

COUR D'APPEL CIVILE

Arrêt du 7 juillet 2025

Composition : Mme CRITTIN DAYEN, présidente
Mme Courbat et M. de Montvallon, juges
Greffier : M. Favez

Art. 322 ss, 328, 336a al. 2 CO

Statuant sur l'appel interjeté par **A.**_____, à [...], contre le jugement rendu par la Chambre patrimoniale cantonale le 27 décembre 2022 dans la cause divisant l'appelant d'avec **I.**_____ **AG**, à [...], la Cour d'appel civile du Tribunal cantonal considère :

En fait :

A. Par jugement du 27 décembre 2022, la Chambre patrimoniale cantonale (ci-après également : l'autorité précédente ou les premiers juges) a constaté que le licenciement notifié par I._____ AG (anciennement : Y._____ AG) à A._____ par lettre recommandée et courriel du 22 janvier 2014 était abusif (I), a condamné I._____ AG à payer à A._____ un montant brut de 11'167 fr., sous déduction des charges légales et conventionnelles, avec intérêts à 5 % l'an dès le 1^{er} avril 2014 (II), a condamné la I._____ AG à payer à A._____ un montant de 89'333 fr. 40, avec intérêts à 5 % l'an dès le 1^{er} avril 2014 (III), a statué sur les frais judiciaires et les dépens (IV à VI) et a rejeté toutes autres ou plus amples conclusions (VII).

En droit, l'autorité précédente a considéré que le licenciement notifié par I._____ AG à A._____ était abusif en raison de la manière dont il avait été donné et a condamné I._____ AG à payer à A._____ une indemnité de 89'333 fr. 40, correspondant à quatre mois de salaire. L'autorité précédente a nié le droit de A._____ au dédommagement de la perte de gain qu'il alléguait, motif pris que l'atteinte à sa personnalité ne se distinguait pas nettement de celle qui résultait déjà du congé abusif, si bien que la prétention pour tort moral ou en dommages-intérêts ne pouvait pas se cumuler avec l'indemnité pour licenciement abusif. L'autorité précédente a condamné I._____ AG à payer à A._____ le montant de 11'167 fr. bruts à titre de part variable garantie du salaire pour le mois de janvier 2014, laquelle n'avait pas été versée par l'employeur. En ce qui concernait les autres prétentions salariales, l'autorité précédente les a rejetées aux motifs que A._____ n'avait pas allégué leurs bases de calculs ainsi que leurs modalités de versement et qu'il n'avait pas offert de les prouver de manière suffisante.

B. a) Par acte du 15 mai 2023, A._____ (ci-après : l'appelant) a interjeté appel contre le jugement précité en concluant en substance,

principalement et avec suite de frais et dépens, à l'annulation du chiffre III du dispositif en tant qu'il limitait l'indemnité pour licenciement abusif à la somme de 89'333 fr. 40, à l'annulation des chiffres IV et VI du dispositif, et à ce que I. _____ AG (ci-après : l'intimée) soit condamnée à lui payer les sommes de 195'000 fr. plus intérêts à 5 % dès le 31 mars 2014, de 157'694 fr. 20 plus intérêts à 5 % dès le 1^{er} avril 2014, de 934'259 fr. 10 plus intérêts à 5 % dès le 14 février 2019 et à 835'799 fr. 05 plus intérêts à 5 % dès le 31 décembre 2023, et, subsidiairement à l'annulation du chiffre III du dispositif en tant qu'il limitait l'indemnité pour licenciement abusif à la somme de 89'333 fr. 40, à l'annulation des chiffres IV et VI du dispositif et à ce que l'intimée soit condamnée à lui payer la somme de 2'122'752 fr. 35 plus intérêts à 5 % dès le 31 mars 2014.

b) Le 13 juillet 2023, l'intimée a déposé une réponse, concluant, avec suite de frais et dépens, au rejet de l'appel.

c) L'appelante a déposé des déterminations spontanées le 1^{er} octobre 2024 et a maintenu les conclusions prises dans son appel.

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

1. **a)** L'appelant A. _____ est né le 13 août 1967.

b) Y. _____ AG était une société active dans le domaine informatique, qui mettait principalement ses compétences au service des entreprises, qu'elle aidait dans la gestion de leurs systèmes informatiques.

c) Le 6 août 2020, sa raison sociale a été radiée du registre du commerce ensuite de la fusion avec l'intimée I. _____ AG.

2. **a)** Par contrat de travail du 15 février 2008, l'intimée a engagé l'appelant en qualité de « *Senior Account Manager* » au service régional de S. _____, à partir du 1^{er} mars 2008. Le poste occupé par l'appelant était

un emploi à haute responsabilité et soumis à de fortes exigences de résultats. Son rôle consistait à prospector la clientèle et à vendre des solutions informatiques (équipements et services). Il était directement subordonné au District Manager P._____, IL._____.

b) Le contrat de travail du 15 février 2008 a notamment la teneur suivante :

« 4. Salaire

4.1 Salaire fixe

L'employé reçoit en échange de ses activités contractuelles un salaire annuel fixe de **CHF 115'000.-**. Le salaire mensuel sera versé 12 x tous les 25 du mois. Avec ce salaire toutes prestations d'Y._____ AG à base de ce contrat sont acquittées, en particulier les heures supplémentaires.

4.2 Revenu variable

En plus du salaire fixe convenu au chiffre 4.1, l'employé reçoit chaque année un revenu variable de **CHF 119'000.-** déterminé par la commission. Le montant de ce revenu ainsi que les objectifs (qualitatifs et quantitatifs) qui doivent être atteints pour y avoir droit sont fixés chaque trimestre ou année par l'employeur. Le paiement de la partie qualitative dépend de la réalisation de l'objectif national ou de l'entreprise globale et peut être réduit à 80%.

Pour autant que les rapports de travail n'aient pas été résiliés au cours des douze premiers mois, l'employé a droit, durant les premiers 3 mois suivant le début des rapports de travail à un revenu variable garanti (commission) d'un montant de (sic) total par trimestre de **CHF 29'750.-** (CHF 9'916.65 par mois). Si les rapports de travail devaient prendre fin durant les douze premiers mois et que le revenu variable effectif se situe en dessous du revenu variable garanti, l'employé doit rembourser la différence et l'employeur a le droit de compenser cette différence avec ses prétentions. Cette convention de remboursement n'entre pas en vigueur si les rapports de travail devaient être résiliés par Y._____ AG.

4.3 Retenues

Les revenus fixes et variables sont indiqués en chiffres bruts. Les retenues légales et réglementaires applicables en matière d'AVS/AI, APG, assurance chômage, LPP et assurance accident doivent être déduites de ces montants.

4.4 Autres paiements

Sauf si convenu expressément par écrit, tout paiement d'autres bonus, participations au bénéfice, primes ou d'autres paiements supplémentaires seront volontaires, la répétition de ces paiements ne sera pas créatrice de droit, ni par rapport à leur cause ni à leur montant, ni pour le passé ni pour le futur. »

c) Le versement de bonus découlait de l'atteinte ou non des objectifs de vente fixés par l'intimée, ceux-ci étant arrêtés par l'employeur après discussion avec les vendeurs en tenant compte des résultats de l'année précédente, comme l'a précisé IJ._____, directeur des ressources humaines d'Y._____ AG au moment des faits, lequel a été entendu en qualité de partie.

3. a) Les « *2013 Storages sales compensation terms and conditions* » de l'intimée ont notamment la teneur suivante :

« 3.0 SALES QUOTAS

[...]

3.2 Effect of a Leave of Absence

In the event of an approved leave of absence (LOA) as defined in Y._____ AG's employment policies, sales Quotas and incentive compensation will be prorated. »

b) Le « HR Handbook » de l'intimée a notamment la teneur suivante :

« 1.4 ABSENCE FROM WORK

[...]

1.4.7 Sick leave

We recognize that there may be instances when you may not be fit enough to attend work. Whatever the cause of the absence our aim is to ensure that all employees are treated fairly and sympathetically. On occasions that you are not able to attend work, you are responsible for ensuring you follow the correct reporting procedure.

[...]

1.4.7.2 Sick Pay

Y._____ AG employees are paid 100% of their OTE salary during 60 days and 90% from 61 days until the 730th day, for absences related to both short- and long-term disabilities.

In case of disability leave, all payments will correspond to the disability percentage according to Swiss law. In any case, the maximum duration of such payments is limited to two years.

[...]

1.8 PAY PRACTICE

1.8.1 Y._____ AG Business Conduct Guidelines

- ACT WITH INTEGRITY
 - OBEY THE LAW AND Y. _____ AG POLICY
 - COMPLY WITH THE ANTITRUST LAWS
 - DO NOT ENGAGE IN INSIDER TRADING
 - PROTECT Y. _____ AG'S CONFIDENTIAL AND PROPRIETARY INFORMATION
 - HANDLE THE TRADE SECRETS AND CONFIDENTIAL INFORMATION OF THE OTHERS WITH CARE
 - RESPECT AND PROTECT PERSONAL INFORMATION
 - DO NOT GIVE OR ACCEPT QUESTIONABLE PAYMENTS OR GIFTS
 - AVOID CONFLICTS OF INTEREST
 - TREAT FELLOW EMPLOYEES WITH DIGNITY AND RESPECT
 - BE HONEST AND TRUSTWORTHY WHEN DEALING WITH CUSTOMERS AND VENDORS
 - COMPLY WITH Y. _____ AG'S SIGNATORY AUTHORITY POLICY
 - DO NOT MISUSE Y. _____ AG'S PROPERTY OR EQUIPMENT
 - COMPLY WITH Y. _____ AG'S INFORMATION TECHNOLOGY POLICIES
 - MAINTAIN AND PROVIDE ACCURATE AND HONEST BUSINESS RECORDS AND FINANCIAL REPORTING
 - ENSURE FULL, FAIR, ACCURATE, TIMELY AND UNDERSTANDABLE DISCLOSURE AND FINANCIAL REPORTING
 - DO NOT IMPROPERLY INFLUENCE THE CONDUCT OF AN AUDIT
 - COMPLY WITH Y. _____ AG'S RECORD RETENTION POLICIES
- [...] ».

c) En outre, le « HR Handbook » prévoit également ce qui suit (traduction libre fournie par l'appelant) :

« 1.9.6 Procédure disciplinaire

Il est apprécié qu'en général le comportement des employés et les résultats au bureau aient une haute et acceptable exigence. Cependant, nous reconnaissons que de temps en temps des problèmes surgissent sur le lieu du travail. Il peut notamment y avoir un problème avec les performances et le comportement d'un employé qui nécessite (sic) une résolution ou une discussion. Pour promouvoir et maintenir de bons rapports de travail et assurer une approche ouverte, juste et systématique, il est essentiel d'avoir des règles claires et simples pour traiter de telles questions lorsqu'elles surgissent.

1.9.6.1 Action informelle

Les défauts dans la performance, la conduite ou l'attitude d'un employé peuvent lui être apportés dans le cadre de discussion informelle relative au problème entre l'employé et son supérieur hiérarchique.

Le but de cette discussion informelle est d'essayer d'établir la cause de l'échec du respect des normes standards et d'essayer de surmonter le problème, par exemple, par une formation et une assistance. L'employé sera informé des améliorations exigées ainsi que des modalités du contrôle de performance sur une période donnée.

1.9.6.2 Action formelle

L'action formelle peut inclure des avertissements verbaux, des avertissements écrits et des Plans d'amélioration de performance. Ces actions seront notées et placées dans votre fichier personnel.

1.9.6.3 Plan d'amélioration de performance

Dans les cas de faible performance, il peut être approprié de mettre en place un plan d'amélioration de performance au lieu d'entamer la procédure disciplinaire avec un avertissement. Ce plan expliquera le contexte du problème, les objectifs et les moyens fournis en termes de formation et d'assistance. Une amélioration insuffisante peut mener à un deuxième plan ou à une procédure disciplinaire.

1.9.6.4 Résiliation

Si l'amélioration de la performance ou de la conduite exigée est insuffisante, vous pouvez être l'objet d'une résiliation de contrat. Dans ce cas, on notifiera à l'employé la résiliation conformément aux dispositions en matière de notification du contrat de travail.

1.9.6.5 Faute grave

Les fautes graves entraînent la résiliation immédiate du contrat sans avertissement. Tout comportement qui est manifestement malhonnête, contraire à la morale, illégal ou dangereux ne sera pas toléré au sein d'Y. _____ AG et peut conduire à la résiliation immédiate du contrat de travail. Ceci comprend notamment les comportements suivants :

- Révélation d'informations confidentielles ou appartenant à la société à une personne non autorisée
- Révélation de données personnelles d'employé à une personne non autorisée
- Violation de n'importe quel règlement de l'entreprise incluant le délit d'initié, l'utilisation illégale et non autorisée de matériels protégés par le droit d'auteur
- Discrimination ou harcèlement fondé sur la race, la couleur, la croyance, la religion, l'origine, la citoyenneté, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, le statut matrimonial, les déficiences mentales ou physiques
- Violation de toute loi pénale

- Déformation ou falsification de CV, de candidature ou tout autre renseignement donné à tout moment à la société
- Les actes ou les menaces de violence, l'intimidation ou n'importe quel autre acte mettant en danger la sécurité des autres
- Insubordination
- Participation à des transactions contraires à la morale d'affaire incluant les pots-de-vin ou le copinage
- L'utilisation abusive et/ou coûteuse durant les heures de travail des installations, équipements ou ressources, y compris l'utilisation du téléphone fixe et portable pour les appels et correspondances personnels
- La destruction, l'endommagement, la falsification, le sabotage ou le vol de propriété appartenant à Y. _____ AG ou aux autres employés d'Y. _____ AG
- La falsification de rapports de dépense, facture ou d'autre documentation financière

S'il vous arrive de vous questionner sur la conduite à suivre, discutez-en avec votre Directeur.

1.9.6.6 Suspension

Dans certaines circonstances - sans limitation - lorsqu'il y a une grave violation des règles d'Y. _____ AG et que la présence de l'employé sur le lieu de travail pourrait porter préjudice aux investigations, il peut être nécessaire de suspendre l'employé. L'employé suspendu se verra également suspendre son salaire et recevra une confirmation écrite de la mesure. La suspension n'est pas une mesure disciplinaire, mais permet la mise en place d'une enquête juste et complète. »

d) Les « Y. _____ AG BUSINESS CONDUCT GUIDELINES » ont notamment la teneur suivante (traduction libre fournie par l'appelant) :

« **CONCLUSION**

Y. _____ AG prend au sérieux ses obligations légales et éthiques. En qualité d'employé d'Y. _____ AG, vous devriez toujours vous comporter avec intégrité et dans le respect des lois et des règlements d'Y. _____ AG, y compris ces lignes directrices. En faisant ce qui est juste, vous aidez Y. _____ AG à avancer avec succès. »

4. L'intimée a conclu, au profit de ses employés, une assurance perte de gain en cas de maladie. Pendant les deux premiers mois de maladie, l'employé perçoit son salaire OTE (on-target earnings) à 100 %. A partir du 61^{ème} jour de maladie et pendant une période de 730 jours au

maximum, l'employé reçoit 90 % du salaire OTE. Le salaire OTE est fixé contractuellement.

5. a) L'intimée exerçait de la pression sur ses vendeurs, notamment sur l'appelant, ce dernier faisant son possible pour atteindre les objectifs fixés.

b) Dans le rapport d'évaluation « Y. _____ *AG Performance Appraisal Form* » de l'appelant pour l'année 2009, IL. _____ (manager) a noté que l'un des domaines dans lesquels l'appelant devait progresser était l'encouragement du travail d'équipe et la création d'un climat de travail positif, dans lequel les employés se sentiraient enthousiastes et motivés à travailler. Il a relevé qu'en règle générale, ce que l'appelant attendait des employés était correct, mais que c'était plutôt le « *How* » qui avait besoin d'être amélioré. Il a noté « *less aggressivity and more assertiveness* ».

c) Dans son rapport d'évaluation pour l'année 2010, IL. _____ a notamment relevé que l'appelant avait besoin d'être entouré d'une équipe hautement professionnelle et dévouée, en raison de son degré élevé d'exigences envers lui-même et les autres, et qu'il devait apprendre à accepter les membres de l'équipe moins performants et optimiser le travail en fonction des forces à disposition. Il a également noté que l'appelant devait apprendre à mieux contrôler ses émotions et son langage corporel lorsqu'il était stressé et qu'il devait cesser de passer d'une attitude affirmative à une attitude agressive et faire attention à l'impact de son attitude sur les autres, dans de telles situations.

d) Dans son rapport d'évaluation pour l'année 2011, le supérieur de l'appelant a noté qu'il avait un caractère dominateur par nature, qu'il avait des attentes élevées vis-à-vis de lui-même et de ses collègues, et qu'il devenait impatient et dominateur quand il était confronté à des gens plus lents et moins performants. Il a relevé que le « *What* » qui motivait son comportement était généralement correct, mais que le « *How* » devait être amélioré, car c'était ce qui créait des conflits

avec ses collègues, conflits qui remontaient aux ressources humaines et à la direction. Il a ajouté que lorsqu'il était en situation de stress, l'attitude compétitive et sans compromis de l'appelant, combinée avec une approche d'attaque et de confrontation directe, était difficile à supporter pour ses collègues et créait un environnement de travail qui n'était pas optimal. Il a relevé que l'utilisation, à diverses reprises, d'un vocabulaire inapproprié avait contribué à cette situation difficile. Il a souligné que l'appelant devait améliorer son aptitude à contrôler ses émotions, sa colère et ses frustrations, et apprendre à obtenir des résultats de la part des autres en faisant preuve de tact.

e) Le comportement de l'appelant ne s'est pas amélioré par la suite. IJ._____ a déclaré qu'aucune mesure formelle au sens du règlement n'avait été entreprise et que la situation avait été gérée par IL._____, qui était le manager de l'appelant, de manière orale, sans remonter plus haut dans la hiérarchie, comme l'a indiqué le témoin IR._____, lui-même ancien supérieur de IL._____.

f) Au cours de l'année 2013, l'appelant s'est trouvé à différentes reprises en incapacité de travailler, totalement ou partiellement. Même lorsqu'il était absent, l'appelant se tenait au fait des affaires courantes et restait en permanence à disposition par téléphone.

g) L'intimée n'a pas initié et n'a pas communiqué à l'appelant le processus pour sa *Revue annuelle de Performances 2012* (entretien d'appréciation), laquelle intervenait généralement au premier trimestre et permettait de définir un plan de développement personnel et professionnel pour l'employé.

h) L'appelant a été en incapacité totale de travailler de janvier à mars 2013, puis a travaillé à 20 % durant les mois d'avril à juin 2013, a été en incapacité totale de travailler en juillet et août 2013, a travaillé à 50 % en septembre et octobre 2013, a été en incapacité totale de travailler en novembre 2013 et a travaillé à 20 % en décembre 2013. En définitive, il n'a travaillé qu'à 15 % en moyenne pendant l'année 2013.

Interrogé comme partie, l'appelant a déclaré que son incapacité de travail avait été liée à un burn-out dans un premier temps, puis à deux opérations sur ses cervicales. Il a informé l'intimée de son état de santé et des conséquences médicales liées à la pression exercée sur lui au printemps 2013. Prenant acte de cette information, l'intimée n'a pas modifié les objectifs de ventes de l'appelant.

i) Lorsqu'il n'était pas inapte au travail, l'appelant était un employé très motivé et efficace. Il a obtenu d'excellents résultats dans son travail. Les contrats qu'il est parvenu à conclure ont été très profitables à l'intimée.

j) Par courriel du 18 juin 2013, IJ._____ a résumé les points discutés avec l'appelant lors d'une séance intervenue le jeudi précédent, notamment les questions médicales liées à des opérations chirurgicales, aux conséquences de deux accidents subis par l'appelant et au niveau de stress constant dans le cadre de son travail, qui n'était pas bénéfique pour sa santé, ainsi que le fait que l'appelant n'avait pas été payé pour ses « e-Pass 2012 », qu'il n'était pas satisfait de son niveau de reconnaissance chez l'intimée, qu'il aimerait connaître les possibilités de développement, qu'il avait clairement manifesté son intérêt pour prendre la succession de IL._____ et qu'il n'était pas satisfait parce que la question de sa commission 2012 n'était pas encore réglée.

k) En été 2013, l'intimée a mis au concours pour début 2014 un poste interne de *District Manager* P._____ (Directeur P._____ d'Y._____ AG), occupé à cette époque par le supérieur de l'appelant, IL._____, qui partait à la retraite. L'intimée a notamment ouvert la candidature aux employés de l'entreprise. Ayant une politique de recrutement ouverte, elle ne pouvait pas interdire à l'appelant de postuler. L'appelant a fait connaître son intérêt pour le poste en question.

l) IR._____ a dit à l'appelant qu'il pouvait être l'un des candidats pour ce poste et l'a encouragé à postuler, parce qu'il avait une très bonne compréhension du marché, une très bonne relation avec les

clients et que c'était un très bon vendeur. Lors de son audition comme témoin, IR._____ a précisé que ce n'était pas suffisant pour faire un bon directeur, mais que c'était une grande partie des qualités nécessaires. Il a ajouté avoir également encouragé quelqu'un d'autre pour le même poste.

m) Au début du mois de janvier 2014, IC._____, collègue de l'appelant, a fait appel au directeur des ressources humaines. Il a lui-même qualifié sa démarche d'appel au secours. Il a signalé vivre, depuis plusieurs mois, une situation conflictuelle de plus en plus envenimée avec l'appelant, avoir plusieurs fois discuté avec lui, précisant que, pour lui, l'année 2013 avait été insupportable et que ce conflit commençait à avoir un impact sur sa vie de famille. Il a relevé que l'appelant avait méprisé ses performances et la qualité du travail qu'il avait fournies durant l'absence de l'appelant, expliquant que l'appelant lui avait dit que n'importe qui aurait pu faire de même et s'était attribué le mérite des contrats signés par lui (*réd.* : IC._____), alors même que l'appelant avait été absent pendant une bonne partie de l'année 2013. Il a noté n'avoir jamais reçu de retour positif en quatre ans de travail avec l'appelant, alors que les objectifs avaient été atteints. Il a relevé que l'appelant le critiquait souvent, pour chacun de ses gestes, alors que lorsque l'appelant était en arrêt maladie, il avait travaillé avec d'autres *Account Managers*, que cela s'était parfaitement bien passé et qu'il avait été nommé à un prix pour son travail avec l'équipe de P._____, l'appelant ayant alors ri bruyamment lorsqu'il avait vu sa nomination. Il a également souligné que l'appelant le contactait après 20h00 pour lui demander de justifier tout ce qu'il avait fait. Lors de son audition, IC._____ a précisé qu'il n'était pas rare qu'ils s'appellent le soir et que c'était fréquent dans leur métier, mais que l'appelant le contactait pour le critiquer. Il a expliqué avoir été profondément atteint par cette situation. Il ressort des témoignages de IR._____, de IF._____ et de IG._____, ainsi que de l'audition de ID._____ en qualité de partie, tous ayant été employés de l'intimée et ayant côtoyé l'appelant, et de l'audition de IJ._____ pour l'intimée, que la description de l'appelant faite par IC._____ est révélatrice de ce que subissaient au quotidien ses collègues.

n) De manière plus générale, l'appelant est décrit par ID._____ et par les témoins IR._____, IC._____, IF._____ et IG._____ comme une personne colérique et parfois agressive, avec qui il était difficile de travailler. IJ._____ a ajouté qu'il était normal qu'il y ait des disputes de temps à autre, mais qu'il n'avait jamais eu de situations comparables à gérer en quatre ans. Le témoin IR._____ a précisé que l'appelant faisait travailler les gens pour lui jusqu'à un point de rupture, qu'il n'avait pas de limite et appelait ses collaborateurs nuit et jour. Il a ajouté que lorsque cela donnait des résultats, au début les gens étaient galvanisés, mais que, comme il demandait trop, au bout d'un moment, même en cas de résultats positifs, les gens ne se réjouissaient plus. Il a déclaré en avoir parlé avec l'appelant.

o) Le comportement de l'appelant était la source d'une véritable préoccupation pour l'intimée et l'a conduite à envisager sérieusement de mettre un terme au contrat de travail la liant à celui-ci.

p) Le 13 janvier 2014, six candidats ont été auditionnés pour le poste de *District Manager P.*_____. Si le déroulement de l'audition de l'appelant est contesté par celui-ci, il ressort des déclarations de IJ._____ et du témoin IB._____ que le comportement adopté par l'appelant à cette occasion a été une des raisons de ne pas le retenir pour le poste de *District Manager P.*_____, la décision de le licencier ayant été prise peu après cette séance.

q) A cette occasion, l'intimée a pris conscience du fait que le comportement de l'appelant ne pouvait plus être toléré davantage et a pris la décision de le licencier. IJ._____ a confirmé cela, précisant que cette décision avait été prise juste après la réunion. IR._____ a relevé que l'appelant était un extraordinaire vendeur et qu'il l'appréciait beaucoup pour cela, mais que, dès qu'il était hors de sa zone de confort, sa nature profonde faisait surface et qu'à partir de là, « *trop c'était trop* ». Il a ajouté qu'il ignorait si c'était lors de la séance du 13 janvier 2014 que la décision de licencier l'appelant avait été prise. Quant à IB._____, il a déclaré que le comportement de l'appelant le 13 janvier 2014 était

certainement une raison de ne pas l'engager pour le poste et que cela avait ajouté au tableau de son comportement déjà connu. Il a ajouté que la décision de licencier l'appelant avait été prise peu après la séance, mais que les deux évènements ne devaient pas être liés.

r) A cette époque, à savoir au mois de janvier 2014, l'appelant était en incapacité totale de travailler. Il s'est uniquement rendu au travail le 13 janvier 2014 pour être auditionné dans le cadre de sa candidature au poste de *District Manager P.*_____. L'appelant pensait être rétabli au mois de février 2014.

6. a) L'appelant percevait un salaire fixe, versé douze fois l'an. Selon ses fiches de salaires de janvier 2012 à janvier 2014, ce salaire fixe se montait à 11'166 fr. 65 bruts. En outre, il percevait un « revenu variable », dont le versement était subordonné à l'atteinte de certains objectifs. La part variable garantie du salaire (commissions garanties) était également de 11'166 fr. 65. Le salaire OTE se montait alors à 22'333 fr. 35 bruts (soit 2 x 11'166 fr. 65).

b) En 2012, l'appelant n'a pas souffert d'incapacité de travail. Il a perçu un salaire brut de 317'046 fr. 80.

c) En 2013, la capacité de travail de l'appelant n'a été que de 15% en moyenne annuelle, d'après les certificats médicaux fournis. Il a perçu un salaire brut total de 368'385 fr. 65 (y compris allocations familiales, indemnités caisse-maladie, « *Gasoline Allowance* » et forfait pour les frais de voiture). Il est possible qu'une partie de ce montant corresponde à des bonus/commissions de 2012 payés en 2013, mais les éléments au dossier ne permettent pas de l'établir précisément.

d) En juillet 2013, alors que l'appelant était incapable de travailler à 100 %, il a perçu, au titre de salaire fixe et de commissions garanties, un montant brut de 20'100 fr. (soit 11'166 fr. 65 + 8'933 fr. 35), ce qui correspond à 90 % du salaire OTE (soit 22'333 fr. 35 x 90 % = 20'100 fr.).

e) En octobre 2013, alors qu'il était incapable de travailler à 50 %, l'appelant a reçu, au titre de salaire fixe et de commissions garanties, un montant brut de 15'633 fr. 30. Ce montant correspond à l'addition des deux postes suivants :

- pour le mi-temps d'incapacité de travail, 45 % du salaire OTE (soit 90% du salaire OTE mensuel x 50 % d'incapacité), soit un montant de 10'050 fr. (22'333 fr. 35 x 45 %) ;
- pour le mi-temps travaillé, 50 % du salaire fixe (100 % du salaire fixe x 50 % d'incapacité), soit 5'583 fr. 30 (soit 11'166 fr. 65 x 50 %).

f) En janvier 2014, l'appelant a perçu un salaire brut de 58'576 fr. 65 (soit 11'166 fr. 65 de salaire mensuel + 45'000 fr. de commissions + 460 fr. d'allocations familiales + 300 fr. d'indemnité caisse-maladie + 450 fr. de « *Gasoline Allowance* » + 1'200 fr. de forfait pour les frais de voiture).

7. a) Cela étant, dès le mois d'avril 2013, notamment par courriels des 6 juin et 4 décembre 2013, l'appelant a demandé à l'intimée qu'elle clarifie le calcul des commissions, qu'il estimait approximatif, contradictoire et erroné, et le calcul de son salaire, compte tenu de ses périodes d'incapacité de travail.

b) Au mois de juin 2013, l'intimée n'avait pas finalisé le paiement des commissions dues et les bonus de l'appelant, alors qu'il avait réalisé d'excellents chiffres, sans pour autant apporter de clarifications ni d'explications.

c) Par courriel du 1^{er} novembre 2013, IB._____ a fait une offre à l'appelant concernant ses commissions et la part variable de son salaire. Il a notamment précisé les pourcentages de « *below target* » en fonction de la date à laquelle l'appelant arriverait à « *close N. _____* ».

d) Par courriel du 21 novembre 2013, l'appelant a refusé l'offre et formulé une autre proposition concernant ses commissions.

e) L'appelant a encore écrit un courriel le 4 décembre 2013 à IR._____ concernant ses commissions.

f) Le 17 janvier 2014, lors de la rencontre des collaborateurs suisses de l'intimée à T._____, l'appelant a été nommé pour le prix du « *Top Scorers* » 2013 et du « *Q4 Hercules of Sales* », l'équivalent du meilleur employé de l'année 2013 et du meilleur vendeur de l'entreprise pour le dernier trimestre 2013. Lors de son interrogatoire, l'appelant a précisé qu'il avait gagné plusieurs fois des prix. Interrogé comme partie, IJ._____ a précisé qu'il ne dirait pas que l'appelant était le meilleur employé de l'année, mais que c'était un employé qui avait des résultats exceptionnels. Quant au témoin IR._____, il a déclaré qu'il savait que l'appelant avait reçu un prix, mais ignorait s'il en avait reçu plusieurs. Il a ajouté que l'appelant était membre du [...] *club*, qui récompensait ceux qui dépassaient les objectifs, précisant qu'il y en avait une dizaine dans toute la Suisse.

g) Le 19 janvier 2014, l'appelant a adressé à IR._____ un courriel, notamment libellé comme suit :

« As per our discussion last Friday, I understand you shall release at the next payroll in January the payment of the pending commissions for 2013 at least to the level of your last proposal with a 20% below target lower threshold and an extra bonus for N._____ (IR._____ had confirmed such bonus would increase if I closed the deal in 2013).

For the records, let me restate that I still do not quite agree with this proposal scheme, which seems far below what could be expected based on Compensation rules. Please understand such subjective approach provides a very limited incentives for my continuous engagement for my tangible contribution despite my sick leave. Please consider the following :

- The request to clarify the scheme was initiated in April but no proposal was formulated before the end of year (when final outcome was easy to predict)...

- With the proposal approach, if revenue had been below 80% of a FTE target, I would have had absolutely no incentive to work at all during the year considering my sick leave. Yet, I did work beyond the clock to generate revenue growth and new account wins among other Q._____...
- Although, we had spitted 50/50 the territory with Arnaud and most of the growth was expected to come from mid-market, I contributed for more than 2/3 of the final results when Arnaud hardly grew the mid-markets revenue at all! Yet, the proposed approach leads that Arnaud over-achieves more than me as a % of target (his results counts from Q2 onward)...
- At last, Corporate Sales Compensation rules are rather clear for such cases and states that target should be adjusted at prorata on time...

At last, I still would appreciate a formal feedback on the Q._____ wins incentive. Indeed, the global legal entity rules recently added in the latest « New Account Wins » form were never stated in the past in any document distributed.

On a personal note, I do feel a lack of respect and appreciation for the efforts done, despite my health issues. I sincerely hope we shall find a motivating proposal to close this matter properly.

I look forward for your feedback in the very near future. »

h) Le témoin IB._____ a déclaré qu'il ne pouvait pas se rappeler de ce courriel en particulier. Il a confirmé qu'il avait discuté à plusieurs reprises avec l'appelant du calcul des commissions et bonus, notamment en relation avec la capacité de travail réduite de l'intéressé, entre avril 2013 et son licenciement. IJ._____ a déclaré que l'intimée s'y était accoutumée. Il se souvenait que l'intimée avait effectivement décidé d'arrêter de payer des commissions et des bonus à un certain moment, car il y avait une confusion totale sur les montants qui étaient dus à l'appelant. Les parties ne sont pas parvenues à un accord.

8. a) L'appelant a été hospitalisé le 20 janvier 2014 en vue d'une opération des cervicales prévue pour le 22 janvier 2014 dont il avait dûment informé sa hiérarchie.

b) Entre le 20 et le 22 janvier 2014, IJ._____ a tenté à plusieurs reprises de contacter l'appelant, lequel a répondu qu'il n'était pas en mesure de discuter du travail ni des commissions et bonus. IJ._____ a, à tout le moins, reçu un message en réponse à une invitation outlook où l'appelant l'informait qu'il était sur le point d'être opéré.

c) Le 23 janvier 2014 au matin, l'appelant a reçu un sms de IJ._____ l'invitant à consulter sa boîte e-mail. C'est ainsi qu'il a pris connaissance, sur son lit d'hôpital, d'un courriel de IJ._____ contenant en pièce jointe une lettre de résiliation de contrat de travail, datée du 22 janvier 2014, avec effet au 31 mars 2014. Cette lettre de résiliation a également été envoyée en courrier recommandé. Lors de son interrogatoire, IJ._____ a précisé qu'ils avaient envoyé ce courrier par mail parce que personne n'avait récupéré le courrier envoyé en recommandé et qu'il ne se rappelait pas s'il savait ou non que l'appelant était hospitalisé à ce moment-là.

d) L'appelant a été extrêmement choqué et atteint par la brutalité du licenciement.

e) L'intimée a coupé les accès de l'appelant à son adresse e-mail. Par courriel du 23 janvier 2014 adressé à « [...] », IJ._____ a indiqué que l'appelant avait quitté l'intimée avec effet immédiat, sans plus de précisions.

f) Le principal motif de licenciement de l'appelant a trait à son comportement. Tant sa personnalité que son comportement ont posé problème, ce qui a été confirmé par IJ._____, ID._____ et IB._____. Le témoin IR._____ a déclaré que, pour être un bon *district manager*, il faut être un bon vendeur, mais également avoir d'autres qualités, notamment en relation avec les ressources humaines et que dans ce domaine, l'appelant était toujours à la limite et avait des problèmes avec des employés qui travaillaient avec lui. Il a expliqué que d'une manière générale, sans pouvoir dire quel avait été précisément l'événement déclencheur, c'était son comportement à la limite qui avait été la cause de son licenciement.

g) Le témoin IC._____ a confirmé que la personnalité et le comportement de l'appelant avaient posé problème. Il a donné à titre d'exemple le fait qu'il tenait parfois des propos avec des clients ou des

collègues dans des moments de tensions pour nier ces propos ensuite. Il a ajouté qu'il arrivait à l'appelant de promettre des prix ou des fonctionnalités pour dire ensuite qu'il ne l'avait jamais dit. Il a relevé qu'à l'interne, l'appelant leur rapportait que leur supérieur hiérarchique voulait qu'ils changent de comportement sous peine de licenciement, mais que, grâce à lui, ils pouvaient rester. Il a cependant précisé savoir, étant plus ancien que l'appelant dans la société, que cela ne fonctionnait pas de cette manière.

h) Le témoin IF._____ a déclaré qu'il avait été de 2011 à 2014 responsable des projets de l'intimée pour toute la Suisse et qu'il avait très peu travaillé avec l'appelant. Il a précisé qu'il connaissait le litige pour en avoir entendu parler dans les réunions de managers, mais sans en connaître le détail, et ne connaissait ni les écritures, ni les pièces de la procédure. Lors de son audition, il a déclaré avoir compris que la personnalité et le comportement de l'appelant avaient posé problème. Il a expliqué que l'un de ses *team leader*, IG._____, travaillait très directement avec l'appelant et rencontrait souvent des difficultés qu'il arrivait cependant à résoudre lui-même.

i) Le témoin IG._____ a confirmé que la personnalité et le comportement de l'appelant avaient posé problème. Il a expliqué que l'appelant était très exigeant, au-delà de la normale, et usait d'attaques personnelles à son encontre et des personnes qui travaillaient avec celui-ci.

j) Le témoin IF._____ a déclaré que l'appelant était très exigeant avec ses collaborateurs, mais que cela était dû au fait qu'il avait lui-même des objectifs à atteindre et que son exigence n'était, selon lui, pas inappropriée et ne lui avait jamais posé de problème.

k) IJ._____ a expliqué que les absences de l'appelant n'avaient pas motivé la décision de le licencier, le comportement étant déterminant. Il a ajouté que s'ils avaient eu un employé avec les performances de ventes de l'appelant et un comportement exemplaire, ils

auraient patienté, mais que, dans le cas de l'appelant, le fait qu'il soit souvent absent en plus n'avait pas aidé. Le témoin IR. _____ a confirmé que l'organisation du travail était considérablement compliquée par la capacité de travail extrêmement limitée de l'appelant, précisant que la raison était en partie due au fait qu'il était à la tête de la force de vente de son team. Il a ajouté que les absences de l'appelant n'avaient pas du tout influé sur la décision de le licencier. Quant au témoin IB. _____, il a confirmé que l'organisation du travail était considérablement compliquée par la capacité de travail extrêmement limitée de l'appelant, par la persistance des problèmes de santé fortement handicapants dont celui-ci souffrait et par l'impossibilité de prévoir leur évolution. De son point de vue, l'incapacité de travail durable de l'appelant n'était pas un motif de licenciement.

9. a) Le 4 février 2014, le Dr X. _____, spécialiste en médecine interne générale, a adressé à l'Office de l'assurance-invalidité pour le canton de Vaud (ci-après : l'office AI) un courrier, dont la teneur est notamment la suivante :

« **Diagnostics :**

- Hernie discale para-médiane et fémorale C6-C7 gauche avec effet de masse sur la racine C7 gauche.
- Uncodiscarthose pluri-étagée de C4 à D1, rétrécissements foraminaux dégénératifs à tous les niveaux de C4 à D1.
- Lacune post-traumatique de la jonction bulbo-médullaire, atrophie corticale post-traumatique du vermis supérieur et moyen, atteinte post-traumatique du Pons cérébral, atrophie bipariétale et cérébelleuse.
- Gonarthrose gauche post plastie LCA et résection méniscale
- Etat anxio-dépressif
- Burn-out
- Séquelles d'entorses cervicales en 1991 et 1992
- Spondylose modérée mesurée à 80%, non corrigible, myopie et astigmatisme

[...]

Anamnèse :

En 19[...] et 19[...] A. _____ est victime de 2 accidents de la route avec entorse cervicale. Suite au traumatisme de 19[...] il remarque un moins bon contrôle de ses humeurs. Depuis cet accident apparaissent des colères assez fréquentes, intenses et mal

contrôlables au point de progressivement poser des problèmes dans ses relations professionnelles et familiales. Le stress professionnel de ces dernières années a encore renforcé ce phénomène.

[...]

Parallèlement à la problématique cervicale, il faut relever un contexte professionnel particulièrement exigeant et stressant. A._____ exerce des activités à hautes responsabilités, en relation avec ses grandes capacités et sa formation. Le cumul de la problématique cervicale avec ses douleurs à la fois sévères et chroniques, les troubles du sommeil secondaires aux douleurs et aux apnées du sommeil finissent par provoquer un état anxio-dépressif mixte et un état de fatigue permanente. Le tableau est alors celui d'un burn-out sévère. [...]

Il faut encore ajouter des antécédents d'entorse du genou gauche avec plastie du ligament croisé antérieur et une ménisectomie interne. [...]

[...]

Capacité de travail :

Incapacité 100%	05.01.2013-31.03.2013
Incapacité 80%	01.04.2013-30.06.2013
Incapacité 100%	01.07.2013-31.08.2013
Incapacité 50%	01.09.2013-31.10.2013
Incapacité 100%	01.11.2013-30.11.2013
Incapacité 80%	01.12.2013-31.12.2013
Incapacité 100%	22.01.2013 (sic)-en cours

Une reprise dans une activité identique à celle pratiquée jusqu'ici va dépendre de l'effet provoqué par la dernière opération. Je ne pense pas qu'il faille envisager une reconversion professionnelle. Il fait déjà la meilleure activité envisageable en fonction de sa formation et de ses problèmes médicaux. [...] ».

b) Ces problèmes de santé ont eu des répercussions importantes sur le travail de l'appelant (troubles du sommeil, troubles de l'humeur, douleurs persistantes, céphalées, troubles de la vue, puis, finalement, état anxio-dépressif mixte et dépression).

c) Interrogée comme témoin, la Dre U._____ a déclaré avoir traité l'appelant de décembre 2013 à septembre 2014 et avoir eu des échanges avec lui jusqu'au début du mois de novembre 2014, puis plus aucun contact depuis lors. Elle a indiqué avoir reçu l'appelant, qui avait alors comme demande de pouvoir mieux gérer la brusquerie de ses réactions dans son travail et dans sa famille, précisant qu'il avait même évoqué le terme de « colères ». Elle a déclaré ne pas avoir posé de

diagnostic car l'appelant avait été évalué par ses collègues du Centre W._____ qui avaient fait un rapport le 3 mai 2012, à la suite d'une demande qui concernait ses difficultés d'attention et une fatigabilité après un deuxième coup du lapin. Elle a précisé que le résultat de l'évaluation était dans les normes avec « *un discret fléchissement attentionnel et des signes significatifs de la lignée anxio-dépressive, avec de nombreux symptômes post-traumatiques rapportés* ». Elle a expliqué que, par « *symptômes post-traumatiques rapportés* », il fallait comprendre des plaintes du patient dans ce sens. Elle a déclaré qu'elle ne pensait pas qu'il était mal traité au travail et que ce n'était pas d'ailleurs ce dont il se plaignait, hormis le fait qu'il n'avait pas obtenu le poste de directeur auquel il pensait avoir droit, précisant qu'il n'était pas satisfait de son travail. Elle a ajouté qu'il avait de grandes douleurs cervicales qui impactaient sur son état de santé globalement et qu'il mettait en place tout ce qu'il pouvait pour pouvoir les gérer. Elle a déclaré qu'elle savait que l'appelant avait été en incapacité à 50 % depuis janvier 2013 en raison de ses douleurs physiques qui impactaient sur son moral et qu'il était très irritable.

d) Par certificat du 28 novembre 2014, Z._____, psychologue FSP, a noté notamment ce qui suit :

« Les résultats du bilan ont mis en évidence une intelligence très supérieure (haut potentiel) et une très grande sensibilité, les deux allant souvent de pair. Il a aussi permis de mettre en évidence que A._____ présentait (et présente toujours) un état dépressif et un état de stress post-traumatique (ESPT) qui a fait suite à son licenciement abrupt, alors qu'il était en situation de vulnérabilité (post-opératoire). Les conditions traumatisantes de cet événement ayant déclenché l'état actuel, nous l'avons donc adressé chez un spécialiste, psychiatre FMH, de la méthode EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing, ou désensibilisation et reprogrammation par des mouvements oculaires), méthode utilisée pour traiter l'ESPT. »

Interrogée comme témoin, Z._____ a déclaré qu'elle avait fait un bilan psychologique complet à la demande de l'appelant, sur conseil sauf erreur de son coach, et qu'elle avait pu le voir en mai 2014. Concernant le présent litige, elle a indiqué qu'elle savait uniquement que

l'appelant avait été licencié alors qu'il était en convalescence après une opération et qu'il avait été très choqué par ce licenciement. Elle a expliqué que le bilan consistait à déterminer le fonctionnement global d'une personne sur le plan intellectuel et affectif. Elle a précisé que les résultats, s'agissant de l'appelant, montraient qu'il était une personne très supérieurement douée, mais qui souffrait d'un état de stress post-traumatique et d'un état anxieux avec baisse de l'estime de soi. Elle a déclaré qu'elle n'avait pas revu l'appelant depuis le bilan, mais que son état n'était pas bon, car il avait été coupé en plein élan et qu'il avait en plus des douleurs qui subsistaient sur le plan physique. Elle a expliqué, au sujet de l'hypersensibilité, qu'il s'agissait d'une sensibilité très intense non seulement aux émotions, mais également au stress, très présente comme caractéristique chez les personnes à haut potentiel. Elle a ajouté que, dans sa statistique personnelle de sa clientèle, il y avait environ 40 % d'hypersensibles parmi ses patients à haut potentiel. Elle a précisé que, dans la population générale, cette hypersensibilité touchait environ 20 % des gens et que 2 % de la population était à haut potentiel. S'agissant de l'appelant, elle a relevé que ses résultats étaient tels qu'il faisait partie d'une plus petite population encore, soit quatre individus sur mille, et que cette hypersensibilité se marquait en particulier par un caractère hyper-perfectionniste et par un sens aigu de la justice, ajoutant qu'évidemment un hypersensible avait parfois du mal à gérer ses émotions. Elle a déclaré que l'appelant avait été très traumatisé par son licenciement alors qu'il était fragilisé sur le plan physique par son opération. Elle a en outre souligné qu'il n'était pas incompatible dans le tableau que présentait l'appelant qu'il ait eu des comportements excessifs avec des collaborateurs, car un hypersensible gère mal ses modes de défense. Elle a confirmé que les conséquences du licenciement avaient été très pénibles pour lui, qu'il en avait été durablement affecté dans sa santé psychique et que cela lui avait causé une incapacité de travail durable. Elle a ajouté qu'il avait d'ailleurs été vu en 2012 par une neuropsychologue qui était arrivée aux mêmes conclusions.

e) Dans un certificat médical du 9 janvier 2015, la Dre O._____, spécialiste en psychiatrie et psychothérapie, a certifié que

l'appelant présentait une incapacité de travail à 100% pour une durée indéterminée. Elle a relevé qu'il avait subi, à son ancien poste de travail, des conflits qui, d'après la description de l'appelant, étaient assimilables à un harcèlement moral avec comme point culminant son licenciement le lendemain de l'opération de ses vertèbres cervicales. Elle a ajouté que l'appelant présentait en conséquence une symptomatologie dépressive avec des troubles cognitifs, notamment des troubles de concentration et de mémoire.

Interrogée comme témoin, la Dre O. _____ a expliqué qu'elle avait été l'un des thérapeutes de l'appelant depuis octobre 2014, mais qu'elle ne l'avait plus vu depuis juin 2015, que des consultations téléphoniques avaient eu lieu jusqu'en septembre 2015 et qu'elle n'avait ensuite plus entendu parler de lui depuis, l'appelant ayant choisi de poursuivre son traitement à [...]. Elle a précisé que tout ce qu'elle savait factuellement, elle le tenait de l'appelant. Elle a déclaré que le licenciement avait été extrêmement difficile pour l'appelant, ce d'autant que, selon ce qu'il lui avait dit, il avait fait partie du dernier round dans une procédure d'engagement pour une promotion. Elle a relevé que, lorsqu'elle l'avait vu en octobre 2014, il avait une réaction anxio-dépressive sévère accompagnée de douleurs somatiques et une grande irritabilité, qu'il était très virulent, et que c'était une personne hyper sensible. Elle a déclaré que les circonstances du licenciement de l'appelant avaient certainement contribué à aggraver son état psychique. Elle a confirmé qu'au moment où elle l'avait vu, il était toujours en incapacité de travail et qu'il fallait envisager un traitement au long court. Elle a précisé que sa dégradation physique avait aussi contribué à la durabilité de la manière dont il avait été affecté.

10. a) En cours d'instance, une expertise a été confiée au Dr E. _____, spécialiste en psychiatrie et psychothérapie. Il a rendu son rapport le 19 février 2018 et un rapport complémentaire le 23 août 2018.

b) L'expert a estimé que l'appelant demeurait en incapacité totale de travail dans toute activité. Il a relevé que l'appelant présentait des séquelles psychologiques d'ordre post-traumatique majeur avec des éléments dépressifs marqués rendant impossible l'exercice d'une profession.

Il a estimé que le licenciement avait affecté durablement l'état de santé de l'appelant, les circonstances du licenciement ayant été fragilisantes pour lui. Il a relevé que l'appelant était hospitalisé et venait de subir une intervention assez lourde sur le plan cervical et était donc en réel état de vulnérabilité tant physique que psychologique. Il a ajouté que l'appelant était en discussion dans le cadre professionnel en vue d'une éventuelle promotion et qu'alors qu'il s'attendait à être promu, il avait appris son licenciement. Selon l'expert, l'appelant présente un état de stress post-traumatique avéré, chez une personnalité fragilisée, qui n'avait pas été préparée psychologiquement à cet évènement. Il a en outre relevé qu'aucune mesure n'avait été prise par la suite pour accompagner cette décision (l'appelant n'a pas été vu par un psychologue et aucune mesure de bienveillance n'a permis d'atténuer l'impact psychologique majeur de cette décision).

L'expert a relevé qu'il existait des éléments extérieurs (l'appelant présentait un rythme de vie qui était extrêmement soutenu et centré sur le travail, ce qui aurait probablement conduit à fragiliser ses soutiens sociaux habituels, soit son environnement familial et amical ; l'appelant avait présenté un burn-out, qui était la résultante d'une trop grande implication professionnelle), mais que ces éléments ne sont pas suffisants pour constituer une pondération, sont relatifs au travail et soulignent le manque de soutien de la part de son employeur sur le plan psychologique. Selon l'expert, on peut estimer que l'état actuel de l'appelant relève à 100% du traumatisme qu'a connu celui-ci ensuite de son licenciement.

c) Dans le complément d'expertise du 23 août 2018, l'expert a estimé que l'incapacité de travail de l'appelant était définitive, au vu de la

profession qu'il exerçait et des compétences nécessaires, et qu'il n'était pas apte du tout à reprendre son activité professionnelle. Il a précisé que l'appelant présentait un état de stress post-traumatique et un épuisement professionnel, que ces éléments étaient consolidés et qu'ils entraînaient une baisse d'énergie, de grandes difficultés de concentration et une impossibilité de prendre des décisions. Il a relevé que si on se projetait dans les cinq à dix ans, la seule activité qui pourrait convenir à l'appelant serait une hypothétique activité de type occupationnel, sans stress ni contact avec autrui, et qu'on pourrait imaginer une activité bénévole sans responsabilité et avec peu de contact avec le public.

11. a) L'appelant n'ayant pas retiré la lettre recommandée du 22 janvier 2014, l'intimée lui a adressé une nouvelle lettre de licenciement datée du 6 février 2014.

b) Par courrier du 7 février 2014 adressé à l'intimée, le conseil de l'appelant a sollicité la communication, dans les dix jours :

- des motifs du licenciement ;
- des annexes mentionnées dans la lettre de licenciement ;
- de l'intégralité des documents contractuels (contrats, polices, conditions d'assurances, règlements) relatifs aux rapports de travail et aux couvertures d'assurances de l'appelant (assurances maladie et accidents) ;
- de toutes explications utiles relatives au calcul de la somme de la « commission » de 45'000 fr. figurant dans l'attestation de salaire du mois de janvier 2014 ;
- de l'ensemble des revues de performance de l'appelant ;
- sur la manière précise et documentée avec laquelle l'intimée a communiqué la nouvelle du licenciement de l'appelant, tant à l'interne qu'à l'externe, en transmettant notamment la liste des destinataires de cette communication.

c) Par courrier du 17 février 2014, l'intimée a répondu partiellement aux demandes du conseil de l'appelant.

d) Par courrier du 26 février 2014, le conseil de l'appelant a sommé l'intimée de transmettre, sans délai, toutes les informations et la documentation requises, en relevant notamment que le fait de ne pas communiquer les motifs du licenciement constituait une violation de l'art. 335 al. 2 CO et que le fait de ne pas transmettre les documents contractuels relatifs aux rapports de travail et aux couvertures d'assurances de l'appelant constituait une violation des art. 331 al. 4 CO et 3 LCA.

e) Par courriel du 6 mars 2014, le conseil de l'intimée s'est constitué. Le 19 mars 2014, il a adressé au conseil de l'appelant un courrier, dont la teneur est notamment la suivante :

- « 1. My client decided to terminate the working contract with your client because of his persistent inappropriate behaviour within the team as well as towards management. Due to irreconcilable differences any further collaboration with your client was not imaginable anymore ;
2. This information was covered with the lettre of my client dated February 17, 2014 ;
3. The wished documentation has already been sent to your client directly ;
4. The financial department of my client will send the calculation for the Bonus payment of January 2014 to your client directly within this week ;
5. Please find attached all existing Performance Appraisal Forms of your client since his work start ;
6. This information was covered with the lettre of my client dated February 17, 2014. »

Avec ce courrier, l'intimée a transmis les revues de performance de l'appelant pour les années 2008 à 2011. Il ressort de ces documents que l'appelant a atteint 85 % de l'objectif en 2008, 107 % en 2009, 250 % en 2010 et 85 % en 2011.

f) Par courriel du 20 mars 2014, l'intimée a transmis au conseil de l'appelant les détails pour le paiement des commissions en janvier 2014, indiquant que le solde dû serait de 45'000 francs (pièce 30).

g) Selon le décompte de salaire au 25 mars 2014, le salaire mensuel brut de l'appelant était de 11'166 fr. 65, auquel s'ajoutaient 11'166 fr. 65 de « *Commission Garant.* », 460 fr. d'allocations familiales, 300 fr. d'« *Indemn. caisse-maladie* » et 1'200 fr. de « *Forfait frais de voiture* », soit un montant brut de 24'293 fr. 30.

h) Par courrier de son conseil du 28 mars 2014, l'appelant s'est opposé au congé conformément à l'art. 336b al. 1 CO, relevant que le motif de licenciement invoqué par l'intimée relevait du pur prétexte, qu'il s'agissait d'une simple appréciation subjective, non étayée ni documentée, clairement démentie par l'historique de la relation contractuelle, et que le congé était ainsi abusif au sens de l'art. 336 al. 1 CO. L'appelant a souligné que l'intimée n'avait toujours pas transmis la totalité des documents relatifs aux rapports de travail et aux couvertures d'assurances. Il a en outre contesté le calcul des commissions tel que transmis par l'intimée, relevant qu'il s'agissait d'une estimation alors qu'il aurait dû reposer sur des chiffres exacts. Il a donc requis le calcul exact et final des commissions et bonus dus sur l'année 2013, ainsi qu'un « *full export* » de « *My Account Explorer* » mentionnant le décompte détaillé de l'ensemble des commandes et calculs de commissions pour 2013. L'appelant a, une nouvelle fois, sollicité la production de la revue de performance pour l'année 2012. Il a également déploré le manque d'information relatif à la communication interne et externe de la nouvelle de son licenciement.

i) Par courriel du 15 avril 2014, l'intimée a indiqué que les motifs du licenciement avaient été communiqués à l'appelant par lettre du 19 mars 2014, lui a demandé de nommer les documents qui manqueraient s'agissant des annexes mentionnées dans la lettre de licenciement, l'a informé qu'elle lui enverrait dès que possible les documents contractuels manquants relatifs aux rapports de travail et aux couvertures

d'assurances, a indiqué que le calcul final des commissions était en cours, raison pour laquelle elle n'avait pu faire qu'une estimation, et que le calcul final lui serait donc transmis dès qu'il serait disponible, relevant enfin qu'une revue de performance 2012 n'était pas intervenue et que la communication de son licenciement avait été neutre.

j) Par courriels du 27 avril 2014, l'intimée a transmis à l'appelant toute une série de règlements internes relatifs aux rapports de travail et aux assurances de l'intimée.

k) Par courriel du 28 avril 2014 adressé au conseil de l'intimée, le conseil de l'appelant a constaté que la documentation transmise demeurait incomplète et a sommé l'intimée de communiquer les informations requises par retour de courriel.

l) Par courriel du 29 avril 2014, le conseil de l'intimée a transmis un numéro d'assurance et a indiqué que l'appelant devait s'adresser directement à la compagnie concernée.

m) Par courriel du 14 mai 2014, le conseil de l'intimée a transmis le calcul détaillé du salaire 2013 de l'appelant (pièce 39), indiquant qu'un excédent de 48'955 fr. 60 avait été versé à l'appelant. Il a précisé que l'intimée se réservait le droit de réclamer le remboursement du salaire payé en trop. A cet égard, l'intimée allègue qu'en raison des nombreuses absences de l'appelant, le montant de la part variable était extrêmement compliqué à calculer et que le versement de 45'000 fr. au mois de janvier 2014 avait été fait dans le but de solder le litige relatif aux montants réclamés par l'appelant pour l'entier de l'année 2013, ce versement se révélant erroné par la suite. Interrogé comme partie, IJ._____ a déclaré qu'on lui avait rapporté qu'en raison des nombreuses absences de l'appelant, le montant de la part variable était extrêmement compliqué à calculer, ce que le témoin IR._____ a confirmé, renvoyant les premiers juges au directeur financier IB._____ qui a fourni la même explication. Ce dernier a ajouté qu'il existait bien un règlement sur la manière de calculer les commissions qui comprend notamment une

disposition sur le calcul en cas d'arrêt maladie, mais que cette clause, qui ne fait que trois lignes, s'applique facilement lorsqu'une personne est complètement malade, alors que dans le cas de l'appelant, ses absences étaient partielles et changeaient tous les mois. Il a ajouté que la règle n'était pas suffisamment précise pour être appliquée dans les cas d'absences variables de l'appelant sans qu'elle ne soit interprétée et que son interprétation différait de celle de l'appelant.

n) Le 3 juin 2014, le conseil de l'appelant a adressé à celui de l'intimée un courrier, dont la teneur est notamment la suivante :

« Je constate qu'à ce jour les documents et renseignements transmis, au compte-gouttes, par votre mandante demeurent lacunaires.

Je résume, ci-après, la situation par sujets :

1. Motifs du licenciement (contesté) : le 28 mars dernier, Y. _____ AG a été formellement invitée à produire tous les documents sur la base desquels elle prétend justifier le congé (avertissements, rapports, notes, procès-verbaux, e-mails, etc.) dans le respect de ses propres procédures internes. Elle n'en a produit aucun. Dès lors de deux choses l'une. Soit il n'en existe aucun, ce qu'elle est alors priée de me confirmer, par retour de courrier. Soit il en existe et elle est une dernière fois sommée de me les transmettre, d'ici le 15 juin prochain ;
2. Commissions et bonus :
 - a) Alors que mon client n'est plus employé depuis plus de 2 mois, le calcul transmis demeure approximatif. Il est par ailleurs erroné et contradictoire avec celui transmis précédemment le 20 mars 2014 par vos soins. Notez que la capacité de travail de mon mandant pour le mois de décembre était de 20% (et non 0%). Au demeurant, les bases de calcul des commissions sont erronées. En effet, le taux de commission et donc les commissions ne doivent pas être réduites au prorata de la capacité de travail, ce qui est d'autant plus choquant que, par ailleurs, votre cliente n'a pas ajusté les objectifs annuels pour tenir compte de la capacité de travail effective de A. _____ et ce, en violation de sa propre réglementation y relative ;
 - b) Y. _____ AG n'a toujours pas produit le « full export » de « My Account Explorer » mentionnant le décompte détaillé de l'ensemble des commandes et calculs de commissions pour 2013, demandé par courrier du 28 mars dernier. Elle est derechef sommée de le faire d'ici le 15 juin prochain, de même que pour chaque année de service (soit depuis 2008) ;
3. Revue de performance : mon mandant prend note que son ancien employeur n'a pas établi de revue de performance pour 2012, sans en indiquer les motifs. Il ne peut que s'en étonner eu égard aux « très hauts standards » qu'elle prétend appliquer

en matière de respect de ses employés (cf. courrier d'Y. _____ AG du 17 février 2014 au soussigné), ce d'autant qu'il lui avait demandé à plusieurs reprises de lui remettre ce document durant l'année 2013. Dans ce contexte, nous prions également votre cliente de nous transmettre les résultats présentés aux employées (sic) en séance plénière des « Great Place to Work – Employee Survey » et des « Employee Satisfaction Measurement Survey » des 3 dernières années d'ici le 15 juin prochain ;

4. Communication interne et externe au sujet de la fin des rapports de travail : Y. _____ AG indique que la communication a été « neutre », sans mentionner les motifs de la cessation des rapports de travail. Elle n'expose cependant pas en quoi, concrètement, a consisté cette communication, tant sur le plan interne qu'externe. En particulier, votre mandante n'indique pas si elle donné (sic) l'information que la cessation soudaine des rapports de travail est intervenue de son fait. Or, plusieurs témoignages semblent indiquer que la communication faite par votre cliente a été pour le moins ambiguë et inattendue, ce qui est de nature à lui causer préjudice. Y. _____ AG est, là encore, invitée à clarifier la situation de manière transparente, en me transmettant le contenu exact de ladite communication et de ses destinataires d'ici le 15 juin prochain ;
5. Lettre de référence et certificat de travail : mon mandant est toujours dans l'attente de ces documents, promis pour la fin mars par votre cliente (cf. son courrier du 22 janvier 2014). Y. _____ AG est invitée à les fournir d'ici le 15 juin prochain. »

o) Par courriel du 16 juin 2014, le conseil de l'intimée a transmis à celui de l'appelant une série de tableaux Excel. Il a en outre notamment relevé que l'intimée s'était déjà acquittée de son devoir de motiver le licenciement et a prié l'appelant de chiffrer et justifier ses prétentions en salaire.

p) Par courrier du 23 juin 2014, le conseil de l'appelant a pris acte de ce que l'intimée ne disposait d'aucun document susceptible d'établir le motif du congé et a relevé que la position de l'intimée était contradictoire, en ce sens qu'elle lui demandait de justifier ses prétentions alors qu'elle persistait à ne pas lui remettre les informations nécessaires pour le faire.

q) Par courrier du 1^{er} juillet 2014, le conseil de l'intimée a notamment répondu que l'appelant bénéficiait de toutes les informations nécessaires pour vérifier ses salaires depuis 2011.

r) Le 28 novembre 2014, le conseil de l'appelant a adressé à celui de l'intimée un courrier (pièce 47), dont la teneur est notamment la suivante :

« Le décompte (provisoire) des prétentions se présente comme suit :

Commissions et bonus 2013

Un montant de CHF 366'976.- est dû par votre cliente à titre de commissions et de CHF 267'595.- à titre de Product Focus Bonus (PFB), pour l'année 2013, selon tableau explicatif ci-joint.

Je précise ici que les prétentions de A. _____ ont été calculées sur la base des chiffres communiqués par Y. _____ AG, en application des dispositions contractuelles, telles qu'elles ressortent en particulier des documents établis par votre cliente à ce sujet (HR Handbook, Storage Sales Compensation Terms and Conditions).

A l'inverse, le calcul (approximatif et contradictoire) effectué par Y. _____ AG contrevient clairement à ces dispositions et conduit de surcroît à un résultat absurde et manifestement inéquitable.

Il revient en effet à pénaliser financièrement A. _____, qui a pourtant largement dépassé les objectifs qui lui ont été assignés sur un temps plein malgré une capacité de travail très réduite en raison de ses problèmes de santé, en le rémunérant bien plus défavorablement que s'il avait réalisé les mêmes performances en jouissant d'une capacité de travail entière.

En effet, il ressort des documents transmis par votre cliente que celle-ci a réduit le taux de commission (Commission Rate) à 85%, en l'alignant donc semble-t-il sur le taux d'incapacité de travail annuel moyen de mon mandant (ce qui, au demeurant, ne revêt aucun sens). Y. _____ AG a adopté un mode de calcul similaire pour le salaire fixe. Néanmoins, Y. _____ AG a adopté un mode de calcul inverse pour l'« *overgoal* » et pris en compte 15% du montant des commissions au-delà de l'objectif à temps plein. Elle n'a enfin appliqué aucun ajustement sur le montant du PFB [*Product Focus Bonus*] calculé.

Or, ce mode de calcul - illogique et choquant quant à son résultat - est doublement contraire aux dispositions de ses propres Règlements, lesquels stipulent qu'en cas d'incapacité de travail ce sont les objectifs qui doivent être réajustés proportionnellement et non le taux de commission - qui reste inchangé - mais également que ce réajustement s'effectue dans le sens inverse de celui adopté par votre cliente à savoir que les objectifs sont réduits proportionnellement à l'incapacité de travail.

Cela résulte d'ailleurs du simple bon sens, dès lors que, comme déjà dit, la solution inverse revient à « *punir* » l'employé d'avoir atteint (et même en l'occurrence dépassé) ses objectifs en dépit d'une capacité de travail réduite, ce qui n'a strictement aucun sens ni légitimation.

C'est en l'espèce d'autant plus choquant qu'Y. _____ AG, pour sa part, n'a pas eu à supporter l'essentiel du salaire de A. _____, pris en charge par l'assurance-maladie perte de gain.

A noter encore, s'agissant du calcul du bonus, que votre cliente a appliqué à mon mandant l'objectif cumulé du PBF (Product Bonus Focus) de lui-même et un de ses collègues, en oubliant donc de le diviser par deux (cf. tableau ci-annexé) comme défini dans le GAF.

Enfin, votre cliente applique un taux de change unique, qui s'avère être le moins favorable, pour l'année complète, alors qu'un taux par trimestre devait être appliqué.

New Accounts Uplift 2008-2013

En contradiction avec ses propres dispositions réglementaires, telles qu'elles résultent du « *New Account Uplift Program* », Y. _____ AG n'a jamais payé à A. _____ - et cela malgré de nombreux rappels restés sans réponse - l'augmentation (Accelerator) de 1.5 x applicable aux commissions dues sur les acquisitions de l'activité [...] de Q. _____, N. _____, Q. _____ et Q. _____.

Et ce, alors même que ces acquisitions ont été reconnues par votre cliente comme de nouveaux comptes (New Accounts Win) à l'occasion de nombreux échanges écrits de son management, lors de séances plénières et que les responsables mondiaux de ces comptes (GAM) ont confirmé que les entités du [...] n'étaient pas incluses dans les contrats en place. De même, cet accélérateur ne semble pas avoir été appliqué en 2013 sur le nouveau client Q. _____.

En l'état, c'est une somme minimale estimée à CHF 134'000.- qui est due à mon mandant à ce titre, étant précisé que cette estimation ne tient pas compte de l'« *Overgoal Accelerator* » qui devrait en principe être appliqué puisque mon client a toujours atteint ses objectifs annuels.

Commission 2014

Y. _____ AG a « oublié » de verser à A. _____ la part variable de son salaire pour janvier 2014, soit une somme de CHF 11'167.-, qui pourtant a été réglée en février et en mars.

Frais non remboursés

Il reste un solde de frais non remboursés de CHF 2'366.-, selon pièces justificatives en possession de votre cliente.

Stock-options

Le licenciement abrupt et abusif de A. _____ l'a privé du bénéfice de stock-options pour un montant de CHF 13'345.- qui doit être compensé.

Tort moral, dommages et intérêts liés à l'atteinte à la santé et frais médicaux

Tant les circonstances du licenciement de mon mandant que les pressions exercées sur lui jusqu'à celui-ci, alors qu'il se trouvait déjà atteint dans sa santé, ont contribué à aggraver durablement son état de santé et ce, en violation des dispositions régissant la protection de la personnalité du travailleur.

Il en découle une obligation, pour votre cliente, de réparer le dommage qui en résulte, lequel n'est pas chiffrable en l'état.

Je puis cependant d'ores et déjà vous informer que l'atteinte est médicalement attestée (cf. rapport de Z. _____ du 28.11.2014 ci-joint), qu'elle nécessite un traitement au long cours et qu'elle justifie d'une incapacité de travail pour une durée encore indéterminée.

Ces postes sont en l'état réservés.

Décompte récapitulatif

Le décompte récapitulatif (provisoire) des prétentions de mon mandant (intérêts compris) s'établit dès lors comme suit :

Salaire de base	CHF	134'000.-
Indemnité pour licenciement abusif	CHF	195'000.-
Commission 2013	CHF	366'976.-
Product Focus Bonus 2013	CHF	267'595.-
New Accounts Uplift 2018-2013	CHF	134'000.-
Salaire part variable janvier 2014	CHF	11'167.-
N. _____ Incentives (estimé par votre cliente)	CHF	5'551.-
Frais	CHF	2'366.-
Indemnisation Stock-Options	CHF	13'345.-
Total provisoire	CHF	1'130'000.-
Montant total payé par Y. _____ AG	- CHF	308'913.-
Solde minimum dû	CHF	821'087.-

A ce montant, il convient d'appliquer un taux d'intérêt de 5% à partir du 1^{er} avril 2014 soit environ CHF 30'000.-.

Le montant minimum dû s'élève donc, en l'état, à CHF 850'000.-, sans tenir compte des conséquences médicales. »

Les tableaux suivants étaient annexés au courrier :

(...)

12. a) Par décision du 16 janvier 2018, l'Office de l'assurance-invalidité PW. _____ (ci-après : l'office AI) a octroyé à l'appelant, dès le 1^{er} mars 2014, une rente ordinaire d'invalidité (rente entière) de 1'649 fr., ainsi qu'une rente ordinaire d'invalidité pour enfant liée à la rente du père (rente entière) de 659 fr. pour son fils [...], et une rente ordinaire d'invalidité pour enfant liée à la rente du père (rente entière) de 659 fr. pour son fils [...]. Dès le 1^{er} janvier 2015, ces rentes sont passées respectivement à 1'656 fr., 662 fr. et 662 francs. Dans sa décision, l'office AI a retenu une invalidité de 100 % de l'appelant. L'office AI a retenu que la capacité de travail de l'appelant était considérablement restreinte depuis le 6 janvier 2013 (début du délai d'attente d'un an) et qu'en raison

de son atteinte à la santé et au vu des éléments médicaux en sa possession, l'appelant était depuis en incapacité totale de travail et de gain dans toute activité.

b) Selon certificat de prévoyance, valable au 1^{er} avril 2013, sur la base d'un salaire annuel annoncé de 268'000 fr., les prestations de l'appelant en cas d'invalidité (pour un apport de prestations de 100 %), en cas de maladie, seraient les suivantes : rente annuelle d'invalidité (délai d'attente de 24 mois) de 152'376 fr. et rente annuelle pour enfant d'invalidité jusqu'à l'âge de 25 ans au plus (délai d'attente de 24 mois) de 30'475 francs.

13. a) Le 8 juillet 2015, au bénéfice d'une autorisation de procéder délivrée le 8 avril 2015, l'appelant a ouvert action contre l'intimée, en concluant, en substance et avec suite de frais et dépens, à ce que le caractère abusif du licenciement soit constaté (1), à ce que l'intimée soit condamnée à lui verser un montant de 195'000 fr. (2), avec intérêts à 5 % dès le 31 mars 2014 et à ce qu'il soit autorisé à augmenter ses conclusions (3).

b) Par réponse du 16 décembre 2015, l'intimée a conclu au rejet des conclusions prises par l'appelant dans sa demande du 8 juillet 2015.

c) Le 10 février 2016, au bénéfice d'une autorisation de procéder délivrée le 9 novembre 2015, l'appelant a déposé une seconde demande à l'encontre de l'intimée, en concluant en substance et avec suite de frais et dépens, à ce qu'elle soit condamnée à lui payer les montants de 626'087 fr. plus intérêts à 5 % dès le 1^{er} avril 2014 (1), de 500'000 fr. plus intérêts à 5 % dès le 1^{er} avril 2014 (2) et à ce qu'il soit autorisé à augmenter ses conclusions (3).

d) Par prononcé du 14 mars 2016, la juge déléguée de l'instance précédente a notamment ordonné la jonction des deux procès

ouverts contre l'intimée par l'appelant selon demandes des 8 juillet 2015 et 10 février 2016.

e) Par réponse du 15 novembre 2016, l'intimée a conclu au rejet des conclusions prises par l'appelant dans sa demande du 10 février 2016.

f) Le 7 avril 2017, l'appelant a déposé des déterminations.

g) L'appelant, IJ. _____ et ID. _____ ont été interrogés en qualité de partie respectivement le 6 mars, le 10 avril et le 6 juin 2018. Dix témoins ont été entendus entre le 1^{er} mai et le 10 juillet 2018. Deux témoins ont été entendus par voie de commission rogatoire.

h) Le 30 octobre 2018, l'appelant a modifié la conclusion de sa demande du 10 février 2016 en ce sens que l'intimée soit condamnée à lui payer les montants de 623'196 fr. 20 plus intérêts à 5 % dès le 14 février 2017 (2) et de 989'438 fr. 65 plus intérêts à 5 % dès le 31 décembre 2019 (2^{bis}).

i) Par déterminations du 17 décembre 2018, l'intimée a conclu au rejet des conclusions prises par l'appelant dans sa demande du 10 février 2016 telles que modifiées par son procédé écrit du 30 octobre 2018.

j) L'audience de plaidoiries finales a eu lieu le 5 octobre 2022, en présence des seuls conseils des parties.

En plaidoirie, le conseil de l'appelant a modifié ses conclusions comme suit :

« Principalement :

- I. Condamner I. _____ AG à payer à A. _____ la somme de 195'000 fr. plus intérêts à 5% dès le 31 mars 2014.

- II. Condamner I. _____ AG à payer à A. _____ la somme de 626'087 fr. plus intérêts à 5% dès le 1^{er} avril 2014.
- III. Condamner I. _____ AG à payer à A. _____ la somme de 847'941 fr. 34 plus intérêts à 5% dès le 15 août 2018.
- IV. Condamner I. _____ AG à payer à A. _____ la somme de 812'950 fr. 30 plus intérêts à 5% dès le 31 décembre 2022.
- V. Condamner I. _____ AG aux frais de la procédure et à l'allocation de dépens.

Subsidiairement :

- VI. Condamner I. _____ AG à payer à A. _____ la somme de 195'000 fr. plus intérêts à 5% dès le 31 mars 2014.
- VII. Condamner I. _____ AG à payer à A. _____ la somme de 847'941 fr. 34 plus intérêts à 5% dès le 15 août 2018.
- VIII. Condamner I. _____ AG à payer à A. _____ la somme de 812'950 fr. 30 plus intérêts à 5% dès le 31 décembre 2022.
- IX. Condamner I. _____ AG aux frais de la procédure et à l'allocation de dépens.
- X. Ordonner à I. _____ AG de produire les pièces requises 1002 et 1003 dans un format informatique de type base de données.
- XI. Octroyer à l'appelant un délai pour compléter ses écritures sur la base de ces éléments et déposer des conclusions chiffrées.
- XII. Octroyer à l'intimée un délai pour y répondre.
- XIII. Réserver la suite de la procédure sur ce point. »

En droit :

1.

1.1 L'appel est recevable contre les décisions finales de première instance (art. 308 al. 1 let. a CPC), dans les causes patrimoniales dont la valeur litigieuse au dernier état des conclusions devant l'autorité de première instance est de 10'000 fr. au moins (art. 308 al. 2 CPC). Ecrit et motivé, l'appel doit être introduit auprès de l'autorité d'appel, soit la Cour d'appel civile (art. 84 al. 1 LOJV [loi d'organisation judiciaire du 12 décembre 1979 ; BLV 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 Déposé en temps utile – les fêtes étant applicables (art. 145 al. 1 let. b CPC) – par une partie ayant un intérêt digne de protection (art. 59 al. 2 let. a CPC) et portant sur des conclusions dont la valeur litigieuse au dernier état des conclusions est supérieure à 10'000 fr., l'appel est recevable.

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. Elle peut revoir librement l'appréciation des preuves effectuée par le juge de première instance et vérifie si celui-ci pouvait admettre les faits qu'il a retenus (ATF 138 III 374 consid. 4.3.1 ; TF 5A_902/2020 du 25 janvier 2021 consid. 3.3).

Sous réserve des vices manifestes, l'application du droit d'office ne signifie pas que l'autorité d'appel doive étendre son examen à des moyens qui n'ont pas été soulevés dans l'acte d'appel. Elle doit se limiter aux griefs motivés contenus dans cet acte et dirigés contre la décision de première instance ; l'acte d'appel fixe en principe le cadre des griefs auxquels l'autorité d'appel doit répondre eu égard au principe d'application du droit d'office (cf. ATF 147 III 176 consid. 4.2.1 et 4.2.2 ; TF 5A_873/2021 du 4 mars 2022 consid 4.2 applicable en appel).

2.2

2.2.1 L'art. 311 al. 1 CPC impose au justiciable de motiver son appel. Il doit s'efforcer d'établir que, sur les faits constatés ou sur les conclusions juridiques qui en ont été tirées, la décision attaquée est entachée d'erreurs. Il ne peut le faire qu'en reprenant la démarche du premier juge et en mettant le doigt sur les failles de son raisonnement. Si ces conditions ne sont pas réalisées, l'appel est irrecevable (ATF 147 III 176 consid. 4.2.1, RSPC 2021 p. 252 ; TF 5A_781/2024 du 9 mai 2025 consid. 4.2.1). Si la

motivation de l'appel est identique aux moyens déjà présentés aux juges de première instance, si elle ne contient que des critiques toutes générales de la décision attaquée ou encore si elle ne fait que renvoyer aux moyens soulevés en première instance, elle ne satisfait pas aux exigences de l'art. 311 al. 1 CPC et le grief doit être déclaré irrecevable (ATF 141 III 569 consid. 2.3.3 ; ATF 138 III 374 consid. 4.3.1 ; TF 5A_787/2021 du 16 décembre 2022 consid. 4.3.1).

La motivation doit être suffisamment explicite pour que l'instance d'appel puisse la comprendre aisément, ce qui suppose une désignation précise des passages de la décision que l'appelant attaque et des pièces du dossier sur lesquelles repose sa critique (ATF 141 III 569 consid. 2.3.3 ; ATF 138 III 374 consid. 4.3.1 ; TF 5A_524/2023 précité consid. 3.3.1). Ainsi, lorsque l'appelant retranscrit ce qu'il considère être « les faits déterminants et établis », sans faire la moindre allusion à l'état de fait contenu dans le jugement attaqué et sans rien indiquer sur l'objet et le fondement de ses éventuelles critiques, cette partie du mémoire d'appel est irrecevable. Il n'appartient en effet pas à l'autorité d'appel de comparer l'état de fait qui lui est présenté avec celui de la décision attaquée pour y déceler les éventuelles modifications apportées et en déduire les critiques de l'appelant (CACI 30 janvier 2025/61 et les réf. citées).

3. Il est constant que les parties ont été liées par un contrat de travail que l'intimée a résilié le 22 janvier 2014 pour le 31 mars 2014 et que le principe du licenciement abusif en raison de la manière dont le congé a été donné est désormais admis par l'intimée (réponse sur appel, p. 7). Au stade de l'appel, le litige porte sur la quotité de l'indemnité pour licenciement abusif réclamée par l'appelant, sur le dédommagement de sa perte de gain pour le passé et l'avenir ainsi que sur diverses prétentions salariales.

4.

4.1 Invoquant une constatation inexacte des faits, l'appelant soutient que l'instance précédente aurait dû constater qu'il n'était pas litigieux que la commission « *de base* », sans ajustement lié à l'incapacité partielle de l'appelant, était d'au moins 180'993 francs. Il soutient que ce fait aurait été allégué et que l'instruction aurait permis de l'établir (appel, p. 20).

4.2 L'appelant fait valoir en réalité plusieurs griefs relatifs à l'appréciation des documents permettant ou non d'établir ses prétentions en paiement d'une commission (appel, pp. 18-20), problématique qui sera examinée au chapitre de l'examen desdites prétentions (cf. consid. 6.4 et en particulier 6.4.1.3 ci-dessous).

5.

5.1

5.1.1 Dans un deuxième moyen, l'appelant reproche à l'instance précédente de lui avoir alloué une indemnité pour licenciement abusif insuffisante ne correspondant qu'à quatre mois de salaire, ce qui constituerait une violation de l'art. 336a al. 2 CO. L'appelant estime que l'intimée aurait gravement manqué, à dessein et de manière répétée à son devoir de veiller au maintien d'un bon climat de travail et à la protection de la personnalité de ses employés, et qu'elle serait restée totalement passive face à son comportement. Il fait valoir que l'intimée aurait dû, avant de le licencier, discuter de façon informelle avec lui, puis procéder à des avertissements oraux et écrits, proposer un plan d'amélioration des performances et, si nécessaire, le suspendre selon sa politique interne (recommandations du HR Handbook). Il ajoute que l'atteinte à la santé dont il se prévalait n'avait pas seulement été causée par son licenciement, mais également par la passivité de l'intimée, qui l'aurait empêché de prendre conscience du fait que son comportement, qu'il estime au demeurant « *pas si problématique* », n'était pas acceptable, et omis de préparer celui-ci à l'éventualité d'un licenciement, lequel aurait, dès lors, eu un effet traumatisant. L'appelant soutient également qu'il a été licencié en raison des prétentions qu'il faisait valoir quant au paiement de bonus

et de commissions, ainsi qu'en raison de ses problèmes de santé, ce qui rendrait le congé abusif également sous cet angle. Il réclame une indemnité pour licenciement abusif correspondant à six mois de salaire (mémoire d'appel, p. 12).

5.1.2 L'instance précédente a tout d'abord retenu, d'une part, que l'organisation du travail au sein de l'intimée était considérablement compliquée par la capacité de travail extrêmement limitée de l'appelant et par la persistance des problèmes de santé fortement handicapants dont l'évolution n'était pas prévisible et, d'autre part, que la personnalité et le comportement de l'appelant avaient posé des problèmes. Elle a considéré que le motif de licenciement de l'appelant fondé sur son comportement était bien fondé et n'était donc pas abusif. L'instance précédente a relevé que les prétentions salariales formulées par l'appelant portaient sur des commissions et bonus concernant une période antérieure au licenciement. Or, le fait de licencier l'appelant ne réglait pas cette question dès lors que l'intimée demeurait débitrice des prétentions salariales dues, même en cas de licenciement. Cela étant, l'instance précédente a considéré que les circonstances du licenciement de l'appelant étaient de nature à fonder le caractère abusif du licenciement. Elle a rappelé que l'appelant avait été licencié abruptement, alors qu'il venait d'être entendu par la défenderesse dans le cadre d'une procédure de promotion et nommé pour des prix internes à l'intimée, et que, même si son comportement était problématique, aucune mesure particulière n'avait réellement été mise en place par l'intimée pour y remédier conformément à sa politique interne. L'instance précédente a souligné que le licenciement lui avait été adressé par courriel, alors qu'il se trouvait à l'hôpital et qu'il avait été extrêmement choqué et atteint par la brutalité avec laquelle l'intimée avait mis un terme à leurs relations de travail, alors même que, comme elle en était informée, il se trouvait affaibli en raison de problèmes de santé et qu'il venait de subir une intervention chirurgicale. Elle a rappelé que, selon l'expertise judiciaire, le licenciement avait affecté durablement l'état de santé de l'appelant et que l'état actuel de celui-ci relevait à 100 % du traumatisme vécu ensuite de cet événement. L'instance précédente a par conséquent alloué à l'appelant une indemnité

correspondant à quatre mois de salaire en prenant en compte les circonstances du licenciement et ses effets sur sa santé, pondérant toutefois ces éléments en raison du comportement difficile de l'intéressé.

5.2

5.2.1 Le contrat de travail conclu pour une durée indéterminée peut être résilié par chacune des parties (art. 335 al. 1 CO). En droit suisse du travail prévaut la liberté de résiliation, de sorte que, pour être valable, un congé n'a en principe pas besoin de reposer sur un motif particulier. Le droit fondamental de chaque cocontractant de mettre unilatéralement fin au contrat est cependant limité par les dispositions sur le congé abusif (art. 336 ss CO ; ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; ATF 131 III 535 ; TF 4A_390/2021 du 1^{er} février 2022 consid. 3.1 et les réf. citées).

Est en particulier abusif le congé donné par une partie pour une raison inhérente à la personnalité de l'autre, à moins que cette raison n'ait un lien avec le rapport de travail ou ne porte sur un point essentiel un préjudice grave au travail dans l'entreprise (art. 336 al. 1 let. a CO). Ainsi, s'il est établi qu'une situation conflictuelle sur le lieu du travail, due au caractère difficile d'un employé, nuit notablement au travail en commun dans l'entreprise, le congé donné à ce travailleur n'est pas abusif, à condition toutefois, que l'employeur ait pris toutes les mesures que l'on pouvait attendre de lui pour désamorcer le conflit. Cette exigence repose sur le devoir de l'employeur de protéger et de respecter, dans les rapports de travail, la personnalité de ses travailleurs. L'abus réside alors dans le fait que l'employeur exploite la propre violation de ses devoirs contractuels. En effet, après avoir laissé une situation conflictuelle s'envenimer parmi ses salariés sans prendre les mesures adéquates pour l'atténuer, l'employeur se prévaut du fait que l'ambiance est devenue préjudiciable au travail dans l'entreprise pour licencier le salarié apparaissant, en raison de son caractère difficile, comme un fauteur de troubles. La question de savoir si l'employeur a pris les mesures nécessaires pour désamorcer le conflit avant d'en arriver à la résiliation relève du droit, car elle revient à examiner si l'employeur s'est conformé aux devoirs que lui impose l'art. 328 CO (ATF 132 III 115 consid. 2.2 ;

ATF 125 III 70 consid. 2c ; TF 4A_390/2021 du 1^{er} février 2022 consid. 3.1.1 et les réf. citées ; TF 4A_130/2016 du 25 août 2016 consid. 2.1). Par ailleurs, dans le cas de travailleurs exerçant des fonctions dirigeantes, un licenciement n'est pas abusif du seul fait qu'il n'a pas été précédé d'un avertissement ou d'une confrontation avec les reproches formulés dès lors qu'un caractère difficile peut avoir des répercussions sur l'ensemble de l'entreprise (TF 4A_44/2021 du 2 juin 2021 consid. 4.3.4).

5.2.2

5.2.2.1 La partie qui résilie abusivement le contrat doit verser à l'autre partie une indemnité (art. 336a al. 1 CO) qui ne peut dépasser l'équivalent de six mois de salaire du travailleur; le tribunal fixe celle-ci en tenant compte de toutes les circonstances (art. 336a al. 2 CO).

5.2.2.2 Le tribunal fixe l'indemnité en équité (art. 4 CC; ATF 123 III 391 consid. 3c). Il doit notamment tenir compte de la gravité de la faute de l'employeur, d'une éventuelle faute concomitante du travailleur, de la manière dont s'est déroulée la résiliation, de la gravité de l'atteinte à la personnalité du travailleur licencié, de la durée des rapports de travail, de leur étroitesse, des effets économiques du licenciement, de l'âge du travailleur, d'éventuelles difficultés de réinsertion dans la vie économique et de la situation économique des parties (ATF 123 III 391 consid. 3c ; ATF 123 III 246 consid. 6a ; ATF 119 II 157 consid. 2b ; TF 4A_3/2023 du 30 août 2023 consid. 6.2 et les réf. cit.).

5.2.2.3 Le droit suisse des obligations ne prévoit pas d'obligation d'entendre l'autre partie avant de prononcer un licenciement ou de la mettre en garde au préalable (TF 4A_390/2021 du 1^{er} février 2022 consid. 3.1.4). En droit privé, il n'existe pas non plus d'obligation générale de soumettre le licenciement envisagé à un contrôle de proportionnalité, dans le sens où des mesures moins incisives devraient toujours être prises avant un licenciement (TF 4A_44/2021 du 2 juin 2021 consid. 4.3.2 et les réf. cit.).

5.3 L'appelant fonde son raisonnement sur un arrêt du Tribunal fédéral du 1^{er} février 2022 (TF 4A_390/2021 précité) selon lequel, en cas de conflit du travail lié au caractère difficile d'un employé qui nuit au travail en commun dans l'entreprise, le congé donné ne serait pas abusif qu'à la condition que l'employeur ait pris toutes les mesures que l'on pouvait attendre de lui pour désamorcer le conflit. Ce faisant, l'appelant généralise cette jurisprudence et ne peut pas être suivi, la présente cause diverge du cas ayant donné lieu à l'arrêt du 1^{er} février 2022 (TF 4A_390/2021 précité) qu'il invoque et surtout à l'ATF 132 III 115 auquel se réfère l'arrêt non publié. En l'occurrence, l'appelant n'est pas un employé subalterne dépourvu de responsabilité, mais occupait, depuis début 2008, un emploi à haute responsabilité (Senior Account Manager), soumis à de fortes exigences de résultats, poste qui impliquait également la gestion d'une équipe. Or, à ce niveau élevé de responsabilité, des difficultés résultant d'un comportement caractériel ne sauraient être sous-estimées dès lors qu'elles peuvent engendrer des conséquences négatives dans tout un secteur stratégique de l'entreprise. Le Tribunal fédéral n'ignore d'ailleurs pas la distinction entre des employés occupant des postes à responsabilité et ceux occupant des postes subalternes (comp. TF 4A_390/2021 précité et TF 4A_130/2016 précité consid. 2.2).

Les performances professionnelles de l'appelant ne sont pas remises en cause et il est même admis que, sur le strict plan des résultats, l'employeur était satisfait, au point que IR._____ l'a même invité à déposer sa candidature pour un poste plus élevé dans la hiérarchie et que l'intéressé a reçu des distinctions internes. En revanche, dès la deuxième évaluation de l'appelant par son employeur en 2009 (*Performance Appraisal Form*), il lui a été demandé de faire preuve avec les employés de « *less aggressivity and more assertiveness* ». Il est constant que cette problématique n'a pas évolué dans le sens souhaité par l'intimée. Lors de la deuxième évaluation en 2010 (cf. *Performance Appraisal Form* 2010), il est relevé que l'appelant devait apprendre à accepter les membres de l'équipe moins performants et optimiser le travail en fonction des forces à disposition. Il est également noté que l'appelant devait apprendre à mieux contrôler ses émotions et son langage corporel lorsqu'il était stressé et

qu'il devait cesser de passer d'une attitude affirmative à une attitude agressive, ainsi que se préoccuper de l'impact de son attitude sur les autres. Il ressort de l'évaluation réalisée en 2011 (cf. *Performance Appraisal Form* 2011) que les problématiques de comportement de l'appelant ne s'étaient pas améliorées et étaient même remontées aux ressources humaines et à la direction. L'appelant est alors décrit comme présentant un caractère dominateur par nature, adoptant une attitude compétitive et sans compromis, qui, combinée avec une approche d'attaque et de confrontation directe, était difficile à supporter pour ses collègues et créait un environnement de travail qui n'était pas optimal. De plus, l'évaluation a mentionné l'emploi d'un vocabulaire inapproprié de la part de l'appelant. L'employeur a invité l'appelant à améliorer son aptitude à contrôler ses émotions, sa colère et ses frustrations, et à apprendre à obtenir des résultats de la part des autres en faisant preuve de tact. Ces évaluations ont toutes été validées électroniquement par l'appelant. Par la suite, le comportement de l'appelant ne s'est pourtant pas amélioré, le quotidien des employés placés sous les ordres de l'appelant correspondant à la description faite par IC._____, dont les propos ont été confirmés par ceux des témoins IR._____, IF._____ et IG._____. A cet égard, l'appelant se contente d'une critique générale des témoignages sans que l'on puisse identifier quel élément mettrait en cause la crédibilité des déclarations concernées et retenues. A cet égard, l'appelant fait grand cas des difficultés probatoires liées à la reconstitution du déroulement de son audition du 13 janvier 2014 pour le poste de *District Manager P.*_____. Au vu des autres éléments à disposition (notamment les *Performance Appraisal Form* 2009 à 2011 et les témoignages), cet épisode n'est cependant pas décisif dès lors qu'il ne remet nullement en cause les déclarations des collaborateurs confrontés au comportement colérique et agressif de l'appelant. Or, le comportement reproché à l'appelant, même dans un contexte où l'intimée exerçait une forte pression sur ses vendeurs, n'est pas admissible.

Les témoignages des employés ou anciens employés de l'intimée sont en outre corroborés par les *Performance Appraisal Form* 2009 à 2011 ainsi que par les rapports et auditions du personnel soignant

ayant suivi l'appelant. Le médecin traitant de l'appelant, le Dr X._____, décrit en effet des colères « *assez fréquentes, intenses et mal contrôlables au point de progressivement poser des problèmes dans [l]es relations professionnelles et familiales* », et ceci, depuis 19[...], soit dix ans avant même le début des relations contractuelles entre les parties. Ces comportements sont également confirmés par les témoignages de la Dre U._____, (ad all. 11) et de la psychologue Z._____, (ad all. 94). Il y a lieu de considérer que ce comportement résulte exclusivement du caractère, respectivement de la personnalité de l'appelant. Il ne saurait être minimisé ou qualifié de « *pas si problématique* » (appel, p. 8), spécialement pour un cadre. L'appelant en avait été averti à trois reprises (Y._____, AG *Performance Appraisal Form* 2009 à 2011). A cet égard, l'appelant ne démontre pas en quoi les procédures prévues par les Y._____, AG *BUSINESS CONDUCT GUIDELINES* et le *HR Handbook*, auraient été susceptibles d'influer sur son caractère ou sa personnalité, étant rappelé que cette problématique préexistait bien avant le début des relations de travail (pour un cas analogue, cf. TF 4A_130/2016 précité consid. 2.2). Dès lors, l'appelant ne saurait tirer le moindre argument du fait que l'intimée n'aurait pas réagi avec célérité. Sur la base de ce qui précède et même si l'organisation du travail était considérablement compliquée par les absences prolongées de l'appelant, par la persistance de ses problèmes de santé fortement handicapants et par l'impossibilité de prévoir leur évolution, l'instance précédente peut être suivie lorsqu'elle considère que ce sont bien la personnalité et le comportement de l'appelant qui constituent le principal motif de licenciement. Aussi, la décision de l'intimée de licencier l'appelant n'apparaît pas injustifiée dans son principe. Du reste, à suivre le raisonnement du Tribunal fédéral dans l'arrêt 4A_130/2016 précité, il est permis de se demander si ce licenciement ne s'imposait pas déjà pour protéger la personnalité des subordonnés de l'appelant dont on a vu qu'ils avaient, malgré la pression et la dureté du métier exercé, pris contact avec les ressources humaines et même la direction pour s'en plaindre (cf. *Performance Appraisal Form* 2011).

L'appelant ne peut pas être suivi dans sa réinterprétation des événements, le fait que l'intimée aurait voulu se débarrasser de lui au plus vite, qu'elle aurait joué la montre ou encore qu'elle l'aurait tenu en haleine en lui faisant miroiter un poste plus élevé dans la hiérarchie n'est ni allégué (art. 55 CPC) ni prouvé (art. 8 CC).

S'agissant d'un hypothétique congé représailles invoqué par l'appelant, le raisonnement de l'instance précédente peut être repris. En effet, il est incontestable que les réclamations formulées par l'appelant auprès de la défenderesse concernaient des commissions et bonus portant sur une période antérieure au licenciement. Le fait de licencier l'appelant n'a pas réglé la question, le salaire passé étant dû, même en cas de licenciement. Au demeurant, les échanges entre les parties avant le licenciement montrent que l'intimée n'a jamais reproché à l'appelant de faire valoir ses prétentions et a même fait preuve d'une indéniable compréhension dans la mesure où il est constant qu'une partie des difficultés provenaient des périodes d'incapacité de travail de l'appelant. A cet égard, le responsable financier de l'intimée, IB. _____ a admis qu'il existait d'ailleurs une confusion totale sur les montants qui étaient dus à l'appelant. En définitive, il n'apparaît pas que l'intimée ait reproché à l'appelant, de quelque manière que ce soit, les prétentions qu'il a soulevées quant au calcul des commissions et des bonus, si bien qu'aucun congé représailles n'est établi.

En ce qui concerne les autres critères retenus par l'instance précédente pour conclure à une indemnité de quatre mois de salaire net (circonstances du licenciement et effets sur la santé de l'appelant, pondérés par son comportement difficile), l'appelant n'entreprend pas de les contester. C'est à juste titre que l'instance précédente a considéré que l'allocation de l'indemnité maximale prévue par la loi ne se justifiait pas. Aussi, dès lors que l'appelant porte une lourde responsabilité dans la décision de le licencier, l'indemnité pour licenciement abusif correspondant à quatre mois de salaire net allouée tient compte de l'ensemble des éléments et particularités du cas d'espèce, le jugement pouvant être confirmé sur ce point.

Les griefs doivent ainsi être rejetés.

6.

6.1

6.1.1 Dans un troisième moyen, l'appelant reproche à l'instance précédente d'avoir calculé le montant de son salaire pertinent pour l'indemnité pour licenciement abusif de manière erronée (appel, p. 12) et renvoie à cet effet au calcul des prétentions salariales qu'il estime impayées (appel, pp. 17 ss). Il soutient que le montant des bonus et commissions dû pour l'année 2013 se monte à 202'694 fr. 20 (180'075 fr. + 22'619 fr. 20). Il fait valoir qu'une fois la part mensuelle des bonus et commissions ajoutée au salaire garanti retenu par l'instance précédente, l'indemnité pour licenciement abusif devrait être calculée sur un salaire mensuel moyen de 39'224 fr. 55 (22'333 fr. 35 + [202'694 fr. 20 ÷ 12 mois]). Dans le cadre du renvoi à ses prétentions salariales, l'appelant reproche aux premiers juges de ne pas avoir extrait et croisé les données pertinentes ressortant des pièces 30, 39 et 47, et soutient que la commission « *de base* », sans ajustement lié à son incapacité de travail partielle, serait d'au moins 180'993 fr., ce qui ne serait pas contesté par les parties (appel, pp. 19-20).

6.1.2 L'instance précédente n'a pas été en mesure d'établir à quoi correspondaient les montants réclamés à titre de commissions 2013, de *Product Focus Bonus 2013*, de *new account uplift 2008-2013*, de frais non remboursés et de stock-options, et la manière dont l'appelant les avait calculés. Admettant que l'intimée n'avait pas fait preuve d'une grande clarté dans ses explications, en raison, selon elle, des nombreuses absences de l'appelant, elle a considéré que cela ne dispensait pas l'appelant d'alléguer le détail des montants qu'il réclamait et comment il y était parvenu. Elle a retenu que les seules explications alléguées ressortaient du courrier du 28 novembre 2014 du conseil de l'appelant (pièce 47), qui se référait à des tableaux produits en annexe, mais dont il n'était pas établi par qui et comment ils avaient été établis. L'instance

précédente a constaté que ce courrier du 28 novembre 2014 et ses annexes venaient s'ajouter aux nombreux documents produits en procédure, sans explication, ni allégation détaillée, et qu'il ne lui appartenait pas d'explorer la volumineuse documentation fournie et d'étudier des pages et des pages de chiffres divers pour tenter de reconstituer les modalités de calcul des commissions et bonus éventuellement dus à l'appelant. L'instance précédente a encore observé que, sur la base de son contrat de travail et compte tenu des incapacités de travail attestées, l'appelant disposait d'un droit théorique au salaire de 249'686 fr. 60 en 2013 et qu'il avait perçu cette année-là un salaire total de 368'385 fr. 65, si bien que, sur la stricte base des éléments allégués et prouvés, aucune prétention salariale n'était établie pour l'année 2013, ceci sous réserve de la part variable du mois de janvier 2014 (11'167 fr. bruts), laquelle n'est toutefois pas contestée en appel.

6.1.3 L'intimée conteste le reproche fait par l'appelant d'avoir produit des pièces illisibles et lui objecte qu'il aurait dû contester ce point durant la procédure de première instance. Sur le fond, elle soutient que l'appelant n'aurait pas allégué et prouvé ses prétentions, se contentant de renvoyer à un courrier de son avocat et à des pièces qualifiées d'indéchiffrables dont l'origine serait inconnue.

6.2

6.2.1 Le salaire, dont les critères de fixation sont énoncés par l'art. 322 al. 1 CO, est une prestation en argent versée en contrepartie du travail. Il se calcule en fonction du travail effectivement fourni, dans le cas du travail aux pièces ou à la tâche, ou en fonction du temps que le travailleur consacre à l'employeur (art. 319 al. 1 et 323b al. 1 CO). En sus d'un salaire fixe, les parties peuvent encore convenir d'un salaire variable ou d'une provision qui constitue une participation au résultat de l'exploitation de l'entreprise (art. 322a CO et 322b CO). La participation au résultat et la provision sont des composantes du salaire. La première se distingue de la deuxième en ce sens qu'elle concerne le résultat d'ensemble de l'exploitation, tandis que la provision est une rémunération fixée en fonction des affaires personnellement conclues par le travailleur

(Gabus/Rohmer, Bonus et hauts salaires : liberté contractuelle ou protection du travailleur, in SJ 2014 II p. 219, spéc. p. 223).

Doivent être qualifiés de salaire contractuel et non de gratification : le salaire de base, le treizième salaire, les primes, la participation, la provision, le salaire variable contractuel, etc. Tous ces éléments de rémunération sont contractuels, dès lors qu'une source contractuelle les prévoit, c'est-à-dire dès lors qu'est intervenu un accord des parties sur le caractère déterminé ou objectivement déterminable de la rémunération (Aurélien Witzig, CR-CO I, 3^e éd., n. 3 ad art. 322d CO).

6.2.2

6.2.2.1 Le droit suisse ne contient aucune disposition qui traite spécifiquement du bonus, lequel peut consister dans le versement d'une somme d'argent ou encore dans la remise d'actions ou d'options (ATF 141 III 407 consid. 4.1 p. 407).

Dans chaque cas, il faut donc, dans une première étape, déterminer, par interprétation des manifestations de volonté des parties lors de la conclusion du contrat ou de leur comportement ultérieur au cours des rapports de travail (accord par actes concluants, c'est-à-dire tacites), le contenu du contrat puis, dans une seconde étape, qualifier le bonus convenu d'élément du salaire (art. 322 s. CO) ou de gratification (art. 322d CO) (ATF 142 III 381 consid. 2.1 et 2.2 ; TF 4A_461/2020 du 16 février 2021 consid. 4.1 et les réf.). S'il s'agit d'une gratification, il faut encore déterminer si les parties ont prévu un droit à la gratification ou non (TF 4A_280/2020 du 3 mars 2021 consid. 3).

Il en résulte qu'il faut bien distinguer entre les trois cas suivants: (1) le salaire - variable -, (2) la gratification à laquelle le travailleur a droit et (3) la gratification à laquelle il n'a pas droit. Ce n'est que lorsque le travailleur n'a pas de droit à la gratification - cas no 3 - que la question de la requalification du bonus en salaire, en vertu du principe de l'accessoriété lorsque les salaires sont modestes ou moyens à supérieurs, se pose, ce principe étant en revanche inapplicable pour les

très hauts revenus (TF 4A_506/2023 du 19 février 2025 consid. 4.1.1 ; TF 4A_280/2020 précité consid. 3).

6.2.2.2 On se trouve dans le cas no 1 lorsqu'un montant (même désigné comme bonus ou gratification) est déterminé ou objectivement déterminable, c'est-à-dire qu'il a été promis par contrat dans son principe et que son montant est déterminé ou doit l'être sur la base de critères objectifs prédéterminés comme le bénéfice, le chiffre d'affaires ou une participation au résultat de l'exploitation, et qu'il ne dépend pas de l'appréciation de l'employeur; il doit alors être considéré comme un élément du salaire (variable), que l'employeur est tenu de verser à l'employé (art. 322 s. CO ; ATF 141 III 407 consid. 4.2.1 ; ATF 136 III 313 consid. 2 p. 317 ; TF 4A_280/2020 précité consid. 3.1). Tel est notamment le cas, en règle générale, des dirigeants d'entreprise (TF 4A_280/2020 précité, *loc. cit.*).

En revanche, on se trouve en présence d'une gratification - dans les cas nos 2 et 3 - lorsque le bonus est indéterminé ou objectivement indéterminable, c'est-à-dire que son versement dépend du bon vouloir de l'employeur et que sa quotité dépend pour l'essentiel de la marge de manœuvre de celui-ci en ce sens qu'elle n'est pas fixée à l'avance et qu'elle dépend de l'appréciation subjective de la prestation du travailleur par l'employeur; le bonus doit alors être qualifié de gratification (ATF 141 III 407 consid. 4.2.2 ; ATF 139 III 155 consid. 3.1 ; TF 4A_280/2020 précité, *loc. cit.*).

6.2.2.3 Il y a un droit à la gratification - cas no 2 - lorsque, par contrat, les parties sont tombées d'accord sur le principe du versement d'un bonus et n'en ont réservé que le montant; il s'agit d'une gratification que l'employeur est tenu de verser, mais il jouit d'une certaine liberté dans la fixation du montant à allouer (ATF 136 III 313 consid. 2 p. 317 ; ATF 131 III 615 consid. 5.2 p. 620 ; TF 4A_280/2020 précité consid. 3.2).

De même, lorsqu'au cours des rapports contractuels, un bonus a été versé régulièrement sans réserve de son caractère facultatif pendant au moins trois années consécutives, il est admis qu'en vertu du principe de la confiance, il est convenu par actes concluants (tacitement), que son montant soit toujours identique ou variable: il s'agit donc d'une gratification à laquelle l'employé a droit (ATF 131 III 615 consid. 5.2 p. 620 s. ; ATF 129 III 276 consid. 2 ; TF 4A_280/2020 précité, *loc. cit.*), l'employeur jouissant d'une certaine liberté dans la fixation de son montant au cas où les montants étaient variables.

Il convient d'ajouter que, dans les deux situations, le travailleur n'a droit, aux termes de l'art. 322d al. 2 CO, à une part proportionnelle de la gratification en cas d'extinction des rapports de travail (avant l'occasion qui y donne lieu) que s'il en a été convenu ainsi, ce qu'il lui incombe de prouver en vertu de l'art. 8 CC (TF 4A_280/2020 précité, *loc. cit.*).

6.2.2.4 Il n'y a pas de droit à la gratification lorsque, par contrat, les parties ont réservé tant le principe que le montant du bonus. Il s'agit alors d'une gratification facultative; le bonus n'est pas convenu et l'employé n'y a pas droit, sous réserve de l'exception découlant de la nature de la gratification (principe de l'accessorité). De même, lorsque le bonus a été versé d'année en année avec la réserve de son caractère facultatif, il n'y a en principe pas d'accord tacite: il s'agit d'une gratification qui n'est pas due. Toutefois, il a été admis par exception que, en dépit de la réserve (sur le principe et sur le montant), un engagement tacite peut se déduire du paiement répété de la gratification pendant des décennies, lorsque l'employeur n'a jamais fait usage de la réserve émise, alors même qu'il aurait eu des motifs de l'invoquer, telle qu'une mauvaise marche des affaires ou de mauvaises prestations de certains collaborateurs lorsqu'il l'a versée; il s'agit alors d'une gratification à laquelle l'employé a droit (ATF 129 III 276 consid. 2.3 ; p. 280 s.; TF 4A_280/2020 précité consid. 3.3). Il en va de même lorsque la réserve du caractère facultatif n'est qu'une formule vide de sens (c'est-à-dire une clause de style sans portée) et qu'en vertu du principe de la confiance, il y a lieu d'admettre que

l'employeur montre, par son comportement, qu'il se sent obligé de verser un bonus (TF 4A_280/2020 précité, *loc. cit.*).

Dans la pratique, on voit parfois certains employeurs proposer à leurs salariés une structure de rémunération comprenant une part variable, qui est fonction de l'atteinte par le salarié d'objectifs prédéterminés et d'une appréciation discrétionnaire. Dès lors que le calcul du montant dû au salarié au titre de la part variable est purement objectif, cette rémunération – souvent appelée « bonus structuré » – ne peut être qualifiée de gratification au sens de l'art. 322d CO. Il s'agit d'une rémunération sur objectifs, c'est-à-dire d'une rémunération contractuelle (CR-CO I, 3^e éd., n. 8 ad art. 322d CO).

6.2.3 Aux termes de l'art. 324a CO, si le travailleur est empêché de travailler sans faute de sa part pour des causes inhérentes à sa personne, telles que maladie, accident, accomplissement d'une obligation légale ou d'une fonction publique, l'employeur lui verse le salaire pour un temps limité, y compris une indemnité équitable pour le salaire en nature perdu, dans la mesure où les rapports de travail ont duré plus de trois mois ou ont été conclus pour plus de trois mois (al. 1). Sous réserve de délais plus longs fixés par accord, contrat-type de travail ou convention collective, l'employeur paie pendant la première année de service le salaire de trois semaines et, ensuite, le salaire pour une période plus longue fixée équitablement, compte tenu de la durée des rapports de travail et des circonstances particulières (al. 2). L'obligation de payer le salaire prévu à l'art. 324a CO prend fin avec la cessation des rapports de travail (ATF 127 III 318 consid. 4b, JdT 2001 I 381).

Selon l'art. 324b CO, si le travailleur est assuré obligatoirement, en vertu d'une disposition légale, contre les conséquences économiques d'un empêchement de travailler qui ne provient pas de sa faute mais est dû à des raisons inhérentes à sa personne, l'employeur ne doit pas le salaire lorsque les prestations d'assurance dues pour le temps limité couvrent les quatre cinquièmes au moins du salaire afférent à cette période (al. 1). Si les prestations

d'assurance sont inférieures, l'employeur doit payer la différence entre celles-ci et les quatre cinquièmes du salaire (al. 2).

6.3

6.3.1 Dans les litiges portant sur un contrat de travail, la maxime des débats est applicable lorsque la valeur litigieuse dépasse 30'000 fr. (art. 55 al. 1 CPC), comme en l'espèce. Dans ce cas, il incombe aux parties, et non au juge, de rassembler les faits du procès. Les parties doivent alléguer les faits sur lesquels elles fondent leurs prétentions (fardeau de l'allégation subjectif), produire les moyens de preuve qui s'y rapportent (fardeau de l'administration des preuves) et contester les faits allégués par la partie adverse (fardeau de la contestation), le juge ne devant administrer les moyens de preuve que sur les faits pertinents et contestés (art. 150 al. 1 CPC) (ATF 149 III 105 consid. 5.1 ; ATF 144 III 519 consid. 5.1). À cet égard, il importe peu que les faits aient été allégués par le demandeur ou par le défendeur puisqu'il suffit que les faits fassent partie du cadre du procès pour que le juge puisse en tenir compte (ATF 149 III 105 consid. 5.1 ; ATF 143 III 1 consid. 4.1). Le demandeur supporte le fardeau de l'allégation objectif et le fardeau de la preuve (art. 8 CC), en ce sens qu'il supporte les conséquences de l'absence d'allégation d'un fait, respectivement celles de l'absence de preuve de celui-ci (ATF 149 III 105 consid. 5.1 ; ATF 143 III 1 consid. 4.1 ; TF 4A_126/2019 du 17 février 2020 consid. 6.1.1). Le demandeur a donc toujours intérêt à alléguer lui-même les faits pertinents, ainsi qu'à indiquer au juge ses moyens de preuve, pour qu'ils fassent partie du cadre du procès (ATF 149 III 105 consid. 5.1 ; ATF 143 III 1 consid. 4.1 ; TF 4A_191/2023 du 13 février 2024 consid. 4.1.2 et 4.1.4 et les réf. citées).

6.3.2 En vertu de l'art. 221 al. 1 let. d CPC, respectivement de l'art. 222 al. 2 CPC, les faits doivent être allégués en principe dans la demande, respectivement dans la réponse pour les faits que doit alléguer le défendeur. Ils peuvent l'être dans la réplique et la duplique si un deuxième échange d'écritures est ordonné ou, s'il n'y en a pas, par dictée au procès-verbal lors des débats d'instruction (art. 226 al. 2 CPC) ou à l'ouverture

des débats principaux (art. 228 CPC ; ATF 144 III 519 consid. 5.2.1 ; ATF 144 III 67 consid. 2).

En ce qui concerne l'allégation d'une facture, d'un compte ou d'un dommage, les différents postes doivent être présentés dans la demande sous plusieurs numéros, car cela est nécessaire pour permettre au défendeur de se déterminer clairement (ATF 144 III 519 consid. 5.2.1.2 ; ATF 144 III 54 consid. 4.1.3.5). Il a été admis qu'exceptionnellement, l'allégué de la demande n'indique que le montant total du dommage lorsque le demandeur peut se référer à une pièce qu'il produit et qui contient toutes les informations nécessaires de manière claire et complète, au point que l'exigence de la reprise du détail de la facture, du compte ou du dommage dans les allégués de la demande n'aurait pas de sens. Il ne suffit pas que la pièce produite contienne, sous une forme ou sous une autre, lesdites informations. Leur accès doit être aisé et aucune marge d'interprétation ne doit subsister (ATF 144 III 519 consid. 5.2.1.2 ; TF 4A_191/2023 précité et les réf. citées).

Lorsque le demandeur allègue dans ses écritures un montant dû en produisant une facture ou un compte détaillés, qui contient les informations nécessaires de manière explicite, on peut exiger du défendeur qu'il indique précisément les positions de la facture ou les articles du compte qu'il conteste, à défaut de quoi la facture ou le compte est censé admis et n'aura donc pas à être prouvé (ATF 144 III 519 consid. 5.2.2.3 ; TF 4A_191/2023 précité, *loc. cit.*).

6.3.3 Selon la jurisprudence rendue en matière de droit à la preuve (cf. Fabienne Hohl, Procédure civile, T. I, 2^e éd., 2016, n. 2051 ss), en ce qui concerne les conditions pour qu'une partie ait droit à l'administration d'un moyen de preuve qu'elle a offert, il faut qu'elle l'ait présenté régulièrement (*formgerecht*) conformément à l'art. 152 al. 1 en relation avec l'art. 221 al. 1 let. e CPC, c'est-à-dire immédiatement après l'allégué, de telle sorte que l'offre de preuve se rapporte sans équivoque à l'allégué à prouver et inversement (ATF 144 III 67 consid. 2.1 et les réf. citées ; TF 4A_191/2023 précité consid. 4.1.4). Si le tribunal ne doit en principe pas

avoir à interpellier la partie pour obtenir des éclaircissements sur les moyens de preuve à administrer, il ne saurait toutefois refuser d'administrer un moyen de preuve s'il voit clairement en relation avec quel allégué de fait il est offert (ATF 144 III 54 consid. 4.2.2 ; TF 4A_191/2023 précité, *loc. cit.*).

6.4

6.4.1 L'appelant soutient que ses prétentions en paiement de commissions, salaires et bonus peuvent être déduites des pièces 30, 39 et 47, lesquelles n'auraient pas été contestées par l'intimée, par l'application d'une simple règle de trois.

6.4.1.1 L'appelant a fondé ses prétentions en paiement de créances salariales sur les allégués 89^{bis} à 93^{bis} pour lesquels sont proposés, à titre de moyen de preuve, les pièces 47 et 1002 et sur les allégués 67^{bis}, 83^{bis} et 88, pour lesquels sont proposées les pièces 30 et 39. Force est cependant de constater que les allégués de l'appelant sont insuffisants.

D'une part, l'appelant n'a pas allégué, dans sa procédure devant l'autorité de première instance (cf. en particulier allégué 93^{bis}) les différents paramètres de calcul des commissions ni du *Product Focus Bonus*. Les objectifs annuels pour l'année 2013 ne sont pas allégués, il en va de même du taux de commission invoqué en appel, des performances de l'appelant et des contrats conclus entre l'intimée et ses clients, lesquels justifient les performances. Dans ces circonstances, l'appelant ne pouvait pas se contenter d'alléguer ses prétentions de manière restreinte comme il l'a fait dans ses écritures de première instance et comme la jurisprudence le permet exceptionnellement. En effet, l'appelant ne se réfère pas à des pièces qui contiennent toutes les informations nécessaires de manière claire et complète sans qu'aucune marge d'interprétation ne subsiste (cf. consid. 6.3.2 ci-dessus).

Le moyen doit ainsi être rejeté pour ce premier motif.

6.4.1.2 De surcroît, l'appelant a fondé ses prétentions en paiement de créances salariales sur, d'une part, les pièces 47 et 1002 (produite sur réquisition de l'autorité précédente) et, d'autre part, les pièces 30 et 39.

S'agissant de la pièce 30, à savoir le décompte du 20 mars 2014, il est constant que l'appelant a perçu, au mois de janvier 2014, un montant de 45'000 fr. de commissions, dont le bien-fondé a, dans un premier temps, été admis par l'intimée. Cependant, en raison des différentes périodes d'incapacité de travail de l'appelant, le calcul du montant de la part variable du salaire est devenu complexe, le règlement existant ne contenant pas de clause précise et détaillée applicable au cas de l'appelant, ce qui ressort des témoignages de IB. _____ et IR. _____ ainsi que de l'audition de IJ. _____. C'est dans ces circonstances que l'intimée a établi un deuxième décompte le 14 mai 2014 (pièce 39), duquel il ressortait qu'elle avait payé 48'955 fr. 60 de trop à l'appelant. Ces deux décomptes sont cependant inutilisables dans le cadre du calcul d'éventuelles prétentions salariales auxquelles l'appelant pourrait encore prétendre. En effet, le premier décompte est contesté par les deux parties, l'appelant réclamant davantage que ce qui lui a été versé au mois de janvier 2014 et l'intimée prétendant de son côté avoir payé des montants trop élevés sur la base de son deuxième décompte du 14 mai 2014. En définitive, des décomptes établis et contestés par les parties ne sauraient se voir reconnaître la moindre valeur probante, faute d'être corroborés par d'autres éléments du dossier ou d'avoir été vérifiés dans le cadre d'une expertise que l'appelant n'a pas proposé à titre de moyen de preuve.

Avec l'intimée, on doit de surcroît constater que l'appelant se fonde sur un courrier dont son avocat est l'auteur et des pièces jointes à cette missive qu'il a lui-même produite et dont l'origine est inconnue (pièce 47), ceci sans fournir la moindre explication. Ce faisant, l'appelant perd de vue que les documents librement confectionnés par l'une des parties au procès n'ont *a priori* pas plus de valeur probante que de simples allégations de cette partie (TF 5A_797/2019 1^{er} mai 2020 consid. 5.2 ; TF 4A_578/2011 du 12 janvier 2012 consid. 4 et les références). On relève également de nombreuses divergences avec la pièce requise 1002, mais

qui n'est plus invoquée en appel. Partant, le caractère probant de la pièce 47 ne saurait d'aucune manière être reconnu.

On peut certes admettre qu'*a priori* l'intimée n'a pas été d'une grande clarté dans ses explications. Cela doit toutefois être pondéré par le fait que le calcul des commissions était déjà litigieux avant le licenciement et par les évidentes difficultés que l'on doit reconnaître à l'intimée pour se déterminer par rapport aux écritures de l'appelant. De plus, à supposer que l'appelant eût allégué correctement ses prétentions, ce qui n'est pas le cas, face à l'évidente impasse probatoire au sujet des composantes du salaire de l'intéressé, qui ont d'ailleurs fait l'objet de longs échanges entre les parties (courriers de l'appelant des 7 et 26 février, 28 mars, 28 avril, 3 et 23 juin et 28 novembre 2014 ; courriers de l'intimée des 17 février, 6 et 20 mars, 15, 27 et 29 avril, 14 mai, 16 juin et 1^{er} juillet 2014), l'appelant, qui supporte le fardeau de la preuve, aurait dû requérir une expertise financière afin d'établir les montants réclamés de manière à pouvoir étayer ses prétentions.

Le moyen doit aussi être rejeté pour ce motif.

6.4.1.3 L'appelant soutient encore que le montant de la commission « *de base* », sans ajustement lié à sa capacité de travail partielle, était d'au moins 180'993 fr., ce que l'intimée aurait admis. A nouveau, force est de constater que ce montant n'a pas été allégué dans le cadre de la procédure de première instance et que les pièces sur lesquels il repose ne sont pas propres à établir une créance en faveur de l'appelant. On ne saurait d'aucune manière considérer que les chiffres articulés par l'appelant auraient été admis par l'intimée, le contraire ressortant des écritures de première instance et en particulier de la réponse de l'intimée du 15 novembre 2016. Enfin, en admettant que ce montant, reposant sur des pièces antérieures à la litispendance, soit allégué pour la première fois en appel, cette allégation serait irrecevable, faute de remplir les conditions de l'art. 317 CPC.

Ce dernier grief doit aussi être rejeté pour ce motif dans la mesure de sa recevabilité, si bien que l'indemnité pour licenciement abusif allouée par les premiers juges est en définitive confirmée.

6.4.2 Dans ces circonstances, il n'y a pas lieu d'interpréter les *2013 Storage sales compensation terms and conditions* ni d'appliquer l'art. 42 al. 2 CO pour les estimer dès lors que le calcul des hypothétiques créances salariales en demeure n'a été ni allégué ni prouvé. En définitive, l'indemnité pour licenciement abusif allouée par les premiers juges doit être confirmée.

7.

7.1

7.1.1 L'appelant soutient que son incapacité totale de travailler définitive est non seulement liée au licenciement en tant que tel, ce qui n'est pas contesté, mais aussi à la violation par l'intimée, durant des mois et des années, de son obligation de protéger son employé et de mettre en œuvre les mesures internes prévues en cas de conflit sur le lieu de travail. Il relève que l'intimée a reconnu avoir été informée des problèmes de santé de l'appelant sans pour autant avoir modifié le périmètre ni le contenu de son cahier des charges. L'appelant soutient que, si le licenciement a marqué le point de rupture (décompensation), ses souffrances psychiques trouvent leur origine dans un comportement fautif prolongé de l'intimée. Il fait valoir que cette dernière aurait ignoré ses propres procédures internes prévues en cas de conflit au travail, et ce pendant plusieurs années. L'appelant reproche à l'instance précédente d'avoir nié son droit à des dommages-intérêts du fait que son incapacité de travail serait la cause exclusive des circonstances du licenciement, ce qui excluait le cumul. Il en déduit que les conditions d'une responsabilité contractuelle (art. 97 CO) et délictuelle (art. 41 CO) de l'intimée seraient réunies, justifiant une indemnisation. L'appelant évalue son dommage sur la base d'un revenu annuel brut moyen de 390'000 fr., auquel il conviendrait d'ajouter les sommes dues par l'intimée au titre de revenu, bonus et commissions, qui font par ailleurs l'objet d'autres griefs, lequel

représenterait, après déduction des charges sociales, un revenu annuel net moyen de 327'698 fr. 45. Compte tenu des prestations d'assurance perçues (AI et LPP) et se référant à une capitalisation selon la table A3X du manuel de capitalisation de Stauffer/Schaetzle/Weber (Rente temporaire d'activité jusqu'à l'âge de 65 ans - hommes), il conclut au paiement par l'intimée d'une perte de gain passée (avril 2014 à décembre 2023) de 934'259 fr. 10, montant auquel il ajoute les intérêts à 5 % l'an dès le 14 février 2019, et d'une perte de gain future (janvier 2024 jusqu'à l'âge de la retraite) de 835'799 fr. 05, montant auquel il ajoute les intérêts à 5 % l'an dès le 31 décembre 2023.

7.1.2 L'instance précédente a considéré que, suivant l'avis de l'expert judiciaire, l'incapacité de travail dont souffrait l'appelant était la cause exclusive des circonstances du licenciement, survenu alors que l'intéressé était hospitalisé. Constatant qu'il s'agissait des mêmes circonstances qui l'avaient conduit à qualifier le licenciement d'abusif, l'instance précédente a jugé que l'appelant n'avait pas subi d'atteinte à sa personnalité qui se distinguait nettement de celle qui résultait déjà du congé abusif, de sorte qu'une prétention en dommages-intérêts ne pouvait pas se cumuler avec l'indemnité pour licenciement abusif.

7.2

7.2.1 Aux termes de l'art. 328 al. 1 CO, l'employeur protège et respecte, dans les rapports de travail, la personnalité du travailleur ; il manifeste les égards voulus pour sa santé et veille au maintien de la moralité. L'al. 2 de cette disposition précise que l'employeur prend, pour protéger la vie, la santé et l'intégrité personnelle du travailleur, les mesures commandées par l'expérience, applicables en l'état de la technique, et adaptées aux conditions de l'exploitation ou du ménage, dans la mesure où les rapports de travail et la nature du travail permettent équitablement de l'exiger de lui.

L'employeur doit organiser le travail de manière à ménager ses employés d'un stress inutile. Il existe différentes formes de stress sur le lieu de travail, qui peuvent notamment résulter d'une mauvaise gestion

des ressources humaines, d'une surcharge ou d'un manque de travail ou de conflits sur le lieu de travail. Une surcharge de travail liée à un manque chronique de personnel peut également constituer une violation par l'employeur de son devoir de protéger et de respecter la personnalité de ses employés (Dunand, in Dunand/Mahon, Commentaire du contrat de travail, Berne 2013, n. 44 à 46 ad art. 328 CO et réf. cit. ; CACI 7 février 2024/61 consid. 6.2).

7.2.2 La violation des obligations prévues à l'art. 328 CO entraîne la responsabilité contractuelle (art. 97 ss CO) de l'employeur pour le préjudice matériel et, aux conditions fixées par l'art. 49 al. 1 CO, pour le tort moral causé au travailleur (ATF 130 III 699 consid. 5.1 ; TF 4A_610/2018 du 29 août 2019 consid. 5.1).

7.2.3 L'indemnité de l'art. 336a CO couvre en principe tout le tort moral subi par le travailleur licencié, avec pour conséquence qu'un licenciement abusif n'est pas susceptible de donner droit à une indemnité additionnelle fondée sur l'art. 49 CO. En particulier, le licenciement abusif ne constitue pas un acte illicite qui permettrait au travailleur de prétendre cumulativement à une réparation fondée sur l'art. 41 CO. En réservant, à l'art. 336a al. 2 *in fine* CO, les dommages-intérêts que la victime du congé pourrait exiger à un autre titre, le législateur a simplement réservé le droit du travailleur de réclamer la réparation du préjudice résultant d'une cause autre que le caractère abusif du congé. Le congé abusif ne fonde, en lui-même, aucune prétention supplémentaire à des dommages-intérêts, liés par exemple à une baisse de revenu lors d'une période de chômage subséquente au licenciement ; la réserve de l'art. 336a al. 2, 2^e phrase CO ne concerne pas les dommages-intérêts dus sur la base d'une autre disposition – singulièrement l'art. 97 CO – mais ceux découlant d'une autre cause, telle que la communication de faux renseignements à des tiers, la violation de l'obligation contractuelle liée à la protection de la personnalité du travailleur, le dénigrement du travailleur licencié auprès de son nouvel employeur ou d'employeurs potentiels ou encore la formulation, à l'occasion du licenciement, de reproches de type diffamatoire n'ayant aucun lien de connexité avec la relation de travail. Ainsi, un cumul de

l'indemnité spécifique de licenciement abusif avec une prétention pour tort moral fondée sur l'art. 49 CO ou en dommages-intérêts fondée sur l'art. 41 CO ou l'art. 97 CO ne peut entrer en considération que si le travailleur a subi une atteinte à sa personnalité qui se distingue nettement de celle qui résulte déjà d'un congé abusif (ATF 135 III 405 consid. 3.1 ; TF 4A_217/2016 du 19 janvier 2017 consid. 5.1). On peut citer l'exemple de reproches à caractère diffamatoire, n'ayant aucun lien de connexité avec la relation de travail, que l'employeur adresserait au travailleur à l'occasion de son licenciement, ou encore du dénigrement de l'employé vis-à-vis de tiers et notamment de futurs employeurs potentiels ou de son nouvel employeur (Wyler/Heinzer/Witzig, Droit du travail, 5^e éd., Berne 2024, pp. pp. 907 à 909).

7.3 En l'espèce, le demandeur réclame des montants de 934'259 fr. 10 avec intérêts à 5 % l'an dès le 14 février 2019 (perte de gain passée, avril 2014 à décembre 2023) et de 835'799 fr. 05 avec intérêts à 5 % l'an dès le 31 décembre 2023 (perte de gain future, janvier 2024 jusqu'à l'âge de la retraite). Il n'y a toutefois pas lieu d'examiner le bien-fondé de ces prétentions ni de les adapter à la date de l'arrêt sur appel pour les motifs qui suivent.

7.3.1 Il convient de relever que l'appelant ne remet pas en cause les aspects médicaux du dossier par un grief de constatation inexacte des faits, s'appuyant au contraire sur « *l'instruction du dossier en première instance* » (appel, p. 12). Pour l'intéressé, il ressortirait « *avec certitude* » de « *l'instruction du dossier en première instance* » que « *l'atteinte à [sa] santé et [son] invalidité qui en découle, résultent de violations manifestes de l'intimée de protéger son employé dans sa personnalité et sa santé* ». Ce faisant, l'appelant se contente de critiques toutes générales du jugement attaqué (appel, pp.12-13). La motivation n'est pas suffisamment explicite pour que la Cour de céans puisse comprendre quels sont les aspects du raisonnement tenu par les premiers juges qu'il entend remettre en question. L'appelant ne désigne pas non plus de manière précise les moyens de preuves du dossier sur lesquels repose sa critique parmi les pièces médicales ou les auditions de ses médecins et de

sa psychothérapeute. Le grief de l'appelant n'est ainsi pas suffisamment motivé (cf. consid. 2.2.1 ci-dessus). Quant aux déterminations spontanées du 27 juillet 2023, elles n'apportent rien de plus.

7.3.2 Au demeurant, aucun élément du dossier ne permet de remettre en cause le raisonnement des premiers juges.

L'expert judiciaire, le Dr E._____, a estimé que l'état de santé de l'appelant est entièrement dû à son licenciement et non à d'autres éléments. L'expert ne se réfère d'aucune manière aux conditions de travail de l'appelant qui auraient été trop stressantes pour lui (rapport d'expertise du 19 février 2018). L'appelant n'a de surcroît pas requis de précision à ce sujet quand bien même il a demandé un complément d'expertise portant sur d'autres questions (courrier du conseil de l'appelant du 10 avril 2018).

Au résultat de l'expertise judiciaire, l'appelant n'oppose aucun argument médical propre à soutenir sa thèse. En particulier, aucun de ses médecins traitants ne rapporte le moindre élément probant allant dans son sens (rapport du 4 février 2014 du Dr X._____ à l'office AI, audition de la Dre U._____, certificat du 28 novembre 2014 et audition de la psychologue Z._____). Au contraire, la Dre U._____ a déclaré qu'elle ne pensait « *pas [que l'appelant] était mal traité au travail et que ce n'était pas d'ailleurs ce dont il se plaignait* », ce qui accrédite les conclusions de l'expert. Ni l'expert ni les médecins traitants de l'appelant ne mettent en relation une éventuelle omission de l'employeur de mettre en place une procédure interne en cas de conflit interpersonnel avec les atteintes à la santé psychique affectant l'appelant.

Même à examiner le dossier dans son ensemble, il n'est pas établi que l'appelant ait subi une atteinte à sa personnalité qui se distingue nettement de celle qui résulte déjà d'un congé abusif. Partant, il n'y a pas lieu de remettre en cause l'appréciation des premiers juges. Aussi, un cumul de l'indemnité spécifique pour licenciement abusif avec une prétention en dommages-intérêts ne peut entrer en considération, si

bien qu'il n'y a pas lieu d'examiner les prétentions chiffrées formulées par l'appelant.

Le moyen doit ainsi être rejeté dans la mesure de sa recevabilité.

8.

8.1 L'appelant reproche enfin à l'instance précédente d'avoir rejeté ses prétentions en paiement de commissions, de salaires et de bonus (appel, pp. 17 ss). Il fait à nouveau grief aux premiers juges de ne pas avoir extrait et croisé les données pertinentes ressortant des pièces 30, 39 et 47. Il soutient en particulier que la commission « *de base* », sans ajustement lié à son incapacité de travail partielle, est d'au moins 180'993 fr. et qu'elle n'est pas contestée par les parties (appel, pp. 19-20).

8.2 Cependant et pour les motifs indiqués au consid. 6.4 ci-dessus, les prétentions de l'appelant ne sont ni alléguées ni prouvées à satisfaction de droit. Le moyen se confond en effet - de l'aveu même de l'appelant - avec celui relatif au salaire pertinent pour le calcul de l'indemnité pour licenciement abusif (appel, p. 12 : « *A ce propos, il sera exposé ci-après* [souligné par le rédacteur] *que le montant de bonus et commissions dû pour l'année 2013 totalise CHF 202'694.20 (180'075 + 22'619,20). Ajouté au salaire garanti retenu par les premiers juges, l'indemnité devra être calculée en partant d'un salaire mensuel moyen de CHF 39'224.55 (22'333.35 + (202'694.20/12) »). Ce dernier moyen doit donc être rejeté pour les motifs exposés précédemment.*

9. En définitive, l'appel doit être rejeté dans la mesure de sa recevabilité et le jugement entrepris confirmé. Les frais judiciaires de deuxième instance, arrêtés à 21'222 fr. (art. 62 al. 1 TFJC [tarif des frais judiciaires civils du 28 septembre 2010 ; BLV 270.11.5]), doivent être mis à la charge de l'appelant qui succombe (art. 106 al. 1 CPC). Celui-ci versera à l'intimée la somme de 10'000 fr. à titre de dépens de deuxième

instance (art. 106 al. 1 CPC et art. 7 TDC [tarif des dépens en matière civile du 23 novembre 2010 ; RSV 270.11.6]).

Par ces motifs,
la Cour d'appel civile
p r o n o n c e :

- I.** L'appel est rejeté dans la mesure de sa recevabilité.
- II.** Le jugement est confirmé.
- III.** Les frais judiciaires de deuxième instance, arrêtés à 21'222 fr. (vingt et un mille deux cent vingt-deux francs), sont mis à la charge de l'appelant A. _____.
- IV.** L'appelant A. _____ versera à l'intimée I. _____ AG la somme de 10'000 fr. (dix mille francs) à titre de dépens de deuxième instance.
- V.** L'arrêt est exécutoire.

La présidente :

Le greffier :

Du

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

- Me Marc Mathey-Doret (pour l'appelant),
- Me Antoine Campiche (pour l'intimée),

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

- Mme la Juge président la Chambre patrimoniale cantonale.

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

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

Le greffier :