un point de vue divergent sur ces thématiques et qu'il n'était pas nécessairement disposé à s'adapter aux processus et outils en question, comme le souhaitait son employeur. Plusieurs témoins ont d'ailleurs confirmé que depuis sa nouvelle activité à L._____ en 2009, puis à B._____ en 2010, l'appelant avait adopté une attitude négative, voire contestataire face à son employeur (cf. témoignages de A._____).

O._____, J._____, P._____), qualifiée par J._____ de "remise en cause permanente", et que ce comportement négatif, dont le caractère prétendument constructif n'est pas établi, avait eu des répercussions tant sur son propre travail que vis-à-vis des autres collaborateurs et des clients de la banque (cf. ch. 12 let. b supra). Le témoin J._____ a résumé la dégradation des rapports contractuels entre les parties en expliquant que s'il ne s'agissait pas de refus d'ordre de la part de l'appelant, ses remarques sur la politique et les processus de la banque relevaient "plutôt de visions de plus en plus éloignées jusqu'à incompatibilité", ajoutant que l'appelant ne s'identifiait plus au modèle de la banque, raison pour laquelle, en plus du comportement négatif dont il faisait preuve, son contrat avait été résilié.

Les témoins précités ont en outre donné des exemples concrets de l'attitude de l'appelant face au modèle d'affaires de la banque, auquel il lui appartenait de s'adapter et non l'inverse (critiques des procédures, remise en cause du processus de "screening", longs téléphones avec d'autres entités de la banque ["Credit Risk Control"], etc.). Il résulte également des témoignages recueillis et des pièces produites que tant durant l'activité de l'appelant à B._____ que durant son activité à L._____, ses supérieurs lui reprochaient d'avoir tendance à ne pas aller à l'essentiel et à se perdre dans les détails, l'intensité de son analyse n'étant pas forcément adaptée à la complexité de l'affaire (pièces 106, 109, 112 et dépositions de J._____, P._____ et A._____).

Contrairement à ce que soutient l'appelant, on ne peut dès lors pas retenir que ses réclamations, exprimées dans la lettre du 23 février 2010, seraient à l'origine de la dégradation des relations entre les parties, ni que les mauvaises évaluations auraient été effectuées après – et en raison de – ses doléances. Il résulte en effet des pièces produites et des témoignages précités que les relations de travail ont commencé à se dégrader en 2009, lorsque l'appelant a pris ses nouvelles fonctions à [...], à défaut pour lui d'accepter et de s'adapter aux modèles et à la politique de la banque. J._____, O._____ et P._____ ont en outre confirmé qu'il n'y avait pas eu d'amélioration du comportement de l'appelant après

l'entretien du 10 mars 2011 (cf. ch. 12 let. d supra). Au cours de cet entretien, l'intéressé avait pourtant été averti par écrit (pièce 109) qu'il lui appartenait d'améliorer sa compréhension du modèle d'affaires de la banque, à savoir notamment de s'adapter aux processus/mandats/initiatives et de cesser de les remettre systématiquement en cause, une activité "sur mesure" ne pouvant être prévue pour chaque conseiller de banque, d'aller à l'essentiel et de ne pas se perdre dans les détails et d'améliorer son comportement à sa place de travail, de façon à ne pas nuire à la bonne entente dans la succursale de B._____, à défaut de quoi des mesures spécifiques, pouvant aller jusqu'à un changement d'activité au sein de la banque, voire jusqu'à la remise en question de la poursuite des relations contractuelles, devraient être envisagées.

Or les témoins entendus ont expliqué que l'appelant avait continué à critiquer les processus (cf. dépositions de P.____ et de J.____ au sujet de l'industrialisation des processus), d'exprimer à des partenaires internes son point de vue personnel sur la gestion d'affaires de la banque, au point de se décrédibiliser (selon J.____) et de décrédibiliser le département PME de l'agence de B._____ (selon P.____), montrant (par exemple en refusant de participer à une conférence du CEO, qui lui avait été proposée dans le but qu'il constate l'adéquation de la politique de la banque avec les exigences de sa hiérarchie), qu'il n'était pas près de changer d'attitude.

Il n'y a pas lieu de remettre en cause la valeur probante des déclarations des témoins précités (notamment O.____, A.____, P.____), qui sont précises, cohérentes et corroborées par les rapports d'évaluation successifs concernant l'appelant. Les déclarations du témoin T.____, qui a admis s'être entretenu avec l'appelant de la procédure avant son audition et a lui-même fini par quitter la banque parce qu'il refusait de suivre un processus d'amélioration de ses performances (cf. témoignage d'O.____) ne sont pas de nature à modifier cette appréciation. Hormis l'affirmation selon laquelle la tenue de l'appelant était correcte (mais qu'il arrivait à ce dernier de se changer sur le lieu de

son travail avant une séance interne), ce témoin n'a d'ailleurs pas fourni d'informations contredisant les déclarations concordantes des autres témoins quant à l'attitude contestataire de l'appelant face aux modèles et aux processus de la banque.

Compte tenu des éléments rappelés ci-dessus, force est ainsi de constater que ce sont les problèmes déjà évoqués dans le rapport d'évaluation de 2009 qui ont finalement provoqué, à défaut d'amélioration de la part de l'appelant, la rupture des relations contractuelles en 2011. L'appel ne peut donc qu'être rejeté sur ce point.

4.

4.1 L'appelant reproche également aux premiers juges d'avoir écarté ses prétentions en indemnisation des heures supplémentaires qu'il affirme avoir effectuées en 2009, 2010 et 2011 (180 heures au total). Il fait valoir que, bien que non ordonnées formellement par l'intimée, ces heures étaient nécessaires en raison de la masse de travail qui lui avait été confiée. A cet égard, l'appelant invoque le travail supplémentaire induit par son changement d'activité en juin 2009, signalé à l'intimée lors du "feedback" de 2009 déjà, puis dans son courrier du 23 février 2010. L'appelant soutient qu'il aurait ainsi respecté son devoir d'annonce, puisque ses supérieurs étaient au fait de l'accomplissement des heures litigieuses et que celles-ci leur avaient été en plus formellement signalées. Il soutient également que la saisie informatique des heures était facultative et non appliquée à l'époque des faits litigieux, comme plusieurs témoins l'auraient confirmé. L'appelant en veut également pour preuve le fait qu'il a rappelé à l'intimée, dans son courrier du 23 février 2010, qu'il avait effectué et effectuait encore des heures supplémentaires, proposant de retranscrire celles-ci au besoin sur un support ad hoc et de les transmettre à qui de droit, ce qui n'avait pas suscité de réaction de la part de l'intimée. Enfin, l'appelant soutient - dans l'hypothèse où la saisie défectueuse des heures supplémentaires devait être assimilée à une renonciation à leur indemnisation - qu'une telle renonciation, intervenue

postérieurement à l'accomplissement des heures litigieuses, était contraire aux art. 321c al. 3 et 341 CO.

4.2 Les heures supplémentaires représentent la différence positive entre le temps de travail convenu ou habituel et le temps de travail effectif (ATF 116 II 69 consid. 4a, résumé in JdT 1990 I 384; Müller, Die rechtliche Behandlung der Überstundenarbeit, thèse Zurich 1986, p. 4; Rehbindler, Commentaire bernois, n. 1 ad art. 321c CO). La rétribution des heures supplémentaires dépassant l'horaire contractuel est réglée par l'art. 321c CO. Lorsque l'accomplissement d'heures supplémentaires est expressément ordonné par l'employeur, il n'y a pas de place pour une contestation relative à leur justification et à leur ampleur. Le travailleur agit en conformité avec une instruction expresse de son employeur, au vu et au su de ce dernier. A cette situation, il faut assimiler le cas où des heures supplémentaires sont objectivement nécessaires et où l'employeur a suffisamment d'indices lui permettant de constater que le temps de travail convenu, ou habituel, ne suffit pas pour exécuter les tâches confiées. Dans ce cas, les heures supplémentaires doivent être traitées comme si elles avaient été expressément ordonnées par l'employeur (TF 4A_46/2008 du 30 avril 2008; TF 4A_464/2007 du 8 janvier 2008 consid. 3; Carruzzo, Le contrat individuel de travail, Commentaire des art. 319 à 341 du Code des obligations, n. 4 ad art. 321c CO).

Ce n'est que si le travailleur prend l'initiative d'accomplir des heures supplémentaires contrairement à la volonté de son employeur ou à son insu que la qualification d'heures supplémentaires au sens de l'art. 321c CO prête à discussion (ATF 116 II 69 consid. 4b, résumé in JdT 1990 I 384; Staehelin, Commentaire zurichois, n. 10 ad art. 321c CO). Elles ne constituent alors des heures supplémentaires que si elles sont objectivement accomplies dans l'intérêt de l'employeur, qu'elles sont justifiées et qu'elles sont portées à la connaissance de ce dernier ou qu'il ne peut ignorer leur accomplissement. Ne constituent pas des heures supplémentaires celles qui sont accomplies spontanément par le travailleur, contrairement à la volonté de l'employeur ou à son insu, sans que des circonstances exceptionnelles les justifient dans l'intérêt de

l'employeur. Par exemple, le travailleur soucieux et inquiet, qui travaille régulièrement le soir, le week-end ou durant ses vacances, par seul souci de méticulosité, n'effectue pas des heures supplémentaires (TF 4C.92/2004 du 13 août 2004 consid. 3.2; Wyler/Heinzer, op. cit., pp. 93 et 101). Lorsque des heures supplémentaires sont objectivement nécessaires et justifiées, mais que l'employeur l'ignore, le travailleur doit les annoncer dans un délai utile, soit en principe avant la prochaine échéance de paiement du salaire, de manière à ce que l'employeur puisse prendre les mesures organisationnelles pour éviter un travail supplémentaire à l'avenir, pour approuver lesdites heures ou s'y opposer (TF 4A_86/2007 du 5 juin 2007 consid. 4.2; ATF 129 III 171 consid. 2.2, JdT 2003 I 241; TF 4C.337/2001 du 1^{er} mars 2002 consid. 2; Wyler/Heinzer, op. cit., p. 100). Dans l'hypothèse où l'employeur n'a pas connaissance de la nécessité d'effectuer des heures supplémentaires et où il n'a pas de raison de savoir que de telles heures supplémentaires ont été effectuées, le Tribunal fédéral admet que le fait d'accepter sans réserve le salaire habituel revient à renoncer à une indemnité pour les heures supplémentaires effectuées (ATF 129 III 171 consid. 2.3).

Le fardeau de la preuve des heures de travail supplémentaires accomplies incombe au travailleur (TF 4C.141/2006 du 24 août 2006 consid. 4.2.2). Il appartient au travailleur de prouver qu'il a effectué des heures supplémentaires et qu'elles ont été annoncées à l'employeur ou que celui-ci avait connaissance ou devait avoir connaissance de leur existence. Concrètement, le travailleur doit prouver que des heures dépassant l'horaire normal ont réellement été effectuées et qu'elles étaient nécessaires, dans l'intérêt de l'employeur, pour accomplir le travail demandé (Wyler/Heinzer, op. cit., p. 102).

Une preuve stricte étant à cet égard impossible, ou pouvant difficilement être exigée du travailleur, le fardeau de la preuve peut être allégé, par application analogique de l'art. 42 al. 2 CO; dans un tel cas, le travailleur doit rendre vraisemblable le nombre d'heures accomplies (TF 4C_142/2005 du 15 juin 2006 consid. 5, publié in Jahrbuch des Schweizerischen Arbeitsrechts [JAR] 2007

pp. 281 ss). Afin toutefois de ne pas détourner la règle de la preuve résultant

de l'art. 321c CO, le travailleur est tenu, en tant que cela peut être raisonnablement exigé de lui, d'alléguer et de prouver toutes les circonstances propres à évaluer le nombre desdites heures supplémentaires. La conclusion que les heures supplémentaires ont été effectuées dans la mesure alléguée doit s'imposer au juge avec une certaine force (TF 4A_431/2008 du 12 janvier 2009 consid. 5.2.1; TF 4A_86/2008 du 23 septembre 2008 consid. 4.2; TF 4C_141/2006 du 24 août 2006 consid. 4.2.2 et les références citées).

L'art. 321c CO prévoit que les heures supplémentaires sont compensées en nature ou en espèces; plus précisément, l'employeur peut, avec l'accord du travailleur, compenser les heures de travail supplémentaires par un congé d'une durée au moins égale, qui doit être accordé au cours d'une période appropriée (al. 2). L'employeur est tenu de rétribuer les heures de travail supplémentaires qui ne sont pas compensées par un congé (al. 3). L'employeur ne peut pas imposer unilatéralement la compensation en nature (ATF 123 III 84 consid. 5a). Un accord du travailleur est nécessaire. Il incombe à l'employeur de prouver l'existence d'une telle convention, qui peut être tacite (TF 4A_611/2012 du 19 février 2013 consid. 3.2).

Selon la jurisprudence, en l'absence d'un accord formellement valable et antérieur à l'accomplissement des heures supplémentaires en cause, le droit à la rémunération de telles heures revêt un caractère impératif, si bien que l'art. 341 al. 1 CO (en lien avec l'art. 321c al. 3 CO) s'oppose à ce que le travailleur renonce à ses prétentions à ce titre pendant le contrat et le mois qui suit la fin de celui-ci (TF 4C.364/2001 du 19 juillet 2002 consid. 2.2; ATF 124 III 469 consid. 3a; ATF 126 III 337 consid. 7b).

Enfin, une distinction doit être faite entre les heures supplémentaires et le solde positif accumulé dans le contexte d'un horaire de travail flexible. Les parties peuvent convenir que le travailleur, dans un

cadre prédéfini, détermine librement la durée de son temps de travail journalier, pourvu qu'à l'issue d'une période de référence, il ait accompli le nombre d'heures contractuellement dues. Généralement, des heures de présence obligatoire (plages "bloquées") doivent être respectées, le travailleur pouvant s'organiser librement le reste du temps (TF 4A_611/2012 du 19 février 2013 consid. 3.2; Subilia/Duc, Droit du travail, 2010, n. 12 ad art. 321 CO). En contrepartie de cette autonomie, le travailleur a la responsabilité de récupérer à temps le solde de travail excédentaire qu'il a librement accumulé. S'il laisse croître ce solde positif dans une mesure importante, il assume le risque de ne pas pouvoir le compenser en cas de résiliation du contrat, laquelle peut survenir en tout temps. Une indemnisation du travail effectué en plus n'entre en considération que si les besoins de l'entreprise ou des directives de l'employeur empêchent le travailleur de récupérer ses heures en dehors des plages bloquées. Il ne s'agit alors plus de solde positif dans l'horaire flexible, mais de véritables heures supplémentaires (TF 4A_611/2012 du 19 février 2013 consid. 3.2; ATF 130 V 309 consid. 5.1.3). En pratique, il est souvent délicat de tracer la frontière entre les heures supplémentaires et le solde bénéficiaire dans le cadre d'un horaire flexible; il faut garder à l'esprit que les premières sont imposées par les besoins de l'entreprise ou les directives de l'employeur, tandis que le solde excédentaire est librement accumulé par la volonté du travailleur. Et dans ce cas, une indemnisation du travail effectué en plus n'entre en considération que si les besoins de l'entreprise ou des directives de l'employeur empêchent le travailleur de récupérer ses heures en dehors des plages bloquées (TF 4A_611/2012 du 19 février 2013 consid. 3.2 et les références citées).

Dans l'arrêt ATF 130 V 309 précité (consid. 5.1.3), le Tribunal fédéral a considéré qu'en présence d'un horaire flexible et vu la souveraineté du travailleur quant à l'organisation de son temps de travail, il appartenait à ce dernier de s'assurer qu'il fournissait son travail dans le cadre du nombre d'heures contractuellement dues. Ainsi, dans le cas où il effectuait, de sa propre initiative, du travail supplémentaire qui n'était pas ordonné par l'employeur ni rendu nécessaire par les besoins de l'entreprise, il devait compenser celui-ci pendant la période de référence.

Un accord entre les parties aux termes duquel seul un nombre déterminé d'heures pouvait être reporté d'une période à l'autre était admissible : dans l'hypothèse où le travailleur dépassait cette marge, ses prétentions correspondantes (en compensation ou indemnisation) étaient ainsi perdues.

4.3

4.3.1 En l'espèce, le système du temps de travail annualisé de l'intimée répond à la définition de l'horaire de travail flexible. Selon les art. 2, 4 et 5 du document "Normes Temps de travail annuel" établi par la banque le 1^{er} juillet 1998 et concernant tous les collaborateurs travaillant en Suisse soumis à CPB ("Convention relative aux conditions de travail du personnel bancaire") - y compris l'appelant -, le temps réglementaire de travail était en effet de 2'184 heures par an (moins les jours fériés et autres jours de congé) (art. 1) et il n'y avait pas d'heures de présence obligatoire (art. 5) ni d'enregistrement obligatoire du temps de travail (sauf exception), le respect du temps de travail réglementaire reposant sur la confiance mutuelle. Il ressort par ailleurs des témoignages d'E._____ et de D._____ que pour l'activité ordinaire, les employés devaient compenser/récupérer les éventuelles heures supplémentaires effectuées par des congés équivalents, dans le cadre de leur horaire annuel.

Dans le cas présent, il n'y avait pas de plages bloquées et rien n'empêchait ainsi l'appelant de récupérer son éventuel excédent d'heures au fur et à mesure. Si l'on peut retenir qu'en 2009 un certain temps d'adaptation a été nécessaire à l'appelant compte tenu de ses nouvelles fonctions, ce dernier n'a pas établi que le solde de 160 heures qu'il a fait valoir à la fin de l'année 2010 (soit un an et demi plus tard) ait été nécessaire pour assumer son nouveau cahier des charges, ni que l'intimée ait été informée de la quotité des heures réalisées sans réagir. Le fait que l'employé ait mentionné dans le rapport d'évaluation 2009 qu'il avait effectué de "nombreuses heures supplémentaires" et qu'il ait relevé, dans le courrier du 23 février 2010, en rapport avec le montant de son bonus pour l'année 2009, son engagement particulier depuis son changement

d'activité, ne permet en effet pas de retenir que l'intimée aurait été informée à ce moment-là de la quotité d'heures excédentaires effectuées spontanément par l'appelant, respectivement qu'elle aurait dû déduire de ce courrier - compte tenu de l'horaire flexible mis en place - que celles-ci dépassaient la marge de 50 heures facultatives dans la latitude de l'employé. Partant, même si l'on considère que l'appelant a fourni un effort supplémentaire pendant la seconde partie de l'année 2009, comme l'exigeait toute reprise d'un portefeuille de clients (cf. dépositions de J._____, A._____ et P._____), il lui appartenait, dans le cadre de son horaire flexible, de compenser au fur et à mesure - soit en 2010 - le solde positif accumulé durant cette période d'adaptation. Or rien n'indique que cette compensation ait été concrètement empêchée par les besoins de l'entreprise ou des directives de l'employeur.

De plus et contrairement à ce que soutient l'appelant, l'intimée n'a pas admis que celui-ci aurait effectué 160 heures supplémentaires entre 2009 et 2010, puis 20 heures supplémentaires en 2011, puisqu'elle a précisément contesté le fait que ces heures, effectuées de manière volontaires par l'employé, fussent des heures "supplémentaires" au sens de l'art. 321c CO - soit des heures ordonnées et/ou nécessaires pour le fonctionnement de la banque. A cet égard, plusieurs témoins ont confirmé que si la charge d'un nouveau portefeuille supposait un effort particulier au départ, la charge de travail de l'appelant n'était toutefois pas supérieure à celle des autres conseillers à la clientèle en PME (cf. dépositions de J._____, A._____ et P._____). On ne peut dès lors pas retenir que les heures alléguées (180 au total, soit 160 entre 2009 et 2010 et 20 entre janvier et février 2011) aient constitué un surplus d'heures obligatoire (et non facultatif) au sens du document du 26 décembre 2010 (cf. ch. 2 let. d supra), puisqu'il n'est pas établi que la quotité d'heures dont l'appelant a fait état visait à respecter "un délai fixé" et aurait été effectuée au su du supérieur hiérarchique de l'appelant.

Par ailleurs, même si l'on devait considérer qu'une partie des heures supplémentaires alléguées par l'appelant était nécessaire à l'activité de la banque, l'appelant n'indique pas ce qui l'aurait empêché de

réduire celles-ci dans un délai raisonnable, comme le lui permettait le système en vigueur. Compte tenu de la flexibilité des horaires de l'appelant, impliquant une absence de contrôle des heures effectuées et compensées, il lui appartenait ainsi - à l'instar de ce que faisaient les autres employés (cf. témoignages de D._____ et d'E._____) - de récupérer ses éventuelles heures supplémentaires au fur et à mesure, une fois la période d'adaptation passée.

4.3.2 Par ailleurs, le raisonnement des premiers juges concernant la saisie des heures supplémentaires peut être confirmé, puisque, comme cela ressort des pièces produites (cf. ch. 2 supra) et du témoignage d'O._____, l'introduction de l'outil "convention de fin d'année" en novembre 2010 n'a pas modifié le principe de saisie du temps de travail ni la réglementation sur le temps de travail au sein d'I._____SA.

Cet outil n'a en effet pas modifié les directives antérieures, mais contraint les employés à effectuer un bilan annuel, de manière informatisée ("A compter du 5 janvier 2011, un outil simple de saisie et d'autorisation de la convention de fin d'année sera à disposition sur le [...] [...]"). C'est donc la conclusion d'une convention de fin d'année, saisie de manière informatisée, qui est devenue obligatoire à ce moment-là, sans que le système antérieur soit modifié.

Dès avant l'introduction de la convention de fin d'année, il était en effet constant que seules 50 heures de travail en plus pouvaient être fournies sans ordre/accord préalable du supérieur (cf. art. 10 de la directive "Normes Temps de travail annuel" établie par la banque le 1^{er} juillet 1998, précitée [cf. ch. 2 let. a supra]), alors que toutes les heures supplémentaires ordonnées (soit celles correspondant à un travail ordonné par le chef de secteur et se situant dans la fourchette allant de 45 à 55 heures) devaient être stipulées en temps voulu, de manière expresse, et l'avis correspondant signé par le chef de secteur puis transmis au collaborateur responsable du service du personnel (cf. art. 11 de cette directive). En outre, depuis l'entrée en vigueur du document intitulé "Temps de travail : bases légales, de convention collective et

réglementaires", le 1^{er} juillet 2007, la saisie facultative - comme l'ont confirmé plusieurs témoins - des heures dans le système U._____ ne l'était toutefois plus "à partir de 50 heures en plus/en moins facultatives, resp. dès qu'il [était] prévisible que cette limite [allait] être atteinte" et en cas d'heures ou de travail supplémentaire ordonnés (cf. art. 9.4, ch. 2 let. b supra). La notice intitulée "Temps de travail : quelles sont les prescriptions que les collaborateurs et les supérieurs hiérarchiques doivent connaître ?", communiquée à l'appelant le 9 novembre 2009, est d'ailleurs venue confirmer qu'en cas d'heures ou de temps en plus/en moins ordonnés et à partir de 50 heures en plus/en moins facultatives, l'aperçu mensuel U._____ devait être signé par le supérieur hiérarchique au début du mois suivant et que le travail supplémentaire ne serait pas reconnu en l'absence de signature.

De l'ensemble de ces documents, adoptés avec le concours des représentants du personnel bancaire et communiqués à l'appelant avant qu'il effectue les heures litigieuses, il ressort que la marge de 50 heures non ordonnées formellement constituait la limite supérieure, au-delà de laquelle le report d'une année à l'autre n'était pas admis (ce qui est conforme à la jurisprudence précitée, cf. ATF 130 V 309 consid. 5.1.3), et à partir de laquelle l'employé ne pouvait ignorer qu'il lui appartenait d'enregistrer ses heures et de les soumettre sans délai à son supérieur hiérarchique. Selon l'ensemble de ces documents, toutes les heures "ordonnées" par l'employeur devaient par ailleurs être enregistrées. Ces directives, visant à permettre à l'employeur de contrôler et de réguler les heures supplémentaires, n'ayant pas été respectées par l'appelant, l'intimée n'a pas été en mesure de prendre les mesures organisationnelles qui s'imposaient avant que le solde lui soit annoncé, une année et demie plus tard, soit à la fin de l'année 2010. A cet égard, comme évoqué ci-dessus, on ne peut pas retenir que la mention générale d'heures supplémentaires par l'appelant à la fin de l'année 2009, respectivement en février 2010, était équivalente à une annonce formelle de la quotité précise d'heures effectuées, ainsi que l'exigeaient les directives de l'employeur pour toute heure supplémentaire "ordonnée" et pour toute

heure facultative au-delà de 50 heures, précisément pour éviter ce type de situations.

Les témoignages concordants de P._____ et d'O._____ ont d'ailleurs confirmé que si les employés désiraient reporter des heures supplémentaires d'une année à l'autre en dehors de la marge de 50 heures correspondant à leur latitude dans le cadre du temps de travail annualisé, ils devaient utiliser le système U._____, soit reporter les heures dans un système informatique, une fiche devant alors être imprimée en fin de mois et soumise au supérieur hiérarchique pour validation. L'utilisation du système U._____ était certes facultative, mais le collaborateur qui ne reportait pas ses heures était présumé renoncer à leur compensation l'année suivante. Les déclarations d'E._____ et de D._____ ne permettent pas de s'écarter de la conclusion selon laquelle, en dehors de la marge de 50 heures admise, les employés devaient utiliser ce système et soumettre la fiche correspondante à leur supérieur s'ils souhaitaient leur report l'année suivante. Aucun de ces témoins n'a en effet indiqué qu'il aurait effectué des heures au-delà de cette marge et que celles-ci auraient été indemnisées nonobstant l'absence d'enregistrement dans un système informatisé et de validation par l'employeur. La "pratique dérogatoire" invoquée par l'appelant concernant la saisie des heures supplémentaires ne peut ainsi pas être déduite de ces derniers témoignages. Enfin, la saisie et l'approbation expresse des heures supplémentaires "ordonnées" était obligatoire selon l'ensemble des documents précités et les témoignages recueillis ont confirmé qu'en cas de mandats spéciaux ou de tâches spécifiques, le système informatique était alors utilisé, en accord avec le supérieur (cf. déposition de D._____). Or, comme relevé ci-dessus, l'effort supplémentaire fourni par l'appelant lors de son changement d'activité n'entrait pas dans la catégorie précitée, et même si tel avait été le cas, l'appelant n'a pas agi avec l'accord et sous la responsabilité de son supérieur hiérarchique.

Par ailleurs, l'argument tiré d'une violation de l'art. 341 CO n'est pas pertinent en l'espèce, dès lors que le système de compensation

et d'enregistrement précité était déjà en vigueur en 2009 et 2010, soit lorsque l'appelant a effectué les heures dont il réclame l'indemnisation.

En omettant d'annoncer régulièrement le nombre d'heures précises qu'il estimait avoir effectuées, l'appelant a ainsi privé son employeur de la possibilité d'approuver et de contrôler celles-ci au fil des mois. La décision de l'intimée, lorsque ces heures supplémentaires lui ont été formellement communiquées, de n'accepter le report que d'une partie de celle-ci correspondant à la marge admise et précisant qu'il appartenait à l'appelant de réduire et de compenser le solde admis durant son temps de travail annuel, peut donc être confirmée et les prétentions en indemnisation formées par l'appelant rejetées.

Enfin, l'appelant ayant bénéficié, dès le 1^{er} décembre 2011, d'une réduction de son temps de travail de 1h30 par jour, afin de disposer de la disponibilité nécessaire pour la recherche d'un nouvel emploi, ainsi que d'une mise en disponibilité complète dès le 30 janvier 2012 jusqu'au terme de son contrat (soit le 29 février 2012), il y a lieu de retenir qu'un éventuel solde d'heures supplémentaires restant au moment du licenciement a été compensé avec cette période de libération.

4.3.3 Les prétentions de l'appelant relatives à la rémunération de ses heures supplémentaires doivent ainsi être rejetées.

5.

5.1 L'appelant reproche ensuite aux premiers juges d'avoir considéré que le fait que son contrat de travail ait été résilié avant l'entrée en vigueur du plan social 2012 permettait d'exclure que celui-ci lui soit appliqué. Il fait valoir que ce plan ne contenait aucune clause excluant de son champ d'application les employés licenciés avant son entrée en vigueur pour une échéance tombant après celle-ci, d'une part, et que l'art. 5.2.1 de ce document stipulait que le calcul de l'indemnité de départ devait toujours être effectué à la date du départ effectif de la banque, d'autre part, ce qui démontrait que la date de départ effectif de l'employé,

et non celle de la résiliation de son contrat, était déterminante. L'appelant soutient également que le plan social en question n'exigeait pas une modification du profil du poste pour l'octroi d'une indemnité de départ, mais s'appliquait également, selon son art. 1.1 ("Buts et objectifs"), en cas de "perte d'emploi sans faute de l'employé dû au changement substantiel des profils de rôle des collaborateurs", ce qui correspondait, selon lui, aux circonstances de son licenciement.

5.2 Le but du plan social est d'atténuer les effets pénibles pour les travailleurs licenciés de la décision, prise par une entreprise pour des motifs économiques, de réduire son personnel (ATF 133 I 213 consid. 4.3, JdT 2010 I 231; ATF 132 I 32 consid. 6.1). Il peut revêtir la forme d'une simple déclaration d'intention ou la forme d'un accord. Dans ce dernier cas, il peut s'agir d'une convention passée entre l'employeur et chaque travailleur concerné, qui sera incorporée au contrat individuel de travail, ou d'une convention conclue avec un syndicat ou une commission du personnel, qui constituera une forme de convention collective de travail au sens de l'art. 356 CO (ATF 132 II 32 consid. 6.1, JdT 2006 I 257).

5.3 Selon les règles générales sur la conclusion des contrats (art. 1 ss CO), le contrat n'est parfait que lorsque les parties ont, réciproquement et d'une manière concordante, manifesté leur volonté (al. 1), étant rappelé que cette manifestation de volonté peut être expresse ou tacite (al. 2, sous réserve des art. 10 al. 1 et 16 al. 1 CO). De fait, les droits et obligations prévus par le contrat ne prennent au plus tôt effet qu'au moment de la conclusion de celui-ci (effet *ex nunc* et *pro futuro*). Si l'ordre juridique ne prohibe pas la rétroactivité, elle n'est en principe admissible que lorsqu'elle est expressément prévue par la loi ou ressort clairement de l'esprit de la loi (ATF 137 V 463 consid. 5.1).

5.4 Le plan social 2012 - remplaçant l'ancien plan social échéant fin 2011 - a été adopté le 7 octobre 2011 et est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2012 (art. 11), soit après la résiliation du contrat de travail de l'appelant (intervenue le 23 août 2011 et confirmée le 17 novembre 2011), mais avant l'échéance de son contrat le 29 février 2012.

Selon le courrier interne de l'intimée du 6 décembre 2011, l'entrée en vigueur du nouveau plan social 2012, tenant davantage compte du critère de l'ancienneté pour le calcul de l'indemnité de départ, était fixée au 1^{er} janvier 2012, étant précisé que "les collaborateurs déjà intégrés au processus [...] [processus ayant pour objectif premier d'assurer et de favoriser le reclassement à l'interne et l'orientation sur le marché du travail externe, selon l'art. 4.1] n'[étaient] pas concernés par ce nouveau plan social", le plan social [...] restant en vigueur pour eux."

D'après l'art. 5.2.1 du plan social 2012, une indemnité de départ était octroyée aux collaborateurs licenciés n'ayant pas trouvé de poste au sein de la banque ou d'une société du groupe affilié, correspondant à 68% de leur salaire mensuel, multiplié par le nombre de leurs années de service (mais au maximum 12 salaires mensuels ou 400'000 fr.). Cet article précisait que le calcul des années de service, arrondies à la prochaine année de service totale, s'effectuait sur la base de l'entrée technique saisie dans le système du personnel, et que "le calcul de l'indemnité de départ [était] toujours effectué à la date du départ effectif d'I. _____ SA." En outre, le montant du salaire au moment de l'admission au processus [...] était déterminant pour le calcul; il en allait de même pour le taux d'occupation, y compris si celui-ci était ensuite réduit.

5.5 A la lecture de cette disposition, on comprend ainsi que la date effective du départ de la banque était déterminante s'agissant du nombre d'années de service prises en considération pour le calcul de l'indemnité de départ (et non pour l'admission au plan social). Cette interprétation se justifie dès lors que la mention de la date de départ effectif figure juste après celle concernant la date déterminante à partir de laquelle les années de services sont comptées. Etaient ainsi visées les dates prises en compte pour le calcul du nombre des années de service.

Contrairement à ce que soutient l'appelant, on ne peut en revanche pas déduire de l'art. 5.2.1 que la date de départ effective de la

banque était également déterminante quant à l'application du plan social. Aux termes de cet article ainsi que du courrier interne du 6 décembre 2011, il apparaît bien plutôt que la date d'admission au processus [...] - proche ou coïncidant, par définition, avec celle du licenciement - était déterminante à cet égard (y compris pour le montant du salaire pris en compte et le taux d'occupation), les collaborateurs déjà admis au processus [...] au moment de l'adoption du nouveau plan restant soumis à l'ancien plan social. Le témoin O. _____ a d'ailleurs confirmé que les "licenciements économiques se [référaient] au plan social en vigueur au moment de la communication du licenciement et non du dernier jour du contrat de travail", ajoutant que l'appelant n'était de toute manière pas intégré au processus [...].

Par ailleurs, la règle d'interprétation "*in dubio contra stipulatorem*" invoquée par l'appelant n'est pas applicable dans la mesure où le plan social 2012 constitue un accord conclu entre l'intimée et la représentation des employés. On ne discerne au surplus pas en quoi l'art. 4 du Titre final du CC serait pertinent, étant rappelé que la jurisprudence fédérale prévoit que les contrats ne déploient en principe pas d'effet rétroactif, à moins que cela ait été prévu.

Le contrat de travail de l'appelant ayant été résilié en août 2011, le plan social 2012, adopté en octobre 2011 et entré en vigueur le 1^{er} janvier 2012, ne lui est donc pas applicable d'un point de vue temporel.

5.6 Par ailleurs, le contrat de l'appelant n'a pas été résilié pour l'un des motifs ouvrant le droit à des prestations de ce plan social, de sorte que ses prétentions à ce titre devraient de toute manière être rejetées. En effet, il ressort du titre 1.1 que le plan social 2012 s'appliquait notamment "dans le cadre de restructurations accompagnées de suppressions d'emplois et en cas de perte d'emploi sans faute de l'employé due au changement substantiel des profils de rôle de collaborateurs".

Le poste de l'appelant n'ayant pas été supprimé - mais repourvu par un conseiller junior, qui a repris une partie de ses dossiers,

l'autre partie ayant été répartie entre un conseiller senior et un chef de rayon (cf. ch. 11 supra) –, le premier cas d'application doit être écarté. S'agissant ensuite de l'hypothèse d'une "perte d'emploi sans faute de l'employé due à un changement substantiel des profils de rôle des collaborateurs", il convient de relever que selon l'art. 3.1 du plan social, est "considéré comme un changement substantiel du profil de rôle toute modification fondamentale du rôle correspondant à l'emploi pourvu par le collaborateur en raison de nouvelles exigences, le profil de rôle correspondant ayant donc été adapté [et] le profil du collaborateur ne correspond[ant] plus aux exigences du nouveau rôle et ses compétences actuelles ne lui permett[ant] pas de satisfaire aux exigences du nouveau profil du poste."

Or l'appelant a été licencié parce qu'il ne donnait plus satisfaction à son employeur, d'un point de vue comportemental, et non parce que son poste aurait exigé de nouvelles qualifications qu'il n'avait ni ne pouvait acquérir. Après son départ, le poste de l'appelant est d'ailleurs resté celui d'un conseiller à la clientèle PME, seul le nombre de dossiers repris par son successeur ayant changé, précisément parce que ce dernier était un conseiller "junior", contrairement à l'appelant. Le reste des dossiers a été réparti entre deux autres employés.

Indépendamment du fait de savoir si l'appelant a commis ou non une "faute" au sens de cette disposition, le motif pour lequel il a été licencié ne lui ouvrirait dès lors pas le droit aux prestations découlant de ce plan social, réservé aux licenciements pour des motifs économiques.

6. Enfin, il n'y a pas lieu de réexaminer la recevabilité de la demande du 8 janvier 2013, l'intimée n'ayant pas formé d'appel joint dans sa réponse.

7. Au vu de ce qui précède, l'appel doit être rejeté et le jugement entrepris confirmé.

Les frais judiciaires de deuxième instance, arrêtés à 3'197 fr. (art. 62 al. 1 TFJC [tarif des frais judiciaires civils du 28 septembre 2010; RSV 270.11.5]), seront mis à la charge de l'appelant, qui succombe (art. 106 al. 1 CPC).

L'appelant versera à l'intimée la somme de 6'000 fr. à titre de dépens de deuxième instance (art. 7 al. 1 TDC [tarif des dépens en matière civile du 23 novembre 2010; RSV 270.11.6]).

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

- I.** L'appel est rejeté.
- II.** Le jugement est confirmé.
- III.** Les frais judiciaires, arrêtés à 3'197 fr. (trois mille cent nonante-sept francs), sont mis à la charge de l'appelant.
- IV.** L'appelant Y. _____ versera à l'intimée I. _____ SA la somme de 6'000 fr. (six mille francs) à titre de dépens de deuxième instance.
- V.** L'arrêt est exécutoire.

Le président :

La greffière :

Du

Le présent arrêt, dont la rédaction a été approuvée à huis clos, est notifié à :

- Me Philippe Nordmann (pour Y. _____),
- Me Rémy Wyler (pour I. _____ SA),

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

- Chambre patrimoniale cantonale.

La Cour d'appel civile considère que la valeur litigieuse est supérieure à 15'000 francs.

Le présent arrêt peut faire l'objet d'un recours en matière civile devant le Tribunal fédéral au sens des art. 72 ss LTF (loi du 17 juin 2005 sur le Tribunal fédéral - RS 173.110), le cas échéant d'un recours constitutionnel subsidiaire au sens des art. 113 ss LTF. Dans les affaires pécuniaires, le recours en matière civile n'est recevable que si la valeur litigieuse s'élève au moins à 15'000 fr. en matière de droit du travail et de droit du bail à loyer, à 30'000 fr. dans les autres cas, à moins que la contestation ne soulève une question juridique de principe (art. 74 LTF). Ces recours doivent être déposés devant le Tribunal fédéral dans les trente jours qui suivent la présente notification (art. 100 al. 1 LTF).

La greffière :