

COUR CIVILE

Audience de jugement du 28 janvier 2011

Présidence de M. MULLER, président

Juges : M. Bosshard et Mme Byrde

Greffière : Mme Bron

Cause pendante entre :

N._____

(Me N. Saviaux)

et

A._____ **SA**

(Me C. Wilhelm)

- Du même jour -

Délibérant immédiatement à huis clos, la Cour civile considère :

Remarques liminaires:

V._____, directrice des ressources humaines de la défenderesse à Lausanne depuis le mois de mars 2006, a été entendue en qualité de témoin dans la présente cause. Elle a participé à la décision de licencier le demandeur et déclaré avoir répondu à un certain nombre de questions pour la préparation de la procédure. En outre, ce témoin travaille encore au sein de la défenderesse à un haut niveau décisionnel. Compte tenu de son implication dans la procédure, ses déclarations ne seront pas tenues pour probantes, à moins d'être corroborées par d'autres éléments du dossier.

R._____, vice-président chargé des finances de la défenderesse, basé au Québec durant la période pendant laquelle le demandeur était employé de la défenderesse, et actuellement vice-président chargé des finances de la division internationale à Lausanne, a également été entendu comme témoin. Alors qu'il occupait une des fonctions dirigeantes au sein de la défenderesse, ce témoin a participé à la décision de licencier le demandeur. Il occupe d'ailleurs encore une fonction dirigeante au sein de la défenderesse. Compte tenu de ses relations avec une des parties et de son implication dans la procédure, ses déclarations ne seront pas tenues pour probantes, à moins d'être établies par d'autres preuves figurant au dossier.

A._____, directeur financier pour la division internationale de la défenderesse au moment des faits et occupant encore actuellement une fonction dirigeante au sein de la défenderesse, a été entendu comme témoin en cours d'instruction. Il ressort de l'instruction du dossier qu'en tant que supérieur du demandeur, il a participé à la décision de licencier

celui-ci. Compte tenu de ses relations avec une des parties et de son implication dans la procédure, ses déclarations ne seront pas tenues pour probantes, à moins d'être corroborées par d'autres éléments du dossier.

En fait :

1. A._____ SA Canada a transféré son siège européen de [...] à [...] le 1^{er} octobre 2005. A cet effet, une équipe avec des employés de plusieurs nationalités reflétant la nature paneuropéenne et internationale du groupe a été constituée.

La défenderesse A._____ SA est une société anonyme dont le siège social est à [...]. Elle œuvre dans le domaine de la conception, la fabrication, la commercialisation et la distribution de véhicules récréatifs et utilitaires tels que les moto neiges, moto marines, bateaux de sport, moteurs hors-bord et véhicules tous terrains. Elle est une entreprise qui mentionne dans ses valeurs l'équilibre travail-famille.

Dans le cadre de la création de la nouvelle structure de la défenderesse, le demandeur N._____ a été approché et recruté par la société de recrutement Michael Page à Genève. Le poste à pourvoir était celui de chef des finances sous la direction de S._____, directeur financier européen. Quand la décision de recrutement a été prise, le demandeur a eu un entretien avec le directeur général de la défenderesse, Z._____, et le directeur des finances, S._____. Le demandeur a insisté sur divers points dont notamment le fait qu'il souhaitait avoir un bras droit chef comptable et que son rôle à lui était de superviser et de gérer une équipe, mais pas de passer la plupart de son temps à effectuer un pur travail comptable. Tant S._____ que les recruteurs de Michael Page ont confirmé au demandeur que tel serait bien le cas. Cela correspondait à son cahier des charges, mais il devait toutefois pouvoir mettre la main à la pâte si nécessaire. Avant la décision finale de la défenderesse, le demandeur a effectué une évaluation psychologique à Paris, auprès de Business Psychologie. Cette évaluation mentionne ce qui suit:

" A noter que durant l'entretien, N._____ a clairement notifié qu'il lui était nécessaire d'avoir des activités sportives quotidiennes afin d'être performant au travail. Ainsi, l'énergie que N._____ pourra mettre à la réalisation de son travail dépendra de sa motivation ainsi que de sa capacité à équilibrer ses activités professionnelles et personnelles."

2. Le 5 juillet 2005, les parties ont signé un contrat de travail dont la teneur est la suivante:

" **CONTRAT DE TRAVAIL**

Entre

A. _____ SA

(la "Société")

et

N. _____

(l'"Employé")

(...)

1. FONCTION ET SECTEUR D'ACTIVITE

L'employé est employé en tant que Finance Manager.

La société a le droit de déterminer les tâches et les responsabilités de l'employé qui sont en accord avec sa formation et ses connaissances.

2. HIERARCHIE

L'employé est rattaché au **Directeur Financier**.

3. CONFLIT D'INTERETS

L'employé ne doit pas exercer des activités qui pourraient représenter un conflit d'intérêts compte tenu de sa position au sein de la société.

En particulier, l'employé ne doit pas opérer, travailler ou participer à des affaires qui seraient en concurrence avec la société.

Les investissements dans les sociétés en concurrence avec la société ou qui sont en affaires avec celle-ci doivent faire l'objet d'une approbation préalable du **Directeur Général** de [...] SA.

4. TERME ET DEBUT DU CONTRAT

Ce contrat de travail est conclu pour une durée indéterminée. L'employé devra commencer son activité le 1^{er} septembre 2005.

Les deux parties peuvent mettre un terme à ce contrat de travail

avec un préavis de trois mois, pour la fin d'un mois.

Dans le cas où c'est la société qui a mis un terme au contrat de travail, la société peut à n'importe quel moment pendant la période de préavis de trois mois relever l'employé de ses fonctions et lui payer le montant restant qui lui est dû jusqu'à la fin du préavis.

5. HORAIRES DE TRAVAIL, ACTIVITES TEMPORAIRES

L'employé doit consacrer toute sa capacité de travail à la société.

L'employé ne doit s'engager dans aucune activité à temps partiel, rémunérée ou non, sans l'accord préalable du **Directeur Général** de [...].

Les autres activités à temps partiel, si elles impliquent l'utilisation des infrastructures de la société avec ou sans personnel, requièrent l'approbation écrite du **Directeur Général** de [...].

6. SALAIRE

Le salaire brut s'élève à CHF **155'000.--** par année, payable en treize mensualités.

Ce montant inclut toute compensation pour des heures supplémentaires.

7. BONUS

L'employé reçoit de la société un bonus qui sera garanti sur une base discrétionnaire. Les détails du programme de bonus sera présenté à l'employé sur une base annuelle.

8. DEPENSES ET FRAIS DE REPRESENTATION

La société couvre toutes les dépenses raisonnables (dépenses de voyage et hôtel, dépenses pour les invitations, etc.) qui sont en lien avec les activités de l'employé pour la société, ceci sur présentation des quittances.

9. VEHICULE D'ENTREPRISE

Pendant la durée de l'engagement, la société fournit un véhicule à l'employé. Les frais courants relatifs à l'utilisation privée du véhicule sont pris en charge par l'employé.

(...)

19. DROIT APPLICABLE

Ce contrat de travail est soumis au droit suisse.

20. ANNEXES

Les accords et réglementations annexées à ce contrat de travail (...) en font partie intégrante.

(...)."

Le contrat de travail signé par le demandeur ne mentionne pas une durée de travail ou un horaire de travail déterminé.

3. Le 7 octobre 2005, la défenderesse a établi un document interne attestant de la nomination du demandeur en qualité de chef de service, finances, et relevant de S._____. Il ressort de ce document notamment ce qui suit:

" N._____ est titulaire d'une maîtrise en gestion et finances de l'Université de [...]. Il a également complété un DESS en commerce et en finances internationales à l'Université de [...]. Avant de se joindre à A._____ SA, N._____ assumait la direction de la comptabilité de projets et de gestion chez [...]. N._____ a également travaillé à titre d'analyste et de contrôleur pour [...] en [...] et aux [...]. Il habite la Suisse depuis qu'il s'est joint à la [...] ([...]) en 2001, où il a dirigé le service d'information financière. N._____ s'est joint à A._____ SA le 1^{er} septembre 2005 et relève de S._____, directeur, finances. "

En tant que "chef de service, finances", le demandeur était à la tête d'une équipe composée de plusieurs employés, dont notamment: P._____, M._____, [...], Q._____, [...], [...], [...]. Il avait notamment les responsabilités suivantes: produire et monter des états financiers, réunir les chiffres pour les transmettre au siège social aux fins de consolidation et monter une équipe performante pour atteindre les objectifs fixés. Il ne pouvait cependant pas engager du personnel.

Le demandeur avait une voiture de fonction et une carte de crédit au nom de la défenderesse pour les frais d'essence.

4. Le demandeur, âgé de trente-cinq ans, a débuté son emploi auprès de la défenderesse en commençant par une semaine au Canada en compagnie de S._____, pour faire la connaissance des futurs

interlocuteurs au niveau du groupe et découvrir les processus financiers. Le contact a été très bon.

De par sa fonction, le demandeur bénéficiait d'une position de confiance au sein de la défenderesse. Il avait la fonction de manager financier, soit la responsabilité d'organiser le Département Finance, sous les ordres de S._____. A ce titre, il devait s'occuper principalement du budget européen de la fin d'année 2005, en collaboration avec la société au Canada, et du budget 2006. Comme il manquait des ressources, le demandeur a également dû s'occuper de multiples autres tâches, comme la comptabilité et les débiteurs. S'il avait également la responsabilité de définir les tâches de chacun des membres du Département Finance avec le directeur financier, il était cependant lui-même responsable de la répartition des tâches des personnes qui lui faisaient directement rapport au sein du service financier.

L'équipe de [...] était complètement nouvelle et plusieurs personnes n'avaient pas de connaissances des systèmes utilisés. Le transfert de siège représentait un nouveau challenge pour les employés qui étaient amenés à participer au développement du bureau de [...], mais cela a impliqué un surcroît de travail. Comme tous les autres employés de la défenderesse, le demandeur le savait et l'admettait.

Le premier challenge a été la mise en place du budget de la nouvelle structure et du business pour 2006. Cela a été le début de plus de trois mois d'efforts intenses. L'équipe travaillait de jour et le soir, ainsi que pratiquement tous les week-ends. Il est arrivé au demandeur de dormir à [...], car il terminait à deux heures du matin, et de dîner au bureau. S._____ a donné au demandeur carte blanche pour le budget et lui a totalement délégué cette tâche. Le problème est que le demandeur s'est retrouvé complètement détaché des autres tâches, telles que la comptabilité et la procédure. La pression était très forte relativement à ce budget à établir. Le demandeur s'est impliqué à 200 % pour construire et coordonner ce budget. Z._____ l'a mis au courant en ce qui concerne la compréhension des activités de l'entreprise en fonction de la

responsabilité des comptes rendus. Le demandeur a également travaillé avec F._____, directeur marketing, avec lequel il a modélisé toutes les politiques de prix par pays et les structures de rabais et qui lui a, à un moment, transmis le relais pour ces questions. L'équipe de [...] devait également assurer la mise en place des processus comptables et système. La pression pour fournir des chiffres était constante.

5. Le 18 octobre 2005, la défenderesse a rédigé une lettre concernant le bonus 2005 - 2006. Le demandeur a eu droit à un bonus 2005 - 2006 s'élevant à 8'364 fr., qui lui a été versé au mois d'avril 2006, donnant lieu à un bulletin de salaire du 30 avril 2006 prévoyant un versement net de 5'696 fr. 95.

6. Le 30 novembre 2005, [...], directeur marketing de la division internationale de la défenderesse, dont dépendait l'équipe de [...], a félicité le demandeur pour son travail, précisant: "Even if everyone is pushing hard and doing a great job, we see rising stars and people with huge potential. You are one of them." [...] est parti en Australie au début de l'année 2006 pour y prendre la direction de A._____ SA dans ce pays.

7. Le 19 décembre 2005, V._____, directrice des ressources humaines de la défenderesse au niveau international, a écrit ce qui suit à R._____, vice-président de la finance et comptabilité de la défenderesse, et supérieur de S._____ :

" M._____ me disait qu'effectivement, le reste des employés de finances sont aussi très fatigués et stressés (confirmé par S._____ et N._____). Depuis le début des activités (septembre-octobre) les employés travaillent presque tous les soirs très tard et plusieurs d'entre eux travaillent aussi le week-end pour essayer de récupérer le retard sur leur charge de travail. Cette situation m'inquiète évidemment. On peut demander aux employés de faire un surplus de travail pendant une période de temps mais pas de façon continue. Malheureusement, depuis qu'ils ont commencé à travailler chez A._____ SA, ils travaillent tous des heures qui ne sont vraiment pas normales. On mentionne dans nos valeurs que A._____ SA croit à l'équilibre travail-famille.... nous devrions donc être plus conséquent dans nos exigences face aux employés.

S._____ travaille présentement à recruter un 2^{ème} comptable pour partager la tâche de travail de M._____ mais d'ici à ce qu'on embauche la nouvelle personne, nous nous demandions s'il serait

possible d'envoyer une ressource (de [...] ou autre site), qui connaît SAP [ndr: logiciel "Systems, applications, and products for data processing"] et A._____ SA et qui pourrait supporter le service de comptabilité pendant quelques semaines après Noël. Si nous n'avons personne pour la supporter pendant le prochain mois je crains bien qu'elle nous quitte.

J'apprécierais qu'on puisse prendre un peu de temps ensemble pour discuter de la situation et voir si on peut trouver des façons de les aider/supporter.

(...)."

La responsable des ressources humaines au sein de la défenderesse avait conscience de cette situation de surcroît de travail liée à la mise en place du siège de [...].

8. A une date indéterminée, [...], président et chef de la direction de la défenderesse, a adressé la lettre suivante à tous les employés:

" Depuis deux ans, nous avons fait beaucoup de progrès en ce qui a trait à l'organisation interne de A._____ SA et particulièrement au niveau de nos services financiers. Nous avons un grand défi qui était celui de passer d'un statut de groupe à celui de compagnie autonome. Il nous a fallu par exemple, créer un service de trésorerie, un service de relations avec les investisseurs et mettre en place une structure nous permettant de servir adéquatement notre nouveau conseil d'administration et son comité de vérification. Nous avons aussi dû nous engager dans un processus d'intégration de notre système de gestion, de toutes les nouvelles procédures découlant des réglementations imposées par les gouvernements comme la loi Sarbanes-Oxley aux Etats-Unis et plusieurs autres, tant au Canada qu'ailleurs dans le monde qui exigent une plus grande transparence dans la gestion des entreprises en général.

Je suis satisfait de ce qui a été accompli mais il reste encore beaucoup à faire. Je félicite l'équipe des services financiers, tant celles des divisions que celles du siège social, pour leur engagement et les efforts soutenus qu'elles ont déployés au cours des deux dernières années. Je vous invite à continuer votre excellent travail.

(...)."

9. Sous la pression et devant les nombreuses difficultés, ainsi que l'état chaotique de la comptabilité, la cheffe comptable, M._____, a décidé de démissionner à la fin de l'année 2005 et de quitter la défenderesse au début de l'année 2006. M._____ s'était retrouvée trop seule pour la mise en place de SAP et les nombreux problèmes

d'implantation du système et de la comptabilité. Elle avait menacé de partir si l'entreprise n'engageait pas une personne de plus pour l'aider et elle en avait assez de former des temporaires. Ce fut une des premières sonnettes d'alarme par rapport à la surcharge de travail. S._____ et le demandeur ont fait état de tous ces problèmes à A._____ SA Canada, qui avait sous-estimé l'ampleur de la tâche et la complexité de la structure européenne, principalement au niveau des systèmes et des ressources. Le système informatique était un problème constant. Lorsque de l'aide était demandée à T._____, responsable informatique, il répondait qu'il était complètement noyé dans d'autres problèmes. L'outil de travail de la défenderesse n'était pas adapté, il fallait le paramétrer. Les problèmes du système informatique étaient notamment les suivants: deux des sociétés gérées au niveau comptable n'avaient pas été "implémentées" sur le système; la comptabilité était bricolée sur Excel, d'où un travail fastidieux et une source d'erreurs; les paiements étaient passés manuellement, sans interface entre les systèmes, d'où une source d'erreurs et de travail supplémentaire; il existait un système de factoring - vente de ses créances directement à sa banque - d'où une réconciliation très complexe et une perte de visibilité de ce qui avait été envoyé et payé; il existait une réconciliation très complexe des transferts entre les compagnies, ce qui nécessitait la mise en place d'un sous-projet et des ressources en personnel pour résoudre ces problèmes; il y avait un outil de reporting "maison" mal adapté à la structure multi-pays et multi-marchés pour lequel il a fallu des mois afin de le stabiliser; il existait un manque de ressources en personnel pour faire face au volume des transactions et à la complexité de la structure; il y avait une mauvaise implantation du système SAP; il y avait un manque de formation. Il y avait également des problèmes avec la facturation. Il a fallu recruter une jeune employée temporaire qui passait sa journée à mettre les factures dans les enveloppes et à assurer le suivi des clients. S._____ a décidé de recruter un deuxième comptable pour aider M._____, en la personne de Q._____, qui a commencé son travail à la fin du mois de décembre 2005. La clôture annuelle était d'autant plus difficile que M._____, cheffe comptable, était sur le départ et que Q._____, bien que très compétent au niveau comptable, ne maîtrisait pas encore les systèmes. Toutefois,

M._____ ayant quitté la défenderesse au premier trimestre 2006 et Q._____ ayant été absent trois mois, il y a à nouveau eu sous-effectif. Pour pallier le manque de ressources humaines, il a été fait souvent appel à des employés temporaires, dans l'urgence, mais à des moments mal adaptés, par exemple pendant les périodes de clôture. Ce recours à un personnel temporaire a accru le stress et la difficulté du travail, ainsi que le temps consacré, puisqu'il fallait former des gens en plus du travail à effectuer. Une fois formés, si ces employés temporaires restaient, cela allait mieux, mais, souvent, ce personnel temporaire quittait rapidement la défenderesse, dégoûté par la charge de travail et sa complexité. Compte tenu de l'urgence et de la pression du groupe A._____ SA, il était difficile de trouver de bons candidats. Ils n'étaient pas à la hauteur des attentes ou alors ils étaient effrayés par le rythme de travail imposé et sa complexité. H._____, consultante chez Adecco et qui s'occupait de placement de travailleurs temporaires chez la défenderesse entre 2005 et 2006, entendue comme témoin en cours d'instruction, a expliqué qu'elle avait rendu la défenderesse attentive aux nombres d'heures supplémentaires ainsi qu'au respect de la législation pour éviter des abus, et que certains collaborateurs avaient souffert d'un manque de reconnaissance. De son côté, le demandeur s'efforçait d'encourager et de motiver son équipe durant cette période difficile. Le demandeur faisait le maximum pour maintenir le moral des troupes.

Après avoir terminé le budget et sans période de répit, l'équipe de [...] a dû se répartir les tâches et se plonger dans plusieurs dossiers importants telle que la clôture annuelle et son audit, le forecast de la société, la stabilisation du reporting mensuel, les outils et l'équipe. Le forecast, soit la prévision et l'estimation des chiffres, s'est avéré un processus difficile tant au niveau de l'obtention des informations qu'au niveau des outils de travail. Malgré l'arrivée de Q._____, l'équipe n'était pas vraiment capable de sortir des états financiers en temps et en qualité au niveau qu'elle aurait souhaité. Le groupe A._____ SA a envoyé de l'aide à l'équipe de [...], soit des consultants et/ou des ressources internes. Toutefois, même au niveau du groupe, les procédures n'étaient pas bien établies et l'outil de reporting était lourd, complexe et inadapté à la

structure européenne. L'équipe de [...] a réussi à stabiliser la situation et a mis en place la comptabilité de A. _____ SA France sur SAP.

Les journées de travail étaient très longues. A 22 heures, il est arrivé que certaines personnes travaillent encore. L'équipe mangeait souvent au bureau et travaillait les week-ends et les jours fériés pour essayer de rattraper le retard et résoudre certains problèmes. La fatigue et un certain ras-le-bol étaient perceptibles.

Le dimanche 16 octobre 2005 à 14h13, le demandeur a envoyé l'e-mail suivant:

" Hello Patrick,
Es tu au bureau? (...)."

Le même jour à 18h18, le demandeur a envoyé l'e-mail suivant:

" J espere que vous avez passer un bon WE et que vous etes en pleine forme pour cette semaine qui s annonce "bien" remplie."

Le dimanche 23 octobre 2005 à 12h06, le demandeur a envoyé l'e-mail suivant:

" Thank you, It is clear. I will call Milos to get the Russian price list."

Le même jour à 22h19, le demandeur a envoyé l'e-mail suivant:

" You know that you should be already in bed, thank you !! "

Le lundi 31 octobre 2005 à 19h40 et 19h55, le vendredi 4 novembre 2005 à 18h58, le dimanche 6 novembre 2005 à 12h55, 13h39 et 14h08, le demandeur a envoyé des e-mails. Ceux-ci n'indiquent pas le lieu de l'envoi, soit le bureau ou la maison du demandeur.

Le dimanche 13 novembre 2005 à 17h08, le demandeur a envoyé un e-mail dont la teneur est la suivante:

" Hello Patrick, ok, je te donne tout ça demain matin."

Il a envoyé des e-mails le vendredi 2 décembre 2005 à 18h54, le jeudi 8 décembre 2005 à 19h03, le mardi 20 décembre 2005 à 19h52, le mardi 10 janvier 2006 à 19h28, le jeudi 9 janvier 2006 à 19h45, et le jeudi 12 janvier 2006 à 19h51.

Le dimanche 15 janvier 2006 à 15h08, le demandeur a envoyé un e-mail dont la teneur est la suivante:

" Dear All,

I hope you had a great week end ! I wish you a good start in this new week.

We have a lot of important deadlines in front of you mainly to close our books an to implement SAP light and improve our reporting and I am sure we will be doing well."

Le samedi 21 janvier 2006 à 19h48, le demandeur a envoyé un e-mail dont la teneur est la suivante:

" ça s est une bonne nouvelle ! Le plus dure (mais le plus fun) reste a faire.. le realiser !!."

Le samedi 21 janvier 2006 à 19h52, le demandeur a envoyé un e-mail dont la teneur est la suivante:

" J espere que le moral est bon, j imagine que les derniers changements ne sont pas evident a gerer.

Je te souhaite beaucoup de reussite !! et je suis sur que tu feras un good job."

Le dimanche 22 janvier 2006 à 16h56, le demandeur a envoyé un e-mail dont la teneur est la suivante:

" I hope you ve enjoyed this wonderful WE and you ready for a new [...] Week."

Le samedi 28 janvier 2006 à 10h29, le demandeur a transféré un e-mail.

Il a envoyé des e-mails le lundi 30 janvier 2006 à 18h55, le lundi 13 février 2006 à 19h08, et le mardi 14 février 2006 à 19h13.

Le dimanche 19 février 2006 à 21h18, le demandeur a envoyé un e-mail dont la teneur est la suivante:

" I hope you had a great week and will be in good shape this morning to start a new week in [...]."

Le samedi 25 février 2006 à 11h02, le demandeur a transféré un e-mail.

Il a envoyé des e-mails le mercredi 1^{er} mars 2006 à 19h42, le jeudi 2 mars 2006 à 19h25, le mercredi 3 mai 2006 à 19h42 et le vendredi 7 juillet 2006 à 19h06.

Le dimanche 28 mai 2006 à 22h27, le demandeur a envoyé un e-mail dont la teneur est la suivante:

" Bonne nuit, à demain."

P._____, employée de la défenderesse du mois d'octobre 2005 au mois de juillet 2006, a été recrutée pour occuper la fonction de reporting analyste. Son poste était beaucoup plus comptable. Toutefois, ses connaissances dans ce domaine étaient limitées. Elle s'occupait des états financiers, mais la responsabilité de l'état financier ultime et la révision étaient de la responsabilité de ses supérieurs, le demandeur et

S._____. Albane Jenzer a fait part de ses inquiétudes au demandeur, qui était son supérieur, s'agissant de son poste. Le demandeur lui a répondu. Il a essayé de communiquer et de trouver des solutions, mais en vain. Il a sollicité de l'aide auprès de S._____, qui, compte tenu du manque de ressources, lui a demandé d'attendre. Dès le début, le demandeur avait signalé à S._____ qu'P._____ ne ferait pas l'affaire pour ce poste et au sein de l'équipe. Elle était la personne qui a démontré le moins d'esprit d'équipe dans l'équipe du demandeur. Plusieurs fois, elle a quitté le travail en début de soirée alors que le demandeur avait besoin d'elle à son poste. Elle a été l'initiatrice de ragots et de mises en doutes des capacités de management de S._____ et du demandeur. Un conflit plus ou moins ouvert a débuté entre le demandeur et P._____. Il était dû à leurs personnalités, le style de management du demandeur et l'organisation des tâches au sein des services financiers. Cela s'est traduit par un comportement inadéquat et peu collégial de la part d'P._____. P._____ n'était pas satisfaite du demandeur et c'était réciproque. La situation est allée en se dégradant.

10. Le 21 janvier 2006, le demandeur a tenté une mise au point avec P._____. Il lui a fait part de sa déception s'agissant de son comportement des précédentes semaines.

11. Le 9 février 2006, le demandeur a été évalué par S._____ dans le cadre du programme de gestion de la performance. S._____ a indiqué ce qui suit au sujet du demandeur:

" N._____ possède d'excellente capacité relationnelle avec la plupart des personnes du groupe. Il doit continuer à déléguer les tâches tout en assurant le contrôle/vérification de manière plus discrète. C'est une personne déterminée, capable de développer un outil de gestion de taille européenne avec les attentes du groupe."

Le rapport d'évaluation a été uniquement signé par le demandeur et S._____, qui l'avait engagé, qui le rencontre de temps en temps et qui a de bons contacts avec lui.

12. Le 13 février 2006, D._____ a adressé un courrier électronique à S._____ et au demandeur, s'interrogeant d'un retard dans l'avancement du travail. Le demandeur lui en a indiqué les raisons par courrier électronique du même jour à 19h08.

13. Au mois de mars 2006, le demandeur a rédigé l'évaluation de la performance d'P._____.

14. Le 12 mars 2006, V._____ a envoyé un e-mail aux membres du Département Finance de la défenderesse, de la teneur suivante:

" Vous trouverez ci-joint en annexe un exemple de description de poste que nous aimerions que vous remplissiez d'ici à jeudi, 23 mars. Ceci nous permettra de mieux comprendre «qui fait quoi» et d'avoir votre contribution au sujet de certaines mesures que nous pourrions prendre afin d'améliorer les procédures de travail aux Finances."

Le but de cette démarche était de connaître le niveau de satisfaction des employés de la défenderesse au sein du Département Finance, et donc des employés dont le demandeur avait la responsabilité au sein de ce département. Cela a permis de rédiger un résumé du sondage du département finance, portant sur la description du travail et compilant les réactions des employés. Il y est notamment mentionné ce qui suit:

" (...) nous comprenons que le client est important mais à la fin de la journée, nous n'avons que peu de temps pour exécuter nos tâches propres.

(...) les tâches incluses dans la description initiale de mon travail me prennent peu de mon temps de travail. Elles ont été remplacées par d'autres tâches exécutées par le département finance et marketing.

(...) En tant que groupe «finance», quelle tâche/fonction devrions-nous exécuter qui ne l'est pas aujourd'hui ?

(...)

Définir précisément les tâches (...)

Soutien de la direction

(...)

Tâches (...) souvent partagées entre deux personnes alors qu'elles pourraient être exécutées par une seule personne.

(...)

- mettre en place et respecter la titularité des tâches de chacun. Une définition claire et une compréhension des tâches conduisent à un meilleur travail. Une personne exécute la tâche, une autre contrôle, pose des questions, demande des corrections, et ensuite nous rapportons. Malheureusement, nous ne travaillons pas de la sorte dans notre groupe.

(...)

Nous avons besoin de plus d'organisation.

Les tâches les plus importantes sont accomplies mais souvent d'une manière dysfonctionnelle.

Cela conduit à des retards au détriment des clients et à du stress pour tous.

(...) Veuillez énumérer tous les programmes et procédures en relation avec votre travail qui nécessitent une clarification ?

- Je pense que pour moi mes tâches sont claires. (...) Il semble que cela ne soit pas clair pour notre «management» des finances de Lausanne car ils me demandent souvent (surtout au cours des quatre premiers mois) d'exécuter des tâches qui ne me reviennent pas et sont plus en relation avec la comptabilité.

(...)

- Au sein de l'entreprise, il existe un problème car personne ne sait qui est responsable et pour quoi. Cela est source de confusion et personne n'est prêt à prendre ses responsabilités. (...) nos rôles au sein du département Crédit et collection sont plutôt claires mais (...) une meilleure organisation des départements nous permettra de travailler plus efficacement.

- Dans mon travail, il y a un manque certain de procédure (...) il n'existe aucune liste existante d'élaboration. Il en va de même avec la manière de rentrer une donnée, aucune procédure n'existe.

(...)

La procédure afin d'engager du monde dans le département finance doit être clarifiée. En tant qu'employé temporaire, je n'ai jamais été clairement informé de mon statut à temps. Je ressens la même chose s'agissant des employés de la finance qui arrivent et partent sans avertissement. Cela ajoute de l'incertitude à la nouveauté du restant de la procédure.

(...)

Il devrait y avoir une procédure stricte afin d'améliorer l'organisation des factures de nos fournisseurs.

Nous avons besoin d'une communication inter-département afin d'avoir une meilleure transmission des informations entre le service marketing et le service finance.

(...) Avez-vous reçu une formation adéquate afin de faire votre travail ?

(...)

Ma formation SAP a été faite sur le vif et j'apprends avec le temps, mais je ne suis toujours pas en mesure d'utiliser tous les outils de gestion du crédit dans le système. (...)

Jusqu'à maintenant, la réponse était clairement non. Je n'ai pas eu le temps de me former étant donné que j'étais tout le temps en train de courir pour respecter les délais ce qui signifie que je n'avais pas le temps de m'améliorer.

(...)

(...) Afin de réduire aujourd'hui la charge de travail de chacun, quelles sont vos recommandations s'agissant des actions que nous pourrions entreprendre (hormis engager de nouvelles personnes) ?

Je crois que nous évoluons maintenant dans la bonne direction, en répondant à ce questionnaire au sujet de nos tâches professionnelles. Après réception des réponses, la direction du département finance devrait lister toutes les tâches existantes dans le département finance et ensuite faire une estimation du temps que ces tâches exigent sur une base mensuelle. Après cela, je propose à la direction de partager les tâches parmi les employés, sur la base des aptitudes et compétences des employés. De cette manière, chaque tâche aurait une personne qui en serait chargée. Ensuite les tâches devraient être communiquées aux employés clairement. Ceux-ci devraient être questionnés sur leurs aptitudes pour exécuter ces tâches et aussi si l'employé pense qu'il est capable d'exécuter l'ensemble de ces tâches dans une journée ordinaire (environ 8 heures).

(...)

Etre plus et mieux organisé.

Ne pas changer les tâches chaque mois pour la forme.

Définir clairement les tâches et objectifs de chacun (...).

Anticiper, penser au futur et aux mois à venir et pas seulement à la semaine prochaine.

Clarifier les obligations professionnelles

Cesser de combattre des incendies et commencer à travailler orienté vers des solutions permanentes

Planification et organisation adéquates

(...) Ce serait aussi agréable de savoir si la société est en train de faire du bénéfice, quels sont nos produits, etc...

(...)

Se concentrer sur plusieurs problèmes importants et les résoudre au lieu de résoudre un million de petits problèmes sans résultat.

Laisser les gens faire leur travail et arrêter de faire du «micro-management»

Prendre le temps d'entraîner les intérimaires et leur permettre de comprendre ce qu'ils font et quelle est l'importance de leur rôle dans l'entreprise. Cela aidera les intérimaires à être plus motivés et à ne pas être à l'origine de tant d'erreurs.

- Laisser les employés s'organiser et organiser leur propre travail (donner du pouvoir aux gens)

(...)

- (Re)définir les tâches de chacun, obtenir l'accord des intéressés, les communiquer clairement et s'en tenir à cette organisation

La délégation n'est pas bonne, les choses arrivent en général une fois que le délai est échu. Ce serait beaucoup mieux de clarifier dès le début qui fait quoi. Cela évite du stress inutile et permet à chacun de s'organiser.

Parfois la même tâche est exécutée par deux personnes en même temps. Beaucoup d'efforts sont alors perdus.

La communication des responsabilités est aussi importante: l'information pour exécuter une tâche spéciale n'arrive pas toujours à la bonne personne, et n'est pas toujours transmise à temps. Cette situation a comme résultat une perte d'efficacité. Le flux d'information doit s'améliorer plutôt que d'augmenter.

- Vue à long terme

Par exemple, arrêter d'engager des employés intérimaires. La connaissance ne s'acquiert pas de cette manière, il n'y a pas d'amélioration à long terme, et le degré de motivation est en général bas.

Il faut arrêter de diriger sur une base à court terme et de gestion des urgences. Il faut arrêter de pousser et insister pour l'exécution d'heures supplémentaires comme si la société devait tomber en faillite si nous refusons. Cette situation d'urgence dure depuis six mois et nous avons besoin de repos. Personne ne peut fonctionner dans l'urgence pendant une si longue période.

- (...), (chaque jour je détecte des factures qui ne correspondent pas...)

(...) Autres commentaires ou observations

Nous avons un excellent groupe de personnes qui travaillent au sein du département finance. Je suis certain qu'avec un meilleur management et organisation des tâches nous réussirons dans nos postes et créerons un environnement de travail agréable et motivant avec des objectifs communs.

(...) (actuellement, ma famille se plaint déjà de l'absence de responsabilité en tant que père, en raison du nombre important d'heures supplémentaires...). J'assume déjà 3 boulots en même temps (...).

Anticiper

Arrêter de reporter au mois suivant quand on a des problèmes et les résoudre aussitôt que possible. (...)

D'un autre côté, le moral par ici est relativement bas et tout le monde court comme des «poules sans tête». (...)

A. _____ SA doit aussi prendre une décision sur ce qu'il faut faire avec [...]. Elle assume actuellement quatre postes et elle a du mal à suivre. (...) elle n'est pas en mesure de donner le meilleur d'elle-même en raison de toutes les autres tâches avec lesquelles elle doit jongler.

(...)

Je dois dire que j'espère vraiment que cet exercice améliorera mes conditions de travail actuelles et très déplaisantes. Dans ma carrière, je n'ai jamais expérimenté une situation pareillement frustrante. D'un côté, le travail n'est pas fait correctement, jamais dans les temps, la qualité n'est pas bonne et, de l'autre côté, il n'y a pas de place pour l'amélioration (manque de temps mais aussi pas de transfert de pouvoir ni d'autonomie).

Des promesses ont été faites depuis que j'ai commencé («les choses vont se calmer», «les conditions vont s'améliorer», «ça ne durera que quelques mois»...), mais je ne vois rien se produire et mon sentiment est que je suis loin d'avoir «la tête hors de l'eau».

(...)

(...)."

15. Le 21 mars 2006, P. _____ a rempli un rapport intitulé "Description du travail et Responsabilités" dont il ressort notamment ce qui suit:

" (...)

La délégation est mauvaise et intervient en principe quand les délais sont dépassés. Il serait préférable de clarifier dès le début qui fait quoi. Cela éviterait du stress inutile et permettrait à tout le monde de s'organiser.

Parfois, la même tâche est exécutée en même temps par deux personnes différentes.

Beaucoup d'efforts sont alors fait pour rien.

La communication des responsabilités est également importante: l'information d'exécuter une tâche spécifique ne va pas toujours à la bonne personne et n'est pas toujours donnée à temps. Cette situation entraîne une perte d'efficacité. Le flot des informations doit être amélioré plus qu'il ne doit être augmenté.

(...) arrêter d'engager des employés temporaires. Le savoir ne s'acquiert pas ainsi, une amélioration à long terme ne se fait pas ainsi et le niveau de motivation est en principe bas. Arrêter de gérer à court terme et en urgence. Arrêter de pousser et d'insister pour des heures supplémentaires comme si la compagnie allait faire faillite si nous refusons. Cette situation d'urgence dure depuis 6 mois et nous avons besoin d'une pause. Personne ne peut travailler dans l'urgence pendant si longtemps.

(...)

Je dois dire que j'espère vraiment que cet exercice améliorera mes conditions de travail actuelles et très déplaisantes.

Dans ma carrière, je n'ai jamais expérimenté une situation pareillement frustrante. D'un côté, le travail n'est pas fait correctement, jamais dans les temps, la qualité n'est pas bonne et, de l'autre côté, il n'y a pas de place pour l'amélioration (manque de temps mais aussi pas de transfert de pouvoir ni d'autonomie).

Des promesses ont été faites depuis que j'ai commencé («les choses vont se calmer», «les conditions vont s'améliorer», «ça ne durera que quelques mois»...), mais je ne vois rien se produire et mon sentiment est que je suis loin d'avoir «la tête hors de l'eau».

En même temps, ma relation avec mon superviseur n'est pas vraiment bonne. Nous n'avons apparemment pas la même manière de travailler, ce qui ne fait qu'ajouter à ma frustration et accentue la perte de motivation. Son souhait de tout contrôler bloque chacune de mes tentatives d'améliorer mon travail et d'être organisé.

(...)."

Le demandeur a également rempli un rapport non daté intitulé "Description du travail et Responsabilités". Il ressort de ce rapport notamment ce qui suit:

" (...)

Même si cela a été pénible, le budget a constitué un exercice utile pour comprendre et découvrir rapidement les opérations de A. _____ SA. Comme vous le savez, cet exercice m'a éloigné d'une gestion adéquate du Département des finances et m'a obligé à me concentrer essentiellement sur un seul sujet. L'impact porte évidemment sur la branche comptabilité: celle-ci n'a pas le niveau qu'elle devrait avoir.

La mise en place et la création de procédures de gestion et d'établissement des rapports internes n'ont pas été réalisées mais je ne suis pas en mesure de l'expliquer facilement ni de fournir de clarifications ou d'explications.

(...)

Du moment que les processus internes ne sont pas en place, chaque clôture mensuelle et l'établissement des rapports restent difficiles pour l'instant.

J'étais censé m'occuper de la gestion des liquidités mais, du fait de ma surcharge de travail, je n'ai pas pu réaliser cette tâche intéressante.

(...) l'équipe des finances et la Direction du A. _____ SA DE ne reçoivent pas les informations qu'elles devraient recevoir.

(...)

Pour l'instant, nous ne produisons pas de bons rapports ni n'assurons une bonne gestion de l'information. Nous ne sommes pas encore en mesure d'assurer un contrôle ni de fournir une bonne visibilité sur les opérations (...).

Nous nous limitons à produire les meilleures données possibles. Comme nous sommes souvent en retard, nous n'avons pratiquement pas l'opportunité d'analyser les chiffres et nous n'avons jamais été en mesure de fournir des notes explicatives valables.

(...)

A. _____ SA ne possède pas encore une gamme complète de procédures et de politiques en matière financière. (...)

(...) sur un plan de développement et d'amélioration personnel, j'aimerais recevoir une formation en gestion.

(...) Quelles sont vos recommandations quant aux mesures que nous devrions prendre (autre que celle de recruter du personnel additionnel) afin de réduire la charge actuelle de chacun ?

Finaliser et stabiliser la formation au système SAP et à sa mise en œuvre

Simplifier et optimiser les processus SAP (...)

Mise en place d'un logiciel adéquat pour A. _____ SA CH

Changer la structure des rapports (...)

Mettre en place les procédures internes manquantes (...)

Définir clairement les devoirs et les responsabilités

Obtenir autant de soutien que possible de la part du Groupe et bénéficier du savoir-faire et des synergies internes.

(...) Autres commentaires ou observations

Il s'agit vraiment d'une expérience stimulante et enthousiasmante tant sur le plan personnel que professionnel. Il est fort motivant d'être un pionnier dans l'aventure de A. _____ SA. J'envisage réellement d'être en mesure de fournir toutes les données et le soutien qui est attendu de mon Département et de moi-même. Evidemment, j'attends également les prochaines étapes, les nouveaux défis et opportunités. Toutefois, nous devons tout d'abord sortir du tunnel... Je me réjouis de ce que des améliorations aient été prévues dans les domaines des finances et de la TI et espère que nous ne répèterons pas la même erreur en sous-estimant les besoins et les ressources. Nous devons trouver un équilibre entre les valeurs de A. _____ SA, les besoins des gens et leurs propres valeurs. "

16. En début d'année 2006, le groupe A._____ SA a commencé à réaliser l'étendue des problèmes affectant l'équipe de [...]. Les visites des consultants se sont succédées dès le mois de mars 2006. Cependant, les problèmes étaient bien là et longs à résoudre. S._____ voulait profiter du passage de [...] (Chief Executive Officer, CEO) à la fin du mois de mars 2006 pour lui présenter la situation. Il a établi le 28 mars 2006 un rapport décrivant les problèmes au sein de la défenderesse. Ce rapport faisait notamment état de la difficile et pénible intégration d'une équipe toute nouvelle dans un nouveau business, de l'intégration d'autant plus difficile que l'équipe était en sous-effectif, du système de reporting et du système comptable complexes, de l'énorme quantité de travail, de la qualité des données financières et de reporting qui n'étaient pas au niveau attendu, du non-respect des délais, de l'équipe en sous-effectif impliquant une charge de travail énorme incompatible avec les valeurs sociales du groupe et du départ de la cheffe comptable. Il demandait au groupe A._____ SA une meilleure communication, des ressources supplémentaires en outils et personnel, ainsi qu'un meilleur support pour le reporting et le forecasting. S._____ avait déjà évoqué ces problèmes auprès du groupe A._____ SA. Peu de temps après, S._____ a vu son contrat de travail résilié par la défenderesse.

Le demandeur a reçu un appel du Chief Financial Officer (CFO), qui voulait le rassurer. Le CFO savait que le demandeur était proche de S._____ et voulait s'assurer de la compréhension et du soutien du demandeur vis-à-vis du futur directeur. Le CFO a ajouté que A._____, nouveau directeur financier pour la division internationale de la défenderesse, serait expatrié à [...] pour deux ans. Il a précisé que le demandeur travaillerait étroitement avec lui. A l'occasion d'un repas avec le demandeur, A._____ lui a confirmé qu'il était en mission à [...] pour deux ans. Le demandeur et A._____ ont essayé de mettre sur place un plan d'action concernant les factures à problème.

17. Dans un e-mail du 4 avril 2006, le demandeur s'est exprimé en ces termes: " je ne souhaite pas perdre la responsabilité de la comptabilité".

18. A mi-avril 2006, Q._____ a subi une intervention chirurgicale, avec complications, qui l'a tenu éloigné de son travail pendant trois mois. Le demandeur s'est retrouvé complètement noyé dans les problèmes comptables, sans bras droit et avec une équipe épuisée par les neuf à dix premiers mois d'activité. Entre-temps, l'équipe de [...] avait stabilisé les employés temporaires, qui étaient pratiquement employés en fixe, et qui ont aussi fait des heures supplémentaires.

19. Dans le courant du printemps 2006, plusieurs discussions ont eu lieu entre le demandeur et A._____ à propos des problèmes et des difficultés rencontrés. A._____ a dit au demandeur de monter une équipe en vue d'atteindre les objectifs qui lui étaient fixés. D._____, manager finance international du mois de janvier 2005 au mois d'octobre 2006, entendu comme témoin en cours d'instruction, a expliqué que l'engagement d'employés permanents nécessitait l'approbation de la défenderesse, au contraire de l'engagement d'employés temporaires. Le demandeur et S._____ avaient donc toute la liberté de monter leur équipe. Malgré l'entretien du mois d'avril 2006, les prestations du demandeur et de son équipe ne se sont pas améliorées, faute d'outils adaptés. G._____, vice-président directeur général de la division internationale et directeur général pour l'Europe du 1^{er} août 2006 au mois d'avril 2008, entendu comme témoin en cours d'instruction, a précisé que le demandeur n'occupait pas le bon poste par rapport à ses compétences, le CFO ayant besoin de compétences comptables alors que le demandeur avait plutôt des compétences en business et forecasting.

20. Le conflit grandissant entre P._____ et le demandeur, celui-ci en a fait part à V._____ et à A._____. A la fin du mois de mai 2006, ceux-ci ont convoqué P._____, qui a donné sa démission peu de temps après. Après sa démission et durant le préavis de congé, la situation a encore empiré au niveau de la qualité du travail d'P._____ et de son comportement.

Le demandeur a dû reprendre certaines tâches effectuées jusqu'alors par P._____, ce qui IP._____ P._____ a revendiqué le paiement d'au moins 190 heures supplémentaires. La défenderesse lui en a rétribué un certain nombre. V._____ a précisé que cela s'est fait car elle n'exerçait pas la fonction de cadre.

21. Le 27 mai 2006, A._____, directeur financier de la défenderesse, a écrit ce qui suit au demandeur:

" Je suis conscient des efforts que tu fournis et notre analyste budget forecast va te permettre de respirer un peu et de réduire les rush de dernière minute c'est le premier poste que je veux combler."

22. Par e-mails datés du 1^{er} juin 2006, A._____ s'est plaint auprès du demandeur de problèmes relatifs à la tenue des comptes et aux états financiers.

Par e-mail daté du 3 juin 2006, A._____ s'est exprimé de la façon suivante: " Demain ou Lundi je vais faire la planification pour le mois de juin et je vais te demandé de faire un suivi rigoureux car je n'accepte pas produire des états financiers comme ceux de mai".

Par e-mail daté du 13 juin 2006, A._____ a requis du demandeur qu'il lui produise chaque semaine un compte-rendu du travail effectué et qu'il fournisse des explications sur le retard rencontré.

23. L'Europe représentant la majorité des revenus de la division internationale, le groupe A._____ SA a décidé de transférer le management de la division internationale à [...]. A._____ a pris la responsabilité de la finance de toute la division internationale. Il a alors eu quelques discussions avec le demandeur sur son rôle. Il y avait soit la possibilité de prendre la fonction de manager au niveau de la division internationale ou alors de garder et d'étendre sa responsabilité à la partie Europe. A._____ a confirmé le demandeur dans le poste de manager pour la structure européenne. Dans un courrier électronique du 15 juin 2006 à A._____, le demandeur lui a fait part de sa satisfaction d'avoir la

responsabilité de la finance au niveau européen. Le demandeur continuait à cette époque à procéder au recrutement des collaborateurs.

A._____ s'est retrouvé confronté aux problèmes que l'équipe de [...] connaissait depuis des mois, notamment celui de trouver et de conserver des intérimaires. Par e-mail daté du 15 juin 2006, A._____ s'est plaint du manque de réaction du demandeur.

Malgré les progrès accomplis, chaque clôture était difficile et de nouveaux problèmes étaient découverts. Le demandeur a travaillé pendant une semaine dans une salle de conférence avec Q._____ à tenter de régler certains problèmes comptables. Il a fallu engager des intervenants externes pour tenter de résoudre certains des problèmes comme la réconciliation des paiements. Le demandeur a eu plusieurs discussions avec A._____. Celui-ci a reproché au demandeur de ne pas assez regarder ses livres comptables et de passer trop de temps avec l'équipe et de trop l'aider. Le demandeur lui a indiqué qu'il fallait plus de ressources humaines. Il était toujours nécessaire de recourir à du personnel temporaire et l'équipe finance avait l'optique de recruter un nouveau membre.

X._____ avait demandé au demandeur de mettre en place un reporting, afin de lui donner un peu de visibilité. A._____ a interdit au demandeur de rencontrer le directeur général X._____, voulant que l'information passe par lui.

Les 15 et 20 juin 2006, le demandeur a établi une liste des suivis des tâches.

Le 22 juin 2006, le demandeur a établi une liste des suivis des tâches et des progrès accomplis.

Le 26 juin 2006, le demandeur a signalé à A._____ un problème récurrent concernant les paiements.

Le 29 juin 2006, le demandeur a communiqué à son équipe les différentes tâches à accomplir.

Par e-mail daté du 29 juin 2006, [...], Senior coordinator customer support de la défenderesse, s'est plaint auprès de Z._____, directeur d'opération pour l'Europe du Nord, d'un retard dans le cadre de la facturation.

Le 7 juillet 2006, le demandeur a écrit ce qui suit à A._____: "Sinon encore merci pour le super coup de main cette semaine... malgres la galere un plaisir de partager avec toi cette aventure...". Malgré les difficultés, le demandeur essayait encore d'être positif.

24. A la fin du mois de juillet 2006, le demandeur est parti en vacances. La première semaine, il a téléphoné fréquemment au travail, a organisé des "conference-calls" et a consulté ses "e-mails". A son retour de vacances, le demandeur avait beaucoup de travail. A._____ n'était pas satisfait de l'avancement des travaux. Il y a eu un désaccord entre lui et le demandeur sur les tâches de ce dernier. A._____ voulait le cantonner dans des tâches comptables.

25. Le 22 août 2006, les ressources humaines de la défenderesse ont annoncé l'arrivée de nouveaux membres dans l'équipe de [...]. Il s'agissait des nominations d'[...] et de [...], analystes financiers. C'est le demandeur qui les a interviewés et recrutés, avec A._____ et [...]. Cette annonce précisait que ces nouvelles personnes relèveraient du demandeur "manager états financiers".

26. Vu la surcharge de travail accumulée, le stress du travail sur plusieurs mois, le demandeur dormait mal, avait des maux de tête et des maux intestinaux. Ses proches l'ont poussé à consulter un médecin, ce qu'il a fait.

Dès le 25 août 2006, le demandeur s'est retrouvé en incapacité de travail, jusqu'au 1^{er} janvier 2007.

Avant de tomber en incapacité de travail, le demandeur n'avait pas demandé de l'aide sur le plan moral, mais sur le plan technique. Durant plusieurs mois, le demandeur avait régulièrement demandé de l'aide aux ressources humaines, ainsi qu'à son chef. Il avait réalisé que son seuil de tolérance avait baissé les dernières semaines et il ne voulait plus être disponible le week-end pour son entreprise. Trois semaines avant l'arrêt de travail imposé par son médecin, à bout de forces, le demandeur l'a fait savoir à sa hiérarchie, ainsi qu'aux ressources humaines. D'ailleurs, cela se voyait dans son attitude et il était irritable. Le demandeur, épuisé, s'est trouvé dans une situation d'impasse qui venait, d'une part, du décalage entre le travail qu'il faisait et le poste pour lequel il avait été engagé et, d'autre part, en raison de la fin de non-recevoir de ses remarques auprès de sa hiérarchie.

Le Dr J._____, médecin traitant du demandeur, a vu le demandeur à six reprises et a émis les certificats médicaux d'incapacité de travail suivants:

a) certificat médical du 25 août 2006 faisant état d'une incapacité de travail débutant le 25 août 2006, d'une durée indéterminée, situation à réévaluer dans les quinze jours;

b) certificat médical du 8 septembre 2006 faisant état d'une incapacité de travail débutant le 25 août 2006, d'une durée indéterminée, situation à réévaluer dans les quinze jours;

c) certificat médical du 25 septembre 2006 faisant état d'une incapacité de travail débutant le 25 août 2006, d'une durée indéterminée, situation à réévaluer le 25 octobre 2006;

d) certificat médical du 31 octobre 2006 faisant état d'une incapacité de travail débutant le 25 août 2006, d'une durée indéterminée, situation à réévaluer à la fin du mois de novembre;

e) certificat médical du 5 décembre 2006 faisant état d'une incapacité de travail débutant le 25 août 2006, d'une durée indéterminée, situation à réévaluer au début du mois de janvier 2007;

f) certificat médical du 12 janvier 2007 faisant état d'une incapacité de travail débutant le 25 août 2006 avec fin le 31 décembre 2006, reprise de travail à 100 % le 1^{er} janvier 2007.

27. Au début de l'été 2006, la défenderesse a pris la décision de licencier le demandeur. La défenderesse a formulé divers reproches au sujet du demandeur. Le demandeur accumulait un retard important dans le cadre du travail qui lui était confié et des échéances qui lui étaient fixées. La principale tâche du demandeur était de produire des états financiers et de mettre des processus en place pour produire ces états financiers. Il devait également préparer les chiffres pour la consolidation et participer à la sélection lors des recrutements puis former le personnel nécessaire. Le demandeur n'a pas été en mesure d'accomplir ces différentes tâches. X._____, directeur général pour l'Europe de la défenderesse de la fin du mois de mars 2006 à la fin du mois de décembre 2006, entendu comme témoin dans le cadre de l'instruction, a précisé que la raison en était que le demandeur ne disposait pas des outils nécessaires pour accomplir ces tâches. Il a en outre déclaré qu'il était inexact de soutenir que les qualités de management du demandeur, la qualité générale du travail fourni, et ses compétences étaient insuffisantes. Il a ajouté qu'il était inexact de dire que le demandeur ne donnait plus satisfaction à ses supérieurs; le demandeur a accumulé des heures supplémentaires au point de tomber malade et le directeur financier avec le vice-président ont alors décidé de le licencier. Selon X._____ et Q._____, le licenciement du demandeur n'est pas dû aux raisons invoquées par la défenderesse.

28. Le 8 décembre 2006, le Dr J._____ a établi des notes d'honoraires de 287 fr. 20, 208 fr. 85 et 134 francs. Il a également émis une ordonnance pour un suivi psychothérapeutique délégué auprès de W._____.

Le demandeur a consulté W._____, psychologue spécialiste en "burnout" qui a écrit un livre, divers articles et a présenté diverses conférences sur le thème du "burnout". Il l'a rencontrée les 13 décembre 2006, 10 et 24 janvier 2007.

Le 29 janvier 2007, W._____ a rédigé le rapport du bilan du demandeur suivant:

" (...)

En arrêt de travail sur ordre de son médecin depuis le 25 août 2006, Monsieur N._____ avait visiblement en décembre retrouvé un nouvel équilibre physique, psychique et social. Il était encore inquiet de ce qui lui était arrivé, il voulait mieux comprendre le processus d'épuisement professionnel et il me demande donc de faire le bilan.

(...)

Aucun événement de sa vie privée n'explique son grave état d'épuisement. (...)

Le parcours professionnel de M. N._____ montre qu'il est un bon élément dans l'entreprise pour laquelle il travaille, motivé, engagé, il est capable de gérer des périodes de stress si cela est nécessaire, ses supérieurs peuvent compter sur lui.

En bon chef d'équipe, il se soucie de bien gérer son équipe de collaborateurs, de les protéger si nécessaire des pressions de la hiérarchie tout en motivant ses troupes à s'investir davantage.

(...)

M. N._____ ainsi que le type de poste qu'il occupait au sein de A._____ SA fait partie de ma clientèle habituelle dans le traitement du burnout. (...)

Le bilan du burnout se fait par deux paramètres: les symptômes observés et leur fréquence; le deuxième paramètre étant le terrain favorable sur le lieu de travail, les facteurs de risque.

(...)

Les symptômes décrits ci-dessus ainsi que leur fréquence (plusieurs fois par semaine voire quotidiennement) au moment où M. N._____ a arrêté son travail correspondent à un tableau clinique typique des personnes souffrantes de burnout.

(...)

- **Surcharge de travail chronique**

M. N._____ et son équipe ont souffert d'une surcharge de travail pendant une période de plus de 6 mois. Une des raisons est les

difficultés informatiques, les systèmes n'étant pas adaptés et pas au point pour être totalement opérationnel. L'informaticien étant débordé, les ressources ont cruellement manqué pour régler ces difficultés.

L'équipe manquait aussi de formation sur le système informatique et personne n'était disponible, il était donc impossible d'acquérir d'autres compétences rapidement.

La 1^{ère} cheffe comptable de l'équipe a démissionné à la fin de l'année 2005. Cette employée avait tiré la sonnette d'alarme et avait menacé de partir si l'entreprise n'engageait pas une personne plus senior pour l'aider. De plus, elle en avait assez de former des temporaires. Un comptable senior a été trouvé juste avant la fin d'année. Mais son manque de connaissance du système informatique comptable a fait qu'il n'a pas pu être totalement opérationnel immédiatement. Lorsqu'enfin il avait acquis plus d'autonomie, il a été absent plus de 3 mois (arrêt maladie). Il manquait donc des personnes expérimentées.

M. N. _____ a eu beaucoup de peine de s'occuper de ses tâches de gestion d'équipe car il était trop impliqué dans les tâches quotidiennes de l'équipe. «Je travaillais pour l'équipe, inquiet lorsque je les voyais fatigués, concerné par leurs difficultés».

Tout le monde travaillait beaucoup sans parvenir à résoudre les problèmes qui s'accumulaient car il manquait les ressources pour les régler. La surcharge de travail était permanente. A 22h00, M. N. _____ constatait qu'il y avait 10 personnes encore dans les bureaux.

(...)

M. N. _____ s'est mis entièrement à disposition de son entreprise, il lui était alors impossible de planifier ses loisirs, ses soirées, sa vie sociale à l'extérieur. Il mangeait le soir au bureau, terminait tard, n'avait plus le temps pour exercer ses activités sportives qui lui auraient permis de rester en forme physiquement et d'évacuer le stress. Les heures supplémentaires quotidiennes l'ont coupé de ses amis ainsi que de sa femme qui a beaucoup souffert de ses absences et de son épuisement.

Progressivement et de façon insidieuse, le travail de M. N. _____ l'a coupé de ses principales ressources personnelles, alors que dans ces périodes de stress et de pression, il en aurait eu davantage besoin.

(...)

Lorsque M. N. _____ voulait rentrer chez lui à une heure raisonnable, il voyait son chef encore là, alors il restait aussi au bureau car il avait l'impression de ne pas pouvoir le laisser tomber.

Pendant 8 à 10 mois, c'était toujours pareil, il fallait redoubler l'effort, «on a besoin de tout le monde et de toi à 150%»

M. N. _____ faisait tellement d'efforts et pourtant les résultats de l'équipe n'étaient, au final, pas satisfaisants. Il se sentait noyé dans tous les problèmes à résoudre.

(...)

La succession de facteurs de burnout, leur accumulation et la durée longue d'une situation professionnelle mettant de fortes pressions sur M. N._____ a eu de graves conséquences sur sa santé physique et psychique qui se caractérise par ce qu'on nomme processus de burnout.

M. N._____ aurait probablement pu faire face à des périodes de stress et de pressions importantes même pendant plusieurs mois, ses expériences professionnelles passées en attestent, par contre, lorsque l'effort dépasse 6 mois, il y a une forte probabilité de s'épuiser pour tout bon manager engagé pour son entreprise.

Durant plusieurs mois, M. N._____ a régulièrement demandé de l'aide au RH ainsi qu'à son chef. Il a réalisé que son seuil de tolérance avait baissé les dernières semaines, il ne voulait plus être disponible le week-end pour son entreprise.

3 semaines avant l'arrêt de travail imposé par son médecin, à bout de forces, il le communique à sa hiérarchie ainsi qu'aux RH. La réponse reçue: « On a remarqué un changement, ça ne nous surprend pas, on a vu que tu n'étais plus pareil».

L'entourage professionnel et ses supérieurs ont observé la souffrance de

M. N._____ et les conséquences négatives du travail sur sa vie. La réponse de son directeur: « J'ai besoin de toi à 150 % pour 6 à 8 mois encore ! Si tu n'es pas capable, on trouvera une solution de remplacement, ou quelqu'un d'autre»

La responsable RH évoque l'idée de faire un break de 10 jours, cela n'a jamais été proposé concrètement à M. N._____ ni mis en pratique.

M. N._____ se trouvait dans une situation d'impasse, épuisé, son entreprise ne lui proposant aucune solution qui lui aurait permis de récupérer ses forces, son médecin généraliste l'a forcé à se mettre en arrêt médical pendant une période indéterminée.

Conclusion

Je pense que M. N. _____ a souffert d'un burnout. Il en décrit le tableau clinique typique. Les seules causes internes sont l'enthousiasme et la volonté de faire bien, trop bien malgré le fait que les moyens pour obtenir les résultats satisfaisants ne lui ont pas été donnés. M. N. _____ a tenu longtemps dans une situation à risque important, sa hiérarchie lui a, à plusieurs reprises, fait sous-entendre que la situation s'améliorera en l'encourageant à continuer les efforts surhumains et les sacrifices de sa vie privée alors que visiblement M. N. _____ était à bout de force.

Après 3 mois de congé maladie, il a retrouvé ses forces physiques et mentales.

Ce qui montre, qu'une fois sorti des conditions de travail difficiles et épuisantes, il a pu se reposer et se reconstruire.

(...)."

L'analyse de la situation de travail décrite par W. _____ ne repose que sur les dires du demandeur. Elle s'est prononcée sur les facteurs de stress dans le poste de travail qu'il occupait, mais non sur ses compétences professionnelles. Ce rapport a été fait sur la demande expresse du demandeur.

Les honoraires de W. _____, selon facture du 29 janvier 2007 adressée au demandeur, se sont élevés à 760 fr., soit 120 fr. pour la séance de prise d'informations et 640 fr. pour quatre heures s'agissant du rapport d'expertise, ainsi que 360 fr. moins 120 fr. déjà décomptés, soit 1'000 fr. en tout.

29. Au sein de la défenderesse, tous les employés bénéficiant d'une voiture de fonction l'utilisaient à des fins privées, par exemple pour partir en week-end ou en vacances, sans que la défenderesse ne facture quoique ce soit pour un usage personnel.

Durant son congé maladie, le demandeur a utilisé la voiture de la défenderesse à des fins privées. Un montant de 888 fr. 54 a été payé par la défenderesse pour la consommation d'essence pour cette période.

30. Par lettre du 15 décembre 2006 au demandeur, la défenderesse a résilié le contrat de travail liant les parties pour le 31 mars 2007.

31. Par lettre du 28 décembre 2006, la Winterthur Assurances a convoqué le demandeur pour se rendre à un rendez-vous chez le Dr Rossignon à Genève, médecin conseil de l'assurance maladie collective de la défenderesse, le 9 janvier 2007 à 8 heures 30.

Le 9 janvier 2007, le Dr Rossignon a établi une attestation au sujet du demandeur.

" (...)

Diagnostic

(...) Episode dépressif
Actuellement en rémission

(...)

Taux d'incapacité actuel dans la profession actuelle: 0 %

(...)

Pronostic

(...) je reste en souci d'une évolution bipolaire et donc du risque de rechute dépressive.

(...)

Proposition de traitement

J'ai encouragé l'assuré à poursuivre les séances de psychoéducation avec Mme W. _____ et dans un second temps d'envisager peut-être une psychothérapie.

L'assuré a-t-il déjà été soigné pour cette maladie ? Dans l'affirmative, quand ?

Non.

(...)."

32. Durant l'hiver 2006-2007, le demandeur a poursuivi, sur le plan privé, une activité sportive, ce qui est recommandé en cas d'épuisement professionnel et que son médecin traitant lui avait conseillé.

Il a été classé meilleur buteur - "Top Scorer 2006-2007" - de son club de hockey sur glace, le HC [...]. Il était parfaitement apte à travailler au moins depuis le 1^{er} janvier 2007.

33. Par courrier recommandé du 10 janvier 2007 de son conseil adressé à la défenderesse, le demandeur a formé opposition à la résiliation du contrat de travail signifiée le 15 décembre 2006.

34. Le 17 janvier 2007, le demandeur a restitué à la défenderesse les biens encore en sa possession. Il a ainsi donné suite à sa demande, formulée dans la lettre de résiliation du 15 décembre 2006.

35. Le 30 janvier 2007, le Dr J. _____ a établi une attestation "A qui de droit", de la teneur suivante:

" J'ai suivi le patient susnommé pour un état anxio-dépressif à partir du 25.08.2006 et je le vois encore régulièrement.

Durant cette période, j'ai vu le patient à 6 reprises à un intervalle de deux semaines. Monsieur N. _____ m'a consulté pour des troubles du sommeil et des symptômes digestifs à mettre sur le compte d'un état d'épuisement extrême. En approfondissant l'anamnèse, j'ai pu mettre en évidence une relation entre une surcharge chronique de travail et cet état dépressif réactionnel.

En plus d'un soutien psychologique, je lui ai prescrit des somnifères et un arrêt de travail, ce qui me paraissait absolument indispensable pour l'aider à retrouver son équilibre.

Au fil des consultations et des semaines, Monsieur N. _____ a pu prendre de la distance par rapport à sa situation professionnelle. Les symptômes anxio-dépressifs qu'il présentait se sont petit à petit amendés. Il a pu retrouver confiance en lui et reprendre des activités normales.

(...)."

36. Le 5 février 2007, la défenderesse a établi un certificat de travail intermédiaire au sujet du demandeur.

Par courrier de son conseil du 15 février 2007, le demandeur a fait savoir à la défenderesse qu'il n'acceptait pas ce certificat intermédiaire de travail. Le demandeur a établi le texte qu'il souhaitait se

voir délivrer. Il a également demandé à la défenderesse de l'établir en français et en anglais.

Le 22 février 2007, la défenderesse a délivré un certificat de travail intermédiaire en français et en anglais.

Par courrier recommandé du 16 mars 2007 de son conseil, le demandeur a fait savoir à la défenderesse que le certificat de travail intermédiaire du 22 février 2007 ne donnait pas non plus satisfaction. Il a indiqué dans ce courrier quels compléments devaient être apportés.

Par lettre du 30 mars 2007 au conseil du demandeur, la défenderesse a pris position par rapport à la question du certificat de travail et à la lettre du 16 mars 2007 du conseil du demandeur.

Le 31 mars 2007, la défenderesse a délivré un certificat de travail en français et en anglais.

Par lettre du 16 juillet 2007 de son conseil, le demandeur a réagi auprès de la défenderesse au sujet de sa lettre du 30 mars 2007 et du certificat de travail du 31 mars 2007. Il a notamment relevé ce qui suit:

" (...)

Le certificat de travail délivré le 31 mars 2007 est encore plus mauvais et négatif qu'initialement.

(...)

J'aborde certains points de divergence:

Processus budgétaire

1. Par rapport au projet soumis le 15 février 2007, il manque les termes "*managé le processus budgétaire pour la filiale européenne*".
2. Votre mandante a écrit le 30 mars 2007 ne pas pouvoir affirmer que la mise en place du processus budgétaire "*a été réellement assumé par M. N. _____*". Elle prétend qu'il y a également "*d'importants manquements dans l'établissement du budget*".

3. M. N._____ réfute cette affirmation. Il s'est investi jours et nuits dans cette mission et a reçu des félicitations et encouragements, que ce soit du groupe, de son directeur financier, mais également du directeur marketing et des ventes, du directeur général (M. Z._____) et du vice-président de la division (M. G._____).

Reporting et outils de gestion

4. Dans sa lettre du 30 mars 2007, A._____ SA prétend que cette tâche n'a pas été effectuée par M. N._____ et qu'elle ne peut donc pas la mentionner dans le certificat de travail. Elle fait état de lacunes dans la gestion de ce processus.
5. Mon client observe que la société était sous-équipée et que tout devait être fait en même temps. Après l'établissement du budget, une certaine visibilité sur les chiffres a enfin pu être obtenue. M. N._____ a alors développé quelques rapports et outils pour permettre de tenir compte de ces chiffres.

Le directeur général et M. G._____ l'ont félicité. Ses rapports ont été utilisés et présentés à [...] à l'occasion d'une visite de ce dernier.

6. Quant au forecasting, il s'agissait d'un outil "Excel" bricolé par un collègue québécois. Il s'agissait d'un document incompréhensible. Malgré la désorganisation de ce système, beaucoup d'efforts ont été fournis en vue de la mise en place d'un forecast. Compte tenu du volume très important de travail, le concepteur de cet outil *maison* a fourni son aide à l'équipe afin qu'elle puisse un tant soit peu respecter les délais et ne pas accumuler trop de retard.

Mme P._____ a été envoyée au [...] par M. A._____ (sans que M. N._____ ne soit consulté) pour soit disant améliorer le processus et acquérir le savoir-faire. A son retour, le résultat n'était pas bon. A chaque fois que M. N._____ lui a demandé des explications, il n'a pas reçu de réponse claire. Mon client a dû ensuite passer beaucoup de temps, ainsi qu'un week-end, pour faire fonctionner cet outil de travail.

Aspects relationnels

7. A._____ SA a indiqué le 30 mars 2007 ne pas pouvoir faire une déclaration concernant "*l'expérience des environnements multiculturels et la valeur des rapports*". Il est fait état de prétendus propos ayant heurté la sensibilité de certains collaborateurs, ainsi que de lacunes sur le plan des compétences managériales de M. N._____.
8. Mon client réfute ces reproches. Il y a eu un seul conflit, avec Mme P._____. Elle occupait un poste pour lequel elle ne disposait pas des connaissances et compétences requises. Dès son arrivée,

M. N. _____ a prévenu M. S. _____ et Mme V. _____ que Mme P. _____ n'était pas à sa place. Finalement, son insubordination, ses lacunes et son laxisme ont été reconnus par Mme V. _____ et M. A. _____. Ils ont convoqué Mme P. _____ et elle a reçu un avertissement écrit et oral. Elle a ensuite démissionné.

Si Mme P. _____ ne supportait pas M. N. _____, c'est bien parce que ce dernier avait immédiatement remarqué son manque de compétences et qu'il en avait prévenu l'employeur. Il y a forcément eu une mésentente entre Mme P. _____ et M. N. _____, mais l'on ne saurait construire sur ce conflit de personnes des reproches tels que A. _____ SA entend les formuler dans sa lettre du 30 mars 2007.

Au vu de ce qui précède, mon client n'accepte aucunement le certificat de travail délivré le 31 mars 2007.

(...)."

Le demandeur a établi un projet de certificat de travail et l'a soumis à la défenderesse avec ce courrier du 16 juillet 2007. La défenderesse refuse d'établir un certificat de travail conforme au projet du demandeur.

Par lettre du 18 juin 2007, S. _____, supérieur hiérarchique du demandeur pendant de nombreux mois, qui est le mieux à même de connaître les compétences et capacités professionnelles du demandeur, ainsi que les prestations de travail qu'il a fournies, a indiqué que le projet de certificat de travail établi par le demandeur le 31 mai 2007 était conforme à la réalité.

37. Par lettre du 28 mars 2007 de son conseil, le demandeur a fait valoir ses revendications auprès de la défenderesse, lui impartissant un délai au 16 avril 2007 pour s'acquitter de la somme de 206'995 fr. 35. Le résumé de ses prétentions était le suivant:

" a)	Heures supplémentaires:	Fr. 76'555,55
b)	Vacances:	Fr. 615,80
c)	Bonus:	Fr. 20'000.--
d)	Réparation morale:	Fr. 20'000.--
e)	Indemnité pour licenciement abusif:	Fr. 79'824.-
f)	Participation aux frais d'avocat:	Fr. 10'000.--"

Par lettre de son conseil du 24 avril 2007, la défenderesse a pris position sur le courrier du 28 mars 2007 du conseil du demandeur.

Par courrier du 16 juillet 2007 de son conseil, le demandeur a réfuté les allégations du courrier du 24 avril 2007 du conseil de la défenderesse.

38. Le demandeur et son équipe ont souffert d'une surcharge de travail pendant une période de plus de six mois. Une des raisons de cette surcharge résidait dans les difficultés informatiques rencontrées, les systèmes n'étant pas adaptés et pas au point pour être totalement opérationnels. L'informaticien étant débordé, les ressources ont manqué pour régler ces difficultés. L'équipe manquait aussi de formation sur le système informatique et personne n'était disponible. La première cheffe comptable de l'équipe ayant démissionné, un comptable senior a été trouvé juste avant la fin de l'année. Cependant, son manque de connaissances du système informatique comptable a fait qu'il n'a pas pu être totalement opérationnel immédiatement. Lorsqu'il a acquis plus d'autonomie, il a été absent plus de trois mois pour maladie. Il manquait donc des personnes expérimentées, plus précisément, il manquait quatre personnes ayant des connaissances dans le domaine financier. Tout le monde travaillait beaucoup, sans parvenir à résoudre les problèmes qui s'accumulaient, car il manquait des ressources pour les régler. La surcharge de travail était permanente.

Le régime de travail beaucoup trop élevé au sein de la défenderesse dans l'équipe de [...] a découragé beaucoup d'employés qui ont démissionné. Les personnes suivantes ont donné leur démission: M._____, cheffe comptable, [...], assistante de S._____, P._____, Q._____, [...], [...], [...], [...], [...], B._____, [...], transféré dans un autre département, [...]. S._____, [...] et X._____ ont reçu leur congé. De nombreux employés ont revendiqué le paiement d'heures supplémentaires à la défenderesse. Parmi eux, il y a eu Q._____, P._____ et M._____. La défenderesse est consciente que nombre de ses employés ont accompli des heures supplémentaires. Elle a admis de

payer des heures supplémentaires aux employés qui n'exerçaient pas une fonction de cadre et qui l'ont revendiqué. Il en est allé ainsi de Q. _____ et d'P. _____ notamment.

La défenderesse, du moins sa direction au Canada, n'a jamais ordonné au demandeur d'effectuer des heures supplémentaires, ni une telle disponibilité. Les employés de la défenderesse n'ont jamais reçu d'ordre à proprement parler, mais ils devaient tenir les délais fixés à l'avance et n'avaient pas le choix. Il y a par exemple eu une conférence téléphonique à 23 heures avec les responsables canadiens pour le bouclage final. D'après D. _____, tout poste de gestionnaire implique implicitement d'effectuer des heures supplémentaires même si cela n'est pas ordonné par l'employeur. C'était au demandeur de juger quand il était obligé de travailler plus. S. _____ a précisé que la direction du Canada ne l'avait pas demandé, au contraire de lui. Le demandeur était cependant suffisamment responsable pour donner ce qu'il devait au vu du challenge que représentait la mise en place d'un bureau européen. Selon Z. _____, la défenderesse n'impose d'heures supplémentaires à personne. A chaque manager est affecté un ensemble de tâches et il lui appartient d'en assurer une mise en œuvre efficace. Le concept d'heures supplémentaires n'existe pas pour la fonction de manager parce que les conditions salariales sont mensuelles, y compris les avantages sociaux. Le directeur financier actuel exerce le même ensemble de tâches pendant les heures normales de bureau. Si, aux dires de la défenderesse, les heures supplémentaires effectuées par le demandeur l'ont été de sa propre initiative, il existait une attente implicite sur ce point car il était nécessaire de tenir les délais, ce que l'équipe avait compris car les employés se sentaient responsables. Le demandeur gérait son temps et son horaire comme il voulait. Il devait réaliser la mission confiée, qui était que le bureau européen fonctionne au 1^{er} octobre 2005, ce qui a été le cas. Le travail devait être fait. Q. _____, employé comme chef comptable auprès de la défenderesse du mois de janvier 2006 au 31 juillet 2007, subordonné du demandeur, a précisé que s'il ne pouvait pas faire un travail, cela se reportait sur le demandeur.

39. L'intensité du travail et le stress vécus par le demandeur au sein de la défenderesse ont affecté aussi sa vie privée. Le demandeur est une personne sociable et bien intégrée dans un réseau sportif et d'amis. Il est notamment actif au sein d'associations de tennis. Divers courriers électroniques adressés à son cercle d'amis tout au long de sa période d'emploi au sein de la défenderesse démontrent la situation vécue par le demandeur. Par exemple, dans un courrier électronique du 25 août 2006, il a exprimé à ses amis la difficulté du travail au sein de A._____ SA et le rythme infernal qui durait depuis un an. Il a également fait état de sa situation de stress ayant abouti au "burnout". Par courrier électronique du 25 août 2006 envoyé à ses amis à 2 heures 24 du matin, le demandeur a écrit ce qui suit:

" je suis pas au top de la forme psy... En fait, d après ce qu il semble à la limite du burn out, du petage de durite... de plomb... demain matin finalement je vais aller voir le toubib et me mettre au vert. D apres mon entourage cela semble evident mais j avoue que j ai du mal a l admettre et a le digere... Mais ce soir j ai eu un coup de fil d un ami qui m a croise hier au basket et qui hasard des rencontres a vecu un terrible experience et a failli se suicider et a fini a l hosto pendant 3 mois... Les symptomes et tout ce qu il m a dit ou presque m est de plus en plus familier.. helas..."

Le demandeur a expliqué que cela faisait un an qu'il travaillait comme un fou, qu'il avait vu son chef et les ressources humaines pour tirer la sonnette d'alarme, précisant qu'"il semble que je puisse crever derrière mon pc sans qu'il bouge". Il a également souligné "je n arrive pas à dormir ces derniers temps... trop stress parait il... je confirme. J essaye de maitriser mais c est trop profond...". Une fois en incapacité de travail à raison du "burnout", le soutien des amis du demandeur l'a aidé dans cette épreuve. Il a peu à peu remonté la pente. Le demandeur a eu besoin de plus de deux mois pour comprendre et accepter le fait de souffrir d'un "burnout". Le "burnout" vécu par le demandeur a laissé des traces psychologiques pendant de nombreux mois, même après avoir consulté les spécialistes, ceci même s'il n'a pas subi de dépression grave et s'en est bien remis. Le demandeur a par la suite revu W._____ à une reprise.

40. Aux mois de septembre, octobre et novembre 2005, la défenderesse a versé au demandeur un salaire brut de 12'173 fr. 10,

représentant un montant net de 8'287 fr. 80. Au mois de décembre 2005, s'est ajouté un treizième mois de salaire, prorata temporis, de 3'974 fr. 35, ce qui a donné un salaire mensuel brut de 16'147 fr. 45, représentant un montant net de 11'121 fr. 30. Du 1^{er} septembre au 31 décembre 2005, le salaire net du demandeur pour la déclaration d'impôt s'est élevé à 47'584 francs.

Dès le 1^{er} février 2006, le salaire annuel brut du demandeur a été augmenté de 3 %, passant de 155'000 fr. à 159'650 francs. Aux mois de janvier, février et mars 2006, la défenderesse a versé au demandeur un salaire mensuel brut de 12'173 fr. 10. Dès le mois d'avril 2006, le salaire mensuel brut du demandeur a passé à 12'280 fr. 75, ce qui a représenté un salaire mensuel net de 11'182 fr. 80 versé du mois de mai au mois d'octobre 2006 y compris. Au mois de novembre 2006, le salaire mensuel brut versé par la défenderesse au demandeur s'est élevé à 9'824 fr. 60, représentant, après diverses déductions, un montant net de 5'974 fr. 40. Au mois de décembre 2006, le salaire brut - treizième salaire inclus - versé par la défenderesse au demandeur s'est élevé à 21'604 fr. 15, représentant un montant net de 19'798 francs. Pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2006, le salaire net du demandeur pour la déclaration d'impôt s'est élevé à 149'762 francs.

Au mois de janvier 2007, le salaire mensuel brut versé par la défenderesse au demandeur s'est élevé à 13'027 fr. 55, représentant un montant net de 11'654 fr. 50. Au mois de février 2007, le salaire mensuel brut versé par la défenderesse au demandeur s'est élevé à 13'630 fr. 75, représentant un montant net de 12'246 fr. 45. Au mois de mars 2007, dernier mois de travail du demandeur, la défenderesse lui a versé son salaire mensuel brut de 12'280 fr. 75, son treizième mois de salaire prorata temporis par 3'070 fr. 20, ses vacances par 7'340 fr. 20, cela pour un total de 24'041 fr. 15, représentant un montant net de 22'139 fr. 80. Le 30 avril 2007, le demandeur a eu droit au paiement d'un bonus 2006 - 2007 de 23'542 francs.

41. La défenderesse a mis en place une politique des heures supplémentaires qui ne s'applique pas pour les cadres d'entreprise. L'article 2 de cette politique prévoit que "les personnes à des postes de cadre ne sont pas soumises à ce règlement".

42. Une expertise judiciaire a été confiée à Didier Delaleu, expert en gestion du personnel, de Ressource d'Humain, à Lully, qui a déposé son rapport le 14 juin 2009.

Les décomptes suivants établis par le demandeur ont été soumis à l'expert:

" N. _____ - Heures Supplémentaires A. _____ SA 2005-2006

	Heures Supp tot a=b+c	Heures WE/Ferie b	Heures Sup excl WE c
2005			
Sep	21	0	21
Oct	99	31	68
Nov	103	21	82
Dec	54	5	49
Sub Total I.	277	57	220
2006			
Jan	86	27	59
Feb	74	17	57
Mar	46	10	36
Apr	27	2	25
May	112	49	63
Jun	55	24	31
Jul	42	0	42
Aug	52	6	46
Sub total II.	494	135	359
Grand Total	771	192	579

(...)"

"(...)

Daniel Blaha - Heures Supplementaires BRP



Jour	Date	Commentaires	Ref	time Backup	Heures Sup	H	WE
Jeudi		1 Formation Canada					
Vendredi		2 Formation Canada					
Samedi		3 Formation Canada					
Dimanche		4 Formation Canada					
Lundi		5 Formation Canada					
Mardi		6 Formation Canada					
Mercredi		7 Formation Canada					
Jeudi		8 Formation Canada					
Vendredi		9 Formation Canada					
Samedi		10 Formation Canada					-
Dimanche		11 Formation Canada					-
Lundi		12 Retour Lausanne					-
Mardi		13 Mise en place du bureau			2		-
Mercredi		14 Preparation budget	61		2		-
Jeudi		15 Recrutement operateur de saisie	62		2		-
Vendredi		16			1		-
Samedi		17					-
Dimanche		18					-
Lundi		19 Preparation budget			1		-
Mardi		20 Preparation budget			2		-
Mercredi		21 Preparation budget			2		-
Jeudi		22			1		-
Vendredi		23			1		-
Samedi		24					-
Dimanche		25					-
Lundi		26 Preparation du passage sur SAP			1		-
Mardi		27 set up of the office - new pcs etc...			2		-
Mercredi		28			2		-
Jeudi		29			1		-
Vendredi		30 Preparation du budget scope			1		-
SEPTEMBRE					21		0
Samedi		1					-
Dimanche		2					-
Lundi		3 Preparation meeting Belgique			1		-
Mardi		4 Deplacement Belgique			2		-
Mercredi		5 Deplacement Belgique			2		-
Jeudi		6 Transfer entre Belgique et Suisse	63		2		-
Vendredi		7			1		-
Samedi		8					-
Dimanche		9					-
Lundi		10			3		-
Mardi		11 Preparation budget	64	21h	4		-
Mercredi		12 Meeting Jose Boisjoli			2		-
Jeudi		13			2		-
Vendredi		14			1		-
Samedi		15 preparation budget			2		2
Dimanche		16 preparation budget	65		6		6
Lundi		17 Arrivee Fred Angers		20h	3		-
Mardi		18 Preparation du budget	66	21h	4		-
Mercredi		19 Preparation du budget			4		-
Jeudi		20 Preparation du budget			3		-
Vendredi		21 Preparation du budget			4		-
Samedi		22 Budget preparation			3		3
Dimanche		23 Budget preparation	67		10		10
Lundi		24			4		-
Mardi		25 2h du mat - passer la nuit a l hotel	68	02h	10		-
Mercredi		26 Budget night	69	24h	8		-
Jeudi		27	69b		1		-
Vendredi		28			3		-
Samedi		29 Preparation du budget			4		4
Dimanche		30 Budget preparation			6		6
Lundi		31 Organisation des taches	70		4		-
OCTOBRE					99		31
Mardi		1 Budget		20h30	3		-
Mercredi		2			3		-
Jeudi		3 Presentation d une version du budget	71		3		-
Vendredi		4 depart Fred Angers - Reporting a envoye au canada	72		2		-
Samedi		5			2		2
Dimanche		6 Premier closing sur SAP - felicitations a l equipe	73		6		6

Jour	Date	Commentaires	Ref	time	Backup	Heures Sup	H	WE
Lundi		7 Conf call with Canada Budget	74	21h		4	-	
Mardi		8 Premier reporting sur global	75			3	-	
Mercredi		9 Budget & Quartely pack preparation	76	22h		5	-	
Jeudi		10 Review budget meeting	77	2h		8	-	
Vendredi		11 Quartely pack meeting with canada				1	-	
Samedi		12				2	-	2
Dimanche		13 Follow up budget and reporting	78			6	-	6
Lundi		14 Finalisation quately pack				3	-	
Mardi		15 Budget meeting	79			4	-	
Mercredi		16 Finalisation du bilan budgetaire	80	21h		4	-	
Jeudi		17 Presentation budgetaire et upload dans système	81	23h		6	-	
Vendredi		18 Strat plan - 5h du mat au bureau				6	-	
Samedi		19					-	
Dimanche		20				2	-	2
Lundi		21 Quartely pack finalisation question canada				2	-	
Mardi		22 Budget correction and ajustement (russie - pieces &	82	21.15		4	-	
Mercredi		23 Budget & upload dans système	1		email a la direction - bt	2	-	
Jeudi		24 Dormi a l hotel Royal Savoy (souvient pas la date)				8	-	
Vendredi		25 Modification budget	2	21h	Info au canada envoye	4	-	
Samedi		26					-	
Dimanche		27				3	-	3
Lundi		28				1	-	
Mardi		29				3	-	
Mercredi		30 Preparation cloture et reporting				3	-	
NOVEMBRE						103	21	
Jeudi		1				3	-	
Vendredi		2 Intercompany reconcllation	3		email au canada	3	-	
Samedi		3					-	
Dimanche		4					-	
Lundi		5 Preparartion closing		20h		3	-	
Mardi		6 Budget modification action plan	4	20h30	Email a Albane	4	-	
Mercredi		7 Budget reconciliation	5	21h30	email a la direction	4	-	
Jeudi		8 Budget balance sheet	6		email au canada	3	-	
Vendredi		9 preparation cloture	7			2	-	
Samedi		10					-	
Dimanche		11 Preparation semaine suivante - priorites				3	-	3
Lundi		12 Preparation forecast				2	-	
Mardi		13 Intercompany reconciliation	8	21h	email au canada	4	-	
Mercredi		14				3	-	
Jeudi		15 Deplacement belgique				2	-	
Vendredi		16 Deplacement belgique				2	-	
Samedi		17					-	
Dimanche		18				2	-	2
Lundi		19 recrutement nouveau comptable				3	-	
Mardi		20 Strat plan	9	20h	email interne	3	-	
Mercredi		21 Preparation avant depart en vacances				2	-	
Jeudi		22 Vacances Tcheque	10		email a l equipe	2	-	
Vendredi		23 Vacances					-	
Samedi		24 Vacances					-	
Dimanche		25 Vacances					-	
Lundi		26 Vacances					-	
Mardi		27 Vacances / follow up avec Patrick				1	-	
Mercredi		28 Vacances				1	-	
Jeudi		29 Vacances			email	2	-	
Vendredi		30 Vacances					-	
Samedi		31 Vacances					-	
DECEMBRE						54	5	
Dimanche		1					-	
Lundi		2 Vacances					-	
Mardi		3 Retour Lausanne				2	-	
Mercredi		4				1	-	
Jeudi		5 Cash flow budget	11	24h00	email au canada	7	-	
Vendredi		6 Reporting global retard et problemes	12	20h30	email	4	-	
Samedi		7				2	-	2
Dimanche		8					-	
Lundi		9				2	-	
Mardi		10 Analyse des transfer price	13	21h	email	4	-	
Mercredi		11 Reporting		20h		3	-	
Jeudi		12 sortie apres meeting brp/forecast	14	20h30		4	-	
Vendredi		13				1	-	
Samedi		14					-	
Dimanche		15 Preparation et organisation	15			4	-	4

Jour	Date	Commentaires	Ref	time Backup	Heures Sup	H WE
Lundi	16				2	-
Mardi	17	demande de clarification objectifs	16		1	-
Mercredi	18	preparation closing			2	-
Jeudi	19	SAP and cost center structure	17	20h	3	-
Vendredi	20	SAP for BRP France	18		3	-
Samedi	21		19		4	4
Dimanche	22	preparation et organisation	20		5	5
Lundi	23	travail a la maison			3	-
Mardi	24	structure de cost center et SAP			3	-
Mercredi	25				2	-
Jeudi	26	Intercompany reconciliation			3	-
Vendredi	27				3	-
Samedi	28	Preparation cloture annuelle - equipe presente	21		4	4
Dimanche	29	PO process draft	22		8	8
Lundi	30	Cloture annuelle			3	-
Mardi	31	Cloture annuelle			3	-
JANVIER					86	27
Mercredi	1				2	-
Jeudi	2	Reconciliation interco			3	-
Vendredi	3	cloture			1	-
Samedi	4				-	-
Dimanche	5				2	2
Lundi	6	Cloture annuelle			2	-
Mardi	7	Cloture annuelle			3	-
Mercredi	8		23	mail de felicitations l ex	2	-
Jeudi	9	Travaux de cloture	24	22h	4	-
Vendredi	10	Travaux de cloture		20h30	4	-
Samedi	11				-	-
Dimanche	12	Follow up travaux de cloture			3	3
Lundi	13	Retard cloture	25	20h email au groupe	3	-
Mardi	14		26		3	-
Mercredi	15				3	-
Jeudi	16	Organisation des taches	27	22h30	5	-
Vendredi	17	Cloture annuelle financial review with canada	28	22h30	5	-
Samedi	18				-	-
Dimanche	19	Preparation audit	29		4	4
Lundi	20	Debut audit et arrivee de Rejean du canada			3	-
Mardi	21	audit			3	-
Mercredi	22	correction resultat 2005	30		3	-
Jeudi	23				1	-
Vendredi	24	forecast			2	-
Samedi	25	Preparation reponse audit avec Rejean	31		8	8
Dimanche	26				-	-
Lundi	27	audit			2	-
Mardi	28			20h	3	-
FEVRIER					74	17
Mercredi	1	Audit et cloture	32	20h30	4	-
Jeudi	2	Audit	33	20h	3	-
Vendredi	3				1	-
Samedi	4				-	-
Dimanche	5	cloture fevrier et retard des travaux	34		8	8
Lundi	6	Cloture comptable...	35	21h	4	-
Mardi	7				2	-
Mercredi	8	deplacement France			1	-
Jeudi	9	deplacement France			1	-
Vendredi	10				2	-
Samedi	11				-	-
Dimanche	12	preparation et organisation			2	2
Lundi	13	depart plus tot . Rendez vous kine			-	-
Mardi	14	Analyse des marges	36	21	4	-
Mercredi	15				1	-
Jeudi	16	Forecast - info au groupe	37		2	-
Vendredi	17				0	-
Samedi	18				-	-
Dimanche	19				-	-
Lundi	20	correction et analyse rapport audit			2	-
Mardi	21	Audit des comptes de la France			2	-
Mercredi	22	forecast			1	-
Jeudi	23				1	-
Vendredi	24				0	-
Samedi	25				-	-
Dimanche	26				-	-

Jour	Date	Commentaires	Ref	time Backup	Heures Sup	H WE
Lundi	27	Visite de Gilbert vincent specialiste compta du groupe			1	-
Mardi	28				1	-
Mercredi	29	preparation cloture			3	-
Jeudi	30	Vacances - Tournoi Hockey			-	-
Vendredi	31	Vacances			-	-
MARS					46	10
Samedi	1				-	-
Dimanche	2				-	-
Lundi	3	Vacances			-	-
Mardi	4	Cloture - email a Patrick sur les problemes rencontre	38	23h0	5	-
Mercredi	5	SAP pour une de nos societes			2	-
Jeudi	6				2	-
Vendredi	7				1	-
Samedi	8				-	-
Dimanche	9				-	-
Lundi	10	Vacances Cote D azur			-	-
Mardi	11	Vacances Cote D azur			-	-
Mercredi	12	Vacances Cote D azur			-	-
Jeudi	13	Vacances Cote D azur			-	-
Vendredi	14	Ferie			-	-
Samedi	15				-	-
Dimanche	16				-	-
Lundi	17	Ferie			-	-
Mardi	18	Retour Lausanne			3	-
Mercredi	19	Plan d action pour la visite de 2 personnes du groupe			2	-
Jeudi	20	Analyse EBITA DA pour le groupe			3	-
Vendredi	21				1	-
Samedi	22				-	-
Dimanche	23	preparation et organisation			2	2
Lundi	24				2	-
Mardi	25	preparation et communication de la fin de mois	39		1	-
Mercredi	26				2	-
Jeudi	27				1	-
Vendredi	28				0	-
Samedi	29				-	-
Dimanche	30				-	-
AVRIL					27	2
Lundi	1	Cloture comptable...	40	21h30	4	-
Mardi	2	Cloture comptable...	41	22h30	5	-
Mercredi	3	Reconciliation interco		20h	3	-
Jeudi	4	Organisation des taches			2	-
Vendredi	5				1	-
Samedi	6	Cloture comptable...	42		4	4
Dimanche	7				-	-
Lundi	8	Analyse des resultats		20h30	4	-
Mardi	9	Forecast preparation			3	-
Mercredi	10	Forecast et charte de compte			2	-
Jeudi	11	reportings			2	-
Vendredi	12				3	-
Samedi	13	Finalisation du Forecast	43	22h	8	8
Dimanche	14	Finalisation du Forecast	44		5	5
Lundi	15	Forecast et correction	45	22h	5	-
Mardi	16	Mise en place outil analyse		20h30	3	-
Mercredi	17	analyse forecast - information de la direction	46		2	-
Jeudi	18	Forecast	47	22h	5	-
Vendredi	19				-	-
Samedi	20				-	-
Dimanche	21				-	-
Lundi	22				-	-
Mardi	23	Preparation de la cloture			3	-
Mercredi	24	preparation presentation CEO			3	-
Jeudi	25	Ferie	48	1h	16	16
Vendredi	26	preparation presentation CEO	49	20h30	4	-
Samedi	27	preparation presentation CEO	50		10	10
Dimanche	28	preparation presentation CEO	51		6	6
Lundi	29			20h	3	-
Mardi	30				3	-
Mercredi	31	Reconciliation interco			3	-
MAI					112	49
Jeudi	1				2	-
Vendredi	2	correction et analyses	52	22h	5	-
Samedi	3	Cloture fin de quart	53		8	8

Jour	Date	Commentaires	Ref	time Backup	Heures Sup	H WE
Dimanche	4	Cloture fin de quart	54		8	8
Lundi	5	Ferie	55		8	8
Mardi	6				1	-
Mercredi	7	analyse de variance			2	-
Jeudi	8				1	-
Vendredi	9				0	-
Samedi	10					-
Dimanche	11					-
Lundi	12	demission albane			1	-
Mardi	13				1	-
Mercredi	14	paiement gestion de l equipe	56	20h30	3	-
Jeudi	15				1	-
Vendredi	16				0	-
Samedi	17					-
Dimanche	18					-
Lundi	19				1	-
Mardi	20	Preparation de la cloture			1	-
Mercredi	21	suivi feedback audit			2	-
Jeudi	22	suivi et information des progres de l equipe	57		2	-
Vendredi	23				1	-
Samedi	24					-
Dimanche	25					-
Lundi	26	Preparation de la cloture			2	-
Mardi	27	Preparation de la cloture			1	-
Mercredi	28	Gestion de l equipe			2	-
Jeudi	29				2	-
Vendredi	30				0	-
JUIN					55	24
Samedi	1					-
Dimanche	2					-
Lundi	3	cloture et gestion des priorites	58	20h30	3	-
Mardi	4	cloture et gestion des priorites		20h30	3	-
Mercredi	5	cloture et gestion des priorites			3	-
Jeudi	6	Reporting e envoye au canada			2	-
Vendredi	7	Correction reporting - feedback positif avec Rejean	59		2	-
Samedi	8					-
Dimanche	9					-
Lundi	10	Organisation des priorites et taches - audit forecast	60	21h30	4	-
Mardi	11	Organisation des priorites et taches - audit forecast			2	-
Mercredi	12	boat licence			0	-
Jeudi	13	Preparation et organisation avant depart en vacances			3	-
Vendredi	14	Preparation et organisation avant depart en vacances			3	-
Samedi	15					-
Dimanche	16					-
Lundi	17	Vacances Tcheque		conf call et telephone tous les	4	-
Mardi	18	Vacances Tcheque		jours...	3	-
Mercredi	19	Vacances Tcheque			3	-
Jeudi	20	Vacances Tcheque			3	-
Vendredi	21	Vacances Tcheque			4	-
Samedi	22					-
Dimanche	23					-
Lundi	24	Vacances Tcheque				-
Mardi	25	Vacances Tcheque				-
Mercredi	26	Vacances Tcheque				-
Jeudi	27	Vacances Tcheque				-
Vendredi	28	Vacances Tcheque				-
Samedi	29					-
Dimanche	30					-
Lundi	31	Vacances Tcheque				-
JUILLET					42	0
Mardi	1	Ferie				-
Mercredi	2	Cloture tres difficile			5	-
Jeudi	3	au bureau jusqu a 22h00 mini			5	-
Vendredi	4	manger au bureau tous les soirs			5	-
Samedi	5	Finaliser la cloture			6	6
Dimanche	6					-
Lundi	7	Reporting tres difficile - sans Albane			4	-
Mardi	8				4	-
Mercredi	9				4	-
Jeudi	10				3	-
Vendredi	11				3	-
Samedi	12					-

Jour	Date	Commentaires	Ref	time Backup	Heures Sup	H WE
Dimanche	13					-
Lundi	14				3	-
Mardi	15				2	-
Mercredi	16				2	-
Jeudi	17				1	-
Vendredi	18					-
Samedi	19					-
Dimanche	20					-
Lundi	21				2	-
Mardi	22				1	-
Mercredi	23				1	-
Jeudi	24				1	-
Vendredi	25					-
Samedi	26					-
Dimanche	27					-
Lundi	28					-
Mardi	29					-
Mercredi	30					-
Jeudi	31					-
AOUT					52	6
Grand Total					771	192

(...)"

L'expert a préliminairement observé qu'en établissant un décompte de charge de travail supplémentaire d'une extrême précision, le demandeur ne s'est pas rendu service, puisqu'il est impossible, dans les processus actuels de travail des cadres, d'atteindre une telle exactitude. En outre, selon l'expert, présenter une liste objective d'heures supplémentaires quand le contrat de travail les exclut ne paraît pas justifié et semble contraire au caractère du demandeur ainsi qu'à la nature du challenge qu'il a accepté.

Amené à se déterminer sur le point de savoir si le nombre d'heures supplémentaires alléguées par le demandeur pour le compte de la défenderesse était confirmé par les décomptes et courriels de celui-ci, l'expert a relevé qu'après de celle-ci, le titre de manager signifie un statut de cadre, lequel ne donne pas droit au bénéfice d'heures supplémentaires, que le niveau de la rémunération est en relation avec ce statut, qu'il est indiqué expressément que cette rémunération inclut les heures supplémentaires et que les clauses du contrat de travail relatives au bonus, au remboursement de frais et au véhicule d'entreprise confirment le niveau de responsabilités de la fonction de finance manager. L'expert a affirmé que la charge supplémentaire de travail de l'unité du demandeur, comme celle des autres unités, est indiscutable et largement reconnue par l'organisation. Cependant, il a expliqué que l'autonomie

qu'offre et l'engagement que suppose un contrat de cadre sont en relation étroite. Selon l'expert, si la demande de réparation du demandeur paraît justifiée, dans la mesure où il a été laissé à lui-même par un management direct déficient et dans le cadre d'une organisation qui a tardé à en tirer les conséquences, cette réparation ne passe pas par l'administration d'une preuve d'heures supplémentaires dont il s'agirait de prouver l'objectivité. Une telle base de revendication repose sur un refus des responsabilités acceptées lors de la signature du contrat de travail.

S'agissant des mails envoyés par le demandeur et produits par celui-ci comme preuve qu'il aurait travaillé en dehors des horaires usuels d'une entreprise, l'expert a relevé que les formes de travail que permettent les technologies nomades rendent poreuses les cloisons privé - professionnel et qu'il faut être très prudent à l'examen des seules preuves fournies par ces technologies pour conclure à des heures de travail effectives. Selon lui, en présence d'un management laissant faire, il est possible d'envisager des collaborateurs surfant sur internet et téléphonant pour des besoins privés toute la journée, et ne travaillant effectivement qu'en dehors des heures légales de travail pour pouvoir totaliser des heures supplémentaires. Dès lors, d'après l'expert, les mails en question ne peuvent constituer des éléments de preuve que dans la mesure où leur fiabilité s'accompagne de vérifications autres, ne se limitant pas à l'heure et aux jours mentionnés. L'expert a conclu qu'il n'est pas possible de faire un lien direct et unique entre des dates et heures d'envois de mails avec des volumes d'activité. En admettant la mesure comme exacte, l'expert explique qu'il faut prendre comme base de référence les 2080 heures d'horaire annualisé réglementaires pour les employés non-cadres, auxquelles s'ajouteront les 771 heures, ce qui fait donc 2'851 heures pour une période de douze mois prise en compte du 1^{er} septembre 2005 au 31 août 2006. Selon l'expert, cela revient à une charge hebdomadaire de travail de 55 heures, qui est une charge de travail courante chez des cadres responsables d'implantation de nouvelles structures. Traduit en charge quotidienne, il s'agit de 8 heures par jour pour une semaine de 7 jours, 9 heures 15 par jour pour une semaine de 6 jours ou 11 heures par jour

pour une semaine de 5 jours. Il faut encore ajouter à ces heures environ 2 heures de trajet ou de déplacements professionnels. D'après l'expert, ce volume peut, là encore, être considéré comme normal pour un cadre s'il s'agit d'engagement limité dans le temps. Sur ce point, une surcharge des mois d'octobre (99 heures) et de novembre 2005 (103 heures) peut apparaître comme normale. En revanche, les mois de mai (112 heures), de juin (55 heures) et de juillet 2006 (42 heures) semblent plus problématiques d'autant que les tâches du demandeur ne sont pas des tâches extraordinaires.

Alors que sa mission consistait uniquement à examiner la force probante des décomptes reproduits ci-dessus au regard de pièces énumérées limitativement, l'expert a entendu quatre témoins au cours d'"entretiens libres", sans en avoir préalablement référé au juge instructeur ni avoir permis aux parties d'assister à ces auditions. En outre, non seulement les noms de ces témoins ne sont pas mentionnés dans le rapport d'expertise, si bien que la Cour civile ne peut pas juger de leur indépendance vis-à-vis des parties mais - plus grave encore - leurs déclarations n'y sont pas consignées par écrit. Dans ces conditions, la Cour civile considère qu'il ne doit pas du tout être tenu compte des faits révélés par l'expertise, sauf si ceux-ci ressortent déjà de l'état de fait du jugement établi en contradictoire.

Concernant le salaire horaire du demandeur, l'expert a confirmé qu'il a été de 74 fr. 23 en 2005 et de 76 fr. 46 en 2006 en partant du principe que l'horaire contractuel était de quarante heures.

43. D'autres faits allégués et admis ou prouvés, mais sans incidence sur la solution du présent procès, ne sont pas reproduits ci-dessus.

44. Par demande du 16 juillet 2007, le demandeur N._____ a ouvert action devant la Cour civile du Tribunal cantonal vaudois et a pris, avec suite de frais et dépens, les conclusions suivantes:

" - I -

A. _____ SA est la débitrice de N. _____ et lui doit immédiat paiement de la somme de Fr. 186'379,55 (cent huitante-six mille trois cent septante-neuf francs et cinquante-cinq centimes) avec intérêt à 5 % l'an dès le 16 avril 2007.

- II -

A. _____ SA est tenue de délivrer immédiatement à N. _____ un certificat de travail de la teneur suivante:

" Certificat de Travail

Nous soussignés attestons par la présente que

Monsieur N. _____

Né le 16 juillet 1970, a été employé au sein de notre société du 1^{er} septembre 2005 au 31 Mars 2007 en qualité de

FINANCE MANAGER

Dans le cadre de ses fonctions, ses principales missions et responsabilités étaient les suivantes: assister et conseiller le directeur financier de notre filiale de distribution européenne ([...] SA) sur toutes les questions financières, gérer et superviser l'équipe finance Europe, superviser et organiser l'ensemble des travaux de la comptabilité générale, manager le processus budgétaire pour notre filiale européenne, mettre en place les processus et outils de gestion, développer les outils de reporting et controlling.

Monsieur N. _____ a fait preuve de beaucoup d'enthousiasme et de dynamisme, dès son arrivée au sein de notre siège européen. Il s'est appliqué à comprendre les aspects spécifiques à notre environnement et en particulier à notre secteur d'activités, ce qui lui a permis d'être très rapidement efficace et indépendant pour assumer ses responsabilités.

Il a démontré sa grande capacité d'adaptation et de travail en particulier durant sa première importante et complexe tâche de la mise en place du processus budgétaire pour notre nouvelle structure européenne. Grâce à ses compétences, son dynamisme et en particulier son sens naturel de la communication, il a pris une part prépondérante dans la réussite de ce projet.

En sa qualité de responsable de l'équipe finance Europe, il a également participé à sa constitution et à son développement. Il a su être à l'écoute de ses collaborateurs, toujours disponible pour aider, conseiller, rassurer et motiver ses collaborateurs. De plus, il a su créer un esprit d'équipe et faire adhérer son team à des objectifs ambitieux.

C'est un collaborateur sur lequel nous avons pu compter, homme de confiance, dévoué, compétent, dynamique, et qui a fait preuve d'un engagement personnel important dans tous les projets qui lui ont

été confiés.

Nous relevons ses qualités de gestionnaire, son leadership, son expérience dans des environnements multiculturels, son enthousiasme, ainsi que la valeur des rapports qu'il a su établir tant avec ses supérieurs qu'avec ses subalternes et collaborateurs. Faisant preuve d'une grande aisance dans ses contacts, il était apprécié de l'ensemble de ses interlocuteurs.

Monsieur N. _____ nous quitte ce jour, le 31 mars 2007, libre de tout engagement envers notre société, hormis celui lié au secret professionnel et aux affaires traitées par A. _____ SA.

Nous saisissons l'occasion de la présente pour lui souhaiter nos vœux les meilleurs pour son avenir."

- III -

L'injonction faite à la défenderesse d'établir et de transmettre au demandeur le certificat de travail susmentionné est assortie de la menace, signifiée aux organes de A. _____ SA, des peines d'arrêts ou d'amende de l'art. 292 du Code pénal suisse en cas d'insoumission à une décision de l'autorité.

- IV -

A. _____ SA est la débitrice de M. N. _____ et lui doit immédiat paiement des sommes de Fr. 760.- (sept cent soixante francs), Fr. 300.-- (trois cents francs), Fr. 287,20 (deux cent huitante-sept francs et vingt centimes), Fr. 208,85 (deux cent huit francs et huitante-cinq centimes), Fr. 134.-- (cent trente-quatre francs), chacune avec intérêt à 5 % l'an dès le lendemain de la notification de la présente Demande."

Par réponse du 21 décembre 2007, la défenderesse A. _____ SA a pris, avec suite de frais et dépens, les conclusions suivantes:

" I. Les conclusions prises par le demandeur dans sa Demande déposée le 16 juillet 2007 sont rejetées.

Reconventionnellement:

II. Le demandeur est débiteur de la défenderesse et lui doit prompt et immédiat paiement de la somme de CHF 888.54 avec intérêt à 5 % l'an dès le 21 décembre 2007."

Par réplique du 10 mars 2008, le demandeur a conclu, avec suite de frais et dépens, au rejet des conclusions reconventionnelles prises par la défenderesse dans sa réponse du 21 décembre 2007 et, pour le surplus, a confirmé les conclusions de sa demande du 16 juillet 2007.

A l'audience préliminaire tenue le 23 juin 2008, la défenderesse a retiré purement et simplement sa conclusion reconventionnelle II.

En droit:

I. a) Le demandeur conclut au paiement par la défenderesse d'un montant de 186'379 fr. 55 avec intérêt à 5 % l'an dès le 16 avril 2007, soit 76'555 fr. 55 au titre des heures supplémentaires accomplies pour la défenderesse, respectivement du travail supplémentaire, 79'824 fr. à titre

d'indemnité pour licenciement abusif, 20'000 fr. à titre d'indemnité pour tort moral, ainsi que 10'000 fr. à titre de participation à ses frais d'avocat. Il réclame en outre le remboursement des notes d'honoraires de ses thérapeutes par 1'690 fr. 05 et la remise d'un certificat de travail conformément à la conclusion II de sa demande du 16 juillet 2007.

b) La défenderesse conclut au rejet des prétentions du demandeur. Elle soutient que le demandeur occupait une fonction de cadre, ce qui ne lui permettrait pas de revendiquer le paiement d'heures supplémentaires. La défenderesse considère en outre que le demandeur a été licencié notamment en raison de son manque de compétences, qu'il échoue dans la preuve des éléments de faits constitutifs d'actes de mobbing ainsi que dans la preuve qu'il aurait subi un "burnout", et que le projet de certificat de travail qu'il a établi n'est pas conforme à la réalité.

II. a) Le demandeur conclut au paiement d'un montant de 76'555 fr. 55 à titre de rémunération des 771 heures supplémentaires qu'il prétend avoir effectuées au sein de la défenderesse, soit 579 heures en semaine et 192 heures le week-end, respectivement les dimanches et jours fériés. Il considère que, même si son contrat de travail prévoit que son salaire inclut la rémunération d'heures supplémentaires, et que cette formulation pourrait être conforme au droit privé en vertu de l'art. 321c al. 3 CO, elle n'a aucune portée au regard du droit public du travail, soit la LTr (loi fédérale du 13 mars 1964 sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce; RS 822.11) et son ordonnance d'application OLT 1 (ordonnance 1 relative à la loi sur le travail; RS 822.111). En particulier, il estime qu'il n'exerçait pas "une fonction dirigeante élevée" au sens des art. 3 let. d et 9 OLT 1, et que toutes les heures excédant la durée maximale hebdomadaire de travail fixée à l'art. 9 LTr correspondent à du travail supplémentaire. Il prétend en outre que la défenderesse a exigé de lui l'accomplissement de ce travail supplémentaire, qu'elle en avait connaissance - tout comme elle avait connaissance de manière générale de la surcharge de travail de ses employés de [...] - et que ces heures

étaient au demeurant justifiées par la préservation des intérêts de la défenderesse. Il soutient en outre qu'il convient d'appliquer l'art. 42 al. 2 CO par analogie et, partant, d'alléger le fardeau de la preuve qui lui incombe.

La défenderesse, quant à elle, fait valoir que le demandeur avait le rang de cadre dirigeant au sein de l'entreprise et que, de ce fait, il n'avait pas droit à la rémunération de ses éventuelles heures supplémentaires, celles-ci étant comprises dans son salaire de base et ses avantages en nature. Elle soutient par ailleurs que son contrat de travail prévoyait que les heures supplémentaires ne seraient pas rémunérées. Elle conteste en outre avoir demandé à son personnel de [...], et en particulier au demandeur, d'effectuer des heures supplémentaires. Enfin, elle invoque que c'est par sa propre désorganisation que le demandeur a contribué à l'exécution d'heures de travail inutiles.

b) aa) Aux termes de l'art. 321c al. 1 CO, si les circonstances exigent des heures de travail plus nombreuses que ne le prévoit le contrat ou l'usage, un contrat-type de travail ou une convention collective, le travailleur est tenu d'exécuter ce travail supplémentaire dans la mesure où il peut s'en charger et où les règles de la bonne foi permettent de le lui demander; selon l'al. 2 de cette disposition, l'employeur peut, avec l'accord du travailleur, compenser les heures de travail supplémentaires par un congé d'une durée au moins égale, qui doit être accordé au cours d'une période appropriée; selon l'al. 3, l'employeur est tenu de rétribuer les heures de travail supplémentaires qui ne sont pas compensées par un congé en versant le salaire normal majoré d'un quart au moins, sauf clause contraire d'un accord écrit, d'un contrat-type de travail ou d'une convention collective.

Le nombre d'heures de travail à fournir constitue un élément essentiel du contrat. Il doit faire l'objet d'un accord entre les parties, exprès ou tacite, à moins qu'il ne résulte d'une convention collective ou d'un contrat-type. C'est en effet du nombre d'heures de travail à fournir que dépend la rémunération du travailleur, sauf lorsque le travail est

rémunéré aux pièces ou à la tâche. Les heures supplémentaires représentent la différence positive entre le temps de travail convenu ou habituel et le temps de travail effectif (ATF 116 II 69 c. 4a, rés. in JT 1990 I 384; Müller, Die rechtliche Behandlung der Ueberstundenarbeit, thèse Zurich 1986, p. 4 ; Rehbindler, Commentaire bernois, n. 1 ad art. 321c CO). La rétribution des heures supplémentaires dépassant l'horaire contractuel est réglée par l'art. 321c CO. Si le nombre d'heures excédentaires dépasse la durée hebdomadaire légale définie à l'art. 9 LTr (quarante-cinq ou cinquante heures selon le type d'entreprise), il ne s'agit plus d'heures supplémentaires, au sens de l'art. 321c CO, mais de travail supplémentaire, au sens de l'art. 12 LTr, qui doit faire l'objet d'une rétribution comprenant le salaire de base majoré de 25 %, dès la 61ème heure supplémentaire accomplie dans l'année civile pour le personnel de bureau, selon l'art. 13 LTr (ATF 126 III 337 c. 6b et 6c, rés. in JT 2001 I 299). L'accomplissement d'un tel travail supplémentaire est subordonné à des conditions strictes (urgences, perturbations, inventaire, liquidations, etc); il est limité dans le cadre de la journée (deux heures au maximum) et dans le cadre de l'année (170 heures pour les travailleurs dont la durée normale de travail est de 45 heures, 140 heures pour ceux dont la durée normale de travail est de 50 heures; Carruzzo, Le contrat individuel de travail, Commentaire des art. 319 à 341 du Code des obligations, n. 1 ad art. 321c CO; Aubert, Commentaire romand, Code des obligations I, nn. 3 et 8 ad art. 321c CO). L'employeur qui enfreint les dispositions de la LTr, notamment sur les heures de travail, encourt des sanctions pénales (TF 6P.10/2007 du 29 mars 2007).

Lorsque l'accomplissement d'heures supplémentaires est expressément ordonné par l'employeur, il n'y a pas de place pour une contestation relative à leur justification et à leur ampleur. Le travailleur agit en conformité avec une instruction expresse de son employeur, au vu et au su de ce dernier. A cette situation, il faut assimiler le cas où des heures supplémentaires sont objectivement nécessaires et où l'employeur a suffisamment d'indices lui permettant de constater que le temps de travail convenu, ou habituel, ne suffit pas pour exécuter les tâches confiées. Dans ce cas, les heures supplémentaires doivent être traitées

comme si elles avaient été expressément ordonnées par l'employeur (TF 4A_46/2008 du 30 avril 2008; TF 4A_464/2007 du 8 janvier 2008 c. 3 ; Carruzzo, op. cit., n. 4 ad art. 321c CO). Ce n'est que si le travailleur prend l'initiative d'accomplir des heures supplémentaires contrairement à la volonté de son employeur ou à son insu, que la qualification d'heures supplémentaires au sens de l'art. 321c CO prête à discussion (ATF 116 II 69 c. 4b, rés. in JT 1990 I 384; Staehelin, Commentaire zurichois, n. 10 ad art. 321c CO). Lorsque des heures supplémentaires sont objectivement nécessaires, mais que l'employeur l'ignore, le travailleur doit les annoncer dans un délai utile, de manière à ce que l'employeur puisse prendre les mesures organisationnelles pour éviter un travail supplémentaire à l'avenir, ou pour approuver lesdites heures (TF 4A_86/2007 du 5 juin 2007 c. 4.2; ATF 129 III 171 c. 2.2, JT 2003 I 241, spéc. 244).

bb) Les parties au contrat individuel de travail prévoient fréquemment que les cadres et cadres dirigeants n'ont pas droit à la compensation ou à la rémunération de leurs heures supplémentaires, puisque le surcroît de travail est compensé par un salaire plus élevé ou l'octroi d'autres avantages tels que des vacances, des bonus, des remises d'actions, etc. Un tel accord, pour autant qu'il soit passé par écrit avant l'accomplissement des heures supplémentaires, est valable. A défaut d'accord dérogatoire écrit, cadres et cadres dirigeants peuvent donc prétendre à la compensation ou à la rémunération de leurs heures supplémentaires, lorsque le nombre d'heures a été strictement défini dans le contrat (TF 4A_406/2007 du 17 décembre 2007 c. 5; TF 4C.92/2004 du 13 août 2004 c. 3.3.1; ATF 129 III 171 c. 3.1, JT 2003 I 241; ATF 86 II 155 c. 2, JT 1961 I 235). Lorsque le contrat est muet sur la durée de travail des cadres, ce qui peut se concevoir dans la mesure où il est normal que leur charge de travail soit plus élevée que celle des autres travailleurs de l'entreprise, la limite se situe au seuil correspondant à la durée maximum de la semaine de travail définie à l'art. 9 LTr, soit 45 heures pour les travailleurs occupés dans les entreprises

industrielles ainsi que pour le personnel de bureau, le personnel technique et les autres employés, y compris le personnel de vente des grandes entreprises de commerce de détail (al. 1 let. a) et 50 heures pour tous les autres travailleurs (al. 1 let. b). Font partie du personnel de bureau tous les travailleurs actifs à l'intérieur des bâtiments, occupés à des fonctions essentiellement administratives ou intellectuelles sans orientation scientifique, technique, pédagogique, médicale, artistique et non orientées vers les soins ou la vente (Von Kaenel, Loi sur le travail, Loi fédérale du 13 mars 1964 sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce, commentaire Stämpfli, 2005, n. 32 ad art. 9 LTr).

Pour les cadres dirigeants, non soumis à la LTr (art. 3 let. d LTr et

9 OLT 1), soit les travailleurs qui exercent une "fonction dirigeante élevée", une activité artistique indépendante ou une activité scientifique, aucune compensation en temps ou supplément de salaire n'est dû (Carruzzo, op. cit., n. 6 ad art. 321 CO et les références citées). La notion de travailleur exerçant une fonction dirigeante élevée a été introduite dans la loi sur le travail du 13 mars 1964. Dans son Message relatif à cette loi, le Conseil fédéral n'en a pas donné une définition claire et précise. Il a cependant énuméré des exemples de travailleurs répondant à cette définition, mentionnant expressément les directeurs, les chefs d'entreprise et le personnel forestier supérieur; figuraient également dans la liste les associés d'une société en nom collectif autorisés à représenter celle-ci, les associés indéfiniment responsables d'une société en commandite, les membres de l'administration d'une société anonyme, ainsi que les administrateurs et représentants des sociétés anonymes, à responsabilité limitée et coopératives (FF 1960 pp. 925 ss). L'art. 7 OLT 1 du 14 janvier 1966 définissait le travailleur exerçant une fonction dirigeante élevée comme celui qui, dans une entreprise, disposait d'un pouvoir de décision dans des affaires essentielles et assumait une responsabilité correspondante. A l'introduction de la nouvelle OLT 1 du 10 mai 2000, cette définition a été étoffée, pour intégrer la jurisprudence rendue entre-temps, notamment l'arrêt de principe rendu par le Tribunal fédéral le 23 juin 1972 (ATF 98 Ib 344). L'art. 9 OLT 1, qui remplace l'art. 7 aOLT 1,

prévoit qu'exerce une fonction dirigeante élevée quiconque dispose, de par sa position et sa responsabilité et eu égard à la taille de l'entreprise, d'un pouvoir de décision important, ou est en mesure d'influencer fortement des décisions de portée majeure concernant notamment la structure, la marche des affaires et le développement d'une entreprise ou d'une partie d'entreprise. Toutefois, même ainsi précisée, la notion de "travailleur exerçant une fonction dirigeante élevée" reste une notion juridique indéterminée (Geiser, Loi sur le travail, 2005, pp. 74 ss), de sorte que le Tribunal fédéral a eu l'occasion de l'interpréter, d'en définir les contours et de dégager quelques principes dans quatre arrêts (ATF 126 III 337, rés. in JT 2001 I 299; TF 4C.310/2002 du 14 février 2003; TF 4C.157/2005 du 25 octobre 2005; TF 4A_406/2007 du 17 décembre 2007). Le Tribunal fédéral a rappelé que, s'agissant de dispositions d'exceptions, et vu le but de protection de la LTr, les normes relatives à cette problématique doivent être interprétées restrictivement; en cas de doute, il faut donc soumettre le travailleur à la LTr plutôt que l'en exclure (Staehelin, in ARV/DTA 2002, p. 7; Geiser/Müller, Arbeitsrecht in der Schweiz, 2009, n. 933, pp. 306 ss; Mangold, Le travailleur exerçant une fonction dirigeante élevée au sens de l'art. 3 lettre d LTr, in Panorama en droit du travail, 2009, pp. 393-407, spéc. 401). L'examen doit se faire de cas en cas, et indépendamment des dénominations et titres utilisés pour définir le travail de l'intéressé; il s'agit donc de déterminer en pratique l'activité exercée par le travailleur. Cela étant, le critère le plus important est celui du pouvoir de décision quant aux affaires essentielles de l'entreprise, soit celles qui influencent de façon durable la vie ou la structure de cette dernière; il s'agit de l'entreprise dans son ensemble, ou du moins dans l'une de ses parties importantes. Comme indices d'occupation d'une telle fonction, le Tribunal fédéral a retenu notamment les critères suivants: l'exercice de véritables responsabilités (nombre de subordonnés, chiffre d'affaires sous gestion, etc), l'autonomie budgétaire, la compétence d'engager et de licencier du personnel dans toute l'entreprise, l'exercice effectif de la signature sociale. En revanche, il a estimé que les éléments suivants n'étaient pas à eux seuls des critères décisifs pour trancher la question: une position de confiance dans l'entreprise, la compétence d'engager celle-ci par sa

signature, le niveau de salaire, le pouvoir de donner des instructions ou l'absence d'un horaire de travail imposé (Carruzzo, op. cit., n. 24 ad art. 321c CO; Mangold, op. cit., pp. 401 ss; Geiser/Müller, op. cit., nn. 934 et 935).

Si, aux termes de l'art. 3 let. d LTr, cette loi ne s'applique pas aux travailleurs qui exercent une "fonction dirigeante élevée", l'art. 3a let. b LTr prévoit cependant que les dispositions de la LTr relatives à la protection de la santé (art. 6, 35 et 36a LTr) s'appliquent néanmoins à ces catégories de travailleurs. L'employeur est ainsi tenu de protéger la santé de ses travailleurs, même les travailleurs qui occupent des postes dirigeants, en prenant les mesures qui s'imposent.

En outre, s'agissant des cadres et des cadres dirigeants, la jurisprudence a posé une limite à ce qui précède: en l'absence d'une réglementation expresse du temps de travail, ils peuvent prétendre à une indemnisation pour les heures supplémentaires effectuées lorsqu'ils sont amenés à exécuter des tâches qui excèdent leur cahier des charges ou lorsque l'ensemble du personnel a dû fournir un nombre conséquent d'heures supplémentaires pendant une certaine durée (TF 4C.320/1996 du 6 février 1996 c. 5a et les références citées, publié in JAR 1998 pp. 145 ss et in JU-TRAV 1999 p. 17; ATF 129 III 171, JT 2003 I 241; TF 4A_86/2007 du 5 juin 2007 c. 2.1).

cc) Lorsqu'il est établi que le travailleur a accompli des heures supplémentaires mais que l'ampleur de celles-ci ne peut pas être déterminée sur la base des preuves à disposition, le tribunal doit se fonder sur l'ensemble des circonstances (TF 4C.76/2007 du 3 mai 2007 c. 4.1; ATF 130 III 19 c. 2.4 non publié, qui se réfère à l'ATF 128 III 271 c. 2b/aa, JT 2003 I 606). Si une preuve stricte est à cet égard impossible, ou peut difficilement être exigée du travailleur, le fardeau de la preuve peut être allégé, par application analogique de l'art. 42 al. 2 CO; dans un tel cas, le travailleur doit seulement rendre vraisemblable le nombre d'heures accomplies (TF 4C.142/2005 du 15 juin 2006 c. 5, publié in JAR 2007 pp.

281 ss; Tribunal d'appel du canton du Tessin, décisions des 18 novembre 1996 et 25 septembre 1997, in JAR 1997 pp. 122 ss et 1998 p. 133). Afin toutefois de ne pas détourner la règle de preuve résultant de l'art. 321c CO, le travailleur est tenu, en tant que cela peut être raisonnablement exigé de lui, d'alléguer et de prouver toutes les circonstances propres à évaluer le nombre desdites heures supplémentaires. La conclusion que les heures supplémentaires ont été réellement effectuées dans la mesure alléguée doit s'imposer au juge avec une certaine force (TF 4A_431/2008 du 12 janvier 2009 c. 5.2.1; TF 4A_86/2008 du 23 septembre 2008 c. 4.2; TF 4C.141/2006 du 24 août 2006 c. 4.2.2 et les références citées).

c) aa) En l'espèce, les parties ont conclu un contrat individuel de travail le 5 juillet 2005. Le demandeur a été engagé, dès le 1^{er} septembre 2005 et pour une durée indéterminée, en qualité de "finance manager". Ce contrat ne mentionne pas une durée de travail ou un horaire de travail déterminé. Il stipule que le montant du salaire brut annuel, de 155'000 fr., payable en treize mensualités, inclut toute compensation pour des heures supplémentaires. S'il n'est pas contesté que le demandeur ait eu la position d'un cadre au sein de la défenderesse, le point de savoir s'il a été un cadre dirigeant est en revanche débattu.

Dans la mesure où le contrat n'indique pas la durée du travail, il convient de déterminer si, tacitement, ou en vertu de l'interprétation du contrat selon le principe de la confiance, une durée de travail n'a pas été convenue et, dans l'affirmative, laquelle. Pour apprécier les clauses d'un contrat, il y a lieu de rechercher la réelle et commune intention des parties, sans s'arrêter aux expressions ou dénominations inexacts dont elles ont pu se servir, soit par erreur, soit pour déguiser la nature véritable de la convention (art. 18 al. 1 CO). Si la volonté réelle des parties ne peut pas être établie ou si elle est divergente, le juge doit interpréter les déclarations et les comportements selon le principe de la confiance. Il recherchera comment ces déclarations et comportements pouvaient être compris de bonne foi en fonction de l'ensemble des circonstances. L'interprétation selon le principe de la confiance consiste à dégager le

sens que le destinataire d'une déclaration peut et doit lui attribuer selon les règles de la bonne foi, d'après le texte et le contexte, ainsi que les circonstances qui l'ont précédées ou accompagnées (ATF 133 III 61, rés. in JT 2008 I 74; ATF 131 III 606, rés. in JT 2006 I 126; ATF 131 III 377, JT 2005 I 612). Même si la teneur d'une clause contractuelle paraît claire à première vue, il peut résulter d'autres conditions du contrat, du but poursuivi par les parties ou d'autres circonstances que le texte de ladite clause ne restitue pas exactement le sens de l'accord conclu. Il n'y a cependant pas lieu de s'écarter du sens littéral, lorsqu'il n'y a pas de raison sérieuse de penser qu'il ne correspond pas à la volonté des parties (ATF 130 III 47, rés. in JT 2004 I 268; ATF 129 III 118, rés. in JT 2003 I 144). Le moment décisif, pour l'interprétation selon le principe de la confiance, se situe lors de la conclusion du contrat. Les circonstances survenues postérieurement ne sont pas déterminantes et ne constituent qu'un indice de la volonté réelle des parties (ATF 107 II 417, JT 1982 I 167).

En l'occurrence, rien ne permet de dire qu'une durée précise a été adoptée tacitement entre les parties. Le demandeur, alors âgé de 35 ans, a été approché et recruté dans le cadre du transfert du siège européen de la défenderesse de [...] à [...]. Le poste à pourvoir était celui de chef des finances, sous la direction de S._____, directeur financier européen. Il a été nommé formellement "chef de service finances" et était à la tête d'une équipe d'au moins sept personnes, dont il devait définir et répartir les tâches. Il avait les responsabilités suivantes: produire et monter des états financiers, réunir des chiffres pour les transmettre au siège social, monter une équipe performante pour atteindre les objectifs fixés et s'occuper du budget européen en collaboration avec la société au [...], le transfert de siège représentant un nouveau challenge pour toute l'équipe.

Il ressort de ce qui précède que le demandeur a été engagé à un poste supérieur. La procédure d'engagement et les tâches confiées en attestent. De par sa fonction, il bénéficiait d'une position de confiance au sein de la défenderesse. Le demandeur en était conscient. Il était aussi conscient que, dans ce cadre et en particulier dans le cadre du transfert

de siège, il devait s'attendre à relever un défi et, par conséquent, à effectuer un horaire plus étendu que l'employé de base. Ainsi, compte tenu de ses tâches ainsi que de son niveau de responsabilité, et du fait qu'il s'agissait de lancer une nouvelle structure, le demandeur pouvait et devait s'attendre de bonne foi à travailler 45 heures par semaine en contrepartie de la rémunération et des avantages en nature convenus.

Le bien-fondé de la prétention du demandeur en indemnisation du travail supplémentaire accompli suppose qu'il soit soumis à la LTr, ce que la défenderesse conteste pour le motif que le demandeur serait un "travailleur exerçant une fonction dirigeante élevée" au sens des art. 3 let. d LTr et 9 OLT 1. L'instruction n'a toutefois pas permis d'établir que le demandeur avait un pouvoir de décision important ou qu'il était en mesure d'influencer fortement des décisions de portée majeure concernant la structure, la marche des affaires ou le développement de la défenderesse, ou d'une partie de la défenderesse. Il ne faisait pas partie de la direction de la défenderesse, ni à l'échelle mondiale, ni à l'échelle européenne. Il n'a pas été inscrit au registre du commerce en qualité d'administrateur, directeur, sous-directeur, fondé de procuration ou autre. Il faisait partie de la division "services financiers" du siège social de la défenderesse en Europe, avec le rang de "chef de service finances". A ce titre, il ne disposait d'aucune autonomie budgétaire, n'avait qu'un nombre limité de collaborateurs sous sa responsabilité et n'avait pas la compétence d'engager ou de licencier du personnel à l'échelle de la structure qu'il dirigeait, et encore moins - a fortiori - à l'échelle de la défenderesse; il n'avait que le pouvoir d'engager des employés à titre temporaire. Il en a été de même durant la période intérimaire qu'il a assurée entre le départ de son directeur, S._____, et l'arrivée du successeur de celui-ci, A._____. Le demandeur était par ailleurs évalué par son supérieur hiérarchique. Dans ces conditions, le demandeur n'était pas un travailleur exerçant une fonction dirigeante élevée au sens de l'art. 3 let. d LTr. Le cas n'est pas douteux, de sorte qu'il n'est pas nécessaire de faire application du principe voulant que, dans les cas limites, il convient de soumettre le travailleur à la LTr plutôt que de l'exclure. Le demandeur n'entre donc pas dans la liste énumérée limitativement à l'art.

3 LTr des personnes auxquelles cette loi ne s'applique pas. Les dispositions protectrices qui y figurent, notamment quant au temps de travail, lui sont donc applicables. La défenderesse ne pouvait donc pas valablement prévoir que le travail supplémentaire au sens de l'art. 9 LTr accompli par le demandeur était compris dans son salaire et la durée de travail excédant la durée maximale arrêtée par la LTr doit ainsi être rémunérée en vertu de l'art. 13 LTr.

Certes, l'expert mis en œuvre est parti du principe qu'en tant que cadre, le demandeur n'avait pas droit à la rétribution de ses heures supplémentaires et que les revendications qu'il émettait à cet égard traduisaient un refus de sa part d'assumer les responsabilités qu'il avait initialement acceptées. Ce faisant, l'expert perd complètement de vue que la mission qui lui était confiée ne consistait pas à se prononcer sur le statut de cadre ou de cadre dirigeant du demandeur ni a fortiori sur le droit de celui-ci à la rémunération d'heures supplémentaires ou de travail supplémentaire, points qui relèvent au demeurant du droit et non du fait. L'expertise était en effet circonscrite à une question de fait précise: savoir si le nombre important d'heures supplémentaires allégué par le demandeur était prouvé par un certain nombre de pièces produites par lui (soit par le décompte de ces heures qu'il prétend avoir tenu au fil du temps et les courriers électroniques qu'il prétend avoir envoyés en dehors des horaires usuels d'une entreprise; cf. offres de preuve ad all. 29, 30, 31, 32). Ainsi, en tant qu'elles excèdent sa mission et relèvent du droit, les considérations de l'expert susmentionnées n'ont aucune force probante. Elles ne sauraient donc être susceptibles de modifier le raisonnement ni les conclusions qui précèdent.

bb) S'agissant du nombre d'heures de travail effectuées, la défenderesse soutient qu'elle n'a jamais exigé de ses employés, et en particulier du demandeur, qu'ils effectuent des heures supplémentaires, que les heures accomplies par le demandeur sont imputables à sa désorganisation et qu'il ne peut dès lors pas prétendre à la rémunération d'éventuelles heures supplémentaires.

Si les témoins ont confirmé que la défenderesse, ou plus précisément, les dirigeants de celle-ci au [...] n'ont jamais demandé expressément au demandeur d'effectuer des heures supplémentaires, cela ne signifie cependant pas que celles-ci n'étaient pas nécessaires, ni n'étaient dictées par les circonstances, notamment par la bonne marche de l'entreprise. Au contraire, il ressort des témoignages que la situation du bureau de [...] était telle que tout le personnel a rapidement dû faire de nombreuses heures supplémentaires. Les difficultés provenaient d'une part du système informatique, qui n'était pas adapté ni opérationnel, et pour lequel une partie du personnel n'était pas formé et, d'autre part, d'un sous-effectif chronique. L'outil de travail n'était pas adapté. Lorsque de l'aide était demandée au responsable informatique, celui-ci répondait qu'il était complètement noyé dans d'autres problèmes. L'équipe comptait en tout sept personnes, mais il manquait quatre personnes expérimentées. Le demandeur et son équipe ont rapidement souffert d'une surcharge de travail pendant plus de six mois. En raison de cette surcharge, la première cheffe comptable a démissionné; elle avait auparavant tiré la sonnette d'alarme et menacé de partir si l'entreprise n'engageait pas une personne de plus pour l'aider; elle en avait en outre assez de former des travailleurs temporaires. La pression pour fournir des chiffres était constante et les délais impossibles à respecter. Si un comptable a été engagé juste avant la fin de l'année 2005, son manque de connaissance du système informatique comptable a fait qu'il n'a pas pu être totalement opérationnel immédiatement et, lorsqu'il a enfin acquis plus d'autonomie, il a été absent pendant plus de trois mois. Toute l'équipe travaillait beaucoup, sans parvenir à résoudre les problèmes, car il manquait des ressources en personnel pour les régler. La surcharge de travail était permanente. Pour pallier le manque de ressources humaines, il a été fait souvent appel dans l'urgence et à des moments mal adaptés, par exemple pendant des périodes de clôture, à des employés temporaires. Ce recours à du personnel temporaire a accru le stress et la difficulté du travail, ainsi que le temps consacré, puisqu'il fallait le former. Ce personnel temporaire, qui n'était souvent pas à la hauteur des attentes, quittait d'ailleurs rapidement la défenderesse, dégoûté ou effrayé par le rythme de travail imposé. Ainsi, tous les membres de l'équipe du demandeur ont effectué

des heures supplémentaires. Celles-ci étaient objectivement nécessaires à la marche de l'entreprise. De nombreux témoins ont insisté sur le fait que l'équipe n'avait pas le choix, puisqu'il fallait tenir les délais fixés.

En outre, et contrairement à ce que soutient la défenderesse, celle-ci était au courant de cet état de fait. Premièrement, le supérieur du demandeur et le demandeur ont fait état de tous les problèmes survenus auprès de la direction de la défenderesse au [...]. Deuxièmement, le 19 décembre 2005 déjà, la directrice des ressources humaines au niveau international, V._____, a écrit une lettre alarmiste à R._____, vice-président de la finance et de la comptabilité de la défenderesse, mentionnant l'état de fatigue et de stress des employés, le fait que, depuis les mois de septembre-octobre, ceux-ci travaillaient presque tous les soirs très tard ainsi que le week-end pour plusieurs d'entre eux, soit des heures qui ne sont pas normales. V._____ a encore indiqué dans cette lettre que la situation l'inquiétait et que la défenderesse devrait être plus conséquente dans ses exigences face à ses employés. De plus, la démission de la cheffe comptable M._____ et le roulement du personnel temporaire étaient également des signes d'alarme. Durant plusieurs mois, le demandeur a régulièrement demandé de l'aide aux ressources humaines, ainsi qu'à son chef. A cet égard, la responsable du placement de ce personnel chez [...] a déclaré avoir rendu la défenderesse attentive au nombre d'heures supplémentaires et au respect de la législation pour éviter des abus. Le fait qu'une dizaine de personnes ont démissionné en raison du régime de travail beaucoup trop élevé est également significatif. La direction au [...] contactait certains membres du personnel aux alentours de 22-23 heures. Il ne pouvait donc lui échapper que les employés situés à [...] travaillaient en dehors des heures de bureau. Enfin, S._____ a établi un rapport, le 28 mars 2006, à l'attention du directeur général [...], qui mentionne expressément le sous-effectif de l'équipe impliquant une charge de travail énorme et incompatible avec les valeurs sociales du groupe.

Il s'ensuit que, non seulement l'employeur a eu suffisamment d'indices lui permettant de constater que le temps de travail convenu, ou

habituel, ne suffisait pas pour exécuter les tâches confiées, mais il savait pertinemment que le personnel faisait des heures supplémentaires en grand nombre pour être en mesure de remplir les objectifs fixés, notamment les délais. La défenderesse n'est donc pas de bonne foi quand elle met les heures supplémentaires accomplies sur le compte de la désorganisation du demandeur. S'il y a effectivement eu une situation qualifiée par certains témoins de chaotique, cela est dû uniquement aux défaillances de l'informatique et d'un sous-effectif en personnel, dont le demandeur ne pouvait être tenu pour responsable. Ainsi, conformément aux principes juridiques rappelés plus haut, les heures supplémentaires effectuées doivent être traitées comme si elles avaient été expressément ordonnées par l'employeur. Le demandeur peut donc prétendre à la rémunération de son travail supplémentaire au sens de la LTr. En outre, dans la mesure où le demandeur s'est vu confier des travaux de pure comptabilité qui n'entraient pas dans son cahier des charges et que l'ensemble du personnel de la division à laquelle il était rattaché a dû fournir un nombre conséquent d'heures supplémentaires pendant une certaine durée, il a également droit à la rémunération des heures supplémentaires qu'il a effectuées. Le travail supplémentaire accompli en sus des 45 heures par semaine doit donc être rémunéré comme travail supplémentaire au sens de l'art. 13 LTr pour ce qui excède les 60 heures supplémentaires effectuées par année civile et ces 60 heures doivent être rémunérées comme heures supplémentaires au sens de l'art. 321c CO. En outre, le travail dominical est rémunéré à 150 % en vertu de l'art. 19 al. 3 LTr. Les jours fériés sont assimilés aux dimanches (art. 20a LTr).

cc) S'agissant du nombre d'heures supplémentaires effectivement accomplies par le demandeur, celui-ci réclame le paiement des heures récapitulées dans les décomptes qu'il a produits et invoque l'application de l'art. 42 al. 2 CO par analogie.

En l'espèce, sur la base des courriers électroniques qui lui ont été fournis, l'expert n'a pas pu se convaincre de l'exactitude du nombre d'heures récapitulées par le demandeur dans ses décomptes. Il est vrai

que, comme le relève l'expert, des courriels ne sont pas à eux seuls des éléments de preuve.

Cela étant, il ne faut pas perdre de vue que le demandeur a allégué et prouvé de très nombreuses autres circonstances en relation avec la surcharge de travail dont il a souffert avec son équipe. Il a ainsi été établi que toute son équipe, et lui-même en particulier, a souffert d'une surcharge de travail pendant une période de plus de six mois, que cette surcharge de travail était permanente, qu'à 22h00, il était fréquent qu'il y ait encore des personnes au travail dans les bureaux, que l'équipe travaillait de jour et le soir ainsi que pratiquement tous les week-ends, qu'il est arrivé au demandeur de dormir à [...], car il terminait à 2 heures du matin, et de dîner au bureau, que l'équipe mangeait souvent au bureau, que la mise en place du budget de la nouvelle structure et du business pour 2006 a engendré un marathon de plus de trois mois d'efforts intenses, que le demandeur s'est impliqué à 200 % pour construire et coordonner ce budget, qu'après avoir terminé le budget et sans période de répit, l'équipe du demandeur a dû se plonger dans plusieurs dossiers importants telle que la clôture annuelle, qu'elle a travaillé les week-ends et les jours fériés pour rattraper le retard et résoudre certains problèmes, que la fatigue et un ras-le-bol était perceptible dans l'équipe, que S._____ a mentionné, dans son rapport du 28 mars 2006, que la conséquence du sous-effectif de personnel était l'énorme quantité de travail accomplie par l'équipe, qu'après la démission d'P._____, c'est le demandeur qui a dû reprendre les tâches qu'elle effectuait jusqu'alors, ce qui l'a encore surchargé de travail, que le régime de travail au sein de la défenderesse a découragé beaucoup d'employés qui ont démissionné, tandis que d'autres ont été licenciés, que de nombreux employés ont revendiqué le paiement d'heures supplémentaires, qu'P._____ a ainsi revendiqué la rémunération de 190 heures supplémentaires que la défenderesse lui a versée, alors que cette employée quittait régulièrement le travail en début de soirée et que le demandeur avait besoin d'elle à son poste.

A ces nombreuses circonstances s'ajoute le fait que la défenderesse elle-même, par le courrier d'V. _____ du 19 décembre 2005 et le rapport de S. _____ du 28 mars 2006, a reconnu la surcharge de travail énorme pesant sur toute l'équipe dirigée par le demandeur durant la période considérée, et ce dans des termes qui permettent de conclure que le nombre d'heures effectuées en sus d'un horaire normal était très élevé.

Au vu de l'ensemble des considérations qui précèdent, la Cour civile a acquis la conviction que le demandeur a rendu suffisamment vraisemblable qu'il avait accompli au service de la défenderesse un nombre d'heures de l'ordre de grandeur de celui figurant dans les décomptes qu'il a produits, et ce durant les périodes qui y sont mentionnées. Il sera donc fait application de l'art. 42 al. 2 CO par analogie, le demandeur ayant allégué et prouvé toutes les circonstances propres à évaluer le nombre desdites heures. Il convient dès lors de prendre en considération le nombre d'heures mentionné par le demandeur dans ses décomptes.

L'horaire de travail du demandeur étant comme on l'a vu de 45 heures par semaine (et non 55 heures comme retenu par l'expert), le tarif horaire est de 65 fr. 95 pour l'année 2005 (155'000 fr. : 12 mois, soit 12'916 fr. 65 : 21.75 jours, soit 593 fr. 85 : 9 heures) et de 67 fr. 964 pour l'année 2006 (159'650 fr. : 12 mois, soit 13'304 fr. 15: 21.75 jours, soit 611 fr. 68 : 9 heures). Le demandeur a droit au paiement de son travail supplémentaire au taux de 125 % l'heure. Les heures accomplies en plus des 45 heures hebdomadaires prévues ont été au nombre de 277 en 2005, soit 220 heures en semaine (220 x 65 fr. 95 x 125 %), 13 heures accomplies les samedis (13 x 65 fr. 95 x 125 %) et 44 heures dominicales (44 x 65 fr. 95 x 150 %); elles ont été de 494 heures en 2006, soit 359 heures en semaine (359 x 67 fr. 964 x 125 %), 54 heures accomplies les samedis (54 x 67 fr. 964 x 125 %), 57 heures dominicales (57 x 67 fr. 964 x 150 %) et 24 heures accomplies pendant les jours fériés (24 x 67 fr. 964 x 150 %). Le montant

dû au demandeur est donc de 23'560 fr. 64 (18'136 fr. 25 + 1'071 fr. 69 + 4'352 fr. 70) pour l'année 2005 et de 43'344 fr. 03 (30'498 fr. 84 + 4'587 fr. 57 + 5'810 fr. 92 + 2'446 fr. 70) pour l'année 2006, soit 66'904 fr. 70.

Compte tenu de sa nature salariale, ce montant est soumis aux cotisations sociales AVS/AI/APG/AC; la somme allouée au demandeur représente donc un montant brut (Brunner/Bühler/Waeber/Bruchez, Commentaire du contrat de travail, 3^{ème} éd., n. 11 ad art. 337c CO).

dd) Aux termes de l'art. 321c al. 2 CO, l'employeur peut, avec l'accord du travailleur, compenser les heures supplémentaires par un congé d'une durée au moins égale, qui doit être accordé au cours d'une période appropriée. Une telle compensation présuppose toutefois l'accord du travailleur et ne peut, dans la mesure où les parties n'ont rien convenu d'autre, pas être ordonnée unilatéralement par l'employeur. Ainsi, celui-ci ne peut, même après avoir résilié le contrat de travail, imposer de son propre chef au travailleur, sans son consentement, la compensation pendant la période de libération de l'obligation de travailler qui suit le congé. Toutefois, si la libération de l'obligation de travailler se prolonge, le refus du travailleur de compenser ses heures supplémentaires peut constituer un abus de droit. Il convient néanmoins de faire preuve de retenue avant d'admettre que le refus d'une offre de compensation constitue une violation du devoir de fidélité (ATF 123 III 84, JT 1998 I 121; RJNE 2005 p. 108).

En l'espèce, par lettre du 15 décembre 2006, le contrat de travail du demandeur a été résilié pour le 31 mars 2007. Il ne ressort pas du dossier qu'un accord relatif à la compensation des heures supplémentaires ait été passé entre les parties ni même qu'une offre ait été soumise au demandeur. Il n'y a donc pas lieu à compensation des heures supplémentaires.

ee) Le demandeur réclame un intérêt moratoire à 5 % l'an dès le
16 avril 2007.

L'intérêt moratoire ne court en principe que dès la mise en demeure du débiteur par l'interpellation (art. 102 al. 1 et 104 al. 1 CO), laquelle doit traduire la volonté du créancier, dûment manifestée au débiteur, de recevoir la prestation affectée d'un retard (Spahr, L'intérêt moratoire, conséquence de la demeure, in RVJ 1990 pp. 351 ss, spéc. p. 356).

En matière de contrat de travail, l'art. 339 CO prévoit qu'à la fin du contrat, toutes les créances qui en découlent deviennent exigibles. Le Tribunal fédéral en a conclu que, notamment pour les créances en paiement des heures supplémentaires, il n'est pas nécessaire qu'il y ait une interpellation préalable, l'intérêt moratoire courant dès la fin des rapports de travail (Carruzzo, op. cit., n. 1 ad art. 339 CO et les références citées à la note infrapaginale n. 2; Aubert, op. cit., n. 4 ad art. 339 CO). En outre, il a été jugé que des intérêts peuvent être alloués à une date antérieure à celle requise pour autant que la somme totale - capital et intérêts - soit inférieure à la somme totale - capital et intérêts - requise (TC, Ch. rec. du 22 juillet 2009, no 2009/383/I).

En l'espèce, le contrat de travail du demandeur a été résilié pour le 31 mars 2007. L'intérêt moratoire à 5 % l'an court donc dès le 1^{er} avril 2007.

III. a) Le demandeur réclame en deuxième lieu une indemnité pour licenciement abusif de 79'824 fr. correspondant à six mois de salaire. Il prétend que la défenderesse a violé ses obligations découlant de l'art. 328 CO en ne prenant aucune mesure pour remédier à la situation qui a conduit à son "burn out", et en se fondant sur les conséquences de ses propres manquements pour lui donner son congé dès que la période de protection contre le licenciement en cas de maladie, au sens de l'art. 336c al. 1 let. b CO, s'est achevée.

La défenderesse conteste ce point de vue. Elle soutient que la décision de prendre le congé était prise avant le début de l'incapacité de travail du demandeur, le 25 août 2006, qu'elle lui a été signifiée le 15 décembre 2006 pour le 31 mars 2007, soit largement après le délai de protection qui échéait le 23 novembre 2006, et qu'elle n'était dictée que par le manque de compétences du demandeur, son incapacité à respecter les échéances qui lui étaient fixées ainsi que son comportement inadéquat avec certains éléments féminins de son équipe, et non par sa maladie. La défenderesse conteste au surplus que le demandeur ait été la victime d'un "burn out".

b) aa) 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, la liberté de la résiliation prévaut, de sorte que, pour être valable, un congé n'a en principe pas besoin de reposer sur un motif particulier. Le droit de chaque cocontractant de mettre unilatéralement fin au contrat est cependant limité par les dispositions sur le congé abusif (art. 336 ss CO; TF 4A_430/2010 du 15 novembre 2010 c. 2.1; ATF 134 III 67 c. 4; ATF 132 III 115 c. 2.1, JT 2006 I 152; ATF 131 III 535 c. 4.1, rés. in JT 2006 I 194). La partie qui entend demander l'indemnité fondée sur les art. 336 et 336a CO doit faire opposition au congé par écrit auprès de l'autre partie au plus tard jusqu'à la fin du délai de congé (art. 336b al. 1 CO). En outre, elle doit agir par voie d'action en justice dans les 180 jours à compter de la fin du contrat, sous peine de péremption (art. 336b al. 2 CO).

L'énumération prévue à l'art. 336 CO - qui concrétise avant tout l'interdiction générale de l'abus de droit et en aménage les conséquences juridiques pour le contrat de travail - n'est pas exhaustive et un abus du droit de mettre un terme au contrat de travail peut également se rencontrer dans d'autres situations qui apparaissent comparables, par leur gravité, aux cas expressément envisagés à l'art. 336 CO (Sattiva Spring, Le licenciement abusif pour des motifs non énumérés

l'art. 336 CO, in Panorama en droit du travail, pp. 275 ss). Le caractère abusif d'une résiliation peut découler non seulement de ses motifs, mais également de la façon dont la partie qui met fin au contrat exerce son droit. Même lorsqu'elle résilie un contrat de manière légitime, la partie doit exercer son droit avec des égards et s'abstenir de tout comportement biaisé ou trompeur. En particulier, elle ne peut se livrer à un double jeu, contrevenant de manière caractéristique au principe de la bonne foi. Ainsi, une violation grossière du contrat, par exemple une atteinte grave au droit de la personnalité (art. 328 CO) dans le contexte d'une résiliation, peut faire apparaître le congé comme abusif (TF 4A_564/2008 du 26 mai 2009 c. 2.1; TF 4C.174/2004 du 20 mars 2006). Il en va de même lorsque l'employeur viole ses obligations légales et se fonde sur les conséquences de ses propres manquements pour licencier un employé (TF 4C.189/2003 du 23 septembre 2003; Aubry Girardin, Licenciement abusif et jurisprudence récente, in SJ 2007 II 51 ss). Est également abusif un licenciement pour un motif de convenance personnelle, tel que la volonté de sauvegarder l'image de l'entreprise sans qu'aucun manquement ne puisse être reproché au travailleur (ATF 131 III 535 c. 4.3, JT 2006 I 194; ATF 125 III 70 c. 2), ou encore lorsqu'il est prononcé en violation flagrante du devoir d'assistance (ATF 132 III 115 c. 2, JT 2006 I 152). L'appréciation du caractère abusif d'un licenciement suppose l'examen de toutes les circonstances de l'espèce (TF 4A_35/2008 du 6 octobre 2008 c. 2.2; ATF 132 III 115 c. 2.1 à 2.5, JT 2006 I 152; ATF 131 III 535 c. 4.2, rés. in JT 2006 I 194).

bb) L'art. 328 al. 1 CO prévoit que 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. Pour protéger la vie, la santé du travailleur et l'intégrité personnelle de celui-ci, il prend les mesures commandées par l'expérience (art. 328 al. 2 CO). L'art. 6 LTr confirme également ce devoir.

L'employeur doit ainsi s'abstenir de porter une atteinte injustifiée aux droits de la personnalité du travailleur et, dans les rapports de travail, il doit protéger son employé contre les atteintes émanant de supérieurs, de collègues ou même de tiers (ATF 132 III 257 c. 5.1, JT 2007 I 274; ATF 132 III 115 c. 2.2, JT 2006 I 152). L'employeur doit en particulier veiller à ce que le travailleur ne soit pas harcelé psychologiquement ou sexuellement, ni désavantagé par de tels actes. Il doit prendre toutes les mesures pour garantir la santé physique et psychique des travailleurs (ATF 130 II 425, JAR 2005 p. 215 c. 3.1), tout en disposant d'un large pouvoir d'appréciation dans le choix de ces mesures (TF 8C_340/2009 du 24 août 2009 c. 4.3.2). A défaut, il viole son devoir d'assistance (ATF 132 III 257 c. 6, JT 2007 I 274). En cas de situations conflictuelles de mobbing ou d'actes de harcèlement sexuel, le licenciement est considéré comme abusif lorsque l'employeur n'a pas lui-même pris les mesures que lui impose l'art. 328 CO pour désamorcer les tensions dans l'entreprise ou empêcher le harcèlement et qu'il finit par licencier soit le salarié semeur de trouble soit la victime d'actes de mobbing. Si des actes de mobbing ont provoqué chez le salarié qui en a été victime une baisse de rendement ou une période de maladie, l'employeur ne peut utiliser ces éléments pour résilier le contrat, car cela reviendrait à invoquer ses propres fautes, soit l'absence de mesures efficaces contre le mobbing, pour en tirer avantage au détriment du travailleur, ce qui est contraire à la bonne foi (Aubry Girardin, op. cit., in SJ 2007 II 51 et les références citées à la note infrapaginale n. 103).

Dans un cas tranché par la Cour d'appel des prud'hommes de Genève, il a été décidé qu'une surcharge de travail liée à un manque chronique de personnel peut constituer une violation par l'employeur de son devoir de protéger et de respecter la personnalité du travailleur. Dans le cas en question, le travailleur avait dû faire face durant des années à une surcharge de travail et à une incertitude sur son avenir professionnel; l'employeur n'avait pas pris de mesures pour y remédier; il en était résulté un "burnout", qualifié de "tort considérable" par la Cour d'appel (JAR 2009 pp. 506 à 510).

c) aa) En l'espèce, le demandeur s'étant opposé au congé par courrier du 10 janvier 2007, soit pendant le délai de congé, et ayant ouvert action en justice par demande du 16 juillet 2007, soit dans les 180 jours à compter de la fin du contrat de travail, les délais de l'art. 336b CO ont été respectés.

Sur le fond, il est établi que toute l'équipe du demandeur, y compris celui-ci, a vécu une intense période de surcharge de travail sur une année, soit du mois de septembre 2005 au mois d'août 2006. La directrice des ressources humaines a alerté le vice-président finance de la défenderesse et supérieur du demandeur le 19 décembre 2005, craignant que la responsable de la comptabilité ne donne son congé si un comptable senior n'était pas engagé pour l'aider. Son message était sans ambiguïté s'agissant de la lourdeur inhabituelle de la tâche: elle a mentionné le fait que les employés travaillaient tous très tard le soir et que certains d'entre eux venaient travailler le week-end; elle a fait part de son inquiétude et a affirmé que la situation ne pouvait pas durer, ceci notamment au regard des valeurs familiales prônées par la défenderesse. Le demandeur et son chef S._____ ont également tiré la sonnette d'alarme. Or, il ne ressort pas de l'état de fait que la défenderesse ait pris des mesures, et des mesures adéquates, pour remédier à cette situation. Au contraire, celle-ci a empiré: la responsable de la comptabilité a donné son congé, le comptable senior censé la seconder l'a remplacée, mais il n'avait pas connaissance des programmes informatiques utilisés et, quand cela a été le cas, il a été en incapacité de travail pour trois mois. P._____, qui avait été engagée pour fournir un soutien, avait des lacunes en matière de comptabilité générale, entre autres. Finalement, c'est le demandeur qui a dû suppléer au comptable senior, comme il a dû remplacer P._____ quand celle-ci a donné sa démission. Le demandeur qui, en tant que manager financier, devait principalement s'occuper du budget européen 2005 et 2006, a également dû, en raison du manque de personnel, assumer de multiples autres tâches, telles que la comptabilité et les débiteurs.

La défenderesse aurait alors dû prendre une mesure telle qu'engager immédiatement du personnel qualifié supplémentaire. Il manquait en effet du personnel dans l'équipe du demandeur, ce que celui-ci et S. _____ ont signalé au directeur général. Toutefois, S. _____ et le demandeur n'avaient la compétence d'engager que des travailleurs intérimaires. Ceux-ci devaient être formés, ce qui prenait du temps au personnel en place, et quittaient rapidement leur emploi, effrayés par le rythme de travail et la complexité de celui-ci. L'engagement de travailleurs intérimaires n'était donc pas la solution adéquate. Le demandeur a réclamé des ressources humaines supplémentaires à de nombreuses reprises, soit aux ressources humaines, soit à son chef. La défenderesse a finalement pris la décision d'engager deux analystes financiers relevant du demandeur, ce qui prouve qu'il manquait effectivement du personnel à cet égard. La défenderesse a donc, en définitive, pris des mesures, mais celles-ci étaient tardives et le demandeur s'est retrouvé en incapacité de travail très peu après, soit dès le 25 août 2006.

Il est établi que, vu la surcharge de travail accumulée et le stress du travail pendant plusieurs mois, le demandeur dormait mal, avait des maux de tête et des maux intestinaux. Son médecin a confirmé que le demandeur avait mis plus de deux mois à comprendre et accepter le fait de souffrir d'un "burnout". Il a établi une attestation, le 30 janvier 2007, qui mentionne qu'il a été consulté pour des troubles du sommeil et des symptômes digestifs à mettre sur le compte d'un état d'épuisement extrême, et qu'après anamnèse, il a pu mettre en évidence une relation entre une surcharge chronique de travail et un état dépressif réactionnel. Le médecin conseil de l'assurance maladie collective de la défenderesse, qui a examiné le demandeur après la fin de sa période d'incapacité, a diagnostiqué un "épisode dépressif actuellement en rémission"; il a aussi attesté que le demandeur n'avait jamais été soigné pour une telle maladie auparavant. Le fait que le demandeur ait continué à faire du sport durant cette période ne remet pas en cause le diagnostic, les deux choses n'étant pas incompatibles.

Ces éléments suffisent à établir un lien entre la situation professionnelle du demandeur, due notamment au manque chronique de personnel et aux heures supplémentaires induites par ce manque, et son "burnout". La défenderesse a gravement violé ses obligations découlant de l'art. 328 CO en ne prenant pas immédiatement les mesures adéquates pour protéger la santé du demandeur, mais en temporisant jusqu'à ce que celui-ci soit complètement épuisé et en incapacité de travailler pour raisons médicales.

bb) Il reste à examiner si le congé signifié au demandeur est abusif, comme celui-ci le prétend.

En l'espèce, la défenderesse donne trois motifs à la résiliation du demandeur: son manque de compétences, son incapacité à respecter les échéances qui lui étaient fixées et son comportement inadéquat face aux éléments féminins de l'équipe. S'il ressort de l'instruction du dossier qu'au mois de juin 2006 A._____ s'est plaint auprès du demandeur au sujet des états financiers et de retards dans la facturation et qu'P._____, dont le travail ne convenait pas, a émis des critiques en relation avec la définition et la répartition des tâches, les griefs à l'encontre du travail du demandeur ne sont en revanche pas établis. Il n'est en outre pas prouvé que, déjà avant son incapacité de travail, la défenderesse avait décidé de le licencier. Au demeurant, le fait que le travail du demandeur ne donnait pas satisfaction est démenti par le déroulement des faits. En effet, après qu'il eut rédigé, le 28 mars 2006, un rapport accablant destiné au directeur général de la défenderesse sur la situation difficile subie par l'équipe de [...], notamment en raison du sous-effectif, S._____, le supérieur du demandeur, a été licencié; c'est alors le demandeur qui a assuré le poste ad interim jusqu'à l'arrivée de A._____, le directeur des finances ayant alors dit au demandeur qu'il travaillerait étroitement avec lui dans la perspective de reprendre le poste. C'est dire qu'au mois d'avril 2006, le demandeur n'était pas considéré comme démeritant, puisqu'on lui confiait un poste ad interim et qu'on lui faisait miroiter le poste ultérieurement. De plus, au mois de juin 2006, le demandeur a été nommé manager pour l'Europe; à cette époque, il continuait à procéder au

recrutement des collaborateurs. C'est dire qu'à cette date-là, il n'était pas non plus considéré comme démeritant. Ce n'est qu'aux mois de juillet et août 2006 que A._____ et le demandeur ont eu plusieurs discussions car, malgré les progrès accomplis au prix d'un travail intense et de nombreuses heures supplémentaires, chaque clôture était difficile; le demandeur lui a alors indiqué qu'il fallait plus de ressources humaines.

Le demandeur ne pouvait cependant pas avoir changé sa manière de travailler entre les mois de juin et d'août 2006 au point d'être devenu incompetent. La défenderesse ne l'a d'ailleurs pas établi. En réalité, ce qui a changé, c'est qu'à son retour de vacances, le demandeur, qui avait toujours assumé et fait front, a montré des signes de "faiblesse". Il a fait savoir à sa hiérarchie que son seuil de tolérance avait baissé et qu'il ne voulait plus être disponible le week-end pour l'entreprise, puis il est tombé malade.

Le licenciement du demandeur est dès lors abusif. Il s'agit en effet d'un prétexte pour congédier un collaborateur qui, à la suite d'un état d'épuisement professionnel extrême, a fait une dépression. Les reproches qui lui sont faits, soit de ne pas avoir tenu les objectifs fixés, s'agissant notamment des délais, sont infondés, dans la mesure où, en raison des problèmes informatiques et des problèmes de sous-effectifs, le demandeur ne pouvait pas atteindre lesdits objectifs, sauf à accomplir les tâches lui-même, ce qu'il a fait dans toute la mesure de ses forces jusqu'à ce qu'il tombe malade. La défenderesse fonde ainsi le licenciement du demandeur sur la désorganisation de celui-ci et ses manquements, alors que ces éléments lui sont imputables. Elle n'a en effet pas pris les mesures nécessaires face aux demandes réitérées de S._____ et du demandeur d'engager du personnel supplémentaire. En outre, X._____, directeur général de la défenderesse pour l'Europe à la date des faits, interrogé comme témoin en cours d'instruction, a déclaré que tous les reproches allégués au sujet de la qualité du travail du demandeur et de son comportement étaient inexacts et que, dans la mesure où le demandeur avait accumulé les heures au point de tomber malade, le directeur financier et le vice-président avaient donc décidé de le licencier.

Quant à Q._____, il a affirmé qu'à son avis le demandeur n'avait pas été licencié pour les motifs allégués par l'employeur.

cc) Il s'agit de déterminer le montant de l'indemnité à laquelle le demandeur peut prétendre du chef du licenciement abusif.

La partie qui résilie abusivement le contrat doit verser à l'autre une indemnité (art. 336a al. 1 CO). Celle-ci est fixée par le juge, compte tenu de toutes les circonstances; toutefois, elle ne peut dépasser le montant correspondant à six mois de salaire du travailleur. Sont réservés les dommages-intérêts qui pourraient être dus à un autre titre (art. 336a al. 2 CO). L'indemnité prévue à l'art. 336a CO a une double finalité, punitive et réparatrice, quand bien même elle ne consiste pas en des dommages-intérêts au sens classique, car elle est due même si la victime ne subit ou ne prouve aucun dommage. Revêtant un caractère "sui generis", elle s'apparente à la peine conventionnelle. Le juge fixe l'indemnité en équité en fonction de toutes les circonstances (art. 4 CC; ATF 132 III 115 c. 5.6, JT 2006 I 152; ATF 123 III 391 c. 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 c. 3 et les arrêts cités; TF 4C.177/2003 du 21 octobre 2003 c. 3.5; TF 4C.86/2001 du 28 mars 2002 c. 1a; TF 4C.310/1998 du 8 janvier 1999 in SJ 1999 I 277 c. 3c).

En l'occurrence, la faute de la défenderesse est grave. Le comportement consistant à pressurer un employé puis, dès qu'il montre des signes de faiblesse, à s'en séparer, est particulièrement répréhensible. En revanche, aucune faute ne peut être reprochée au demandeur. Celui-ci n'était en effet pas un pur comptable; il n'avait d'ailleurs pas été engagé en cette qualité et avait averti le directeur général et le directeur des

finances lors de son engagement qu'il souhaitait avoir un chef comptable comme bras droit, ce dont on l'avait assuré; il a toutefois dû, en raison des défections des comptables, accomplir un travail de comptabilité, pour lequel il n'était pas formé. En outre, lors de la résiliation de son contrat de travail, le demandeur était encore en incapacité de travail, ses qualifications professionnelles ont été sérieusement mises en cause et le travail accompli pendant une année au prix d'immenses efforts a été passé sous silence, voire dénigré. L'atteinte à la personnalité du demandeur qui en est résulté est relativement grave. Il a en effet été en incapacité de travail pendant quatre mois et une semaine; il a souffert d'une série de maux décrits par son médecin, qui ont abouti à un "état d'épuisement extrême". Les rapports de travail ont duré du 1^{er} septembre 2005 au 31 mars 2007, soit pendant dix-neuf mois. Il ne s'agit donc pas d'une longue durée. Enfin, le demandeur est jeune et il n'a pas allégué ni établi que le licenciement aurait entraîné pour lui des difficultés de réinsertion ou des effets économiques particuliers (TF 4C.177/2003 du 21 octobre 2003 c. 3.5; TF 4C.86/2001 du 28 mars 2002 c. 1a; TF 4C.310/1998 du 8 janvier 1999 in SJ 1999 I 277 c. 3c; ATF 123 III 391 c. 3 et les arrêts cités).

Dans ces circonstances, une indemnité de quatre mois de salaire se justifie. En 2006, à la date de son licenciement, le salaire annuel brut du demandeur s'élevait à 159'650 francs. L'indemnité sera donc de 53'216 fr. 65 (159'650 fr. : 12 mois x 4 mois). Le demandeur réclame un intérêt moratoire à 5 % l'an dès le 16 avril 2007. Cependant, pour les raisons précitées sous chiffre II. c) ee) ci-dessus, le contrat de travail du demandeur ayant été résilié pour le 31 mars 2007, l'intérêt moratoire à 5 % l'an court donc dès le 1^{er} avril 2007 (cf. TC, Ch. rec. du 22 juillet 2009, n° 2009/383/I précité).

IV. a) Le demandeur réclame en outre un montant de 20'000 fr. à titre de réparation morale.

b) Comme on l'a vu plus haut, selon l'art. 328 al. 1 CO, l'employeur doit protéger et respecter, dans les rapports de travail, la personnalité du travailleur. Le salarié victime d'une atteinte à sa personnalité contraire à cette disposition, du fait de son employeur ou des auxiliaires de celui-ci, peut prétendre à une indemnité pour tort moral aux conditions fixées par l'art. 49 al. 1 CO (art. 97 al. 1, 101 al. 1 et 99 al. 3 CO; ATF 130 III 699 c. 5.1, rés. in JT 2006 I 193; ATF 125 III 70 c. 3a). Pour justifier l'allocation d'une indemnité pour tort moral fondée sur l'art. 49 al. 1 CO, il ne suffit pas que le tribunal constate une violation de l'art. 328 CO; encore faut-il que l'atteinte ait une certaine gravité objective et qu'elle ait été ressentie par la victime, subjectivement, comme une souffrance morale suffisamment forte pour qu'il apparaisse légitime qu'une personne, dans ces circonstances, s'adresse au juge afin d'obtenir réparation (TF 4A_495/2007 du 12 janvier 2009; TF 4A_123/2007 du 31 août 2007 c. 7.1 et la jurisprudence citée). L'art. 49 al. 1 CO prévoit que, celui qui subit une atteinte illicite à sa personnalité, a droit à une somme d'argent à titre de réparation morale, pour autant que la gravité de l'atteinte le justifie et que l'auteur ne lui ait pas donné satisfaction autrement. L'ampleur de la réparation morale dépend avant tout de la gravité des souffrances physiques ou psychiques consécutives à l'atteinte subie par la victime et de la possibilité d'adoucir sensiblement, par le versement d'une somme d'argent, la douleur morale qui en résulte (ATF 130 III 699 c. 5.1, rés. in JT 2006 I 193; ATF 129 IV 22 c. 7.2, rés. in JT 2006 IV 182). La preuve de la souffrance morale étant difficile à apporter, il suffit au travailleur d'établir la réalité et la gravité de l'atteinte objective qui lui a été portée. Pour ce qui est de l'aspect subjectif, le juge doit tenir compte du cours ordinaire des choses, comme l'y autorise l'art. 42 al. 2 CO, le tort moral étant censé correspondre à celui qu'aurait ressenti une personne normale placée dans la même situation. La conséquence d'une telle présomption de fait est qu'il appartient au travailleur d'établir qu'il a subi un tort moral plus grave que celui qu'aurait éprouvé une personne placée dans la même situation, tandis que c'est à l'employeur de prouver que la victime n'a, en réalité, pas ressenti de souffrance (TF 4A_495/2007 du 12 janvier 2009; TF 4C.246/1991 du 14 janvier 1992 c. 1b in SJ 1993 p. 351). En raison de sa nature,

l'indemnité pour tort moral, qui est destinée à réparer un dommage qui ne peut que difficilement être réduit à une simple somme d'argent, échappe à toute fixation selon des critères mathématiques, de sorte que son évaluation en chiffres ne saurait excéder certaines limites; l'indemnité allouée doit toutefois être équitable (TF 4C.24/2005 du 17 octobre 2005; ATF 130 III 699 c. 5.1, rés. in JT 2006 I 193; ATF 129 IV 22 c. 7.2, rés. in JT 2006 IV 182).

Quand l'atteinte à la personnalité découle du licenciement, l'indemnité de l'art. 336a CO comprend en principe la réparation du tort moral du travailleur licencié, sauf si l'atteinte est à ce point grave qu'un montant correspondant à six mois de salaire ne suffit pas à la réparer (TF 4C.310/1998 du 8 janvier 1999 c. 4a in SJ 1999 I 277; Carruzzo, op. cit., n. 31 ad art. 328 CO et n. 2 ad art. 336a CO). L'art. 336a al. 2 CO réserve cependant les dommages-intérêts qui pourraient être dus à un autre titre. Par ce biais, le législateur a laissé ouvert le droit de la victime de réclamer la réparation du préjudice découlant d'une cause autre que le caractère abusif du congé. C'est ainsi qu'une indemnité peut être allouée séparément au travailleur, sur la base de l'art. 49 CO, lorsqu'il subit une atteinte à sa santé physique ou psychique résultant d'un comportement imputable à l'employeur et indépendant du licenciement (TF 4C_279/2008 du 12 septembre 2008 c. 4.2; TF 4C.84/2005 du 16 juin 2005 c. 5.1; TF 4C.177/2003 du 21 octobre 2003 c. 4.1; TF 4C.310/1998 du 8 janvier 1999 reproduit in SJ 1999 I 277 c. 4c; ATF 123 III 391 c. 3c; Carruzzo, op. cit., n. 2 ad art. 336a CO). Cette atteinte peut être par exemple la conséquence d'un harcèlement antérieur au congé abusif (TF 4C.177/2003 du 21 octobre 2003 c. 4.1).

c) En l'espèce, il ressort de l'allégation que la réparation morale réclamée, d'un montant de 20'000 fr., l'est en raison de l'intensité du travail et du stress particulier que le demandeur a vécu pendant son activité au sein de la défenderesse. Il ne ressort pas des faits ni du dossier que l'indemnité viserait à compenser les désagréments du congé lui-même. Par conséquent, une indemnité pour tort moral peut être allouée en plus de l'indemnité pour licenciement abusif.

Les conséquences de la violation par la défenderesse de son obligation de respecter la personnalité du demandeur sur la santé psychique et physique de celui-ci ont déjà été soulignées. Il suffit d'y renvoyer. Il ne ressort pas du dernier certificat médical établi par son médecin au mois de janvier 2007 que les souffrances du demandeur auraient perduré au-delà de la fin de l'incapacité, soit au-delà du 31 décembre 2006. En outre, le demandeur a établi que sa vie privée en a aussi été affectée. La gravité de l'atteinte, qui a duré pendant une année et quatre mois, soit du 1^{er} septembre 2005 au 31 décembre 2006, justifie donc une indemnité d'un montant de 10'000 francs. Le demandeur réclame également un intérêt moratoire à 5 % l'an dès le 16 avril 2007. Dans la mesure où il s'agit aussi d'une créance qui est issue du contrat de travail (TF 4A_495/2007 du 12 janvier 2009), le point de départ de l'intérêt moratoire est fixé au 1^{er} avril 2007 (cf. TC, Ch. rec. du 22 juillet 2009, n° 2009/383/I précité).

V. Le demandeur réclame le paiement de 10'000 fr. à titre de participation à ses frais d'avocat. Ce poste figure dans le résumé de ses prétentions adressé le 28 mars 2007 par le conseil du demandeur à la défenderesse, mais ne fait en revanche pas l'objet d'une allégation spécifique.

Par conséquent, aucune preuve n'a été offerte ni administrée sur ce poste. Le récapitulatif des prétentions susmentionné n'est au demeurant pas un document probant à cet égard. La prétention du demandeur à ce titre ne peut dès lors qu'être rejetée.

VI. a) Le demandeur réclame également le remboursement, d'une part, des notes d'honoraires de W._____, par 760 fr. et 300 fr. et, d'autre part, des notes d'honoraires du Dr J._____, de 287 fr. 20, 208 fr. 85 et 134 francs.

La défenderesse conteste devoir rembourser les factures de W._____, pour le motif que celles-ci ne concernent pas un traitement médical prodigué au demandeur, mais que ce dernier n'a rencontré cette personne que dans le but de pouvoir en tirer argument dans la procédure.

b) W._____ est une psychologue spécialiste en "burnout". Le demandeur est venu la consulter le 13 décembre 2006 pour un bilan et une évaluation concernant le "burnout" et est revenu les 10 et 24 janvier 2007. W._____ a établi une première facture le 29 janvier 2007 qui recouvre une séance de prise de contact à 120 fr. et quatre heures pour la rédaction d'un rapport à 160 fr. l'heure, soit 760 fr. au total.

La consultation d'une psychologue, dans les circonstances de "burnout" subies par le demandeur, est une conséquence de la violation par la défenderesse de ses obligations d'employeur. Le prix de la consultation est ainsi un préjudice dont le demandeur doit être indemnisé. Si le rapport rédigé par la psychologue le 29 janvier 2007 relate les dires du demandeur quant aux événements et qu'il ne se distancie pas de ses déclarations, il pose aussi un diagnostic de "burnout", diagnostic qui se recoupe avec celui des médecins. Le montant de 640 fr. s'agissant de la rédaction de ce rapport doit donc également lui être remboursé, de même que les trois séances à 120 fr., soit 1'000 fr. au total.

c) Quant aux factures du médecin-traitant du demandeur, elles concernent l'ensemble des consultations ainsi que la rédaction du rapport au dossier. Elles correspondent à un préjudice en lien de causalité avec la violation par la défenderesse de ses obligations contractuelles. Leur total, qui se monte à 630 fr. 05, est ainsi dû au demandeur.

d) Sur ces montants, dont le total ascende à 1'630 fr. 05, le demandeur réclame le paiement d'un intérêt moratoire à 5 % dès le lendemain de la notification de la demande. La demande date du 16 juillet

2007. Dans la mesure où le conseil du demandeur en a envoyé copie au conseil de la défenderesse en courrier A, la première interpellation date du 17 juillet 2007. L'intérêt moratoire sur la somme de 1'630 fr. 05 courra donc dès le lendemain 18 juillet 2007.

VII. **a)** Le demandeur a conclu enfin à ce que la défenderesse soit tenue de lui délivrer un certificat de travail dont il a proposé le contenu dans sa demande du 16 juillet 2007.

b) Le certificat de travail a pour but de favoriser l'avenir économique du travailleur et ses recherches en vue d'un nouvel emploi (ATF 107 IV 35, JT 1982 IV 111). Le travailleur peut demander en tout temps à l'employeur un certificat portant non seulement sur la nature et la durée des rapports de travail mais aussi sur ses prestations et sa conduite (art. 330a al. 1 CO). Le devoir de l'employeur d'établir un certificat de travail est une conséquence de celui de protéger la personnalité du travailleur ancré à l'art. 328 CO (JAR 2001 p. 229). Il doit donc être formulé de manière bienveillante et donner au futur employeur un reflet le plus exact possible de l'activité, des prestations et de la conduite du travailleur (TF 4A_187/2010 du 6 septembre 2010; TF 4A_432/2009 du 10 novembre 2009 c. 3 avec les références citées; ATF 129 III 177 c. 3.2, JT 2003 I 342, spéc. 344 ss). Dans l'intérêt des tiers, le certificat doit être complet et conforme à la réalité (ATF 129 III 177, JT 2003 I 342). Savoir si un certificat est conforme à la réalité s'apprécie conformément à la compréhension que peut en avoir un tiers non averti (JAR 2006 p. 200). Le certificat de travail doit comporter les informations suivantes: la description précise et détaillée de l'activité exercée et des fonctions occupées dans l'entreprise, les dates de début et de fin des rapports de travail, l'appréciation de la qualité du travail effectué ainsi que celle relative à l'attitude du travailleur dans l'entreprise (SARB 1999 p. 675). L'indication du motif de la fin des rapports de travail ne doit être donnée qu'à la demande du travailleur, à moins qu'elle apparaisse comme un renseignement indispensable pour un employeur potentiel (JAR 1998 p. 251). La prestation du travailleur est présumée être

de bonne qualité. C'est au travailleur qu'il appartient de démontrer qu'elle était de très bonne qualité et à l'employeur d'établir qu'elle était insuffisante (Favre/Munoz/Tobler, Le contrat de travail, code annoté, n. 1.21 ad art. 330a CO).

Si le travailleur estime que le certificat de travail qui lui est remis n'est pas le reflet de la réalité ou est incomplet, il peut demander à l'employeur de le rectifier, notamment en lui proposant une version de remplacement. Si l'employeur refuse ou ne réagit pas, le travailleur peut agir en justice. Dans le cadre de l'action en justice, il appartient au travailleur de prouver les faits justifiant l'établissement d'un certificat de travail différent de celui qui lui a été remis (TF 4C.129/2003 du 5 septembre 2003 c. 6.1, reproduit in JAR 2004 p. 308 et les références citées; ATF 129 III 177 c. 3.3, JT 2003 I 342 et les références citées; TC VD, Ch. rec., F. c. G., 13 août 2010). L'employeur devra collaborer à l'instruction de la cause en motivant les faits qui fondent son appréciation négative. S'il refuse de le faire ou ne parvient pas à justifier sa position, le juge pourra considérer que la demande de rectification est fondée (TF 4A_117/2007 du 13 septembre 2007 c. 7.1; Brunner/ Böhler/Waeber/Bruchez, op. cit., n. 5 ad art. 330a CO; Carruzzo, op. cit., n. 12 ad art. 330a CO).

c) En l'espèce, après avoir établi un certificat de travail intermédiaire auquel le demandeur s'est opposé, la défenderesse a délivré un certificat de travail définitif, que le demandeur n'a pas accepté. Celui-ci a réfuté les reproches émis par la défenderesse et précisé que trois éléments devaient être rectifiés: les tâches relatives au processus budgétaire ainsi qu'au reporting et outils de gestion que le demandeur prétend avoir assumées, et ce à satisfaction; et les aspects relationnels, relatifs notamment à ses compétences managériales. Le demandeur a ainsi établi un projet de certificat de travail que la défenderesse a refusé de signer, estimant qu'il ne correspondait pas à la réalité, et qui a été repris dans la conclusion II de la demande du 16 juillet 2007.

S._____, qui a été supérieur hiérarchique du demandeur pendant de nombreux mois, plus précisément jusqu'au mois d'avril 2006, et qui est le mieux à même de connaître les compétences et capacités professionnelles du demandeur, ainsi que les prestations de travail qu'il a fournies, a indiqué par lettre du 18 juin 2007 que le projet de certificat de travail établi par le demandeur était conforme à la réalité, ce qu'il a confirmé lorsqu'il a été entendu comme témoin en cours d'instruction. Seule V._____ infirme ces dires. Cependant, pour les raisons mentionnées dans les remarques liminaires et dès lors qu'elle est particulièrement impliquée dans le litige opposant le demandeur à la défenderesse puisque c'est elle qui a signé les certificats litigieux, son témoignage doit être écarté.

Au demeurant, le litige relatif au contenu du certificat de travail est indéniablement lié au litige relatif au licenciement, la défenderesse ne pouvant pas admettre d'y inclure des appréciations contraires à la thèse soutenue dans le cadre du litige sur le congé. Les motifs à l'appui du congé s'étant révélés infondés, et la Cour civile ayant reconnu au contraire que le demandeur était non seulement exempt de reproches mais accomplissait au mieux ses tâches, l'action en rectification doit être admise sur le principe. Quant au contenu, on peut se fonder sur le témoignage de S._____ qui a donné son appréciation en toute objectivité. La conclusion de la demande du 16 juillet 2007 relative au certificat de travail doit ainsi être admise.

VIII. **a)** En vertu de l'art. 92 CPC, des dépens sont alloués à la partie qui obtient gain de cause. Ces dépens comprennent principalement les frais de justice payés par la partie, les honoraires et les débours de son avocat (art. 91 let. a et c CPC). Les frais de justice englobent l'émolument de justice, ainsi que les frais de mesures probatoires. Les honoraires d'avocat sont fixés selon le Tarif des honoraires d'avocat dus à titre de dépens du 17 juin 1986 (RSV 1787.11.3). Les débours consistent dans le paiement d'une somme d'argent précise pour une opération déterminée (timbres, taxes, estampilles).

b) En l'espèce, obtenant gain de cause sur le principe de la grande majorité de ses prétentions ainsi que sur le montant d'une partie de ses conclusions, le demandeur N._____ a droit à des dépens réduits d'un dixième, à la charge de la défenderesse A._____ SA, qu'il convient d'arrêter à 41'552 fr. 90, savoir :

- a 27'00 fr à titre de participation aux neuf dixièmes
) 0 . des honoraires de son conseil;
- b 1'350 fr pour les débours de celui-ci;
) .
- c) 13'20 fr 90 en remboursement des neuf dixièmes de
2 . son coupon de justice.

**La Cour civile,
statuant à huis clos,
prononce :**

- I.** La défenderesse A._____ SA doit payer au demandeur N._____ les sommes suivantes:
 - 66'904 fr. 70 (soixante-six mille neuf cent quatre francs et septante centimes), sous déduction des cotisations légales, avec intérêt à 5 % l'an dès le 1^{er} avril 2007,
 - 53'216 fr. 65 (cinquante-trois mille deux cent seize francs et soixante-cinq centimes) avec intérêt à 5 % l'an dès le 1^{er} avril 2007,
 - 10'000 fr. (dix mille francs) avec intérêt à 5 % l'an dès le 1^{er} avril 2007,
 - 1'630 fr. 05 (mille six cent trente francs et cinq centimes) avec intérêt à 5 % l'an dès le 18 juillet 2007.

- II.** La défenderesse doit délivrer au demandeur un certificat de travail de la teneur suivante:

" Certificat de Travail

Nous soussignés attestons par la présente que

Monsieur N. _____

*Né le 16 juillet 1970, a été employé au sein de notre société du
1^{er} septembre 2005 au 31 mars 2007 en qualité de*

FINANCE MANAGER

Dans le cadre de ses fonctions, ses principales missions et responsabilités étaient les suivantes: assister et conseiller le directeur financier de notre filiale de distribution européenne ([...]) sur toutes les questions financières, gérer et superviser l'équipe finance Europe, superviser et organiser l'ensemble des travaux de la comptabilité générale, manager le processus budgétaire pour notre filiale européenne, mettre en place les processus et outils de gestion, développer les outils de reporting et controlling.

Monsieur N. _____ a fait preuve de beaucoup d'enthousiasme et de dynamisme, dès son arrivée au sein de notre siège européen. Il s'est appliqué à comprendre les aspects spécifiques à notre environnement et en particulier à notre secteur d'activités, ce qui lui a permis d'être très rapidement efficace et indépendant pour assumer ses responsabilités.

Il a démontré sa grande capacité d'adaptation et de travail en particulier durant sa première importante et complexe tâche de la mise en place du processus budgétaire pour notre nouvelle structure européenne. Grâce à ses compétences, son dynamisme et en particulier son sens naturel de la communication, il a pris une part prépondérante dans la réussite de ce projet.

En sa qualité de responsable de l'équipe finance Europe, il a également participé à sa constitution et à son développement. Il a su être à l'écoute de ses collaborateurs, toujours disponible pour aider, conseiller, rassurer et motiver ses collaborateurs. De plus, il a su créer un esprit d'équipe et faire adhérer son team à des objectifs ambitieux.

C'est un collaborateur sur lequel nous avons pu compter, homme de confiance, dévoué, compétent, dynamique, et qui a fait preuve d'un engagement personnel important dans tous les projets qui lui ont été confiés.

Nous relevons ses qualités de gestionnaire, son leadership, son expérience dans des environnements multiculturels, son

enthousiasme, ainsi que la valeur des rapports qu'il a su établir tant avec ses supérieurs qu'avec ses subalternes et collaborateurs. Faisant preuve d'une grande aisance dans ses contacts, il était apprécié de l'ensemble de ses interlocuteurs.

Monsieur N. _____ nous quitte ce jour, le 31 mars 2007, libre de tout engagement envers notre société, hormis celui lié au secret professionnel et aux affaires traitées par A. _____ SA.

Nous saisissons l'occasion de la présente pour lui souhaiter nos vœux les meilleurs pour son avenir."

- III.** Les frais de justice sont arrêtés à 14'669 fr. 85 (quatorze mille six cent soixante-neuf francs et huitante-cinq centimes) pour le demandeur et à 5'223 fr. 90 (cinq mille deux cent vingt-trois francs et nonante centimes) pour la défenderesse.
- IV.** La défenderesse versera au demandeur le montant de 41'552 fr. 90 (quarante et un mille cinq cent cinquante-deux francs et nonante centimes) à titre de dépens.
- V.** Toutes autres ou plus amples conclusions sont rejetées.

Le président :

La greffière :

P. Muller

M. Bron

Du

Le jugement qui précède, dont le dispositif a été communiqué aux parties le 25 février 2011, lu et approuvé à huis clos, est notifié, par l'envoi de photocopies, aux conseils des parties.

Un appel au sens des art. 308 ss CPC peut être formé dans un délai de trente jours dès la notification de la présente décision en déposant au greffe du Tribunal cantonal un mémoire écrit et motivé. La décision objet de l'appel doit être jointe.

La greffière :

M. Bron