

# **GE\_GERICHTE ACJC/1064/2025 vom 12. August 2025**

GE Cour de justice, 2025-08-12, FR

Quelle: [https://mcp.opencaselaw.ch/entscheid/ge\\_gerichte\\_ACJC\\_1064\\_2025](https://mcp.opencaselaw.ch/entscheid/ge_gerichte_ACJC_1064_2025)

FR: GE\_GERICHTE ACJC/1064/2025 du 12 août 2025

IT: GE\_GERICHTE ACJC/1064/2025 del 12 agosto 2025

## **Erwägungen**

### **E. 1.1**

L'appel est recevable pour avoir été interjeté auprès de l'autorité compétente (art. 124 let. a LOJ), dans le délai utile de trente jours et suivant la forme prescrite par la loi (art. 130, 131, 142 ss et 311 CPC), à l'encontre d'une décision finale de première instance rendue dans une affaire de nature pécuniaire dont la valeur litigieuse est supérieure à 10'000 fr. (art. 308 al. 1 let. a et al. 2 CPC).

### **E. 1.2**

Dans sa demande en paiement du 2 mai 2022, l'employée a soulevé des prétentions relevant aussi bien du contrat de travail que de la loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes du 24 mars 1995 (LEg), un tel cumul d'actions étant admissible selon la jurisprudence de la Cour de céans (CAPH/156/2020 du 17 août 2020 consid. 2; CAPH/155/2019 du 19 septembre 2019 consid. 3; cf. ég. arrêt du Tribunal fédéral 4A\_522/2019 du 7 avril 2020 consid. 4). Les prétentions relevant du contrat de travail, d'une valeur litigieuse supérieure à 30'000 fr., sont soumises à la procédure ordinaire (art. 243 al. 1 CPC a contrario) et à la maxime des débats (art. 55 al. 1 CPC). Les prétentions relevant de la LEg sont soumises à la procédure simplifiée (art. 243 al. 2 let. a CPC) et à la maxime inquisitoire sociale (art. 55 al. 2 et 247 al. 2 let. a CPC). Le litige est par ailleurs régi par le principe de disposition (art. 58 al. 1 CPC). La maxime inquisitoire sociale implique notamment que le juge n'est pas lié par les offres de preuves et les allégués de fait des parties (ATF 139 III 457 consid. 4.4.3.2), et qu'il peut fonder sa décision sur des faits qui n'ont certes pas été allégués, mais dont il a eu connaissance en cours de procédure (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_388/2021 du 14 décembre 2021 consid. 5.1 ss).

### **E. 1.3**

La Cour revoit la cause avec un plein pouvoir d'examen en fait et en droit (art. 310 CPC). Elle contrôle librement l'appréciation des preuves effectuée par le tribunal de première instance (art. 157 CPC en relation avec l'art. 310 let. b CPC)

- 26/54 -

C/21320/2021 et vérifie si celui-ci pouvait admettre les faits qu'il a retenus (ATF 142 III 413 consid. 2.2.4; 138 III 374 consid. 4.3.1). Conformément à l'art. 311 al. 1 CPC, elle le fait cependant uniquement sur les points du jugement que l'appelant estime entachés d'erreurs et qui ont fait l'objet d'une motivation suffisante – et, partant, recevable –, pour violation du droit (art. 310 let. a CPC) ou pour constatation inexacte des faits (art. 310 let. b CPC). Hormis les cas de vices manifestes, elle doit se limiter à statuer sur les critiques formulées dans la motivation écrite contre la décision de première instance (ATF 142 III 413 consid. 2.2.4; arrêt du Tribunal fédéral 5A\_111/2016 du 6 septembre 2016 consid. 5.3). Pour satisfaire à cette obligation de motivation, l'appelant doit démontrer le caractère erroné

de la motivation de la décision attaquée et son argumentation doit être suffisamment explicite pour que l'instance d'appel puisse la comprendre, ce qui suppose une désignation précise des passages de la décision qu'elle attaque et des pièces du dossier sur lesquelles repose sa critique (ATF 138 III 374 consid. 4.3.1; arrêt du Tribunal fédéral 5A\_356/2020 du 9 juillet 2020 consid. 3.2). L'appel n'est pas une simple continuation de la procédure qui imposerait à l'instance supérieure de reprendre la cause ab ovo pour établir un nouvel état de fait : sa mission se limite à contrôler le bien-fondé de la décision rendue en première instance, et les griefs des parties constituent le programme de l'examen qu'elle doit accomplir (ATF 144 III 394 consid. 4.1.4; 142 III 413 consid. 2.2.4; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_502/2021 du 17 juin 2022 consid. 4.1). Ainsi et en vertu de l'art. 311 al. 1 CPC, il incombe à l'appelant de démontrer, dans son mémoire d'appel, où et comment la première instance a inexactement appliqué le droit ou constaté les faits; il doit exposer, d'une manière compréhensible pour le tribunal supérieur, y compris en ce qui concerne les faits décisifs, les (prétendues) erreurs commises par le premier juge et, de cette manière, le fondement en fait des griefs présentés concernant l'application du droit (arrêts du Tribunal fédéral 5A\_790/2023 du 23 mai 2024 consid. 5.2; 5A\_89/2021 du 29 août 2022 consid. 3.4.2).

## **E. 2**

L'appelante reproche tout d'abord au Tribunal d'avoir procédé à une constatation inexacte des faits de la cause. A cet égard, le mémoire d'appel comporte une partie "En fait", dans lequel l'appelante présente librement sa propre version des faits et renvoie – sans autre précision – à différents moyens de preuve. Elle n'indique toutefois pas quels allégués régulièrement formulés en première instance auraient été constatés de manière inexacte et/ou incomplète par le Tribunal, ni quelles corrections devraient être apportées à l'état de fait du jugement attaqué, respectivement en quoi ces corrections seraient susceptibles d'influer sur le sort du litige. Ce faisant, l'appelante ne s'est pas conformée aux exigences de motivation susvisées en matière de

- 27/54 -

C/21320/2021 constatation des faits, de sorte qu'il ne sera pas tenu compte de cette partie du mémoire d'appel. Au surplus, les éléments de fait mentionnés dans la partie "En droit" dudit mémoire, dont l'appelante soutient – de façon suffisamment motivée – qu'ils auraient été mal retranscrits par le Tribunal, ont été intégrés dans l'état de fait dressé ci-avant, dans la mesure utile, sur la base des actes de la procédure.

## **E. 3**

L'intimée conclut à la confirmation du jugement attaqué en tant que celui-ci a débouté l'appelante de ses conclusions en paiement d'une indemnité pour licenciement abusif, au motif que cette dernière n'aurait pas valablement fait opposition au congé.

### **E. 3.1**

En vertu de l'art. 336b al. 1 CO, la partie qui entend demander une indemnité pour résiliation abusive (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. L'opposition a pour but de permettre à l'employeur de prendre conscience que son employé conteste le licenciement et le considère comme abusif; elle tend à encourager les parties à engager des pourparlers et à examiner si les rapports de travail peuvent être maintenus (cf. art. 336b al. 2 CO). Dans cette perspective, le droit du travailleur de réclamer l'indemnité pour licenciement abusif

s'éteint si celui-ci refuse l'offre formulée par l'employeur de retirer la résiliation (ATF 134 III 67 consid. 5). Selon la jurisprudence, il ne faut pas poser des exigences trop élevées à la formulation de cette opposition écrite. Il suffit que son auteur y manifeste à l'égard de l'employeur qu'il n'est pas d'accord avec le congé qui lui a été signifié (ATF 136 III 96 consid. 2; 123 III 246 consid. 4c). Il n'y a en revanche pas d'opposition lorsque le travailleur s'en prend seulement à la motivation de la résiliation, ne contestant que les motifs invoqués dans la lettre de congé, et non à la fin des rapports de travail en tant que telle (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_571/2008 du 5 mars 2009 consid. 4.1.2; 4C.39/2004 du 8 avril 2004 consid. 2.4). Savoir si l'on est en présence d'une opposition au congé est affaire d'interprétation de la volonté du travailleur selon le principe de la confiance, lorsque la volonté réelle du travailleur n'a pas été comprise par le destinataire (arrêt du Tribunal fédéral 4C.39/2004 déjà cité consid. 2.1). Dans un arrêt 4A\_320/2014 du 8 septembre 2014 – auquel l'intimée fait référence dans sa réponse à l'appel – le Tribunal fédéral a relevé, en obiter dictum, que l'art. 336b al. 1er CO ne signifiait pas seulement "faire opposition au motif du congé, ou aux circonstances ayant mené au congé", mais imposait à l'employé de manifester clairement sa volonté de vouloir poursuivre les rapports de travail (consid. 3.3).

- 28/54 -

C/21320/2021 Cet obiter dictum très restrictif a été critiqué en ce qu'il paraissait contredire la jurisprudence antérieure du Tribunal fédéral (DIETSCHY-MARTENET/DUNAND, Commentaire du contrat de travail, 2022, n. 11 ad art. 336b CO et les références citées; cf. également PORTMANN/RUDOLPH, in Basler Kommentar, Obligationrecht I, 2020, n. 1b ad art. 336b CO). Dans un arrêt rendu en 2019, la Cour d'appel civile du canton de Vaud a considéré que l'obiter dictum du Tribunal fédéral devait s'interpréter "comme permettant de distinguer l'opposition d'avec la simple contestation des motifs du congé". Dans le cas qui lui était soumis, le Tribunal fédéral avait considéré que l'employeur ne pouvait pas comprendre que l'employé contestait le congé dès lors que celui-ci ne mentionnait nulle part s'opposer à la fin des rapports de travail – écrivant au contraire "afin que nos rapports de travail se terminent dans le respect" – et n'évoquait pas une indemnité pour licenciement abusif. Dans ces circonstances, l'employeur ne pouvait pas retenir que ce courrier constituait une opposition au congé au sens de l'art. 336b al. 1 CO. D'après les juges vaudois, l'on pouvait ainsi interpréter l'arrêt en cause en ce sens que la validité de l'opposition dépendait exclusivement de la manifestation de la contestation du congé, de sorte que la manifestation de poursuivre les rapports de travail était donnée lorsque l'employé contestait le congé. Il n'apparaissait en revanche pas que le Tribunal fédéral ait entendu poser une condition supplémentaire – non prévue par la loi – en ce sens que, dans son opposition, le travailleur devrait expressément offrir ses services (CACI arrêt n° 277 du 16 mai 2019 consid. 4.4, in JdT 2019 III 139). Dans trois arrêts récents, la Cour de céans a également considéré que le Tribunal fédéral n'avait pas imposé une nouvelle condition à l'art. 336b al. 1 CO dans l'arrêt 4A\_320/2014, mais confirmé sa jurisprudence selon laquelle il était nécessaire pour l'employé de faire opposition au congé lui-même et non seulement aux motifs invoqués. L'employé n'avait, partant, aucune incombance de manifester sa volonté de réintégrer son poste ou un autre poste auprès de l'employeur (CAPH/79/2024 du 2 octobre 2024 consid. 3; CAPH/88/2023 du 3 juillet 2023 consid. 5.3.2 et les références citées; CAPH/10/2019 du 11 janvier 2019 consid. 6.2).

## **E. 3.2**

En l'espèce, par courrier du 28 avril 2021, l'appelante a informé l'intimée qu'elle faisait "opposition à son licenciement au sens de l'article 336b alinéa 1 CO, qui [était] intervenu dans des conditions que le droit ne saurait protéger". Contrairement à ce que soutient l'intimée, cette formulation claire est suffisante au regard de l'art. 336b CO, auquel l'appelante fait d'ailleurs expressément référence, lequel exige de l'employé qu'il s'oppose à son licenciement, mais ne lui impose pas de manifester sa volonté de maintenir les rapports de travail ou d'être réintégré dans ses fonctions. En particulier, cette formulation permettait à l'intimée de comprendre de façon reconnaissable que l'appelante contestait non seulement les motifs invoqués à l'appui du congé, mais également la fin des rapports de travail en tant que telle. Au surplus, l'argumentation – peu étayée – de l'intimée en lien avec l'arrêt

- 29/54 -

C/21320/2021 4A\_320/2014 susvisé, selon laquelle l'appelante aurait dû proposer ses services pour que son opposition soit valable, ne convainc pas. Il peut à cet égard être renvoyé aux considérants des arrêts vaudois et genevois précités, que la Cour fait siens. Au vu de ce qui précède, le grief de l'intimée, infondé, sera rejeté.

#### **E. 4**

L'appelante reproche au Tribunal d'avoir nié le caractère abusif du congé et de l'avoir déboutée de ses conclusions en paiement d'une indemnité pour licenciement abusif et d'une indemnité pour tort moral.

##### **E. 4.1**

Dans le jugement entrepris, le Tribunal a retenu que l'employée avait été licenciée alors qu'elle était toujours en arrêt maladie, peu après avoir soulevé divers griefs en lien avec son contrat de travail et la LEg, se plaignant d'avoir été victime de harcèlement sexuel/psychologique de la part d'un supérieur hiérarchique et d'avoir fait l'objet de discrimination à raison du sexe, en lien avec ses conditions de travail (changements de postes successifs à l'avantage de ses collègues hommes) et avec les bonus perçus (inférieurs à ceux octroyés à ses collègues hommes). A cet égard, il ressortait du dossier que l'employée avait changé plusieurs fois de poste, qu'elle n'avait pas perçu les mêmes rémunérations que certains de ses collègues hommes et qu'elle avait été affectée par l'attitude de K\_\_\_\_\_ à son égard. Elle avait donc rendu vraisemblables les faits allégués pour bénéficier de la présomption d'un congé discriminatoire au sens de la LEg, de sorte que l'employeuse devait apporter la preuve stricte de l'existence d'un motif objectif – et non discriminatoire – à l'appui de sa décision de résilier le contrat de travail. S'agissant des accusations de harcèlement sexuel et de discrimination à raison du sexe, l'employeuse n'était pas restée inactive devant les difficultés rencontrées par l'employée, puisqu'elle avait ordonné une enquête interne – à travers laquelle l'ensemble des griefs soulevés avait été minutieusement analysé – qui avait conclu à l'absence de harcèlement et/ou discrimination visant l'employée. Cette conclusion était corroborée par les éléments au dossier. Il résultait des enquêtes (témoins M\_\_\_\_\_, P\_\_\_\_\_, O\_\_\_\_\_ et R\_\_\_\_\_) que K\_\_\_\_\_ était une personne exigeante et autoritaire, qui pouvait se comporter de manière tyrannique avec ses subordonnés, l'employée n'étant pas la seule à être visée par un tel comportement. Aucun témoin n'avait entendu cette dernière se plaindre d'avoir été harcelée par K\_\_\_\_\_, ni n'avait directement constaté une attitude inappropriée du précité vis-à-vis d'elle. Le témoin M\_\_\_\_\_ avait tout au plus mentionné le fait que l'employée avait été isolée par son supérieur, durant une période indéterminée, en ce sens que celui-ci ne prenait pas en compte

ce qu'elle disait, ce qui l'avait affectée. Pour sa part, le témoin Q\_\_\_\_\_ avait précisé qu'à une reprise, l'employée lui avait rapporté des propos sexistes tenus par K\_\_\_\_\_, sans toutefois lui demander d'intervenir. Selon le témoin O\_\_\_\_\_, l'employée s'était plainte du comportement exigeant, autoritaire et désagréable de K\_\_\_\_\_, mais

- 30/54 -

C/21320/2021 sans évoquer de harcèlement; ce témoin avait ajouté que l'employée occupait un poste important de "copilote financier et que K\_\_\_\_\_ était exigeant envers elle comme il l'aurait été avec tout autre "copilote financier". En résumé, s'il était vrai que les propos tenus par K\_\_\_\_\_ – tels que rapportés par l'employée au témoin Q\_\_\_\_\_ – n'étaient pas admissibles dans un contexte professionnel, un tel comportement n'était pas constitutif de harcèlement au sens de la loi et de la jurisprudence, étant relevé que l'employée n'avait collaboré que quelques mois avec K\_\_\_\_\_, celui-ci ayant quitté l'entreprise en janvier 2019. Aucun harcèlement sexuel ou psychologique n'avait donc été démontré. S'agissant d'une éventuelle discrimination à raison du sexe, le témoin L\_\_\_\_\_, successeur de K\_\_\_\_\_, avait confirmé que la nomination de l'employée au poste de CFO PB en 2019 était une promotion, son salaire brut annuel étant d'ailleurs passé de 350'000 fr. à 400'000 fr. Il était exact que le fait d'occuper la fonction de SVP W\_\_\_\_\_/PB n'avait pas enthousiasmé l'employée et que le poste de CFO PB avait été repris par un homme. Cela étant, les témoins AA\_\_\_\_\_, J\_\_\_\_\_, P\_\_\_\_\_, R\_\_\_\_\_ et Z\_\_\_\_\_ avaient confirmé que la désignation de D\_\_\_\_\_ au poste de CFO PB, à la place de l'employée, était justifiée par des motifs objectifs, car le précité connaissait mieux que quiconque la division PB pour l'avoir dirigée comme CFO pendant plusieurs années. De plus, les témoins J\_\_\_\_\_, O\_\_\_\_\_, AA\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_ avaient affirmé que l'employée n'était pas la seule cadre à avoir changé de fonctions au sein de l'entreprise, que sa hiérarchie n'avait aucune volonté de la "balancer de poste en poste" et que ces changements étaient commandés par la période de restructuration que traversait l'entreprise. L'employée n'avait donc pas subi de discrimination à raison du sexe en lien avec les changements de postes intervenus entre 2018 et 2020. Une discrimination salariale de l'employée vis-à-vis de ses collègues masculins n'avait pas été objectivée. A teneur des pièces produites, l'employée se trouvait parmi les cadres supérieurs les mieux payés, son salaire de base ayant été parfois plus élevé que celui de ses collègues masculins, à l'instar du bonus APP qu'elle avait perçu en 2020. Il ressortait également de l'annexe 5 du rapport d'enquête interne du 18 septembre 2020, ainsi que des fiches de salaire des hommes rattachés au département financier et à la "Supply Chain", que la personne ayant perçu le salaire le plus bas pour les années 2018 à 2020 était un homme. La différence de salaire entre l'employée (400'000 fr.) et D\_\_\_\_\_ (446'400 fr.) pour le poste de CFO PB s'expliquait de façon objective, celui-ci bénéficiant de plus d'ancienneté et d'expérience au sein de l'entreprise que celle-là. Le témoin R\_\_\_\_\_ avait confirmé que les salaires des cadres de la "Supply Chain" étaient équivalents entre hommes et femmes, tandis que l'employée avait bénéficié d'un salaire "tout à fait décent" lorsqu'elle avait été nommée CFO PB; les salaires comparatifs figurant à l'annexe

#### **E. 4.2**

L'appelante reproche au Tribunal d'avoir retenu que le motif du congé avancé à l'appui du licenciement était objectif et réel. En particulier, il n'y avait aucune incertitude concernant la fin de son arrêt maladie, l'intimée ayant elle-même relevé, par courrier du 25 septembre 2020, qu'il y avait "lieu de préparer [son] retour au travail [...] sereinement et dans un esprit de bonne entente", sans laisser entendre que le poste qu'elle occupait serait prochainement

supprimé. En réalité, l'intimée l'avait licenciée à réception du courrier qu'elle lui avait adressé le 27 octobre 2020 pour lui confirmer la date de son retour au travail. L'appelante reproche également au Tribunal d'avoir retenu que le congé n'était pas abusif, au motif que deux autres

- 33/54 -

C/21320/2021 cadres supérieurs avaient quitté l'entreprise à fin 2020-début 2021, une fois le projet W\_\_\_\_\_ mené à son terme. Or la situation de J\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_ n'était pas comparable avec la sienne, puisque les intéressés n'avaient pas été licenciés, mais étaient partis sur une base volontaire, après avoir négocié le paiement d'importantes indemnités de départ.

Le Tribunal avait en outre nié à tort l'existence d'un congé-représailles, alors qu'il résultait des pièces et des enquêtes qu'elle avait été harcelée, discriminée, puis licenciée pour avoir soulevé des prétentions légitimes envers l'intimée. Celle-ci n'avait pas pris les mesures nécessaires pour la protéger vis-à-vis d'un supérieur sexiste et tyrannique, alors que la réalité du harcèlement qu'elle avait subi avait été confirmée par plusieurs témoins. Le fait d'avoir été suivie régulièrement par un médecin psychiatre attestait d'une grave atteinte à sa santé et certains témoins avaient constaté la détresse dans laquelle l'avaient plongées les violences managériales subies. Elle avait de surcroît été discriminée au profit d'un collègue masculin qui – tout comme elle – était au bénéfice d'un "contrat de travail CFO PB", quand bien même elle disposait de toutes les compétences utiles au poste. Selon elle, le congé visait également à l'empêcher de toucher le salaire et les bonus auxquels elle avait droit conformément à son contrat de travail.

#### **E. 4.3.1**

Selon l'art. 335 al. 1 CO, le contrat de travail conclu pour une durée indéterminée peut être résilié par chacune des parties. Celles-ci sont en principe libres de résilier le contrat sans motif particulier. Toutefois, le droit de mettre unilatéralement fin au contrat est limité par les dispositions sur le congé abusif au sens des art. 336 ss CO (ATF 136 III 513 consid. 2.3; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_189/2023 du 4 octobre 2023 consid. 4.1 et les arrêts cités). La résiliation ordinaire du contrat de travail est abusive lorsqu'elle intervient dans l'une des situations énumérées à l'art. 336 al. 1 CO, lesquelles se rapportent aux motifs de la partie qui résilie. Cette disposition restreint, pour chaque cocontractant, le droit de mettre unilatéralement fin au contrat (ATF 136 III 513 consid. 2.3; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_189/2023 du 4 octobre 2023 consid. 4.1 et les arrêts cités). Pour dire si un congé est abusif, il faut se fonder sur son motif réel (ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_368/2022 du 18 octobre 2022 consid. 3.1.2 et les réf. citées). Le juge établit sa conviction par une libre appréciation des preuves administrées (art. 157 CPC).

L'appréciation du caractère abusif du licenciement suppose l'examen de toutes les circonstances du cas d'espèce (ATF 132 III 115 consid 2.5 et les réf. citées). Selon l'art. 336 al. 1 let. a CO, qui vise le congé discriminatoire, le congé est abusif s'il est donné pour une raison inhérente à la personnalité de l'autre partie (par ex. le statut familial, l'origine, la race, l'orientation sexuelle, etc.), à moins que cette raison n'ait un lien avec le rapport de travail ou ne porte sur un point essentiel un préjudice

- 34/54 -

C/21320/2021 grave au travail dans l'entreprise. Le congé discriminatoire fondé sur le sexe est également sanctionné par la LEG (cf. infra) (DUNAND, Commentaire du contrat de

travail, 2022, n. 30 art. 336 CO et les réf. citées). Selon l'art. 336 al. 1 let. d CO, qui vise le congé de repréailles, le licenciement est abusif s'il est donné par une partie parce que l'autre partie fait valoir de bonne foi des prétentions résultant du contrat de travail. Cette disposition tend en particulier à empêcher que le congé soit utilisé pour punir le travailleur d'avoir fait valoir des prétentions auprès de son employeur (portant par ex. sur des salaires, des primes ou des vacances) en supposant de bonne foi que les droits dont il soutenait être le titulaire lui étaient acquis (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_407/2008 du 18 décembre 2008 consid. 4.1). Les prétentions émises par l'employé doivent avoir joué un rôle causal dans la décision de l'employeur de le licencier (ATF 136 III 513 consid. 2.6). Le fait que l'employé émette de bonne foi une prétention résultant de son contrat de travail n'a pas nécessairement pour conséquence de rendre abusif le congé donné ultérieurement par l'employeur. Encore faut-il que la formulation de la prétention en soit à l'origine et qu'elle soit à tout le moins le motif déterminant du licenciement (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_401/2016 du 13 janvier 2017 consid. 5.1.3).

Selon l'art. 336 al. 1 let. c CO, le congé est également abusif lorsqu'il est donné par une partie seulement afin d'empêcher la naissance de prétentions juridiques de l'autre partie, résultant du contrat de travail. Comme l'application de cette disposition suppose que le congé soit exclusivement dicté par la volonté d'échapper à des prétentions juridiques de l'autre partie, l'existence d'un autre motif de congé, réel, suffit à exclure d'emblée une résiliation abusive (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_89/2021 du 30 avril 2021 consid. 3.1). En application de l'art. 8 CC, c'est à la partie qui a reçu son congé de démontrer que celui-ci est abusif. Le travailleur doit établir le motif abusif, ainsi que le lien de causalité entre le motif abusif et la résiliation (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_240/2017 consid. 3). La jurisprudence a toutefois tenu compte des difficultés qu'il peut y avoir à apporter la preuve d'un élément subjectif, à savoir le motif réel de celui qui donne le congé. Le juge peut ainsi présumer en fait l'existence d'un congé abusif lorsque l'employé parvient à présenter des indices suffisants pour faire apparaître comme non réel le motif avancé par l'employeur. Si elle facilite la preuve, cette présomption de fait n'a pas pour résultat d'en renverser le fardeau. Elle constitue, en définitive, une forme de "preuve par indices". De son côté, l'employeur ne peut rester inactif; il n'a pas d'autre issue que de fournir des preuves à l'appui de ses propres allégations quant au motif du congé (ATF 130 III 699 consid. 4.1; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_368/2022 du 18 octobre 2022 consid. 3.1.2).

#### **E. 4.3.2**

Selon la jurisprudence, un "motif économique" constitue un intérêt digne de protection qui exclut généralement de considérer que le congé est abusif. Des motifs économiques peuvent se définir comme des motifs non inhérents à la personne du salarié, c'est-à-dire des raisons liées à la situation économique de l'entreprise,

- 35/54 -

C/21320/2021 comme sa fermeture totale ou partielle, sa restructuration ou sa rationalisation, qui rendent nécessaires la suppression ou la modification de postes de travail (CAPH/46/2007 du 14 mars 2007 publié in JAR 2008 p. 386). Pour être digne de protection, le motif économique doit dépendre d'une certaine gêne de l'employeur, ce qui exclut la seule volonté d'augmenter les profits (DUNAND, op. cit., n. 108 ad art. 336 CO et les réf. citées). En principe, la mauvaise marche des affaires, le manque de travail ou des impératifs stratégiques commerciaux constituent des motifs économiques admissibles (ATF

133 III 512 consid. 6.2, JT 2008 I 29; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_190/2011 du 6 juin 2011 consid. 2.4). L'employeur a le droit d'anticiper des difficultés prévisibles dans la marche des affaires; il n'a pas besoin d'attendre d'être dans des difficultés économiques pour prendre les mesures de restructuration qui s'imposent (ATF 133 III 512 consid. 6.3, JT 2008 I 29; DUNAND, op. cit., n. 108 ad art. 336 CO).

### **E. 4.3.3**

Aux termes de l'art. 3 LEg, il est interdit de discriminer les travailleurs à raison du sexe, soit directement, soit indirectement, notamment en se fondant sur leur état civil ou leur situation familiale ou, s'agissant de femmes, leur grossesse (al. 1). L'interdiction de toute discrimination s'applique notamment à l'embauche, à l'attribution des tâches, à l'aménagement des conditions de travail, à la rémunération, à la formation et à la formation continue, à la promotion et à la résiliation des rapports de travail (al. 2). L'interdiction de discriminer est absolue, en ce sens qu'elle s'applique aussi bien aux discriminations non intentionnelles qu'aux discriminations intentionnelles; il importe peu que l'employeur démontre avoir agi sans intention discriminatoire (WYLER/HEINZER/WITZIG, Droit du travail, 2024, p. 1190 et les références citées). Selon l'art. 6 LEg, l'existence d'une discrimination est présumée pour autant que la personne qui s'en prévaut la rende vraisemblable. Cette disposition allège le fardeau de la preuve (art. 8 CC) d'une discrimination à raison du sexe, en ce sens qu'il suffit à la partie demanderesse de rendre vraisemblable l'existence d'une telle discrimination. Le juge n'a pas à être convaincu du bien-fondé des arguments de la partie demanderesse; il doit simplement disposer d'indices objectifs suffisants pour que les faits allégués présentent une certaine vraisemblance, sans devoir exclure qu'il puisse en aller différemment (ATF 144 II 65 consid. 4.2.2; 142 II 49 consid. 6.2; 130 III 145 consid. 4.2). Par exemple, la vraisemblance d'une discrimination salariale a été admise dans le cas d'une travailleuse dont le salaire était de 15 à 25 % inférieur à celui d'un collègue masculin qui accomplissait le même travail (ATF 130 III 145 consid. 4.2; cf. ATF 144 II 65 consid. 4.2.3). Et si une femme, qui présente des qualifications équivalentes à son prédécesseur de sexe masculin, est engagée à un salaire moins élevé que lui pour un travail inchangé, il est vraisemblable que cette différence de traitement constitue une discrimination à raison du sexe, prohibée par l'art. 3 LEg (ATF 130 III 145 consid. 4.2). Lorsqu'une discrimination liée au sexe est ainsi présumée au degré de

- 36/54 -

C/21320/2021 la vraisemblance, il appartient à l'employeur d'apporter la preuve stricte du contraire (ATF 144 II 65 consid. 4.2.1; 142 II 49 consid. 6.2; 130 III 145 consid. 5.2). Le fardeau de la preuve est donc renversé. Si l'employeur échoue à apporter la preuve stricte qu'il n'existe pas de différence de traitement ou, si celle-ci existe, qu'elle repose sur des facteurs objectifs, l'existence d'une discrimination salariale doit être tenue pour établie (ATF 131 II 393 consid. 7.1). L'art. 6 LEg in fine précise que l'allègement du fardeau de la preuve s'applique notamment à la résiliation des rapports de travail. Par exemple, si l'employée parvient à rendre vraisemblable que le motif du congé réside dans sa grossesse ou sa maternité, il incombera à l'employeur de prouver que cet élément n'a pas été un facteur déterminant dans sa décision de mettre un terme au contrat, en d'autres termes, que l'employée aurait été licenciée même si elle n'avait pas été enceinte. Pour ce faire, l'employeur pourra chercher à établir que le congé a été donné pour un motif objectif, sans lien avec la grossesse (maternité), comme une réorganisation de l'entreprise ou l'insuffisance des prestations de l'intéressée (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_537/2021 du 18

janvier 2022 consid. 4.1.2 et les arrêts cités).

#### **E. 4.3.4**

Le principe constitutionnel de l'égalité salariale entre hommes et femmes (art. 8 al. 3 in fine Cst.) est fondé sur la notion de travail de valeur égale (ATF 130 III 145 consid. 3.1.2). Autrement dit, auprès d'un même employeur, la travailleuse a droit à un salaire égal à celui que touche le travailleur s'ils accomplissent tous deux, dans des conditions égales, des tâches semblables ou des travaux, certes de nature différente, mais ayant une valeur identique (ATF 133 III 545 consid. 4.3). Pour décider si un salaire déterminé ou si la différence entre les salaires est discriminatoire, il faut, d'une part, tenir compte de questions relevant du fait, tels le montant du salaire ou le montant de la différence entre les salaires, ainsi que l'existence de circonstances alléguées, comme la formation professionnelle, l'âge, etc. Il faut déterminer, d'autre part, si les critères d'appréciation ou de différenciation sont admissibles, ce qui est une question de droit (ATF 124 II 436 consid. 8 et 9; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_344/2022 du 15 mai 2023 consid. 3.3). Constituent des motifs objectifs ceux qui peuvent influencer la valeur même du travail, comme la formation, le temps passé dans une fonction, la qualification, l'expérience professionnelle, le domaine concret d'activité, les prestations effectuées, les risques encourus et le cahier des charges. Des disparités salariales peuvent également se justifier pour des motifs qui ne se rapportent pas immédiatement à l'activité en cause, mais qui découlent de préoccupations sociales, comme les charges familiales ou l'âge (ATF 142 II 49 consid. 6.3; 130 III 145 consid. 5.2; 127 III 207 consid. 3c). La position de force d'un travailleur dans la négociation salariale et la situation conjoncturelle peuvent conduire à une différence de rémunération pour un même travail. Mais les disparités de salaire qui sont dues à des occasions de négociation différentes ou qui résultent de fluctuations

- 37/54 -

C/21320/2021 conjoncturelles doivent être compensées dès qu'il est raisonnablement possible de le faire pour l'employeur, le cas échéant dans le délai d'une année (ATF 130 III 145 consid. 5.2 et les réf. citées). Lorsque le cahier des charges est le même ou qu'il est identique pour les travailleurs d'une société, indépendamment de leur sexe, de meilleures prestations de travail, quantitatives ou qualitatives, peuvent justifier une différence de salaire, à condition qu'elles soient établies (ATF 125 III 368 consid. 5b). Pour qu'un motif objectif puisse légitimer une différence de salaire, il faut qu'il influe véritablement de manière importante sur la prestation de travail et sa rémunération par l'employeur. Celui-ci doit démontrer que le but objectif qu'il poursuit répond à un véritable besoin de l'entreprise et que les mesures discriminatoires adoptées sont propres à atteindre le but recherché, sous l'angle du principe de la proportionnalité (ATF 142 II 49 consid. 6.3; 130 III 145 consid. 5.2). Si la partie défenderesse apporte la preuve d'un facteur objectif justifiant une différence de traitement, l'ampleur de cette différence doit encore respecter le principe de la proportionnalité et ne pas apparaître inéquitable (cf. arrêt du Tribunal fédéral 4A\_461/2011 du 24 août 2011 consid. 3.2). Ainsi, le Tribunal fédéral a jugé qu'une différence de rémunération de 8 à 9 % touchant deux logopédistes ne violait pas le principe de l'égalité salariale, dans la mesure où elle était motivée par une formation préalable différente (maturité d'une part, diplôme d'instituteur d'autre part; ATF 123 I 1 consid. 6e). En revanche, sous l'angle de la proportionnalité, il a retenu que certains facteurs, tels que l'ancienneté et l'expérience professionnelles, perdaient de l'importance au fil du temps. Ainsi, s'agissant de deux collègues – ayant le même âge et la même formation, exerçant la

même activité, avec un cahier des charges et des responsabilités identiques, sans disparité dans la qualité ou la quantité de leurs prestations –, l'ancienneté et l'expérience professionnelle plus grandes du travailleur ne justifiaient pas l'ampleur de l'écart – plus de 16 % – entre son salaire et celui de la travailleuse, d'autant que la comparaison s'effectuait en moyenne sept ans après l'entrée en fonction de l'intéressée (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_449/2008 du 25 février 2009 consid. 3.2).

#### **E. 4.3.5**

L'art. 328 al. 1 CO impose à l'employeur de protéger et respecter, dans les rapports de travail, la personnalité du travailleur. Il doit en particulier veiller à ce que les travailleurs ne soient pas harcelés sexuellement et qu'ils ne soient pas, le cas échéant, désavantagés en raison de tels actes. L'art. 4 LEg définit le harcèlement sexuel comme un comportement importun de caractère sexuel ou tout autre comportement fondé sur l'appartenance sexuelle, qui porte atteinte à la dignité de la personne sur son lieu de travail, en particulier le fait de proférer des menaces, de promettre des avantages, d'imposer des contraintes ou d'exercer des pressions de toute nature sur une personne en vue d'obtenir d'elle des faveurs de nature sexuelle. Selon la jurisprudence, le harcèlement sexuel englobe tous les comportements importuns de caractère sexuel, soit également ceux qui contribuent à rendre le

- 38/54 -

C/21320/2021 climat de travail hostile, par exemple des remarques sexistes, des commentaires grossiers, des plaisanteries déplacées, l'envoi de courriel contenant des caricatures ou des plaisanteries lourdes à caractère sexuel, des avances ou gestes non désirés et importuns, ou encore l'affichage d'icônes ou de photos indécentes (ATF 126 III 395 consid. 7b/bb; arrêts du Tribunal fédéral 4A\_105/2018 du 10 octobre 2018 consid. 4.3.2; 4C\_289/2006 du 7 février 2007 consid. 3.2). Le mécanisme d'allègement du fardeau de la preuve prévu par l'art. 6 LEg ne s'applique pas en matière de harcèlement sexuel, de sorte que le travailleur doit prouver cette atteinte conformément à l'art. 8 CC (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_18/2018 du 21 novembre 2018 consid. 3.1; 4A\_473/2013 du 2 décembre 2013 consid. 3.1 et 3.2). La preuve du harcèlement sexuel étant difficile à apporter, en l'absence de preuve tangible, il peut être admis sur la base d'un faisceau d'indices convergents (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_473/2013 précité consid. 3.1; 1C\_418/2008 du 27 mai 2009 consid. 2.2).

#### **E. 4.3.6**

Le harcèlement psychologique, ou mobbing, constitue une violation de l'art. 328 al. 1 CO. La jurisprudence le définit comme un enchaînement de propos et/ou d'agissements hostiles, répétés fréquemment pendant une période assez longue, par lesquels un ou plusieurs individus cherchent à isoler, à marginaliser, voire à exclure une personne sur son lieu de travail. La victime est souvent placée dans une situation où chaque acte pris individuellement peut éventuellement être considéré comme supportable, alors que l'ensemble des agissements constitue une déstabilisation de la personnalité, poussée jusqu'à l'élimination professionnelle de la personne visée (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_215/2022 du 23 août 2022 consid. 3.1 et les arrêts cités). Il n'y a pas harcèlement psychologique du seul fait qu'un conflit existe dans les relations professionnelles, qu'il règne une mauvaise ambiance de travail, ou encore du fait qu'un supérieur hiérarchique n'a pas satisfait pleinement et toujours aux devoirs qui lui incombent à l'égard de ses collaborateurs. Le harcèlement est généralement difficile à prouver, si bien que son existence peut être admise

sur la base d'un faisceau d'indices convergents, tout en gardant à l'esprit qu'il peut n'être qu'imaginaire, sinon même être allégué abusivement pour tenter de se protéger contre des remarques et mesures justifiées (loc. cit.).

#### **E. 4.3.7**

En cas de violation par l'employeur de son obligation de protéger la personnalité du travailleur (art. 328 al. 1 CO), l'employé peut prétendre à une indemnité pour tort moral aux conditions de l'art. 49 al. 1 CO. Cette norme 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. N'importe quelle atteinte ne justifie pas une indemnité; l'atteinte doit revêtir une certaine gravité objective et être ressentie par la victime, subjectivement, comme

- 39/54 -

C/21320/2021 une souffrance morale suffisamment forte pour qu'il apparaisse légitime de s'adresser au juge afin d'obtenir réparation (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_482/2017 du 17 juillet 2018 consid. 4.1 et les références citées). Lorsque le salarié subit une atteinte à sa personnalité qui découle du congé abusif, l'indemnité de l'art. 336a CO comprend en principe la réparation morale. En effet, vu sa finalité réparatrice, cette indemnité embrasse toutes les atteintes du travailleur qui découlent de la résiliation abusive du contrat et ne laisse donc pas de place à l'application cumulative de l'art. 49 CO (ATF 135 III 405 consid. 3.1; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_482/2017 précité loc. cit.; DUNAND, op. cit., 2022, n. 35 ad art. 336a CO; WYLER/HEINZER/WITZIG, op. cit., p. 907). Le Tribunal fédéral admet toutefois l'application cumulative de l'art. 49 CO dans des situations exceptionnelles, lorsque l'atteinte portée aux droits de la personnalité du travailleur est grave au point qu'une indemnité correspondant à six mois de salaire ne suffit pas à la réparer ou lorsqu'elle se distingue nettement de l'atteinte à la personnalité résultant déjà du congé abusif (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_482/2017 précité consid. 4.1 et les réf. citées). Une indemnité selon l'art. 49 CO peut par exemple être due au travailleur qui a été victime, dans l'entreprise de l'employeur, de harcèlement psychologique ou mobbing, lorsque, d'un point de vue objectif, il a subi une humiliation particulièrement sévère (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_218/2012 précité consid. 2.3 et les arrêts cités).

#### **E. 4.3.8**

Selon l'art. 5 al. 3 LEg, lorsque la discrimination porte sur un cas de harcèlement sexuel, le tribunal peut également condamner l'employeur à verser au travailleur une indemnité, à moins que l'employeur ne prouve qu'il a pris les mesures que l'expérience commande, qui sont appropriées aux circonstances et que l'on peut équitablement exiger de lui pour prévenir ces actes ou y mettre fin. L'art. 5 al. 5 LEg réserve les prétentions de la personne discriminée en dommages-intérêts et en réparation du tort moral, de même que les prétentions découlant de dispositions contractuelles plus favorables aux travailleurs. Une discrimination au sens de LEg représente aussi une atteinte aux droits de la personnalité; cette atteinte illicite peut donner droit à des dommages-intérêts et à une réparation du tort moral. Ainsi, le travailleur peut cumuler ses prétentions en réclamant une indemnité fondée sur l'art. 5 al. 1 à 4 LEg, des dommages-intérêts et une indemnité en réparation du tort moral (ATF 133 II 257 consid. 5.3 et les références citées).

#### **E. 4.3.9**

Sauf disposition contraire de la loi, le contrat individuel de travail n'est soumis à aucune forme spéciale (art. 320 al. 1 CO); il s'ensuit que les parties sont libres de convenir tacitement, c'est-à-dire par le silence ou par des actes concluants, d'une modification de leur relation contractuelle. L'acceptation tacite du travailleur est

- 40/54 -

C/21320/2021 présumée lorsque la modification proposée lui est favorable (cf. art. 6 CO) (WYLER/HEINZER/WITZIG, op. cit., p. 81 et les réf. citées). Le juge doit faire preuve de retenue avant d'inférer du silence d'un travailleur, à la suite de propositions de modification du contrat dans un sens qui lui est défavorable (par ex. une diminution de salaire), l'acceptation de ces conditions. Celle-ci ne peut être admise que dans des circonstances où, selon les règles de la bonne foi, du droit ou de l'équité, on doit attendre une réaction du travailleur en cas de désaccord de sa part (ATF 109 II 327 consid. 2b; arrêts du Tribunal fédéral 4A\_404/2014 du 17 décembre 2014 consid. 5.1; 4C.242/2005 du 9 novembre 2005 consid. 4.3). Il appartient à l'employeur d'établir ces circonstances. Tel est le cas lorsqu'il est reconnaissable pour le travailleur que l'employeur en déduit son accord tacite et que, dans le cas contraire, il prendrait d'autres mesures ou résilierait le contrat; dans ce cas, le travailleur doit exprimer son désaccord dans un délai raisonnable (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_404/2014 précité loc. cit.).

#### **E. 4.4.1**

En l'espèce, c'est à bon droit que le Tribunal a nié le caractère abusif du licenciement et débouté l'appelante de sa conclusion en paiement d'une indemnité selon l'art. 336a CO.

#### **E. 4.4.2**

Ainsi que l'ont retenu les premiers juges, il ressort des pièces produites, des explications des parties et des témoignages recueillis qu'à l'époque du congé, fin octobre 2020, l'intimée était en pleine restructuration, le groupe E\_\_\_\_\_ INC. (qui était "sous pression financière" selon le témoin J\_\_\_\_\_ et dont "l'action était au plus bas" selon le témoin O\_\_\_\_\_) ayant décidé de redéployer l'essentiel de ses activités à U\_\_\_\_\_ (Pays-Bas) et d'y déplacer son siège – ce qui avait entraîné la suppression de nombreux emplois à Genève et l'adoption d'un plan social par l'intimée le 25 novembre 2019 –, d'une part, et de céder sa division PB à un nouvel acquéreur, de façon à recentrer ses activités dans les domaines de la parfumerie, des produits cosmétiques et des soins de la peau, d'autre part. Les témoins J\_\_\_\_\_, P\_\_\_\_\_, AA\_\_\_\_\_ et O\_\_\_\_\_ ont confirmé que dans ce contexte, plusieurs collaborateurs – y compris des cadres – avaient dû changer de postes en 2019-2020 (ce qui, selon S\_\_\_\_\_ et le rapport d'enquête interne du 18 septembre 2020, n'était pas toujours formalisé dans un avenant au contrat de travail du collaborateur concerné), à l'instar de l'appelante, de façon à répondre aux besoins organisationnels et stratégiques de l'intimée pendant cette phase délicate de transition, le témoin AA\_\_\_\_\_ ayant encore précisé que de tels changements étaient fréquents dans une entreprise telle que l'intimée. Il était d'ailleurs stipulé à l'art. 1 du contrat de travail signé par les parties que l'appelante était engagée en qualité de SVP SCF, mais que l'intimée se réservait le droit de lui attribuer d'autres fonctions appropriées, correspondant à son expérience antérieure, tout en maintenant la rémunération appliquée jusque-là, moyennant que l'appelante ait accepté ces nouvelles fonctions (une modification écrite du contrat n'étant pas

- 41/54 -

C/21320/2021 nécessaire). A cet égard, il ressort de son courriel du 9 février 2020 adressé à J\_\_\_\_\_ que l'appelante, après avoir été promue au poste de CFO PB (le témoin L\_\_\_\_\_ ayant confirmé que ce nouveau poste, plus exposé que celui de SVP SFC, correspondait dans les faits à une promotion, ce que l'augmentation de salaire consentie à l'appelante dès juillet 2019 vient confirmer), a expressément accepté sa nomination au poste de SVP W\_\_\_\_\_/PB ("j'ai accepté cette mission car je veux être à tes côtés pour ce que tu juges le plus approprié [...] et pour m'épanouir dans mon job. Leader ce projet m'inspire, m'expose à de nouveaux territoires et je te suis reconnaissante de ta confiance. J'ai conscience des enjeux du projet pour E\_\_\_\_\_ Inc., de sa vitesse, et je m'y suis préparée et j'y suis dédiée"), tout en insistant sur le fait qu'elle souhaitait rester employée en Suisse à tout le moins jusqu'en octobre 2021 (de sorte qu'un éventuel transfert de l'appelante au nouveau siège néerlandais de E\_\_\_\_\_ INC. n'était guère envisageable). L'appelante ne saurait être suivie lorsqu'elle soutient que son poste n'aurait pas été clairement défini à partir de novembre 2019, respectivement qu'elle aurait continué à être rattachée à la division PB au-delà de cette date. Tous les témoins interrogés sur ce point (J\_\_\_\_\_, O\_\_\_\_\_, AA\_\_\_\_\_, P\_\_\_\_\_, R\_\_\_\_\_ et Z\_\_\_\_\_) ont confirmé qu'à partir de sa nomination au poste de SVP W\_\_\_\_\_/PB, annoncée par courriel de C\_\_\_\_\_ du 15 novembre 2019, l'appelante ne faisait plus partie de la division PB – le poste de CFO PB, et toutes les prérogatives liées à ce poste, ayant été repris par D\_\_\_\_\_ dès cette date – et qu'elle était désormais à la tête de l'équipe Y\_\_\_\_\_, soit l'une des deux équipes chargées de mener à bien le projet W\_\_\_\_\_. L'appelante ne s'y est du reste pas trompée, puisqu'elle a signé son courriel du

#### **E. 4.4.3**

C'est également à bon droit que le Tribunal a considéré que l'intimée n'avait pas licencié l'appelante à titre de représailles suite aux griefs que celle-ci avait soulevés en lien avec son contrat de travail et la LEg. Comme l'ont retenu les premiers juges, l'instruction de la cause n'a pas permis d'établir la réalité du harcèlement sexuel et/ou psychologique que l'appelante allègue avoir subi de la part de son premier supérieur hiérarchique. Les témoins entendus à ce sujet (M\_\_\_\_\_, N\_\_\_\_\_, O\_\_\_\_\_, P\_\_\_\_\_, Q\_\_\_\_\_ et R\_\_\_\_\_) ont décrit K\_\_\_\_\_ comme un responsable "à l'ancienne", difficile et autoritaire. Cela étant, si le témoin M\_\_\_\_\_ l'a qualifié de "tyrannique", les témoins N\_\_\_\_\_, O\_\_\_\_\_, P\_\_\_\_\_ et R\_\_\_\_\_ ont déclaré qu'il s'agissait d'un chef exigeant, parfois brusque dans ses propos, mais très professionnel et correct. Ils ont en outre précisé que K\_\_\_\_\_ était très exigeant envers l'ensemble de ses subordonnés et qu'il ne traitait pas l'appelante différemment des autres membres (hommes et femmes) de son équipe. Sous réserve du témoin M\_\_\_\_\_,

- 44/54 -

C/21320/2021 qui a noté que K\_\_\_\_\_ avait pu isoler l'appelante et ne pas l'écouter, ce que celle-ci avait mal vécu, aucun témoin n'a remarqué ou directement assisté à une attitude inappropriée, sexiste et/ou harcelante de la part du précité vis-à-vis de l'appelante. Les témoins N\_\_\_\_\_ et Q\_\_\_\_\_ ont certes précisé qu'à une reprise, cette dernière s'était plainte auprès d'eux de propos sexistes – d'une teneur inacceptable – proférés à son endroit par K\_\_\_\_\_, sans toutefois leur demander d'intervenir. Cela étant, aucun témoin n'a fait état d'un autre événement de ce type, de sorte qu'il s'agissait d'un incident isolé et ponctuel (jusqu'à l'envoi de son courriel du 27 mai 2020 à J\_\_\_\_\_, l'appelante n'a d'ailleurs formulé aucune plainte concernant l'attitude de K\_\_\_\_\_ à son égard, que ce soit auprès de sa hiérarchie ou du service des ressources humaines). Au surplus, si les témoins J\_\_\_\_\_ et AA\_\_\_\_\_ ont observé que l'appelante était très fatiguée et déstabilisée au début de l'année

2020, ils ont précisé que cela était dû à la "charge de travail très intense" à laquelle toutes les personnes impliquées sur le projet W\_\_\_\_\_ étaient confrontées, et non à l'attitude déplacée d'un supérieur hiérarchique. Enfin, les certificats médicaux (non détaillés) produits par l'appelante n'établissent nullement que celle-ci aurait souffert d'une grave atteinte à la santé en raison de "mauvais traitements" et/ou de "violences managériales" subis sur son lieu de travail. En effet, ils ne contiennent aucun diagnostic et ne précisent pas la ou les causes de son incapacité de travail – laquelle a du reste débuté le 8 mai 2020, soit près d'une année et demi après le départ de K\_\_\_\_\_, qui a quitté l'intimée à la fin de l'année 2018. A la lumière de ce qui précède, l'appréciation du Tribunal, qui a considéré que ces différents éléments ne suffisaient pas à objectiver le harcèlement sexuel et/ou psychologique dont l'appelante soutenait avoir été victime, est exempte de critique. Il ne ressort pas non plus de l'instruction de la cause que l'appelante aurait été discriminée à raison de son sexe. Comme déjà relevé supra, plusieurs témoins ont confirmé que les changements de postes étaient fréquents pour les collaborateurs de l'intimée (y compris les cadres) en 2019-2020, de façon à répondre aux besoins organisationnels et stratégiques de l'intimée qui était en pleine restructuration à ce moment-là. L'enquête interne diligentée par l'intimée a mis en exergue le fait que, depuis son arrivée chez E\_\_\_\_\_ INC. en mars 2018, l'appelante avait été affectée à des fonctions de même niveau d'expérience et de responsabilités, sans incidence sur sa progression de carrière, et qu'elle avait accepté ces changements successifs. Si l'on pouvait regretter le manque de délicatesse et d'empathie dont sa hiérarchie avait pu faire preuve envers elle, l'on pouvait néanmoins attendre de l'appelante, qui était une cadre de grade 2, un niveau élevé de résistance au stress, d'implication et de capacité à s'adapter à un environnement commercial et financier mouvant, surtout dans le contexte de fragilité traversé par E\_\_\_\_\_ INC. à cette époque. L'enquête interne menée par l'intimée a en outre conclu que les collègues hommes qui avaient remplacé l'appelante aux postes de SVP SCF et CFO PB avaient été choisis selon des critères objectifs, sur la base de leurs qualifications, compétences et expériences. Comme l'a retenu le Tribunal, cette conclusion a été corroborée par

- 45/54 -

C/21320/2021 les pièces versées au dossier et par les enquêtes. Si les témoins L\_\_\_\_\_ et AA\_\_\_\_\_ ont confirmé que l'appelante était pleinement apte à exercer la fonction de CFO PB (qu'elle a occupée quatre mois), ce qui n'est d'ailleurs pas contesté par l'intimée, les témoins AA\_\_\_\_\_, J\_\_\_\_\_, P\_\_\_\_\_, R\_\_\_\_\_ et Z\_\_\_\_\_ ont toutefois souligné, de façon concordante, que le fait de réattribuer ce poste à D\_\_\_\_\_ en novembre 2019 – afin de mener à bien la vente de la division PB à un futur repreneur – répondait à un choix commercial et stratégique justifié. Le précité, fort d'une longue expérience dans la production, la vente et la distribution de produits cosmétiques, dès lors qu'il avait travaillé pour F\_\_\_\_\_ SARL dès 1994, connaissait en effet mieux que quiconque la division PB, pour l'avoir dirigée en tant que CFO pendant cinq ans ou plus, étant précisé qu'il était déjà rattaché à cette division en 2016 lorsque E\_\_\_\_\_ INC. l'avait rachetée à F\_\_\_\_\_ SARL. Or, conformément aux principes rappelés ci-avant (cf. consid. 4.3.4), l'ancienneté et l'expérience professionnelle plus grandes de D\_\_\_\_\_ (en particulier sa connaissance historique de la division PB, objet de la cession voulue par E\_\_\_\_\_ INC.), et le fait qu'il avait déjà exercé la fonction de CFO PB pendant plusieurs années, sont autant de facteurs objectifs, propres à influencer la valeur même du travail et, à ce titre, à justifier la décision de l'intimée de (re)nommer le précité à la fonction de CFO PB plutôt que l'appelante – ce

d'autant que cette dernière était entrée au service de l'intimée depuis à peine vingt mois lorsqu'elle a été nommée au poste de SVP W\_\_\_\_\_/PB et que D\_\_\_\_\_ a réintégré celui de CFO PB. Il suit de là que le Tribunal a retenu, avec raison, que les circonstances ayant entouré le licenciement de l'appelante ne permettaient pas de retenir que celle-ci aurait fait l'objet d'un congé-représailles (art. 336 al. 1 let. d CO) ou d'un congé discriminatoire (art. 336 al. 1 let. a CO; art 3 al. 2 LEg). Au surplus, dans la mesure où l'appelante a été licenciée pour des motifs d'ordre économique, dont on a vu qu'ils étaient réels et objectifs, un congé abusif au sens de l'art. 336 al. 1 let. c CO peut d'emblée être exclu (cf. supra consid. 4.3.1 et 4.4.2). En définitive, le jugement attaqué sera confirmé en tant qu'il retient que le congé ne revêtait pas un caractère abusif et, partant, que l'appelante ne pouvait pas prétendre à une indemnité pour licenciement abusif.

#### **E. 4.4.4**

L'appelante reproche ensuite au Tribunal de l'avoir déboutée de sa conclusion en paiement d'une indemnité pour le tort moral subi. Ainsi qu'on vient de le voir, le harcèlement (sexuel et/ou psychologique) et les discriminations alléguées n'ont pas été établies, et le caractère abusif du congé n'a pas été retenu, de sorte qu'il n'y a pas lieu de s'arrêter davantage sur les griefs de l'appelante, qui reposent essentiellement sur sa propre version des faits. 5.

L'appelante conclut au paiement de 133'333 fr. 40, à titre de bonus APP pour l'année fiscale 2021 (couvrant la période du 1er juillet 2020 au 31 avril 2021), et de 500'000 fr. 25, à titre de solde impayé pour le bonus W\_\_\_\_\_.

- 46/54 -

C/21320/2021

#### **E. 5**

du rapport d'enquête étaient corrects, la différence salariale "proven[ant] de l'expérience professionnelle de chacun".

- 31/54 -

C/21320/2021 Selon les témoins O\_\_\_\_\_, J\_\_\_\_\_, Z\_\_\_\_\_ et AA\_\_\_\_\_, le bonus W\_\_\_\_\_ était une prime de rétention, visant à maintenir les équipes en place afin d'éviter leur départ avant la clôture du projet W\_\_\_\_\_, ainsi qu'à rétribuer les personnes ayant participé activement à ce projet. Les bonus versés à l'équipe X\_\_\_\_\_ pouvaient être plus importants que ceux versés à l'équipe Y\_\_\_\_\_, dans la mesure où les membres de la première équipe travaillaient pour la division PB, qui allait être cédée (de même que leurs emplois) au futur repreneur, avec un niveau d'incertitude élevé quant à leur futur professionnel. Outre que l'employée n'avait pas participé à la deuxième phase du projet W\_\_\_\_\_, en raison de son absence pour maladie, le fait que D\_\_\_\_\_, chef de l'équipe X\_\_\_\_\_, avait perçu un bonus W\_\_\_\_\_ plus important qu'elle s'expliquait, là encore, pour une raison objective. En définitive, il n'était pas démontré que l'employée aurait été victime de discrimination à raison du sexe, ni de harcèlement sexuel ou psychologique au cours des rapports de travail. Il restait à examiner la véracité des motifs avancés par l'employeuse à l'appui du licenciement. Il était établi qu'en 2019-2020, E\_\_\_\_\_ INC. avait annoncé à son personnel d'importants changements structurels, à savoir le transfert du siège de l'entreprise à U\_\_\_\_\_, impliquant, pour certains, le transfert des rapports de travail vers ce nouveau siège, ainsi que la cession de la division PB, ce qui avait donné lieu au projet W\_\_\_\_\_. Dans le cadre du partenariat conclu avec G\_\_\_\_\_, les contrats de travail des employés

rattachés à la division PB avaient été transférés de E\_\_\_\_\_ INC. à H\_\_\_\_\_ CO., tandis que d'autres employés avaient été mis au bénéfice du plan social. Il était admis que deux équipes (X\_\_\_\_\_/Y\_\_\_\_\_) avaient été chargées de mener à bien le projet W\_\_\_\_\_ et que les membres de l'équipe X\_\_\_\_\_ étaient ceux dont les emplois devaient être transférés à H\_\_\_\_\_ CO. Il ressortait des pièces du dossier et des enquêtes (témoins J\_\_\_\_\_, O\_\_\_\_\_, AA\_\_\_\_\_, P\_\_\_\_\_, R\_\_\_\_\_ et Z\_\_\_\_\_) que l'employée appartenait à l'équipe Y\_\_\_\_\_, de sorte que son contrat de travail n'allait pas faire l'objet d'un transfert à H\_\_\_\_\_ CO. au terme du projet W\_\_\_\_\_. Il découlait du courriel que l'employée avait adressé le 9 février 2020 à J\_\_\_\_\_, au sujet de son changement de poste (CFO PB à SVP W\_\_\_\_\_/PB) et des suites de sa carrière, qu'elle souhaitait continuer à travailler à Genève, avec un contrat suisse, tout en ayant conscience que son emploi pourrait être supprimé à la clôture du projet W\_\_\_\_\_, auquel cas elle bénéficierait du plan social. Il ressortait en outre de son courriel du 7 avril 2020 adressé au service des ressources humaines que l'employée avait initié des discussions portant sur les prestations du plan social et tenté de négocier les conditions de son départ de l'entreprise. Le témoin O\_\_\_\_\_ avait par ailleurs déclaré que la situation de E\_\_\_\_\_ INC. en 2020 était "pitoyable", qu'il y avait des licenciements "à tour de bras" et que de nombreux employés ne savaient pas ce qu'ils allaient devenir; dans ce contexte, l'employée lui avait confié vouloir rester en Suisse, même s'il ne lui était pas agréable d'avoir à changer de poste, cela sans aucune "visibilité" pour la suite de sa carrière. Le témoin J\_\_\_\_\_ avait confirmé

- 32/54 -

C/21320/2021 que la vente de la division PB avait été une période extrêmement compliquée à gérer et que l'absence de l'employée durant la phase finale du projet W\_\_\_\_\_ avait alourdi sa propre charge de travail et celle de plusieurs autres collaborateurs. Au moment du licenciement, l'employeuse était donc en pleine restructuration et confrontée à des difficultés financières, tandis que la seconde phase du projet W\_\_\_\_\_, à savoir la clôture de la vente, était sur le point d'aboutir. La longue absence de l'employée pour cause de maladie, alors qu'elle dirigeait l'équipe Y\_\_\_\_\_, avait contraint l'employeuse à réorganiser ses équipes pour assurer la continuité du projet W\_\_\_\_\_, au terme duquel deux autres dirigeants de ce projets (J\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_) avaient également quitté l'entreprise. Il résultait de ces éléments que l'employeuse avait décidé de licencier l'employée en raison de l'absence de visibilité sur la date de son retour au travail, mais aussi du fait que son poste de SVP-W\_\_\_\_\_/PB n'existerait plus à fin 2020, compte tenu des restructurations internes et de l'aboutissement du projet W\_\_\_\_\_ au 1er décembre 2020. De surcroît, l'on ne pouvait reprocher à l'employeuse de ne pas avoir cherché d'alternative au congé, dès lors que l'employée – à la tête de l'équipe Y\_\_\_\_\_ et dont l'emploi ne pouvait être transféré à H\_\_\_\_\_ CO. – avait exprimé le souhait de quitter l'entreprise moyennant le versement d'une indemnité de départ, ce qui avait finalement été le cas via le plan social, mais surtout exprimé sa volonté de demeurer en Suisse, empêchant ainsi son éventuel transfert à U\_\_\_\_\_. En définitive, l'employeuse était parvenue à établir que le motif du congé donné à l'appui du congé était réel et sans lien avec les divers griefs formulés par l'employée. Partant, le congé notifié le 27 octobre 2020 ne pouvait être qualifié d'abusif et aucune indemnité n'était due à ce titre. L'employée ne pouvait pas non plus prétendre à une indemnité pour tort moral, n'ayant pas démontré avoir subi une atteinte illicite à sa personnalité. S'il n'y avait pas lieu de remettre en cause son burn-out durant les rapports de travail, les certificats médicaux produits ne faisaient pas état d'une grave atteinte à sa santé,

pas plus qu'ils ne détaillaient les raisons de son incapacité de travail. Dès lors qu'il ne ressortait pas de l'instruction de la cause que l'employée aurait été victime de harcèlement sexuel et/ou psychologique, rien ne permettait de retenir que son incapacité de travail aurait été la conséquence d'une faute de l'employeuse.

### **E. 5.1**

Dans le jugement entrepris, le Tribunal a retenu que les documents contractuels (offre du 7 décembre 2017, contrat de travail, brochure d'information sur le bonus APP), stipulaient clairement que le bonus APP n'était pas dû et qu'il s'agissait d'une "possibilité offerte" à l'employée. En outre, ce bonus était basé sur les performances individuelles de l'employée et sur les résultats de l'entreprise, tandis que la décision d'octroi du bonus était laissée à l'entière discrétion du conseil d'administration de E\_\_\_\_\_ INC. La brochure d'information stipulait d'ailleurs que l'employée ne percevrait aucun bonus si ses résultats étaient insatisfaisants ou si elle ne faisait plus partie du personnel actif de l'entreprise à la date de paiement du bonus (i.e. au cours du mois d'octobre suivant la clôture de l'année fiscale déterminante). Tout en insistant sur le caractère discrétionnaire du bonus, ladite brochure ne contenait aucun passage laissant entendre que les bons résultats de l'entreprise et/ou les bonnes performances de l'employée donneraient automatiquement droit au bonus. Par conséquent, n'étant garanti ni dans son principe ni dans sa quotité, d'une part, et les critères d'octroi relevant de l'appréciation subjective de l'intimée, d'autre part, le bonus APP devait être qualifié de gratification facultative, à laquelle l'appelante n'avait pas droit. A cela s'ajoutait que les rapports de travail avaient pris fin le 30 avril 2021, soit antérieurement à la date pertinente pour l'octroi d'un éventuel bonus pour l'année fiscale 2021 (i.e. le 30 octobre 2021), de sorte que l'appelante ne remplissait pas l'un des critères fixés par la brochure d'information pour pouvoir prétendre à un bonus APP cette année-là. A cet égard, le témoin J\_\_\_\_\_ avait confirmé ne pas avoir reçu de bonus APP pour l'année 2021, car il avait quitté l'entreprise en février 2021. E\_\_\_\_\_ INC. avait de surcroît annoncé, le 4 septembre 2020, qu'en raison de la crise économique liée à la pandémie de Covid-19, aucun bonus APP ne serait versé aux employés pour l'exercice 2021. Le fait qu'un bonus exceptionnel avait été mis en place pour les employés de la division PB, pour le premier semestre 2021, ne changeait rien à cette appréciation. En effet, l'employée n'avait pas élevé de prétention en lien avec ce bonus exceptionnel, d'une part, et elle ne faisait de toute façon plus partie du personnel actif de E\_\_\_\_\_ INC. ou de H\_\_\_\_\_ CO. le jour de son versement, de sorte qu'elle ne remplissait pas les conditions d'octroi de ce bonus exceptionnel, d'autre part. Au surplus, le fait que le témoin AA\_\_\_\_\_ avait mentionné avoir reçu un bonus APP pour l'année 2021 n'était pas déterminant. En effet, ce témoin, dont le poste était rattaché à la division PB, avait sans doute confondu le bonus APP avec le bonus exceptionnel qui avait été accordé en 2021 aux employés de la division PB. Enfin, il n'y avait pas lieu de requalifier le bonus APP – qui avait toujours conservé un caractère accessoire – en salaire. D'une part, le salaire annuel brut de l'appelante (400'000 fr. dès juillet 2019) se situait dans la fourchette des "très hauts revenus", dès lors que le salaire médian suisse en 2020-2021 était de à 6'361 fr. bruts par mois (6'361 fr. x 12 x 5 = 381'660 fr.). D'autre part, le montant des bonus APP perçus par l'employée avait toujours été inférieur à son revenu annuel.

- 47/54 -

C/21320/2021 En résumé, le bonus APP prévu par le contrat de travail n'était pas un salaire. Vu son caractère facultatif, l'appelante n'avait pas droit au paiement d'une gratification pour l'année 2021, ni à une requalification du bonus en salaire. De plus, dans la mesure où elle

n'était plus une employée active de l'intimée au moment du versement du bonus, elle n'y avait de toute façon pas droit. Les conditions d'octroi du bonus W\_\_\_\_\_ étaient détaillées dans le courrier de l'intimée du 29 novembre 2019. Il en ressortait que ce bonus visait à récompenser l'employée pour son "rôle essentiel dans la réussite [du projet W\_\_\_\_\_]", dans la mesure où son "engagement personnel et [sa] contribution [étaient] vitaux pour en assurer la bonne réalisation". L'octroi de ce bonus, payable en deux tranches distinctes, était subordonné à la présence active de l'employée au sein de l'entreprise – respectivement à l'absence de résiliation des rapports de travail – au moment du versement de la première tranche (i.e. "dans le mois suivant la signature de [la] transaction [de] cession"), puis de la seconde tranche (i.e. "dans le mois suivant la clôture de la transaction"). A cet égard, le témoin AA\_\_\_\_\_ avait confirmé que seules les "personnes clés" du projet W\_\_\_\_\_, soit celles qui avaient activement participé à ce projet, s'étaient vu octroyer le bonus W\_\_\_\_\_. Pour sa part, le témoin R\_\_\_\_\_ avait confirmé n'avoir reçu que la première tranche du bonus, à l'exclusion de la seconde, puisqu'elle ne travaillait plus pour l'entreprise lors de la phase de clôture du projet W\_\_\_\_\_. Enfin, le témoin Z\_\_\_\_\_ avait déclaré que personne n'avait formellement droit à recevoir le bonus W\_\_\_\_\_, lequel n'était versé que si certains critères étaient respectés. Eu égard aux conditions fixées pour l'octroi du bonus W\_\_\_\_\_, l'employée n'était pas éligible à recevoir la seconde tranche de cette gratification. En effet, à la date de clôture du projet W\_\_\_\_\_, intervenue le 30 novembre 2020, elle n'était plus active au sein de l'entreprise (son arrêt maladie ayant débuté en mai 2020) et se trouvait en période de préavis. Au surplus, le fait que D\_\_\_\_\_ avait perçu un bonus W\_\_\_\_\_ plus important qu'elle ne consacrait pas une discrimination à raison du sexe prohibée par la LEg. Contrairement à l'employée, le précité avait en effet activement participé aux deux phases du projet W\_\_\_\_\_. Il avait en outre dirigé l'équipe X\_\_\_\_\_ pour mener à bien ce projet, alors que l'employée avait dirigé l'équipe Y\_\_\_\_\_. A cet égard, il résultait des enquêtes (cf. supra consid. 4.1) que la quotité plus élevée du bonus perçu par certains cadres de l'équipe X\_\_\_\_\_ s'expliquait pour une raison objective, à savoir répondre aux besoins de l'entreprise de maintenir ces cadres à leur poste jusqu'à l'aboutissement du projet W\_\_\_\_\_. En conséquence, l'employée ne pouvait pas prétendre au versement d'un bonus W\_\_\_\_\_ d'un montant supérieur à celui déjà perçu.

## **E. 5.2**

L'appelante fait grief au Tribunal d'avoir mal apprécié les déclarations du témoin AA\_\_\_\_\_, alors que celle-ci avait affirmé avoir reçu un bonus APP en 2021. Les premiers juges avaient également ignoré le fait que D\_\_\_\_\_ avait lui aussi perçu

- 48/54 -

C/21320/2021 un bonus APP cette année-là, ce qui résultait de ses fiches de salaire pour les mois de février et octobre 2021. L'appelante reproche ensuite au Tribunal d'avoir retenu que le bonus W\_\_\_\_\_ n'était pas un élément de salaire mais une gratification, alors que son montant était déterminé (en tant qu'il correspondait à un certain nombre de mois de salaire) et que son versement ne dépendait pas du bon vouloir de l'intimée (en tant qu'il avait été convenu avant même le début du projet W\_\_\_\_\_). N'ayant pas consenti tacitement à une réduction de salaire, le Tribunal aurait dû retenir qu'elle avait droit à un bonus W\_\_\_\_\_ correspondant à dix-huit mois de salaire, à l'instar de ce qu'avait perçu son collègue D\_\_\_\_\_, puisque tous deux appartenaient à la division PB, qu'ils occupaient le même poste et qu'ils avaient les mêmes compétences.

### **E. 5.3.1**

Le salaire est la rémunération que l'employeur est tenu de payer à l'employé pour le temps ou le travail que celui-ci a consacré à son service, et qui est fixé soit directement par contrat individuel, soit indirectement par un contrat-type de travail ou par une convention collective (art. 322 al. 1 CO; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_714/2016 du 29 août 2017 consid. 3.1). La gratification, aux termes de l'art. 322d CO, est une rétribution spéciale que l'employeur accorde en sus du salaire à certaines occasions telles que Noël ou la fin de l'exercice annuel (al. 1). En cas d'extinction des rapports de travail avant l'occasion qui donne lieu à la rétribution spéciale, le travailleur n'a droit à une part proportionnelle de cette rétribution que s'il en a été convenu ainsi (al. 2). Le droit suisse ne contient aucune disposition qui traite spécifiquement du bonus. Il faut donc déterminer de cas en cas, sur la base des manifestations de volonté des parties, s'il s'agit d'un élément du salaire (art. 322 ss CO) ou d'une gratification (art. 322d CO), distinction qui revêt une grande importance dès lors que le régime de la gratification est beaucoup plus flexible pour l'employeur que celui applicable aux éléments du salaire (ATF 142 III 381 consid. 2; 141 III 407 consid. 4.1). Ainsi, l'employeur peut subordonner le paiement de la gratification à la réalisation de conditions, dans les limites de l'art. 27 al. 2 CC. Il est admissible, notamment, d'exiger que le travailleur soit effectivement employé dans l'entreprise à l'échéance de la gratification, ou encore de n'allouer aucune gratification, ou une gratification réduite à l'employé qui est encore au service de l'employeur au moment de l'occasion donnant lieu à la gratification, mais dont le rapport de travail a déjà été résilié. En revanche, le paiement du salaire ne saurait dépendre de la présence de l'employé dans l'entreprise ou de la non-résiliation de son contrat; la fonction même du salaire s'y oppose. Une telle clause est illicite et frappée de nullité en tant qu'elle se rapporte à un élément du salaire (art. 20 al. 2 CO; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_506/2023 du 19 février 2025 consid. 4.1.2 et les arrêts cités).

- 49/54 -

C/21320/2021 Par ailleurs, la gratification se différencie du salaire par son caractère accessoire; elle ne peut avoir qu'une importance secondaire dans la rétribution du travailleur. Un montant très élevé en comparaison du salaire annuel, égal ou même supérieur à ce dernier, et versé régulièrement, doit être considéré comme un élément de salaire variable, alors même que l'employeur en a réservé le caractère facultatif (principe de l'accessoriété; ATF 131 III 615 consid. 5.2; 129 III 276 consid. 2.1). Toutefois, lorsque l'employé perçoit un très haut revenu, le bonus n'a pas à être requalifié en salaire et reste toujours une gratification (ATF 141 III 407 consid. 4.3.1 et 4.3.2, cf. infra consid. 5.3.2 et 5.3.4). Le salaire d'un employé doit être qualifié de très haut lorsque la totalité de la rémunération qu'il a effectivement perçue au cours d'une année donnée équivaut ou dépasse cinq fois le salaire médian suisse (secteur privé) (ATF 142 III 456 consid. 3.2 et les arrêts cités).

### **E. 5.3.2**

En matière de rémunération, il faut distinguer les trois cas suivants : (1) le salaire – variable –, (2) la gratification à laquelle l'employé a droit et (3) la gratification à laquelle il n'a pas droit. Ce n'est que lorsque l'employé n'a pas de droit à la gratification – cas n° 3 – que la question de la requalification du bonus en salaire, en vertu du principe de l'accessoriété lorsque les salaires sont modestes ou moyens à supérieurs, se pose, ce principe étant en revanche inapplicable pour les très hauts revenus (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_587/2020 du 28 mai 2021 consid. 12; 4A\_327/2019 du 1er mai 2020 consid. 3.1). On se trouve dans

le cas n° 1 lorsqu'un montant (même désigné comme bonus ou gratification) est déterminé ou objectivement déterminable, c'est-à-dire qu'il a été promis par contrat dans son principe et que son montant est déterminé ou doit l'être sur la base de critères objectifs prédéterminés comme le bénéfice, le chiffre d'affaires ou une participation au résultat de l'exploitation, et qu'il ne dépend pas de l'appréciation de l'employeur; il doit alors être considéré comme un élément du salaire (variable), que l'employeur est tenu de verser à l'employé (art. 322 ss CO; ATF 141 III 407 consid. 4.1; 136 III 313 consid. 2; 129 III 276 consid. 2). En revanche, on se trouve en présence d'une gratification – dans les cas n° 2 et 3 – lorsque le bonus est indéterminé ou objectivement indéterminable, c'est-à-dire que son versement dépend du bon vouloir de l'employeur et que sa quotité dépend pour l'essentiel de la marge de manœuvre de celui-ci (ATF 141 III 407 consid. 4.1 et 4.2). La jurisprudence reconnaît à l'employeur un tel pouvoir d'appréciation lorsque le montant du bonus ne dépend pas seulement de l'atteinte d'un certain résultat d'exploitation, mais aussi de l'appréciation subjective de la prestation du travailleur; le bonus doit alors être qualifié de gratification (ATF 142 III 381 consid. 2.1; 139 III 155 consid. 3.1; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_327/2019 précité consid. 3.1.2).

### **E. 5.3.3**

Il y a un droit à la gratification – cas n° 2 – lorsque, par contrat, les parties sont tombées d'accord sur le principe du versement d'un bonus et n'en ont réservé que le montant; il s'agit d'une gratification que l'employeur est tenu de verser, mais il jouit d'une certaine liberté dans la fixation du montant à allouer (ATF 136 III 313

- 50/54 -

C/21320/2021 consid. 2; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_587/2020 précité consid. 12.3.1). De même, lorsqu'au cours des rapports contractuels, un bonus a été versé régulièrement sans réserve de son caractère facultatif pendant au moins trois années consécutives, il est admis qu'en vertu du principe de la confiance, il est convenu par actes concluants (tacitement) que son montant soit toujours identique ou variable : il s'agit donc d'une gratification à laquelle l'employé a droit (ATF 131 III 615 consid. 5.2), l'employeur jouissant d'une certaine liberté dans la fixation de son montant au cas où les montants étaient variables (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_587/2020 précité loc. cit.). Dans les deux situations, le travailleur n'a droit, aux termes de l'art. 322d al. 2 CO, à une part proportionnelle de la gratification en cas d'extinction des rapports de travail (avant l'occasion qui y donne lieu) que s'il en a été convenu ainsi, ce qu'il lui incombe de prouver en vertu de l'art. 8 CC (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_587/2020 précité loc. cit.).

### **E. 5.3.4**

Il n'y a pas de droit à la gratification – cas n° 3 – lorsque, par contrat, les parties ont réservé tant le principe que le montant du bonus; il s'agit alors d'une gratification facultative; le bonus n'est pas convenu et l'employé n'y a pas droit, sous réserve de l'exception découlant de la nature de la gratification (principe de l'accessorité) lorsque les salaires sont modestes ou moyens et supérieurs, ce principe étant en revanche inapplicable pour les très hauts revenus (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_327/2019 précité consid. 3.1.3.2 et 3.2 et les arrêts cités). De même, lorsque le bonus a été versé d'année en année avec la réserve de son caractère facultatif, il n'y a en principe pas d'accord tacite : il s'agit d'une gratification qui n'est pas due. Toutefois, il a été admis par exception que, en dépit de la réserve (sur le principe et sur le montant), un engagement tacite peut se déduire du paiement répété de la

gratification pendant des décennies, lorsque l'employeur n'a jamais fait usage de la réserve émise, alors même qu'il aurait eu des motifs de l'invoquer, tels qu'une mauvaise marche des affaires ou de mauvaises prestations de certains collaborateurs lorsqu'il l'a versée : il s'agit alors d'une gratification à laquelle l'employé a droit (ATF 129 III 276 consid. 2.). Il en va de même lorsque la réserve du caractère facultatif n'est qu'une formule vide de sens (c'est-à-dire une clause de style sans portée) et qu'en vertu du principe de la confiance, il y a lieu d'admettre que l'employeur montre par son comportement qu'il se sent obligé de verser un bonus (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_327/2019 précité consid. 3.1.3.2). Le caractère facultatif de la gratification trouve par ailleurs ses limites dans le respect de l'égalité de traitement. Jurisprudence et doctrine concluent à l'existence d'un principe général d'égalité de traitement déduit de l'art. 328 CO obligeant l'employeur à protéger la personnalité de l'employé et des art. 28 ss CC instituant les règles générales de protection de la personnalité. Une décision subjective de l'employeur ne contrevient à l'interdiction de discriminer que dans la mesure où elle exprime une dépréciation de la personnalité du travailleur et lui porte ainsi atteinte. Une telle situation n'est réalisée que si l'employé est placé dans une situation

- 51/54 -

C/21320/2021 clairement moins avantageuse qu'un grand nombre d'autres employés; tel n'est en revanche pas le cas lorsque l'employeur favorise simplement quelques employés (ATF 129 III 276 consid. 3.1; arrêt du Tribunal fédéral du 4 avril 2017 consid. 3.3. et les réf. citées).

#### **E. 5.4.1**

En l'espèce, l'appelante n'a formulé aucun grief motivé contre le raisonnement du Tribunal en tant que celui-ci a retenu que : (i) le bonus APP n'était pas un élément de salaire, mais une gratification de nature facultative, à laquelle elle n'avait pas droit; (ii) elle n'était pas éligible à percevoir un bonus APP pour l'année fiscale 2021, puisque son contrat de travail avait déjà pris fin au moment pertinent pour l'octroi d'un éventuel bonus cette année-là; (iii) le bonus APP ne pouvait pas être requalifié en salaire dans la mesure où l'appelante percevait un très haut revenu. Il ressort par ailleurs des pièces produites que le 4 septembre 2020, E\_\_\_\_\_ INC. a informé les employés de l'intimée qu'aucun bonus APP ne serait versé pour l'exercice 2021, en raison de la crise économique et des mauvaises performances enregistrées par le groupe en 2020. Pour sa part, le témoin J\_\_\_\_\_ a précisé qu'il n'avait pas perçu de bonus APP pour l'exercice 2021 car il avait quitté l'entreprise en février 2021. Au surplus, comme l'a retenu le Tribunal, le témoin AA\_\_\_\_\_ – qui a déclaré : "de mémoire j'ai reçu un bonus APP pour l'année 2021 au prorata" – a sans doute confondu, lors de son audition, le bonus APP avec le bonus exceptionnel que l'intimée lui a versé en 2021. En effet, ce bonus exceptionnel, accordé aux employés rattachés à la division PB faisant l'objet de la cession à H\_\_\_\_\_ CO., avait pour but de remplacer le bonus APP pour le premier semestre de l'année 2021 (cf. supra EN FAIT, let. C.j). Enfin, il ne ressort pas du dossier qu'en ne recevant aucun bonus APP pour l'exercice 2021, l'appelante aurait été clairement désavantagée par rapport à un grand nombre d'autres employés, étant rappelé qu'elle ne faisait plus partie de la division PB en 2020-2021 (cf. supra consid. 4.4.2). Il suit de là que le Tribunal était fondé à débouter l'appelante de sa conclusion en paiement d'un bonus APP pour l'année fiscale 2021, de sorte que le jugement attaqué sera confirmé sur ce point.

#### **E. 5.4.2**

Contrairement à ce que soutient l'appelante, c'est à bon droit que le Tribunal a considéré que le bonus W\_\_\_\_\_ était une gratification et non un élément de salaire. Dans son courrier du 29 novembre 2019 détaillant les conditions d'octroi du bonus, l'intimée a précisé qu'il s'agissait d'une "prime exceptionnelle liée à l'achèvement du projet [W\_\_\_\_\_]", payable en deux tranches, laquelle visait à récompenser les efforts fournis par les "membres clé de l'équipe du projet" qui, grâce à leur "engagement personnel" et à leur "contribution", jouaient "un rôle essentiel" pour "assurer la bonne réalisation" et "la réussite de ce projet". Elle a en outre souligné

- 52/54 -

C/21320/2021 que l'octroi de cette "prime purement discrétionnaire" était subordonné aux conditions suivantes : (i) l'aboutissement des deux phases du projet W\_\_\_\_\_ ; (ii) la présence active de l'appelante au sein de l'entreprise, ainsi que la non-résiliation des rapports de travail, à la date du versement de la première tranche du bonus (i.e. "dans le mois suivant la signature de [la] transaction [de] cession"), respectivement à la date du versement de la seconde tranche (i.e. "dans le mois suivant la clôture de la transaction"). Comme l'a relevé le Tribunal, il ressort du libellé de ce courrier que le bonus W\_\_\_\_\_ n'a pas été promis à l'appelante dans son principe. Son versement a, au contraire, été soumis à la double condition que l'appelante ait participé activement à "assurer la bonne réalisation [et] la réussite" du projet W\_\_\_\_\_, d'une part, et que son contrat de travail n'ait pas été résilié dans l'intervalle, d'autre part. L'octroi du bonus dépendait ainsi de l'appréciation subjective de l'intimée quant à la performance individuelle de l'appelante, en particulier le niveau et la qualité de son "engagement personnel" et de sa "contribution" à l'aboutissement du projet. Cela a été corroboré par les enquêtes, en particulier par le témoin R\_\_\_\_\_ (qui a exposé que le bonus W\_\_\_\_\_ n'avait pas été octroyé à tout le monde et qu'elle-même n'en avait perçu que la première tranche, car elle ne travaillait plus pour l'entreprise lors de la phase finale du projet W\_\_\_\_\_), par le témoin AA\_\_\_\_\_ (qui a déclaré avoir perçu le bonus W\_\_\_\_\_ car elle avait été "un élément clé de la transaction" et qu'elle avait "participé activement à ce projet") et par le témoin Z\_\_\_\_\_ (qui a précisé que personne n'avait formellement droit au bonus W\_\_\_\_\_, lequel n'était versé que si certains critères étaient respectés). Eu égard à ce qui précède, le bonus litigieux doit être qualifié de gratification. Pour le surplus, c'est à bon droit que le Tribunal a retenu que l'appelante ne remplissait pas les conditions d'éligibilité pour recevoir la seconde tranche du bonus, dès lors qu'elle n'avait pas du tout participé à la phase finale du projet W\_\_\_\_\_, compte tenu de son incapacité de travail, et qu'à la date de "clôture de la transaction" (i.e. le 30 novembre 2020) son contrat de travail avait de surcroît été résilié. Enfin, c'est en vain que l'appelante se plaint d'une violation de la LEg en lien avec la quotité du bonus W\_\_\_\_\_ que l'intimée a versé à D\_\_\_\_\_. Ainsi que l'ont retenu les premiers juges, la situation du précité n'était en effet pas comparable avec celle de l'appelante, dans la mesure où l'intéressé avait activement contribué aux deux phases du projet W\_\_\_\_\_, d'une part, et qu'il avait dirigé l'équipe X\_\_\_\_\_ pour mener à bien ce projet, d'autre part. A ce sujet, les témoins AA\_\_\_\_\_, J\_\_\_\_\_, Z\_\_\_\_\_ et P\_\_\_\_\_ ont déclaré, de façon concordante, que le bonus W\_\_\_\_\_ ne visait pas seulement à récompenser le travail accompli par les équipes chargées de concrétiser la vente de la division PB à un futur repreneur. Il s'agissait également d'un bonus de rétention, destiné à encourager les "cadres X\_\_\_\_\_" – rattachés à la division PB et dont les contrats de travail devaient être transférés au nouvel acquéreur, avec tous les risques que cela comportait – à continuer de

- 53/54 -

C/21320/2021 travailler pour l'intimée jusqu'à la clôture du projet W\_\_\_\_\_. En effet, il aurait été très difficile de les remplacer, eux et leur savoir-faire (en particulier leur connaissance approfondie de la division PB), pendant cette période charnière de transition, raison pour laquelle le montant du bonus W\_\_\_\_\_ était plus important pour les cadres de l'équipe X\_\_\_\_\_ que pour ceux de l'équipe Y\_\_\_\_\_. Partant, c'est à juste titre que les premiers juges ont considéré que la quotité plus élevée du bonus W\_\_\_\_\_ perçu par D\_\_\_\_\_ s'expliquait pour une raison objective, à savoir répondre aux besoins de l'intimée de maintenir le précité à son poste jusqu'à la finalisation de la vente de la division PB à H\_\_\_\_\_ CO. Il suit de là que le Tribunal était fondé à retenir que l'appelante ne pouvait pas réclamer le versement d'un bonus W\_\_\_\_\_ d'un montant supérieur à celui déjà perçu. 6. En définitive, l'ensemble des griefs soulevés par l'appelante étant mal fondés, le jugement attaqué sera entièrement confirmé. 7. Les frais judiciaires d'appel seront arrêtés 8'000 fr. (art. 95 et 105 al. 2 CPC; art. 19 al. 3 let. c LaCC; art. 71 RTFMC), mis à la charge de l'appelante, qui succombe (art. 106 al. 1 CPC), et compensés avec l'avance de frais opérée par celle-ci, qui reste acquise à l'Etat de Genève (art. 111 al. 1 CPC). Il n'est pas alloué de dépens dans les causes soumises à la juridiction des prud'hommes (art. 22 al. 2 LaCC). \* \* \*

- 54/54 -

C/21320/2021

PAR CES MOTIFS, La Chambre des prud'hommes :

A la forme : Déclare recevable l'appel formé le 10 octobre 2024 par A\_\_\_\_\_ contre le jugement JTPH/230/2024 rendu le 6 septembre 2024 par le Tribunal des prud'hommes dans la cause C/21320/2021. Au fond : Confirme ce jugement. Déboute les parties de toutes autres conclusions. Sur les frais : Arrête les frais judiciaires d'appel à 8'000 fr., les met à la charge de A\_\_\_\_\_ et les compense avec l'avance de frais effectuée, qui reste acquise à l'Etat de Genève. Dit qu'il n'est pas alloué de dépens d'appel. Siégeant : Madame Nathalie RAPP, présidente ; Monsieur Roger EMMENEGGER, Madame Fiona MAC PHAIL, juges assesseurs ; Madame Fabia CURTI, greffière.

Indication des voies de recours et valeur litigieuse :

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

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

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

## **E. 9**

février 2020 en qualité de "W\_\_\_\_\_ Program Leader", tout en prenant acte de "[s]on transfert de CFO PB à W\_\_\_\_\_ Program Board Leader", et qu'elle a reconnu, dans son courriel du 19 juin 2020 adressé à AD\_\_\_\_\_, que, dans les faits, ce n'était pas elle qui exerçait la fonction de CFO PB, mais D\_\_\_\_\_. Cela est encore étayé par le certificat de travail établi par l'intimée, et accepté par l'appelante, à teneur duquel celle-ci a occupé les

postes suivants : SVP SCF de mars 2018 à juin 2019, CFO PB de juillet à octobre 2019, puis SVP W\_\_\_\_\_/PB dès novembre 2019. Les témoins J\_\_\_\_\_, O\_\_\_\_\_, AA\_\_\_\_\_ et Z\_\_\_\_\_ ont en outre confirmé que l'équipe X\_\_\_\_\_, dirigée par D\_\_\_\_\_, comprenait les employés de la division PB dont les contrats de travail allaient être transférés au nouvel acquéreur, contrairement aux membres de l'équipe Y\_\_\_\_\_, dirigée par l'appelante, qui n'étaient pas visés par un tel transfert. La reprise du contrat de travail de l'appelante par le repreneur de la division PB n'était donc pas une hypothèse envisagée par les parties, ainsi que cela ressort d'ailleurs du courriel de l'appelante du 9 février 2020 (cf. infra), ce qui explique pourquoi celle-ci n'a pas reçu de lettre l'informant de son transfert auprès de H\_\_\_\_\_ CO. ("employment transfer letter"; cf. supra EN FAIT, let. C. j). Au surplus, il ne ressort pas du dossier que J\_\_\_\_\_ et/ou C\_\_\_\_\_ auraient donné des "assurances explicites" à l'appelante quant à son maintien au poste de CFO PB, comme cette dernière l'affirme sans nullement l'étayer.

- 42/54 -

C/21320/2021 Il ressort également des pièces produites et des explications des parties que le poste de SVP W\_\_\_\_\_/PB occupé par l'appelante dès novembre 2019 – qui consistait à organiser et à coordonner les différents chantiers impliqués dans la revue stratégique du projet W\_\_\_\_\_ (cf. supra EN FAIT, let. C.f.b) – a effectivement été supprimé au début du mois de décembre 2020, suite à l'aboutissement du projet W\_\_\_\_\_ le 30 novembre 2020. Comme l'a retenu le Tribunal, l'appelante n'ignorait pas (i) que le groupe E\_\_\_\_\_ INC. était confronté à des difficultés financières et traversait une période de turbulences, raison pour laquelle aucune garantie ne pouvait lui être donnée quant à la suite de sa carrière au sein de l'intimée, (ii) que le poste de SVP W\_\_\_\_\_/PB n'avait pas vocation à perdurer au-delà de la clôture du projet W\_\_\_\_\_ et (iii) qu'elle bénéficierait le cas échéant du plan social – ce qu'elle a elle-même relevé dans son courriel du 9 février 2020 ("Pour ce qui est de ma next step, j'ai bien compris que tout bouge beaucoup et je ne cherche pas à te demander quel engagement que ce soit. [...] AB\_\_\_\_\_ a été claire avec moi que dans l'hypothèse [où] E\_\_\_\_\_ Inc. ne m'offrait pas de position après ce projet, seul le plan social pourrait m'être proposé") et ce qui ressort de son courriel du 7 avril 2020 au service des ressources humaines. L'appelante – qui avait émis le souhait de quitter l'intimée (respectivement E\_\_\_\_\_ INC.) et de bénéficier du plan social au printemps 2020, comme l'a confirmé le témoin P\_\_\_\_\_ – a d'ailleurs confié au témoin O\_\_\_\_\_ qu'elle regrettait de "ne pas avoir de visibilité" sur son avenir professionnel, ce qui était aussi le cas de nombreux employés de l'intimée en 2020 selon ce témoin. Au surplus, il ne ressort pas du dossier que l'intimée aurait pris l'engagement de ne pas résilier le contrat de travail de l'appelante avant le 1er décembre 2020, comme cette dernière l'affirme sans nullement l'étayer.

Le Tribunal a en outre retenu, à raison, que deux autres dirigeants du projet W\_\_\_\_\_, soit J\_\_\_\_\_ et D\_\_\_\_\_, avaient quitté l'intimée une fois le projet W\_\_\_\_\_ finalisé, ce qui résulte de l'instruction de la cause. Peu importe à cet égard que les précités aient quitté l'entreprise dans le cadre d'une résiliation unilatérale des rapports de travail ou d'une convention séparée. Au demeurant, le départ de D\_\_\_\_\_ suite à l'aboutissement du projet W\_\_\_\_\_ n'a rien de surprenant, puisqu'il était prévu dès l'automne 2019 que son contrat de travail serait transféré au nouvel acquéreur de la division PB. Il ressort d'ailleurs des fiches de salaire figurant au dossier que l'intéressé est effectivement employé par H\_\_\_\_\_ CO. depuis la fin de l'année 2020 (cf. supra EN FAIT, let. C.q.b). Au reste, si J\_\_\_\_\_ a

confirmé avoir perçu une indemnité de départ, tel est également le cas de l'appelante, qui a été mise au bénéfice du plan social adopté par l'intimée, et perçu à ce titre une indemnité de départ de 105'667 fr. en sus d'autres prestations pécuniaires et en nature. Enfin, il est constant que l'appelante a été absente pour cause de maladie dès le 8 mai 2020, soit pendant la seconde phase du projet W\_\_\_\_\_, et que son retour au travail coïncidait grosso modo avec l'aboutissement de ce projet, dont elle avait été l'une des chefs de file jusqu'à son arrêt maladie. Contrairement à ce que soutient l'appelante, la fin de son incapacité de travail n'était pas clairement établie. Il ressort

- 43/54 -

C/21320/2021 du courriel de P\_\_\_\_\_ du 25 septembre 2020, produit par l'appelante, que celle-ci avait annoncé son retour au travail à 50% dès le 17 septembre, puis à 80% dès le 1er octobre 2020 – ce dont l'intimée avait pris note dans son courrier du même jour adressé au conseil de l'appelante. Par pli du 14 octobre 2020, celle-ci a cependant précisé que son incapacité de travail ne prendrait "vraisemblablement" fin que le 6 novembre 2020, ce qu'elle a ensuite confirmé par pli du 27 septembre 2020. A cet égard, il n'est pas établi que l'intimée aurait effectivement reçu ce dernier courrier avant de signifier son congé à l'appelante par pli recommandé du même jour (lequel se réfère uniquement au courrier du 14 octobre 2020). En tout état, outre le fait qu'il ne pouvait être exclu que le retour au travail de l'appelante soit à nouveau reporté, il était difficilement envisageable pour l'intimée de réintégrer cette dernière à son poste de SVP W\_\_\_\_\_/PB à quelque trois semaines du bouclage du projet W\_\_\_\_\_, cela après une absence d'une durée de six mois. L'absence de l'appelante avait d'ailleurs contraint l'intimée à se réorganiser à l'interne pour assurer la continuité du projet – qui se trouvait à une étape charnière – et pallier la perte d'un membre important de son équipe de direction, ainsi que l'a confirmé le témoin J\_\_\_\_\_ ("Pendant que [l'appelante] était en retrait, nous étions dans une phase d'accélération et je n'ai pas eu le temps de faire autre chose que de boucler le deal [...] Cela a eu un impact sur la charge de travail qui a été supportée par d'autres dont moi et plusieurs autres"). Eu égard aux éléments qui précèdent, le jugement attaqué – en tant qu'il retient que les motifs du congé, d'ordre économique, étaient objectifs et réels, l'intimée ayant décidé de mettre fin aux rapports de travail en raison d'un manque de visibilité sur la date de retour au travail de l'appelante, mais, surtout, en raison de la suppression du poste que celle-ci occupait au sein de l'intimée, compte tenu des restructurations internes menées par E\_\_\_\_\_ INC. en 2019-2020, d'une part, et du bouclage du projet W\_\_\_\_\_ au 1er décembre 2020, d'autre part, – n'est pas critiquable.

Export aus OpenCaseLaw (CC0). Verbindlich ist allein der vom erlassenden Gericht veröffentlichte Originaltext. Quellen-URL siehe oben.