



## POUVOIR JUDICIAIRE

C/3842/2021

CAPH/54/2024

**ARRÊT****DE LA COUR DE JUSTICE****Chambre des prud'hommes****DU JEUDI 20 JUIN 2024**

Entre

**Madame A** \_\_\_\_\_, domiciliée \_\_\_\_\_ (France), appelante d'un jugement rendu par le Tribunal des prud'hommes le 15 mai 2023 (JTPH/157/2023), représentée par Me Robert ASSAEL, avocat, c/o Mentha Avocats, rue de l'Athénée 4, case postale 330, 1211 Genève 12,

et

**B** \_\_\_\_\_, ayant son siège \_\_\_\_\_ [GE], intimé, représenté par Me Jean-François DUCREST, avocat, Ducrest Heggli Avocats LLC, rue Kitty-Ponse 4, case postale 3247, 1211 Genève 3.

Le présent arrêt est communiqué aux parties par plis recommandés du 11 juillet 2024.

---

## **EN FAIT**

**A.** Par jugement JTPH/157/2023 du 15 mai 2023, le Tribunal des Prud'hommes a condamné [l'association] B\_\_\_\_\_ [ci-après : le B\_\_\_\_\_] à payer à A\_\_\_\_\_ la somme brute de 165'046 fr. 05, avec intérêts moratoires à 5% l'an dès le 1er septembre 2020 à titre d'indemnité de licenciement et à délivrer un certificat de travail conforme au considérant 8 du jugement, tout en invitant la partie en ayant la charge à opérer les déductions sociales légales et usuelles et débouté les parties de toute autre conclusion (ch. 2 à 5).

Il a rejeté la demande de production du Cadre d'application du Code de conduite, du procès-verbal de l'audition d'une directrice par C\_\_\_\_\_ et du procès-verbal du huis clos de la séance de l'Assemblée du 19 décembre 2012 et a arrêté les frais de la procédure à 7'456 fr. répartis à hauteur de 5'956 fr. à charge de A\_\_\_\_\_ (somme compensée avec l'avance de frais en 7'216 fr. versée par cette dernière) et 1'500 fr. à charge du B\_\_\_\_\_, lequel a été condamné à verser 240 fr. aux Services financiers du Pouvoir judiciaire du canton de Genève et 1'260 fr. à A\_\_\_\_\_ (ch. 6 à 10). Le Tribunal a également dit qu'il n'était pas alloué de dépens (chiffre 11) et a débouté les parties de toute autre conclusion (ch. 12).

Outre une réduction de ses prétentions à titre d'indemnité de licenciement (initialement 614'487 fr. 10), A\_\_\_\_\_ a, en particulier, été déboutée de ses conclusions en condamnation du B\_\_\_\_\_ à lui verser les sommes de 42'139 fr. 40 nets avec intérêts moratoires à 5% l'an dès le 1er juin 2018 à titre de différence de salaire, 163'786 fr. nets avec intérêts moratoires à 5% l'an dès le 1er septembre 2020 à titre d'indemnité pour licenciement abusif, 15'000 fr. nets à titre de budget formation non perçu et 50'000 fr. nets à titre de tort moral avec intérêts moratoires à 5% l'an dès le 15 décembre 2017.

**B. a.** Par appel du 15 juin 2023, A\_\_\_\_\_ a conclu, au fond, à la condamnation du B\_\_\_\_\_ à lui verser 163'786 fr. nets avec intérêts à 5% l'an dès le 1<sup>er</sup> septembre 2020 à titre d'indemnité pour licenciement abusif et 50'000 fr. nets avec intérêts à 5% l'an dès le 15 décembre 2017 à titre de tort moral ainsi qu'à tous les frais judiciaires de première instance et d'appel.

**b.** Dans sa réponse, le B\_\_\_\_\_ conclut au fond au rejet de l'appel et à la condamnation de A\_\_\_\_\_ aux frais de la procédure de seconde instance.

**c.** Par réplique et duplique, A\_\_\_\_\_ et le B\_\_\_\_\_ ont persisté dans leurs conclusions.

**d.** Les parties ont été informées de ce que la cause était gardée à juger par avis du greffe de la Cour du 16 janvier 2024.

**e.** Par courrier expédié le 22 janvier 2024, A\_\_\_\_\_ a produit une pièce nouvelle, dont le B\_\_\_\_\_ a conclu à l'irrecevabilité.

C. Les faits pertinents suivants résultent de la procédure :

a. Le B \_\_\_\_\_ est une association de droit suisse, dont le siège est à Genève.

Selon ses statuts, ses organes sont l'Assemblée, le Conseil de l'Assemblée, la Présidence, la Direction, l'Audit interne et la Commission indépendante de contrôle en matière de protection des données.

L'Assemblée, organe suprême, exerce la haute surveillance sur le B \_\_\_\_\_ et veille à l'accomplissement de sa mission. Elle définit la stratégie institutionnelle et adopte la doctrine, le budget et les comptes du B \_\_\_\_\_ dont elle pourvoit à la mise en œuvre des Statuts en établissant notamment un Règlement intérieur.

Le Président de l'Assemblée et du Conseil de l'Assemblée assure la sauvegarde des compétences de ces deux organes et suit étroitement la gestion de l'institution. Il est assisté dans l'accomplissement de ses fonctions d'un ou deux Vice-Président(s).

La Direction, organe exécutif composé d'un/e Directeur/trice général/e et de plusieurs directeurs/trices, dirige l'administration composée de l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices du B \_\_\_\_\_, à l'exception de l'Audit interne.

L'Audit interne apprécie, de manière indépendante de l'administration, le degré de maîtrise que l'institution a de ses activités. Il couvre l'institution dans son ensemble au siège et sur le terrain et évalue la performance et la pertinence des moyens mis en œuvre par rapport à sa stratégie. Il fait rapport directement à l'Assemblée.

b. Selon le Règlement intérieur adopté le 21 décembre 2017 et entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'Assemblée nomme le/la responsable de l'Audit interne sur proposition de la Commission d'audit laquelle est chargée d'assister et conseiller l'Assemblée et décide des mesures à prendre lorsqu'un membre de cette dernière se trouve en situation de conflit d'intérêts.

Le/la responsable de l'Audit interne est nommé/e pour un mandat de quatre ans, renouvelable une fois. De manière exceptionnelle, il peut être renouvelé une troisième fois. Auparavant, selon le même Règlement, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2015, le nombre de mandats du responsable de l'Audit interne était limité à trois consécutifs d'une durée de quatre ans.

Le/a Chef/fe de l'Audit interne fait rapport aux organes qui lui ont confié un mandat et, dans tous les cas, à la Présidence du B \_\_\_\_\_ avec laquelle il/elle entretient un dialogue régulier, ainsi qu'à l'Assemblée, au moins une fois par année, sur l'exécution générale de son mandat. L'Audit interne évalue, de manière indépendante de l'Administration, la pertinence des processus mis en œuvre afin de fournir une assurance raisonnable qu'ils permettront à l'institution d'atteindre ses objectifs de façon efficace. Le responsable de

---

l'Audit interne détermine de manière libre et indépendante le champ de ses activités d'audit.

Le/la Président/e de la Commission d'audit et la Présidence procèdent chaque année à l'évaluation de la performance du/de la Chef/fe de l'Audit interne.

Le Président assiste, s'il le juge utile, à toutes les réunions des organes du B\_\_\_\_\_, à l'exception de l'Audit interne. Le/la Vice-Président/e suppléant/e et, le cas échéant, un/e second/e Vice-Président/e assistent ou remplacent le/la Président/e dans l'accomplissement de ses tâches.

Outre la gestion de l'administration, la Direction assure l'efficacité opérationnelle du B\_\_\_\_\_. Le/la Directeur/trice général/e est l'interlocuteur/rice privilégié/e du/de la Président/e qui l'évalue chaque année.

Selon le Code de conduite applicable en 2019, l'Audit interne était compétent pour enquêter sur des litiges impliquant des membres de la Direction.

c. Entre 2009 et 2020, le B\_\_\_\_\_ a été présidé par D\_\_\_\_\_. E\_\_\_\_\_ en était la Vice-Présidente jusqu'à mars 2018 et F\_\_\_\_\_ a succédé à cette dernière à dater d'avril 2018. G\_\_\_\_\_, membre de l'Assemblée, était le Président de la Commission d'audit du B\_\_\_\_\_ depuis 2014.

d. A\_\_\_\_\_ a été engagée par le B\_\_\_\_\_ à dater du 1er avril 2009 en qualité de Cheffe de l'Unité de contrôle interne, conformité et budget, par contrat de travail à durée indéterminée. Le contrat prévoyait que l'employée était soumise à la Convention collective de travail du B\_\_\_\_\_ (ci-après : la CCT) pouvant faire l'objet de modifications durant les rapports de travail.

Le salaire convenu était de 11'308 fr. bruts par mois, versé treize fois l'an.

Confirmée au terme de sa période d'essai, A\_\_\_\_\_ a reçu l'appréciation « très bien » pour le travail effectué durant l'année 2009.

Entre 2009 et avril 2012, le salaire de A\_\_\_\_\_ a été augmenté pour être fixé à 12'035 fr. bruts à cette dernière année.

Des primes de performance lui ont été versées, l'échelle applicable aux collaborateurs allant de "*insatisfaisant, satisfaisant, bien, très bien et excellent*", une prime étant allouée dès la mention *bien*.

En 2010 et 2011, les évaluations de A\_\_\_\_\_ étaient notées *très bien*.

e. A dater du 1<sup>er</sup> mai 2012, A\_\_\_\_\_ a été promue au poste de Cheffe de l'Audit interne au salaire mensuel brut de 19'713 fr. versé treize fois l'an, assorti d'une indemnité mensuelle pour frais de représentation de 1'500 fr. La confirmation de cette affectation

---

mentionnait que celle-ci prendrait fin au 30 avril 2016, sauf résiliation de son contrat de travail.

Entre 2012 et 2015, elle n'a pas reçu de rapports d'évaluation mais a perçu une prime de performance, à l'exception de 2014.

**f.** Du 24 octobre 2014 au \_\_\_\_\_ décembre 2024, date de son accouchement, A\_\_\_\_\_ a été en arrêt maladie suivi de son congé maternité jusqu'au 7 avril 2015.

**g.a.** Le 23 octobre 2014, un litige a opposé A\_\_\_\_\_ à un collaborateur du B\_\_\_\_\_ au sujet de notes de frais.

**g.b.** En octobre 2014, un collaborateur de l'Audit interne s'est plaint auprès de la Vice-Présidente du B\_\_\_\_\_ au sujet de son évaluation par A\_\_\_\_\_.

Courant octobre 2014, le Président du B\_\_\_\_\_ a fait remarquer à A\_\_\_\_\_ que des personnes se plaignaient d'elle et qu'il en avait assez. Elle n'était pas à même de comprendre ce qui se passait sur le terrain.

Début décembre 2014, E\_\_\_\_\_, vice-présidente du B\_\_\_\_\_, s'est rendue au domicile de A\_\_\_\_\_. Les litiges précités ont été abordés.

**h.a.** Début février 2015, un entretien entre E\_\_\_\_\_ et A\_\_\_\_\_ s'est tenu au B\_\_\_\_\_. Il y fût abordé la question de savoir si elle souhaitait reprendre son poste. Après deux jours de réflexion, A\_\_\_\_\_ a répondu par l'affirmative.

Durant la période de congé maternité de A\_\_\_\_\_, des discussions sur son éventuel remplacement ont eu lieu au B\_\_\_\_\_.

**h.b.** En avril 2015, une enquête menée au sein du B\_\_\_\_\_ a conclu à une mauvaise ambiance générale. D\_\_\_\_\_ a reproché à A\_\_\_\_\_ de ne pas l'en avoir informé et que cela touchait également l'Audit interne.

**h.c.** Le 14 avril 2015, une discussion est intervenue entre A\_\_\_\_\_ et E\_\_\_\_\_ que cette dernière a résumé par écrit en indiquant qu'elle avait pris note de la position de la Cheffe de l'audit mais qu'elle avait également parlé avec les membres de l'Audit interne et qu'il en était ressorti que l'ambiance était mauvaise, deux personnes ayant quitté l'unité. Elle l'avait informée que le B\_\_\_\_\_ entendait, pour la période de quatre ans commençant en avril 2016, ouvrir le poste de chef de l'Audit interne, A\_\_\_\_\_ étant invitée à se porter candidate. Outre diverses actions, il était demandé à A\_\_\_\_\_ de mandater une personne de son choix pour un coaching sur la gestion d'équipe, une réunion à bref délai devant être organisée avec le Président, la Vice-Présidente, le Président de la commission d'audit et A\_\_\_\_\_ dans le but d'orienter celle-ci des attentes en matière d'audit.

---

**h.d.** Le 30 avril 2015, un entretien s'est tenu entre A\_\_\_\_\_ et E\_\_\_\_\_ suite à la réunion intervenue entre les précitées et le Président du B\_\_\_\_\_. La Vice-Présidente a fait observer que A\_\_\_\_\_ s'était égarée dans des détails liés au passé alors qu'il était attendu une discussion sur l'avenir et des propositions. La Cheffe de l'audit interne a répondu que les points de détails étaient importants et permettaient de mieux préparer l'avenir. E\_\_\_\_\_ a fait savoir qu'une bonne atmosphère régnait à ce moment à l'audit et A\_\_\_\_\_ qu'elle était contente de voir le résultat de ses interventions dans le cadre de la gestion de l'équipe et qu'un coach avait été recommandé. E\_\_\_\_\_ allait demander qu'une séance entre elles soit prévue régulièrement dans la perspective du suivi de ce qui avait été discuté le 14 avril.

**i.** Par courrier du 4 mai 2016, le B\_\_\_\_\_ a informé A\_\_\_\_\_ que son affectation en tant que Cheffe de l'Audit interne était prolongée au 30 avril 2017.

Le 23 mai 2016, A\_\_\_\_\_ s'est inquiétée auprès du service des ressources humaines du B\_\_\_\_\_ de l'échéance à une année de la date de son affectation en relevant que la Vice-Présidente l'avait déjà informée que son mandat était renouvelé tacitement, lequel était de quatre ans.

**j.a.** Selon son résumé écrit, une séance consacrée à l'évolution future de l'Audit interne et réunissant le Président, la Vice-Présidente, le Président de la commission d'audit et A\_\_\_\_\_ s'est tenue le 31 mai 2016. D\_\_\_\_\_ y a exposé la nécessité de l'existence d'un Audit interne fort, capable d'accompagner la gouvernance dans une discussion continue concernant les problèmes et risques stratégiques. Le responsable de l'Audit interne devait être un "*sparring partner*" et l'interlocuteur privilégié de la gouvernance et de la Direction, dans une sorte de système d'alerte avancé. Malgré ses indéniables qualités d'auditrice, A\_\_\_\_\_ n'avait jamais pu remplir un tel rôle, vu son absence de connaissance approfondie de l'institution et son inexpérience. La Présidence, en accord avec le Président de la commission d'audit et E\_\_\_\_\_, avait décidé de revoir l'organisation de l'Audit interne et prévu d'ouvrir le poste de son responsable et rechercher une personne expérimentée, connaissant le métier de l'intérieur et possédant la séniorité. D\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_ ont fait savoir qu'ils apprécieraient beaucoup que A\_\_\_\_\_ accompagne le changement et accepte de travailler dans une nouvelle composition comme bras droit du nouveau chef. A\_\_\_\_\_ a relevé être consciente qu'il existait différentes manières d'organiser un audit interne et vouloir y réfléchir pour prendre position ultérieurement. En fin de séance, un échange est intervenu entre E\_\_\_\_\_ et A\_\_\_\_\_ au sujet de la prolongation d'une année de son mandat.

**j.b.** Le 13 juin 2016, A\_\_\_\_\_ a écrit un message à E\_\_\_\_\_ au sujet de son évaluation 2015. Elle a relevé apprécier que l'atmosphère saine qu'elle avait mise en place soit mentionnée mais estimé que l'évaluation était incomplète, pêchant par absence d'éléments probants. Il y manquait notamment la question de l'immiscion de la Présidence dans la gestion de l'Audit interne. Il y avait un déséquilibre sur la qualité et la mise en œuvre du plan d'audit, pas de commentaires sur le travail réalisé pour la

---

Commission d'audit et sur les objectifs validés par l'Assemblée. Elle a également relevé qu'il n'y avait eu que deux courtes séances avec le Président et le Président de la Commission d'audit. Elle demandait des précisions sur la discussion avec la Direction et la difficulté à entrer dans un dialogue stratégique avec la Gouvernance concernant des problématiques transversales.

**k.** Le 9 janvier 2017, la Dre H\_\_\_\_\_ a demandé à un confrère un bilan neuro psy de A\_\_\_\_\_ en indiquant "*se plaint de troubles de mémoire à court terme surtout en relation avec le travail qui s'aggrave depuis 2 ans mais dans un contexte de très gros stress pour un poste important avec beaucoup de choses désagréables dans l'ambiance*". Dans un rapport du 20 juin 2020, ce médecin a indiqué que A\_\_\_\_\_ avait été en arrêt de travail du 8 au 31 mars 2017 pour un état d'épuisement professionnel dans un contexte de conflits et de difficultés importantes au travail, situation qui s'était aggravée au fil des ans aux dires de la patiente.

**l.** Le procès-verbal de l'Assemblée des 1<sup>er</sup> et 2 mars 2017 mentionne au sujet du rapport annuel de la Commission d'audit que celle-ci était satisfaite du travail de l'Audit interne. La qualité des rapports d'audit avait été saluée en séance. Sur le rapport annuel de la Cheffe de l'Audit interne, il est indiqué que celle-ci estimait agir en toute indépendance. Les recommandations de l'Audit étaient prises avec sérieux mais leur mise en œuvre parfois trop longue. Une question se posait sur le manque de ressources humaines, la Présidence ayant pris en 2016 la décision de limiter le recrutement d'auditeurs mais celui-ci était bien prévu pour 2017. Les réunions avec la Présidence n'avaient pas été régulières mais elles l'étaient à nouveau. A la demande du Président, une discussion au sujet de l'indépendance et de la transparence devait intervenir entre le Président de la Commission d'audit, A\_\_\_\_\_ et le Directeur général afin de cerner les enjeux et trouver des solutions.

**m.** L'évaluation 2016 de A\_\_\_\_\_, basée sur le rapport d'activité 2016 soumis à l'Assemblée en mars 2017 par la Cheffe de l'Audit interne et signée du Président du B\_\_\_\_\_, de la Vice-présidente et du Président de la commission d'audit, a mentionné que celle-ci avait rempli ses tâches avec engagement, motivation et professionnalisme. Le désir de la présidence d'être informée rapidement de tendances transversales repérées par les auditeurs avait été pris en compte et les informations données par A\_\_\_\_\_ évoluaient dans cette direction. Elle avait su créer une équipe motivée. Les rapports d'audit étaient appréciés et de haute qualité. Il était relevé qu'une position plus affirmée de cette dernière, en combinaison avec plus de souplesse dans la formulation de recommandations, pourraient mieux convaincre ses interlocuteurs sans donner l'impression d'être sur la défensive. Il était important que A\_\_\_\_\_ continue à tisser un réseau solide.

Lors de la séance de l'Assemblée à huis clos du 31 août 2017, E\_\_\_\_\_ a relevé que l'évaluation 2016 de A\_\_\_\_\_ avait été menée conjointement avec D\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_ . Au-delà de ses capacités professionnelles, de sa bonne compréhension, de sa

---

conviction et de la rigueur qui caractérisaient l'accomplissement de ses tâches, la vision stratégique du travail de l'audit devait être développée et le fonctionnement par thématique de l'équipe d'auditeurs consolidé. Pour G\_\_\_\_\_, si A\_\_\_\_\_ était techniquement très compétente, son manque de flexibilité provoquait des frictions à l'interne. D\_\_\_\_\_, qui a remercié E\_\_\_\_\_ de s'impliquer dans la coordination avec la Cheffe de l'audit, a dit être mitigé sur la performance. A\_\_\_\_\_ travaillait bien mais manquait d'analyse des problèmes ressortant des différents audits, outre des difficultés récurrentes à travailler en équipe sans tensions. Il a indiqué souhaiter que l'Assemblée décide que le renouvellement du mandat du/de la responsable de l'Audit interne soit soumis aux mêmes règles que celui des directeurs, soit un mandat de quatre ans renouvelable une fois.

**n.** Le procès-verbal de l'Assemblée du B\_\_\_\_\_ des 1er et 2 mars 2017 mentionne que A\_\_\_\_\_ y a expliqué qu'en 2016 les réunions de travail avec la Présidence, plutôt réalisées de manière ad hoc, n'avaient pas été régulières mais qu'elles l'étaient à nouveau.

**o.** Le 26 avril 2017, E\_\_\_\_\_ a répondu par email à l'assistante de A\_\_\_\_\_ qu'il était évident que le mandat de cette dernière était prolongé jusqu'au terme de la durée prévue de quatre ans pour sa fonction.

Le 27 avril 2017, le service des ressources humaines a confirmé à A\_\_\_\_\_ que son mandat de Cheffe de l'Audit interne était prolongé au 30 avril 2020.

**p.** L'évaluation 2017 de A\_\_\_\_\_, établie en mars 2018, et basée sur le rapport présenté à l'Assemblée en février 2018 par la Cheffe de l'Audit interne, a relevé son engagement et son professionnalisme. Sa motivation à s'investir dans la recherche de solutions efficaces était appréciée. Elle était consciente du désir de la présidence d'être informée aussi vite que possible de tendances transversales repérées par les auditeurs et faisait de son mieux pour y répondre. Elle avait su recruter des collaborateurs de qualité pour renforcer son équipe dédiée à la cause et qu'elle gérait positivement. Les rapports d'audit étaient de haute qualité et appréciés. Comme pour 2016, il était relevé qu'une position plus affirmée de A\_\_\_\_\_, en combinaison avec plus de souplesse, pourrait mieux convaincre ses interlocuteurs. Les relations entre l'administration et l'audit interne restaient délicates et pouvaient être fragiles. A\_\_\_\_\_ travaillait beaucoup pour trouver un équilibre entre coopération et confrontation. Ce sujet était régulièrement évoqué dans les discussions avec la Vice-Présidente et des nets progrès tant du côté de l'administration que de l'Audit interne pouvaient être reconnus.

Selon le procès-verbal de l'Assemblée à huis clos du 30 août 2018, F\_\_\_\_\_ a indiqué globalement adhérer à l'évaluation faite pour 2017 par sa prédécesseure au sujet de A\_\_\_\_\_, concernant la maîtrise des techniques de l'audit, le soin apporté aux détails, la rigueur et l'engagement de cette dernière. Il a souligné que A\_\_\_\_\_ pouvait encore améliorer sa capacité à rester ferme sur le fond mais plus souple sur la forme ainsi que



---

sur sa capacité à identifier de façon prospective les risques encourus par l'institution et en informer sa gouvernance. G\_\_\_\_\_ a déclaré que A\_\_\_\_\_ avait beaucoup évolué au cours des douze derniers mois et progressé, notamment dans son comportement managérial. Il a donc soutenu cette évaluation, tout comme D\_\_\_\_\_. F\_\_\_\_\_ a informé l'Assemblée que le mandat de A\_\_\_\_\_ n'avait pas été formellement renouvelé à fin avril 2016, dès lors qu'elle n'avait reçu qu'une lettre de renouvellement d'affectation pour une année. Après le renouvellement d'affectation d'une année de A\_\_\_\_\_, il s'agissait de faire ratifier formellement son mandat et il convenait de le renouveler de manière rétroactive au 1er mai 2016 pour qu'il prenne fin le 30 avril 2020, à son échéance. Le poste serait ensuite repourvu conformément au Règlement intérieur en vigueur depuis le 1er janvier 2018 avec prévision de mise au concours du poste au printemps 2019.

Ce procès-verbal mentionne que D\_\_\_\_\_ a indiqué que la Présidence ne souhaitait pas renouveler le mandat de A\_\_\_\_\_ pour quatre ans en 2016 car ses résultats n'étaient pas entièrement convaincants mais qu'elle avait ensuite changé d'avis au vu des progrès réalisés. Un oubli avait ensuite entraîné l'absence de ratification formelle. Proposition était donc faite de renouveler le mandat jusqu'en avril 2020, l'Assemblée se ralliant à celle-ci.

**q.** Selon les rapports de 2014 à 2018 du Chef de l'Audit interne, établis par A\_\_\_\_\_ à l'intention de l'Assemblée, des réunions de travail régulières étaient intervenues avec la gouvernance en 2014 alors que, pour 2015, il était mentionné l'existence de réunions de travail. Pour 2016, le rapport a relevé des réunions de travail dont la régularité n'avait pas été maintenue. Dans les rapports pour 2017 et 2018, il est relevé des réunions de travail régulières, sur une base bimensuelle ajustée en fonction des agendas et des besoins.

Une rubrique Workshop figure aux rapports précités depuis celui établi fin janvier 2016, pour l'année 2015. Il y est mentionné que les collaborateurs de l'Audit interne ont été invités en décembre 2015 à répondre à un questionnaire en ligne anonyme abordant les questions des relations et de l'ambiance de travail. Les résultats de ce questionnaire se sont révélés très satisfaisants. Il en a été de même de 2016 à 2018.

**r.** Le 11 juin 2018, la société I\_\_\_\_\_ a rendu un rapport d'évaluation de la qualité du travail de l'Audit interne du B\_\_\_\_\_. Ce rapport mentionne que 49 des critères de standards retenus par l'Institut d'auditeurs internes (IAA) étaient atteints alors que trois critères n'étaient que partiellement atteints ou non conformes, dont deux de pure forme, selon le Vice-Président F\_\_\_\_\_, de sorte qu'il pouvait être conclu que l'Audit interne du B\_\_\_\_\_ était conforme aux standards de l'IAA.

**s.** En novembre 2018, le salaire de A\_\_\_\_\_ a été augmenté de 2% avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> mai 2016.

---

**t.a.** Le procès-verbal de l'Assemblée du 2 mai 2019, à laquelle participait A\_\_\_\_\_, mentionne que l'indépendance de l'Audit interne avait été mise à mal alors qu'il était, en 2018, en charge des investigations concernant la Direction et le bureau du Directeur général. Malgré plusieurs demandes, la Cheffe de l'Audit interne n'avait pas eu tous les accès nécessaires, soit à la source des informations méritant peut-être une investigation. Le Président de la Commission d'audit allait consulter les parties pour trouver un compromis.

**t.b.** Selon le procès-verbal de l'Assemblée à huis clos du 2 mai 2019, G\_\_\_\_\_ a déclaré que le processus d'ouverture du poste de chef de l'audit avait débuté en vue d'une prise de fonction en mai 2020. La Cheffe de l'audit en avait été informée trois mois auparavant en conformité avec la décision de l'Assemblée d'août 2018 de s'en tenir à deux mandats établis dans le Règlement intérieur. L'objectif était de trouver une personne plus expérimentée. La Cheffe de l'audit avait fait du bon travail mais une rotation était nécessaire pour ce type de poste. D\_\_\_\_\_ a précisé qu'il y avait besoin d'une personne ayant la capacité d'interagir avec la Direction dans le but de faciliter la gestion de l'entreprise.

**t.c** Le procès-verbal de la Commission d'audit du 28 août 2019 fait état de certains différends entre l'Audit interne et la Direction générale du B\_\_\_\_\_. Selon cette dernière, ces questions avaient trait à l'indépendance de l'Audit interne, le fait que celui-ci ne soit pas en mesure de rendre une opinion globale contrevenant à un engagement pris envers les donateurs et qu'il fasse état d'un risque de dysfonctionnement global de l'institution, affirmations que le Directeur général qualifiait de graves. A\_\_\_\_\_ avait répondu à ces critiques. A la demande du Président de la Commission d'audit, la Direction générale devait faire parvenir une détermination écrite sur le rapport annuel de l'Audit interne, afin que la Commission d'audit joue son rôle d'arbitre entre l'Audit interne et la Direction générale, l'Assemblée devant être informée. A\_\_\_\_\_ s'est étonnée du fait que la Commission se prononce sur un rapport déjà passé devant l'Assemblée et du long délai laissé à l'administration pour se prononcer.

**u.a.** En décembre 2018, un contrat cadre a été conclu par le B\_\_\_\_\_ avec la société C\_\_\_\_\_ résultant de la compétence donnée à l'Audit interne de conduire des investigations concernant des allégations de violations du Code de conduite commises par des membres de la Direction et du Bureau du Directeur général.

**u.b.** En juillet 2019, une Directrice s'est plainte auprès de l'Audit interne d'être victime de harcèlement de la part du Directeur général.

**u.c.** D\_\_\_\_\_ était déjà, depuis juin 2019, informé d'un conflit entre la Directrice concernée et le Directeur général.

**u.d.** Le 13 juillet 2019, à la demande de A\_\_\_\_\_, C\_\_\_\_\_ a accepté d'intervenir pour déterminer si les accusations étaient avérées. Il s'agissait pour C\_\_\_\_\_ d'obtenir de plus amples informations sur le harcèlement potentiel et de déterminer, avec A\_\_\_\_\_,

---

si des investigations complémentaires devaient être menées. Dans un premier temps, la Directrice concernée devait être entendue par C\_\_\_\_\_. Le mandat confié à C\_\_\_\_\_ a reçu la dénomination de projet J\_\_\_\_\_.

Courant octobre 2019, A\_\_\_\_\_ a reçu de C\_\_\_\_\_ le document établi suite à l'entretien avec la Directrice.

**u.e.** Le 9 novembre 2019, F\_\_\_\_\_ a contacté A\_\_\_\_\_ par téléphone pour l'informer qu'une Directrice portait des accusations graves contre le Directeur général du B\_\_\_\_\_, l'avocat de la précitée ayant, par courrier du 8 octobre 2019, contacté le B\_\_\_\_\_ dans ce contexte. F\_\_\_\_\_ a informé A\_\_\_\_\_, que vu la qualité des parties mentionnées, par souci de transparence, une investigation confiée à un mandataire externe allait être menée.

Le même jour, A\_\_\_\_\_ a rappelé F\_\_\_\_\_ pour l'informer de ce qu'elle avait communiqué à la Directrice concernée la décision du B\_\_\_\_\_ de mener une investigation confiée à un mandataire externe.

**u.f.** Le 19 novembre 2019, le conseiller juridique du B\_\_\_\_\_ a demandé à A\_\_\_\_\_ la copie du rapport de C\_\_\_\_\_, ce que cette dernière a refusé en se basant sur les règles en vigueur.

**u.g.** Par courriel du 22 novembre 2019 à l'attention de A\_\_\_\_\_, F\_\_\_\_\_ a relevé avoir appris que l'Audit interne avait mandaté C\_\_\_\_\_ pour recueillir et analyser des dépositions et des documents fournis par une directrice du B\_\_\_\_\_ à l'encontre du Directeur général. Le fruit de ce processus, s'apparentant à la première étape d'une enquête interne, aurait été un rapport volumineux remis à l'audit interne environ un mois auparavant. F\_\_\_\_\_ a demandé à A\_\_\_\_\_ de lui remettre une copie du rapport de C\_\_\_\_\_ d'ici au 25 novembre 2019, accompagné d'une note écrite expliquant les bases et les modalités du processus initié ainsi que les motifs pour lesquels A\_\_\_\_\_ n'avait pas jugé opportun d'informer la Gouvernance de l'institution, à savoir lui-même, ainsi que le Président de la commission d'audit.

**u.h.** Par courriel du 25 novembre 2019 adressé à F\_\_\_\_\_, A\_\_\_\_\_ a relevé que le processus avait été initié sur la base d'un document approuvé par l'Assemblée du B\_\_\_\_\_, ce cadre ne précisant pas que la Gouvernance devait être informée d'une plainte interne informelle (ni dans le cadre d'un "*pre assessment*"). Il était exact qu'en relation à une allégation contre un directeur, le devoir de l'Audit interne était de partager le rapport d'investigation avec le Président, selon le Cadre de référence du Code de conduite. Toutefois, le document produit par C\_\_\_\_\_ ne constituait pas un rapport d'investigation et il était du devoir de A\_\_\_\_\_ de demander à l'Assemblée de la libérer de son obligation de confidentialité pour pouvoir le partager. Par ailleurs, selon le Cadre de référence, l'avocat externe mandaté par le Président de la commission d'audit et F\_\_\_\_\_ aurait dû l'être par l'Audit interne.

---

Le 26 novembre 2019, F\_\_\_\_\_ a réitéré sa demande à A\_\_\_\_\_ en indiquant vouloir en prendre connaissance, de même que le Président de la Commission d'audit, avant les réunions de la Commission d'audit et de l'Assemblée prévues les 27 et 28 novembre 2019.

**u.i.** Le procès-verbal de la séance à huis clos de la Commission d'audit tenue dans la matinée du 27 novembre 2019, rédigé par l'assistante de A\_\_\_\_\_, mentionne sous "*Point d'éthique soulevé par la Cheffe de l'audit interne*" que A\_\_\_\_\_ a expliqué que le document rédigé par C\_\_\_\_\_ n'était pas un rapport d'investigation et que la pratique de l'Audit interne était de faire entendre par un auditeur, pour un premier contact, les personnes ayant des doléances. En raison de l'arrêt de travail de l'auditeur concerné, le dossier avait été transmis directement à C\_\_\_\_\_. La plaignante n'ayant finalement pas déposé plainte, une investigation n'avait pas été conduite. Le Vice-Président demandait à A\_\_\_\_\_ de lui remettre copie du rapport de C\_\_\_\_\_ ainsi qu'au Président de la Commission d'audit. Ce procès-verbal a notamment la teneur suivante :

...

" Position du président de la Commission d'audit :

Le président de la commission rappelle que l'audit interne est un instrument de l'Assemblée et n'en est pas indépendant. De ce fait, il ne peut pas y avoir de confidentialité entre le Président (ou le Vice-président), le Président de la commission d'audit et la Cheffe de l'audit interne. Il s'inquiète aussi d'avoir été informé très tardivement de cette situation qui aurait dû être gérée au plus haut niveau dès le début. A présent, la personne a mandaté un avocat et l'affaire risque de prendre de l'ampleur, ce qui pourrait affecter la Gouvernance. Il importe désormais de savoir de manière officielle comment l'Audit en est arrivé à prendre la décision de ne pas partager la note de C\_\_\_\_\_, car le problème est politique et réclame une gestion très rigoureuse.

Position de la Cheffe de l'Audit interne :

Pour prévenir tout vice de forme, il est nécessaire de s'en tenir aux procédures. Or les procédures stipulent qu'il revient à l'audit interne de mandater un tiers pour investigation. Ceci n'a pas été le cas puisque la Vice-présidence s'en est chargée et que la Cheffe de l'Audit en a été informée après coup. Par ailleurs, toujours dans le cadre des procédures et pour éviter à l'institution tout problème pour vice de forme, il importe que l'Assemblée libère la Cheffe de l'Audit de son obligation de confidentialité, ce qui lui permettra de partager la "note" de C\_\_\_\_\_.

Questionnement des membres de la commission :

Deux points sont à distinguer dans cette situation, d'une part l'accès à la note de C\_\_\_\_\_ et d'autre part la nécessité d'informer la Gouvernance de la part de l'audit interne. Cette obligation n'étant pas protocolée, il conviendrait de le faire si cela devait devenir la règle et d'en informer clairement, dans le futur, les personnes plaignantes dès la première entrevue.

A ce stade, et compte tenu du manque de précision du code de conduite, certains membres peuvent comprendre que la Cheffe de l'audit n'ait pas partagé ces informations. Ils pensent toutefois que celle-ci aurait dû informer la commission.

Interrogée pour savoir si elle aurait communiqué immédiatement en cas de corruption ou d'abus sexuel, la Cheffe de l'audit indique que dans un tel cas et selon les éléments avancés, elle aurait saisi la Gouvernance.

---

A ce jour, ni la Cheffe de l'audit interne, ni le Président de la Commission d'audit n'ont été contactés par l'avocat de la plaignante présumée. En revanche, l'avocat conseil du B\_\_\_\_\_ (qui dépend du Directeur général) réclame l'accès à la note de C\_\_\_\_\_. La confusion est totale.

Solution concrète :

La solution passe par la création d'un canal direct entre la Cheffe de l'audit interne et l'ex-procureur chargé de l'investigation par la Gouvernance. Le Président de la commission d'audit ou le Vice-Président adresse un courriel formel à la Cheffe de l'audit l'informant officiellement qu'une investigation a été ouverte et spécifiant le périmètre du mandat. Celui-ci inclura nécessairement la collaboration avec l'Audit interne ce qui autorisera de facto, la Cheffe de l'audit à partager avec l'investigateur uniquement la note de C\_\_\_\_\_ sans enfreindre la procédure."

...

**u.j.** Le 27 novembre 2019, en début de soirée, F\_\_\_\_\_ a écrit un message à A\_\_\_\_\_ en relevant que le 9 novembre 2019, il l'avait informée par téléphone, en insistant sur la confidentialité de l'entretien, d'un courrier daté du 9 octobre 2019 de l'avocat de la Directrice K\_\_\_\_\_ portant des accusations de harcèlement à l'encontre du Directeur général avec pour conséquences des atteintes à la santé et des lésions corporelles et qu'après avoir informé le Conseil de l'Assemblée, il avait été décidé de confier une investigation à une personnalité indépendante. A\_\_\_\_\_ lui avait alors répondu que la Directrice lui avait antérieurement fait part de ses griefs. Quelques heures plus tard, A\_\_\_\_\_ l'avait rappelé pour l'informer de ce qu'elle avait communiqué à la Directrice concernée la teneur de leur entretien. F\_\_\_\_\_ précisait dans son message que la personnalité indépendante nommée avait reçu un volumineux rapport de C\_\_\_\_\_ de la part de l'avocat de la Directrice. Vu les personnalités impliquées, F\_\_\_\_\_ s'étonnait que A\_\_\_\_\_ n'ait pas jugé opportun d'informer la Gouvernance du mandat confié à C\_\_\_\_\_ durant des mois dont il se demandait quelle était la nature. Il informait A\_\_\_\_\_ qu'il allait demander à l'Assemblée de la libérer de l'obligation de confidentialité pour qu'elle puisse remettre une copie du rapport de C\_\_\_\_\_ et qu'il allait lui communiquer la décision.

**u.k.** A teneur du procès-verbal de la séance de l'Assemblée à huis clos du 28 novembre 2019, suite à la plainte pour harcèlement déposée par l'avocat d'une Directrice contre le Directeur général, le Conseil de l'Assemblée avait unanimement soutenu la décision d'élever le niveau de la procédure (une plainte contre un membre de la direction étant normalement traitée par l'Audit interne). Une cellule de crise avait été constituée. D\_\_\_\_\_ avait indiqué à l'Assemblée qu'il avait eu des discussions depuis le mois de juin 2019 au sujet de tensions d'ordre professionnel entre le Directeur général et la Directrice concernée mais que les accusations de harcèlement n'étaient arrivées qu'avec la lettre de l'avocat au mois d'octobre. S'ajoutait à ce conflit le comportement inadmissible de la Cheffe de l'Audit interne, que la Présidence avait rencontrée régulièrement, sans qu'il ne soit fait état des graves accusations à l'encontre du Directeur général du B\_\_\_\_\_ et du mandat confié à C\_\_\_\_\_. Selon le procès-verbal, les membres de l'Assemblée ont été unanimes à estimer que A\_\_\_\_\_ avait commis deux fautes, la première en n'informant pas l'Assemblée du mandat à C\_\_\_\_\_ et la seconde

---

en partageant directement avec la Directrice concernée des informations communiquées par F\_\_\_\_\_ de façon confidentielle. L'Assemblée avait décidé de libérer la Cheffe de l'Audit interne de tout devoir de confidentialité, de lui demander de remettre au Vice-Président et au Président de la Commission d'Audit une copie du rapport de C\_\_\_\_\_ et toute la correspondance échangée sur ce dossier ainsi que de la dessaisir de l'affaire, tout en demandant que les règles de procédure soient revues pour éviter de tels cas.

**u.l.** Par courriel du 2 décembre 2019, avec copie à A\_\_\_\_\_, F\_\_\_\_\_ a informé L\_\_\_\_\_, Chef adjoint de l'Audit interne, des décisions de l'Assemblée à huis-clos du 28 novembre 2019 en lui demandant d'assurer le bon suivi des décisions prises, soit la transmission du rapport de C\_\_\_\_\_ et la correspondance liée.

Il apparaît que ce rapport a été en finalité transmis à la Gouvernance du B\_\_\_\_\_ par l'intermédiaire de l'enquêteur externe et non par L\_\_\_\_\_.

**u.m.** Lors de la séance de l'Assemblée du 17 juin 2020, il a été décidé que, dorénavant, en cas d'allégations à l'encontre du Directeur général, l'Audit interne aurait l'obligation d'en référer à la Présidence du B\_\_\_\_\_ dans les 5 jours. Jusque-là, seul un rapport d'investigation devait être transmis à la Présidence.

**v.** Après avoir été en arrêt de travail à 100% du 16 septembre au 6 octobre 2019, A\_\_\_\_\_ l'a été à nouveau du 28 novembre 2019 au 31 août 2020 pour cause de maladie, son incapacité de travail se prolongeant à 100% jusqu'au 31 octobre 2020 puis à 50% jusqu'au 30 novembre 2020.

**w.** Par courrier du 26 mai 2020, le B\_\_\_\_\_ a résilié le contrat de travail de A\_\_\_\_\_ pour le 31 août 2020, laquelle a été libérée de son obligation de travailler jusqu'à cette dernière date.

**x.a.** Selon le rapport médical du Dr M\_\_\_\_\_ du 30 mai 2020, il avait repris le suivi de A\_\_\_\_\_ depuis le 3 septembre 2019. Cette dernière était suivie depuis plusieurs années pour des problèmes en lien avec un stress professionnel "*qui semblerait être apparu pendant son congé maternité en 2015*". En septembre 2019, elle rencontrait des symptômes d'oppression, de troubles du sommeil, tristesse et découragement (rapports conflictuels avec la hiérarchie, sentiment de dévalorisation et de mise à l'écart). Après une amélioration clinique avec diminution des symptômes, la patiente avait été revue le 28 novembre 2019 avec troubles du sommeil, de la concentration, tristesse et angoisses en lien avec de nouvelles situations stressantes que la patiente disait subir au travail et vivre comme si elle était poussée à la faute. Lors des consultations ultérieures, une persistance des symptômes avait motivé en janvier 2020 l'introduction d'un traitement antidépresseur.

**x.b.** Le Dr N\_\_\_\_\_, psychiatre, a établi trois rapports médicaux entre le 16 juin 2020 et le 4 novembre 2020. A\_\_\_\_\_, suivie depuis le 7 février 2020, expliquait avoir subi du stress en lien avec des pressions et des injustices de la part de sa hiérarchie dans son

---

travail depuis longtemps. Les symptômes pouvaient être expliqués par le stress subi au travail. Selon le certificat du 2 octobre 2020, une amélioration avait été notée quelques mois après le début de la thérapie. Une nette péjoration de son état sur le plan physique et psychique était intervenue suite à son licenciement abusif et l'attitude de son employeur qui basait ce dernier sur de fausses allégations. Elle subissait du stress dans le contexte de l'affaire judiciaire avec sa hiérarchie, présentant une humeur dépressive avec des angoisses et un manque de motivation, des épisodes d'insomnie et de difficultés de concentration, des céphalées, des troubles visuels et des tensions cervicales. Il s'agissait d'un burnout compliqué dans le contexte d'un comportement inacceptable de la part de sa hiérarchie.

**y.a.** Les 2 puis 9 juin 2020, le Conseil de A\_\_\_\_\_ a requis du B\_\_\_\_\_ la communication des motifs du licenciement.

Le 10 juin 2020, O\_\_\_\_\_, pour le B\_\_\_\_\_ a répondu que le mandat de cheffe de l'Audit interne de A\_\_\_\_\_ s'était terminé le 30 avril 2020 et qu'il n'y avait aucun poste à lui offrir. Le B\_\_\_\_\_ était insatisfait de la gestion du projet J\_\_\_\_\_ par A\_\_\_\_\_, les graves manquements constatés et leurs implications s'opposaient à la poursuite d'une collaboration.

**y.b.** Par courriel du 26 août 2020, adressé aux membres de l'Assemblée du B\_\_\_\_\_, A\_\_\_\_\_ a relevé qu'aucune réponse n'avait été reçue concernant les prétendus graves manquements qui lui étaient reprochés. Il lui apparaissait qu'il s'agissait de la touche finale d'un processus de harcèlement commencé il y a plusieurs années alors que d'importants dysfonctionnements étaient mis en évidence au sein de l'institution.

**y.c.** Par courrier du 26 août 2020, le Conseil du B\_\_\_\_\_ a indiqué qu'il était précisément reproché à A\_\_\_\_\_ de n'avoir fourni aucune indication à quelque personne que ce soit de la gouvernance du B\_\_\_\_\_ (Présidence, Assemblée, Commission d'audit) au sujet de la mise en œuvre, de l'existence et de la teneur de l'enquête interne (le projet J\_\_\_\_\_) confiée à C\_\_\_\_\_ entre juillet et novembre 2019, alors même que ce processus impliquait une directrice de l'institution et le Directeur général de l'époque. A\_\_\_\_\_ avait persisté à taire l'existence de ce processus alors que le Vice-président F\_\_\_\_\_ l'avait informée en novembre 2019 que le B\_\_\_\_\_ allait confier une enquête indépendante à une personne externe à l'institution, la directrice précitée portant de graves accusations envers le Directeur général et formulant des menaces de procédures judiciaires et des prétentions pécuniaires à l'encontre du B\_\_\_\_\_, les faits allégués couvrant les mêmes que ceux du projet J\_\_\_\_\_. Immédiatement après avoir appris la mise en œuvre d'une enquête indépendante, A\_\_\_\_\_ en avait informé la Directrice concernée malgré que F\_\_\_\_\_ avait insisté sur le caractère strictement confidentiel de l'affaire et avait par la suite refusé de transmettre le rapport et les documents d'enquête de C\_\_\_\_\_ alors que F\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_ les lui avaient demandés. A\_\_\_\_\_ n'avait également pris aucune mesure pour permettre le suivi du dossier manifestement important et sensible, postérieurement à son arrêt maladie, particulièrement en rapport à

---

la décision de l'Assemblée de la délier de la confidentialité qu'elle invoquait en lien avec la transmission des documents de C\_\_\_\_\_ et de la dessaisir de l'affaire alors même qu'elle avait été informée de l'imminence de cette décision. Ce comportement avait porté atteinte au rapport de confiance nécessaire par manque de jugement, de professionnalisme et mépris des intérêts de son employeur.

**y.d.** Par courrier du 31 août 2020, le Conseil de A\_\_\_\_\_ a contesté les reproches adressés par le B\_\_\_\_\_ et relevé qu'elle faisait l'objet d'un mobbing et d'un harcèlement depuis son congé maternité en 2015.

**y.e.** Par message du 18 novembre 2020, le B\_\_\_\_\_ a informé la P\_\_\_\_\_ [caisse de chômage] que le motif du licenciement de A\_\_\_\_\_ était double, soit que la performance n'était pas au niveau attendu sur le poste et que son mandat était arrivé à échéance.

**z.a.** Par demande ordinaire déposée au greffe du Tribunal des prud'hommes le 7 septembre 2021, A\_\_\_\_\_ a assigné le B\_\_\_\_\_ en paiement de la somme totale de 885'412 fr. 50 plus frais et dépens (voir A supra pour le détail).

S'agissant du licenciement abusif, elle a allégué que, contrairement à ce que soutenait le B\_\_\_\_\_, elle n'avait pas failli à son devoir d'information. Elle n'était pas tenue, selon le Code de conduite applicable, de communiquer à la Présidence le rapport demandé à C\_\_\_\_\_, qui n'était pas un rapport d'investigation et avait agi à bon droit en refusant de le faire sans être déliée du secret. Elle n'avait pas dévoilé d'informations confidentielles à la Directrice entendue par C\_\_\_\_\_. N'ayant contrevenu ni à ses obligations, ni au rapport de confiance avec l'institution, les motifs invoqués par le B\_\_\_\_\_ étaient faux.

La fin de son second mandat n'était pas de nature à entraîner automatiquement la résiliation de son contrat de travail. Ses capacités professionnelles avaient été critiquées à plusieurs reprises, en son absence, devant l'Assemblée par le Président du B\_\_\_\_\_ et le Président de la Commission d'audit, contrairement aux rapports d'évaluation toujours favorables. La Vice-présidente avait critiqué devant elle sa personnalité, sans précision. Il y avait eu une volonté du B\_\_\_\_\_ de jouer un double jeu. Dès l'annonce de sa grossesse, elle avait senti la volonté de la Présidence et du Président de la Commission d'audit de l'évincer de son poste, comme en témoignait l'insinuation qu'il serait peut-être préférable qu'elle ne reprenne pas son poste afin de s'occuper de son enfant. Il s'agissait d'une attitude discriminatoire visant à l'évincer de son poste pour des motifs personnels et non objectifs.

Sa demande en tort moral résultait du mobbing qu'elle avait subi, étant la cible d'un harcèlement de la part de la Présidence et du Président du comité d'audit. On lui avait signifié que des personnes se plaignaient d'elle et qu'elle était responsable d'une mauvaise ambiance au sein de l'Audit interne, sans autre précision, sauf un cas, alors que deux personnes avaient quitté l'équipe de l'Audit interne car voulant s'engager sur le terrain. Dès 2014, elle avait mis en évidence dans les rapports d'audit d'importants



---

dysfonctionnements. Moins de cinq pour cent de ses recommandations avaient été refusées par la Direction. Les réunions régulières avec le Président de la commission d'audit s'étaient arrêtées après l'annonce de sa grossesse, celles avec la Vice-présidente étant interrompues après son retour de maternité avant de reprendre quelques mois puis d'être à nouveau interrompues. Lors de sa maternité, son poste avait été proposé à sa remplaçante. Une telle ouverture de poste n'émanait pas de l'Assemblée. A\_\_\_\_\_ avait été dans une incertitude constante quant à son avenir au B\_\_\_\_\_. Après des évaluations favorables, elle avait été critiquée devant l'Assemblée en 2019. Depuis son retour de maternité, elle avait été la cible de remarques humiliantes et discriminatoires sur sa manière de s'exprimer, son physique et son allure. Les pressions sur elle étaient montées significativement avec le projet J\_\_\_\_\_ et le reproche de manquer à ses obligations. Ces événements avaient eu des répercussions sur sa santé avec un burn out, comme en témoignaient les certificats médicaux produits. Aucune mesure n'avait été prise pour protéger sa personnalité et cela avait continué même après le licenciement en lui refusant une indemnité à ce titre.

**z.b.** Par mémoire de réponse déposé à l'office postal le 9 mars 2020, le défendeur a conclu au déboutement de la demanderesse de toutes ses conclusions.

Il n'y avait pas de licenciement abusif de A\_\_\_\_\_ du fait des manquements constatés en lien avec l'affaire J\_\_\_\_\_. En outre, celle-ci, depuis des années, n'apportait pas satisfaction sur les plans relationnel et managérial, son manque de flexibilité créant des tensions, et elle rencontrait des difficultés relationnelles. Son deuxième mandat avait pris fin en avril 2020 et les circonstances précitées excluaient un troisième mandat, exceptionnel, ou tout autre poste. Le licenciement intervenu, huit ans et demi après la naissance de son enfant, n'était en rien lié à la maternité et le statut de mère de A\_\_\_\_\_, qui n'avaient pas joué de rôle dans les relations de travail. Ce n'était que postérieurement au litige que les certificats médicaux produits mentionnaient des prétendues pressions de l'employeur.

Vu l'absence de tout mobbing, il n'y avait pas de tort moral. Les attestations médicales produites ne l'établissaient pas. A\_\_\_\_\_ s'était plainte d'avoir subi du stress mais il n'y avait eu aucun dénigrement systématique ou dévalorisant. On pouvait attendre d'une employée touchant plus de 23'000 fr. par mois une résistance au stress et à la critique plus importante que la moyenne.

**z.c.** Devant le Tribunal, A\_\_\_\_\_ a indiqué qu'elle n'avait pas fait remonter les comportements dont elle avait été victime à son retour de maternité à une autre institution du B\_\_\_\_\_ car en tant que Cheffe de l'Audit interne, elle rapportait directement à l'Assemblée. Il n'y avait pas d'autre canal pour une personne occupant son poste car tant les ressources humaines (RH) que l'Ombudsman dépendaient de la Direction.

---

Dans l'hypothèse du non renouvellement de son mandat, elle avait envisagé de profiter de son indemnité de départ pour rechercher tranquillement un nouvel emploi. Elle n'avait toutefois jamais pensé qu'elle ne serait pas renouvelée pour un troisième mandat même si elle savait que ceux-ci avaient été limités à deux, exceptionnellement à trois. Après ce qui s'était passé durant son congé maternité, elle avait mis toute son énergie dans son activité professionnelle. Durant ce dernier, environ un mois et demi après la naissance de son enfant, E\_\_\_\_\_ l'avait rencontrée le 2 février 2015, en lui demandant si elle avait l'intention de reprendre son poste à son retour de congé maternité ou si elle ne préférerait pas devenir adjointe. E\_\_\_\_\_ lui avait alors indiqué qu'il y avait trop de personnes qui se plaignaient d'elle, sans plus de précision. Deux jours après, A\_\_\_\_\_ avait fait part de sa décision de reprendre son poste et E\_\_\_\_\_ lui avait alors demandé de préparer à son retour un rapport sur sa conception de l'audit interne. L'entretien précité l'avait beaucoup traumatisée. Elle n'avait pas de problème avec les six ou sept membres de son équipe à part une personne qui l'avait agressée et une autre qui contestait l'évaluation qu'elle avait faite à son sujet. Dans le cadre du projet J\_\_\_\_\_, elle avait agi selon les dispositions en vigueur. Le fait qu'elle n'ait pas donné les documents requis car étant en incapacité de travail n'avait eu aucune incidence car le rapport de C\_\_\_\_\_ était entre les mains de l'enquêteur. Le 28 novembre 2019, elle avait été consulter son médecin dès le matin et ce dernier l'avait mise en arrêt de travail. Dans la journée, après avoir fini un travail sur le budget, elle avait pris connaissance du message de F\_\_\_\_\_ lui communiquant notamment la décision de l'Assemblée. C'en avait été trop pour elle et elle avait éteint son ordinateur. Elle avait retrouvé un emploi depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021 et se sentait beaucoup mieux.

**z.d.** Le B\_\_\_\_\_, représenté par F\_\_\_\_\_, a relevé que le bureau de l'Ombudsman ou le Service des Ressources humaines étaient à disposition des employés pour les soutenir s'ils avaient des doléances. Il avait eu connaissance en octobre 2019 de la plainte pour harcèlement d'une directrice envers l'ancien Directeur général lorsque l'avocat de cette plaignante avait saisi le B\_\_\_\_\_. C'était une période difficile car l'institution pouvait en être déstabilisée. L'enquête, confiée à un ancien procureur, avait conclu à l'absence de harcèlement. F\_\_\_\_\_ avait informé A\_\_\_\_\_ des allégations d'harcèlement le 9 novembre 2019 sous le sceau de la confidentialité. Cette dernière l'avait rappelé quelques heures plus tard pour l'informer qu'elle avait contacté la directrice concernée pour lui faire savoir que le B\_\_\_\_\_ avait décidé de diligenter une enquête. F\_\_\_\_\_ avait été très étonné de cette démarche. Ce même jour, A\_\_\_\_\_ lui avait dit qu'elle était au courant de la problématique, sans l'informer avoir confié à C\_\_\_\_\_ de recueillir les allégations de la plaignante. Ce n'était qu'ultérieurement, par l'enquêteur, que le B\_\_\_\_\_ avait appris le mandat confié à C\_\_\_\_\_. Il avait informé A\_\_\_\_\_, le 27 novembre 2019, de ce qu'il allait demander à l'Assemblée de la libérer de son devoir de confidentialité, ce que l'Assemblée avait voté à l'unanimité en lui demandant de remettre à la Présidence et à celle de la commission d'audit copie du rapport de C\_\_\_\_\_ et de la correspondance échangée. Alors que A\_\_\_\_\_ était absente pour raison de maladie, son adjoint avait été dans l'incapacité de le faire.

---

Les grandes compétences de A\_\_\_\_\_ en audit interne n'avaient jamais été remises en cause mais il lui avait été régulièrement demandé d'améliorer l'aspect managérial de sa fonction en terme de gestion d'équipe, d'ambiance ou de style de communication qui pouvait manquer du tact propice à créer de bonnes relations avec ses interlocuteurs. Il avait lui-même relevé qu'elle pouvait être sur la défensive, ce qui pouvait être perçu comme de l'agressivité par les parties prenantes à une discussion. Son statut de mère n'avait joué aucun rôle dans la décision de licenciement.

**z.e.** Différents témoins ont été entendus :

Q\_\_\_\_\_, directeur des RH du B\_\_\_\_\_ entre juillet 2014 et juin 2022, n'avait pas constaté que A\_\_\_\_\_ faisait l'objet de rapports d'évaluation négatifs mais l'avait entendu de la Vice-Présidence et de la précitée. Cette dernière lui avait dit qu'elle avait l'impression que les rapports de travail étaient difficiles, mais il ne pouvait dire avec qui. A\_\_\_\_\_ lui avait cependant dit que c'était difficile avec certains membres de la gouvernance, principalement le Président de la Commission d'audit. La fonction de Cheffe de l'audit interne était une fonction particulière. Il avait le souvenir de difficulté quant à son rôle. A\_\_\_\_\_ se plaignait d'être sous pression mais le responsable de l'audit interne occupait une fonction régulièrement mise sous pression et donnant lieu à la critique. Il ignorait si A\_\_\_\_\_ avait subi des pressions, que ce soit en raison de sa fonction ou de sa personne. Les rapports d'audit de A\_\_\_\_\_ avaient mis en évidence des dysfonctionnements importants dans l'institution comptant 20'000 personnes. Si A\_\_\_\_\_ avait signalé à l'Assemblée des problèmes rencontrés avec la Présidence, cela devait figurer au procès-verbal. Il n'avait jamais eu de problèmes de communication avec elle, tout en sachant qu'elle avait eu des difficultés relationnelles. En cas de mobbing, son premier conseil était de s'adresser au Global Compliance Office, ce qui évitait les conflits d'intérêts. A son avis, un Directeur tombant malade devait prendre les mesures utiles pour que des dossiers puissent continuer à être suivis durant son absence. Les cadres du B\_\_\_\_\_ fonctionnaient ainsi et plus on montait dans la hiérarchie, plus cela était indispensable. Le licenciement de A\_\_\_\_\_ n'avait aucun lien avec le fait qu'elle ait un enfant.

Selon R\_\_\_\_\_, qui a travaillé pour le B\_\_\_\_\_ depuis 2010 et est secrétaire de l'Assemblée du B\_\_\_\_\_, si un employé ne percevait pas de prime de performance, cela signifiait que la prestation était insuffisante. Le responsable de l'Audit interne était évalué chaque année par l'Assemblée et par le Président, le Vice-Président et le Président de la Commission d'Audit. Le procès-verbal de l'Assemblée faisait foi. Le règlement de la Commission de recrutement prévoyait qu'une évaluation était obligatoire au moment du renouvellement du mandat de quatre ans. Si celle-ci était favorable, la prime de performance pouvait être remplacée par une augmentation salariale pour le prochain mandat. Il était exact que lors de l'Assemblée à huis-clos relative à l'évaluation annuelle de A\_\_\_\_\_ portant sur la période d'avril 2016 à avril 2017, G\_\_\_\_\_ avait évoqué un manque de flexibilité et des frictions à l'interne alors que D\_\_\_\_\_ avait relevé qu'elle travaillait bien mais qu'elle manquait parfois de

---

capacité d'analyse, outre des difficultés à travailler en équipe. En décembre 2017, l'Assemblée avait décidé d'adapter le règlement concernant le nombre maximal de mandats du responsable de l'Audit interne afin d'harmoniser les règles avec celles régissant les cadres supérieurs, directeurs et directeurs généraux (personnel en catégorie E). En août 2018, lors d'une séance de l'Assemblée, F\_\_\_\_\_, sur suggestion du témoin, avait relevé la situation d'indéfinition contractuelle de A\_\_\_\_\_ et souhaité une régularisation vu la situation non réglementaire. Le Président de la Commission d'audit avait évoqué une évolution positive au cours des 12 mois précédents. F\_\_\_\_\_ avait annoncé en début d'année 2019 à A\_\_\_\_\_ que son mandat finirait en avril 2020 et que le poste allait être repourvu. Il n'y avait pas eu d'évaluation 2019 à sa connaissance. En 2016 ou 2017, A\_\_\_\_\_ lui avait fait part qu'il avait été envisagé de la rétrograder au poste d'adjointe et qu'elle rencontrait des problèmes avec la Présidence et le Président de la Commission d'audit. Si elle n'avait pas été renouvelée en 2016 dans sa fonction pour la période 2016-2020, c'était dû au fait que E\_\_\_\_\_ avait des doutes quant à l'opportunité du renouvellement. Début 2020, l'art. 4.5.3.1 du Cadre d'application du Code de conduite avait été amendé pour prévoir que l'Audit interne aurait désormais l'obligation, après avoir été informé d'un cas impliquant un membre de la Direction, d'en référer à l'institution et au Président de la Commission d'audit dans les cinq jours. F\_\_\_\_\_ avait été informé du mandat confié à C\_\_\_\_\_ par l'enquêteur externe. Le cadre réglementaire, au moment de ce rapport, ne prévoyait pas d'obligation pour A\_\_\_\_\_ de donner le document à la présidence mais rien ne lui interdisait de le faire. Le règlement RH prévoyait que la hiérarchie n'avait pas le droit de contacter à des fins professionnelles un collaborateur en arrêt maladie mais il appartenait à un haut cadre de veiller à ce que son absence ne porte pas préjudice à l'entreprise lorsqu'un dossier délicat était en cours. Après la décision de l'Assemblée, A\_\_\_\_\_ avait l'obligation d'y donner suite. R\_\_\_\_\_ n'avait jamais été témoin d'une quelconque forme de harcèlement à l'égard de A\_\_\_\_\_. Il n'y avait jamais eu de règlement relatif aux indemnités de départ pour les membres de la catégorie salariale E auxquels la CCT ne s'appliquait pas mais il y avait des négociations.

S\_\_\_\_\_ avait travaillé pour le B\_\_\_\_\_ de juin 2001 à décembre 2020, étant assistante de A\_\_\_\_\_ depuis octobre 2013. Sa collaboration avec elle s'était très bien passée, elles étaient complémentaires et leurs rapports étaient empreints de confiance. L'unité travaillait bien et A\_\_\_\_\_ gérait bien son équipe. L'ambiance était bonne même si certains râlaient parfois. Un collaborateur s'était plaint d'une mauvaise évaluation en octobre 2014. Elle avait entendu des éclats de voix d'un autre collaborateur alors que A\_\_\_\_\_ était enceinte de sept mois. A sa connaissance, deux collaborateurs ayant quitté le département de l'audit durant le congé maternité l'avaient fait pour aller sur le terrain. Elle n'avait pas eu l'impression que A\_\_\_\_\_ ait des difficultés de communication avec qui que ce soit. L'ambiance entre la responsable de l'audit et la Présidence était lourde et pesante. Elle ne comprenait pas pourquoi D\_\_\_\_\_ reprochait à A\_\_\_\_\_ une mauvaise ambiance dans son équipe. Selon A\_\_\_\_\_, il lui reprochait également de ne pas comprendre ce qui se passait sur le terrain. Le témoin ignorait si

---

A\_\_\_\_\_ avait subi des pressions de la Présidence. L'ambiance avait changé quand de gros dysfonctionnements avaient été relevés dans un rapport d'audit en 2014. A\_\_\_\_\_ avait été surprise qu'à son retour de maternité il lui soit proposé d'être rétrogradée au poste d'adjointe, le poste de responsable de l'audit ayant été proposé à la remplaçante de A\_\_\_\_\_ durant son congé. La Commission d'audit l'avait toujours félicitée pour ses rapports. Après que ce soit initialement le Président, E\_\_\_\_\_, qui avait restreint le nombre d'engagements que pouvait faire A\_\_\_\_\_, était devenue la première interlocutrice de cette dernière à son retour de congé maternité, les rendez-vous réguliers étaient devenus difficiles à obtenir puis les choses s'étaient normalisées. Auparavant, après l'annonce de sa grossesse, il était devenu plus difficile d'avoir des rendez-vous avec le Président de la Commission d'audit, ce qui l'avait surprise. Le témoin n'avait jamais observé de remarques ou d'agissements humiliants ou encore discriminatoires envers A\_\_\_\_\_. Après son retour de grossesse, A\_\_\_\_\_ avait de violentes migraines qui l'obligeaient à se reposer. Elle avait constaté que A\_\_\_\_\_ avait des problèmes de santé pendant toutes les années pendant lesquelles elle avait collaboré avec elle, peut-être en raison d'un terrain favorable. La pression induite par des choses à faire au dernier moment était source de stress.

Selon T\_\_\_\_\_, compagnon de A\_\_\_\_\_, deux mois avant son accouchement, cette dernière avait eu une altercation avec un membre de son équipe, sans être soutenue par sa hiérarchie, ce qu'elle n'avait pas compris. En décembre 2014, après la visite de E\_\_\_\_\_ et du responsable des ressources humaines du B\_\_\_\_\_, A\_\_\_\_\_ avait l'air abattue, tout comme elle l'avait été après l'entretien du 2 février 2015. Il y avait par la suite eu des périodes où elle n'était pas bien qu'il attribuait à un acharnement sur elle. Lorsqu'elle n'était pas encore cheffe de l'audit, elle n'avait pas de problèmes de santé. Selon ce que lui avait raconté A\_\_\_\_\_, elle avait remarqué un changement d'attitude depuis qu'elle avait annoncé sa grossesse, notamment chez G\_\_\_\_\_. La situation de A\_\_\_\_\_ s'était améliorée quand elle avait retrouvé un emploi.

Pour le Dr N\_\_\_\_\_, le facteur principal de stress de A\_\_\_\_\_ était en lien avec sa hiérarchie. Son état était fluctuant, dépendant de son affaire. L'interaction entre le facteur de stress et la personnalité de la patiente était la cause du problème psychique. A\_\_\_\_\_ avait subi un stress au niveau professionnel depuis des années, ce qui vu la nature de sa personnalité avait amené une pathologie anxio-dépressive. A\_\_\_\_\_ était anxieuse avec des éléments obsessionnels et elle vouait une énorme attention aux détails avec une angoisse de bien faire. Une autre personne avec une autre personnalité aurait pu supporter ce stress avec un impact plus ou moins important. Certains n'auraient rien eu et d'autres auraient pu être hospitalisés. Il y avait eu une détérioration de son état au moment du licenciement. Le traitement avait pris fin en août 2021. Les termes de licenciement abusif figurant dans ses certificats médicaux étaient ceux de A\_\_\_\_\_.

A la connaissance de U\_\_\_\_\_, membre du Comité du B\_\_\_\_\_ de 2005 à décembre 2016, la Présidence du B\_\_\_\_\_ ne pouvait pas, seule, décider d'ouvrir le poste de responsable de l'audit interne. Une proposition aurait pu être faite au Comité de

---

l'Assemblée. Il lui paraissait évident que A\_\_\_\_\_ allait effectuer un second mandat car l'Assemblée appréciait son professionnalisme.

Selon V\_\_\_\_\_, amie depuis l'âge de 11 ans de A\_\_\_\_\_, cette dernière lui avait raconté que ses problèmes de santé avaient commencé lorsqu'elle avait annoncé sa grossesse. Ses soucis étaient d'ordre professionnel. Le témoin avait personnellement constaté des problèmes à partir de fin 2016. A\_\_\_\_\_, qui n'était pas de nature anxieuse, cherchait parfois ses mots, avait de forts maux de tête et avait eu un problème de vue. Elle avait pleuré fréquemment alors qu'elle désirait sa grossesse. Il était choquant qu'on l'ait convoquée en congé maternité puis qu'on ne lui donne aucune prime, contrairement à son équipe.

W\_\_\_\_\_, membre de l'Assemblée du B\_\_\_\_\_ depuis 2015, a relevé que les rapports de performance écrits n'étaient pas remis aux membres de l'Assemblée, seule une présentation orale étant faite. A\_\_\_\_\_ ne s'était pas plainte de l'augmentation accordée lors du renouvellement de son mandat. S'agissant de J\_\_\_\_\_, il n'y avait pas eu de fonctionnement idoine car des démarches parallèles avaient été entreprises et il était malheureux que ni le Président, ni l'Assemblée n'aient pas été informés de ce que faisait l'audit. Elle avait été étonnée d'apprendre que la directrice qui se plaignait eut été mise au courant qu'une enquête externe soit confiée par la Présidence du B\_\_\_\_\_ alors que F\_\_\_\_\_ avait rapporté qu'il y avait fait référence de manière confidentielle.

Pour X\_\_\_\_\_, membre de l'Assemblée du B\_\_\_\_\_ depuis 2012, il avait été rapporté à l'Assemblée que A\_\_\_\_\_ manquait parfois de flexibilité et qu'il y avait peut-être des tensions avec son équipe. Il avait été demandé à E\_\_\_\_\_ de la rencontrer pour en parler. Sous ces réserves, il avait été relevé qu'elle faisait du bon travail. Rien ne s'opposait au renouvellement de son mandat à la suite de l'année probatoire décidée par l'Assemblée et qui avait été instaurée. Lors de l'Assemblée des 27 et 28 novembre 2019, certains membres, dont lui-même, avaient estimé que A\_\_\_\_\_ avait commis deux fautes, soit de mandater C\_\_\_\_\_ sans en parler à quiconque alors que l'Assemblée aurait, dans tous les cas, dû être informée ainsi que d'avoir communiqué à la directrice plaignante le dispositif mis en place par le B\_\_\_\_\_ après en avoir été informée de manière confidentielle, et alors que la collaboratrice était susceptible d'entamer une procédure judiciaire. L'Assemblée avait également mal accepté que le rapport de C\_\_\_\_\_ soit remis à la Présidence par l'enquêteur externe, A\_\_\_\_\_ n'ayant jamais remis ce rapport malgré la décision de l'Assemblée qu'elle le fasse. Bien qu'étant en congé maladie, elle aurait dû donner les consignes nécessaires à son adjoint pour que le rapport C\_\_\_\_\_ soit communiqué.

Selon E\_\_\_\_\_, les compétences professionnelles de A\_\_\_\_\_ étaient reconnues et elle faisait un bon travail mais des points d'amélioration étaient soulevés en lien avec l'aspect relationnel, non seulement vis-à-vis des collaborateurs mais également des personnes avec lesquelles elle devait interagir. A\_\_\_\_\_ avait de bonnes compétences d'auditrice mais se concentrait beaucoup sur des détails et il avait fallu travailler pour

---

améliorer sa vue sur les aspects transversaux. Le fait qu'elle n'ait pas toujours été diplomate expliquait des problèmes rencontrés avec la Direction du B\_\_\_\_\_. La fonction de responsable de l'audit comportait inévitablement certaines difficultés mais l'auditeur pouvait avec le doigté nécessaire éviter des frictions inutiles. En rapport à la prolongation d'un an du mandat de A\_\_\_\_\_, il y avait alors toujours des discussions sur les points à améliorer. Fin 2014, il y avait eu beaucoup de difficultés dans l'équipe de l'Audit interne. Le témoin ne se souvenait pas avoir proposé à A\_\_\_\_\_ de la rétrograder mais il n'était pas exclu qu'elle lui ait dit que mener une équipe semblait difficile pour elle, ce qu'elle avait pu comprendre comme une proposition de rétrogradation. Des membres de son équipe étaient venus se plaindre auprès du témoin, les problèmes existant à l'époque n'ayant rien à voir avec la grossesse de A\_\_\_\_\_. Cette dernière n'avait jamais été victime de mobbing ou de harcèlement.

G\_\_\_\_\_ a relevé que normalement c'était à l'Audit interne de traiter une plainte contre un membre de la direction du B\_\_\_\_\_. Il n'y avait aucune raison pour le responsable de l'audit, en tant que support, de ne pas tenir au courant tant la Présidence que la Commission d'audit sur tous les sujets. Globalement, A\_\_\_\_\_ avait donné satisfaction et il avait de bons rapports avec elle jusqu'au projet J\_\_\_\_\_. Le fait de mandater un enquêteur externe, par souci de transparence, était une information confidentielle. A\_\_\_\_\_ était légitimée à mandater C\_\_\_\_\_ mais aurait dû en informer la Présidence et la Commission d'audit. Elle n'était pas légitimée à refuser de remettre le rapport C\_\_\_\_\_ à la Présidence du B\_\_\_\_\_ et la Commission d'audit dès lors qu'il n'existait aucun devoir de confidentialité de la responsable de l'audit envers ces dernières. Son adjoint aurait dû pouvoir remettre ce rapport, ce qui était demandé à A\_\_\_\_\_ étant valable pour son service, et elle aurait dû prendre les mesures nécessaires. Il n'avait jamais remis en question les compétences techniques de A\_\_\_\_\_. Elle préparait bien les séances de la Commission d'audit et les audits en général. Ses rapports étaient très longs et détaillés. La matière était bonne mais leur lecture difficile. Il avait constaté que cette dernière manquait parfois de flexibilité et entendu dire qu'elle avait des difficultés relationnelles avant tout avec la Direction. Ses relations avec la Présidence étaient bonnes. Il arrivait à A\_\_\_\_\_ de passer à côté de problèmes en se perdant dans des détails. Ses analyses étaient également bonnes, il n'y avait pas de raisons de ne pas lui donner un deuxième mandat. Au cours de celui-ci, elle s'était plainte auprès de lui que des réunions étaient organisées à des moments où elle ne pouvait être présente. Elle avait eu l'impression que des réunions informelles avaient lieu et que des décisions étaient prises en son absence. G\_\_\_\_\_ avait interpellé le Directeur général à ce sujet et ce dernier lui avait répondu que ce n'était pas vrai. Il n'avait jamais constaté que A\_\_\_\_\_ soit victime de mobbing ou de harcèlement. C'était la première fois qu'il entendait parler de telles accusations. Il avait été décidé très tôt de choisir un nouvel auditeur, ce dont elle était informée. Son licenciement n'était pas du tout lié à sa maternité.

**z.f.** Dans son jugement, le Tribunal a établi qu'à l'époque où le mandat de A\_\_\_\_\_ avait été renouvelé, une augmentation de salaire était discrétionnaire, l'employeur

---

pouvant en déterminer le montant. Il a donc débouté A\_\_\_\_\_ de sa demande, tout comme pour le montant du budget formation réclamé auquel elle n'avait pas droit. En revanche, il a considéré que même si la CCT du B\_\_\_\_\_ ne s'appliquait plus à elle depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, il avait été discuté en Assemblée qu'une indemnité de licenciement lui soit versée, ce qui lui avait été annoncé, et que le principe de l'égalité de traitement l'imposait vu les versements intervenus en faveur d'autres collaborateurs, qu'ils soient ou non soumis à la CCT. Il a donc condamné le B\_\_\_\_\_ à lui verser l'équivalent de sept mois de salaire additionné de 5/12 de celui-ci, ainsi qu'à un ajout dans le certificat de travail délivré.

S'agissant du licenciement, le Tribunal a retenu que des critiques avaient été émises sur les compétences managériales de A\_\_\_\_\_ et qu'un tournus à son poste était souhaité. En outre, cette dernière avait manqué de professionnalisme en refusant de remettre le rapport de C\_\_\_\_\_ dans le cadre de l'affaire J\_\_\_\_\_. Il n'y avait donc pas de licenciement abusif, une volonté d'évincer A\_\_\_\_\_ après l'annonce de sa grossesse et son accouchement n'étant pas établie, pas plus qu'un harcèlement moral fondant des prétentions à ce titre, aucun témoin n'ayant fait part d'un tel comportement, des critiques ayant été émises sur son activité professionnelle sans revêtir la forme d'accusations.

### **EN DROIT**

1. L'appel est dirigé contre une décision finale de première instance rendue dans le cadre d'un litige portant sur une valeur litigieuse de plus de 10'000 fr. au dernier état des conclusions (art. 308 al. 1 let. a et al. 2 CPC).

Il a été déposé dans le délai utile de 30 jours à compter de la notification de la décision et dans la forme prescrite par la loi (art. 130, 131 et 311 CPC).

L'appel est ainsi recevable.

2. **2.1.1.** Selon 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 la résiliation des rapports de travail (al. 2).

Le licenciement notifié à une travailleuse parce qu'elle est enceinte, parce qu'elle a émis le souhait de le devenir ou encore parce qu'elle est mère de jeunes enfants constitue une discrimination directe à raison du sexe (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_59/2019 du 12 mai 2020 consid. 3; 4A\_395/2010 du 25 octobre 2010 consid. 5.1).

La proximité temporelle entre la fin du congé maternité et le licenciement est un élément à prendre en considération pour évaluer le caractère discriminatoire de ce dernier (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_537/2021 du 18 janvier 2022 consid. 4.3; 4A\_59/2019 du 12 mai 2020 consid. 7.2).



---

**2.1.2.** L'existence d'une discrimination est présumée pour autant que la personne qui s'en prévaut la rende vraisemblable (art. 6 LEg).

Cette disposition, qui est une règle spéciale par rapport au principe général de l'art. 8 CC, selon lequel il incombe à la partie qui déduit un droit de certains faits d'en apporter la preuve, institue un assouplissement du fardeau de la preuve 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. La règle de l'art. 6 LEg tend à corriger l'inégalité de fait résultant de la concentration des moyens de preuve en mains de l'employeur. Si l'employeur supporte le fardeau de la preuve et donc le risque de perdre le procès au cas où il ne prouve pas l'absence de discrimination, il sera dans son intérêt d'informer complètement le juge et de lui fournir toutes pièces (ATF 130 III 145 consid. 4.2).

La preuve au degré de la simple vraisemblance ne nécessite pas que le juge soit 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. Le juge utilise la présomption de fait, en ce sens qu'il déduit d'indices objectifs (faits prémisses) le fait de la discrimination (fait présumé; question de fait), au degré de la simple vraisemblance. Lorsqu'une discrimination liée au sexe est ainsi présumée au degré de la vraisemblance (cf. art. 6 LEg), il appartient alors à l'employeur d'apporter la preuve stricte du contraire (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_537/2021 du 18 janvier 2022 consid. 4.1.1; ATF 144 II 65 consid. 4.2; 142 II 49 consid. 6.2; 130 III 145 consid. 4.2).

Eu égard à l'allègement du fardeau de la preuve prévu à l'art. 6 LEg, le juge doit distinguer clairement s'il se détermine sur la vraisemblance alléguée ou déjà sur la preuve principale, à savoir la preuve de l'inexistence d'une discrimination ou la preuve de la justification objective de celle-ci (arrêts du Tribunal fédéral 8C\_424/2021 du 10 mars 2022 consid. 6.3; 4C\_463/1999 du 4 juillet 2000 consid. 2a, non publié à l'ATF 126 III 395).

**2.2.** En l'espèce, l'appelante ne rend pas vraisemblable l'existence d'une discrimination à raison du sexe. Elle a certes allégué que dès l'annonce de sa grossesse courant 2014, elle avait senti la volonté de la Présidence et du Président de la commission d'audit de l'évincer de son poste et que la Vice-Présidente lui avait demandé si elle voulait le réintégrer. Si le témoin S\_\_\_\_\_ a mentionné que des rendez-vous étaient devenus plus difficiles après l'annonce de la grossesse qui semblait poser problème, cette circonstance n'apparaît pas particulièrement décisive, ce témoin ayant relevé que l'ambiance avait changé quand des dysfonctionnements avaient été relevés dans un rapport d'audit. Ce même témoin a également indiqué que, s'agissant des rendez-vous précités, la situation s'était normalisée par la suite. La question de savoir si l'appelante avait ou non la volonté de reprendre son poste suite à son accouchement n'apparaît pas en soi de nature discriminatoire à raison de son sexe. Au vu des échanges que l'appelante a eu avec E\_\_\_\_\_ qui ont suivi son retour à son poste de travail, notamment les entretiens du

---

printemps 2015, puis ceux tenus en mai 2016, ainsi que les commentaires relatifs à ses évaluations et ceux mentionnés en assemblées entre 2016 et 2018, il apparaît que certaines attentes de la Gouvernance du B\_\_\_\_\_ n'étaient pas remplies, même si les qualités techniques et professionnelles de l'appelante étaient reconnues. Des difficultés relationnelles avec des tiers, notamment au sein des services de l'administration et la Direction du B\_\_\_\_\_, ont existé, une rigidité dans les relations étant régulièrement mentionnée, notamment dans les évaluations, comme dans celle de 2017 lorsqu'il a été fait allusion à un équilibre entre confrontation et coopération. C'est dans ce contexte que l'affectation de A\_\_\_\_\_ à un autre poste a pu être évoqué de façon plus ou moins concomitante à son retour de maternité. Cela étant, l'appelante a pu, à la suite, réintégrer son poste pour plusieurs années au terme de son congé maternité, comme elle le souhaitait, un lien de causalité entre son licenciement et sa maternité paraissant dès lors exclu. Il sied en outre et parallèlement, de relever que, à tout le moins en octobre 2014, certaines critiques ont été émises par des collaborateurs de son service envers A\_\_\_\_\_, dont elle admet l'existence, et que la présence d'un coach a été évoquée courant 2015, tout comme une mauvaise ambiance générale au sein du B\_\_\_\_\_, même si le témoin S\_\_\_\_\_, plus proche collaboratrice de l'appelante, et qui entretenait avec elle une relation de confiance particulière, étant "complémentaires", a fait état d'une bonne ambiance dans son service. Des améliorations intervenues sur ce plan ressortent tant de l'échange A\_\_\_\_\_/E\_\_\_\_\_ d'avril 2015 que des workshops mentionnés dans les rapports de l'Audit interne et elles sont également soulignées dans les rapports d'évaluation ultérieurs. Pour le surplus, aucun témoin n'a mentionné ni sous-entendu, que l'appelante aurait été victime de discrimination à raison de son sexe, plus particulièrement en rapport à sa maternité. Le témoin E\_\_\_\_\_ a indiqué que la question de la grossesse n'était en rien liée aux problèmes qui avaient pu exister à l'époque, le témoin Q\_\_\_\_\_ que celle-ci n'avait rien voir avec son licenciement et le témoin S\_\_\_\_\_ a également indiqué qu'elle n'avait jamais constaté de discriminations envers l'appelante. Les témoins T\_\_\_\_\_ et V\_\_\_\_\_ ont quant à eux mentionné qu'ils n'avaient relaté que ce que leur avait dit A\_\_\_\_\_, sans d'ailleurs que leur témoignage n'apporte de substance significative sous l'angle d'une potentielle discrimination à raison du sexe.

Au regard de ce qui précède, les dispositions de la LEg ne sont pas applicables au présent litige.

3. La valeur litigieuse étant supérieure à 30'000 fr., la procédure ordinaire est applicable (art. 219 et 243 CPC) et celle-ci est soumise aux maximes des débats et de disposition (art. 55 CPC *cum* art. 247 al. 2 let. b ch. 2 CPC *a contrario* et art. 58 CPC).
4. **4. 1.** La Cour revoit le fond du litige avec un plein pouvoir d'examen en fait et en droit (art. 310 CPC) et applique le droit d'office (art. 57 CPC). En particulier, elle contrôle librement l'appréciation des preuves effectuée par le juge de première instance (art. 157 CPC en relation avec l'art. 310 let. b CPC) et vérifie si celui-ci pouvait admettre les faits qu'il a retenus (ATF 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'appelante 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; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_290/2014 du 1er septembre 2014 consid. 5). Hormis les cas de vices manifestes, elle doit en principe 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 l'obligation de motivation résultant de l'art. 311 al. 1 CPC, l'appelante 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'appelante doit donc tenter de démontrer que sa thèse l'emporte sur celle de la décision attaquée. Elle ne saurait se borner simplement à reprendre des allégués de fait ou des arguments de droit présentés en première instance, mais doit s'efforcer d'établir que, sur les faits constatés ou sur les conclusions juridiques qui en ont été tirées, la décision attaquée est entachée d'erreurs. Elle ne peut le faire qu'en reprenant la démarche du premier juge et en mettant le doigt sur les failles de son raisonnement. Si ces conditions ne sont pas remplies, l'appel est irrecevable (arrêt du Tribunal fédéral 5A\_356/2020 précité, *ibidem*).

Les exigences de motivation de l'acte d'appel sont applicables sans égard à la maxime applicable (arrêt du Tribunal fédéral 5A\_339/2023 du 6 juillet 2023 consid. 3.3; ATF 141 III 569 consid. 2.3.3; 138 III 374 consid. 4.3.1; 137 III 617 consid. 4.2.2 et 4.5.1).

Hormis les cas de vices manifestes, la Cour doit en principe 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). Elle examine d'office la recevabilité des faits et moyens de preuve nouveaux ainsi que des conclusions nouvelles en appel (Reetz/Hilber, *Kommentar zur Schweizerischen Zivilprozessordnung*, 3ème éd. 2016, n. 26 ad art. 317 CPC). Selon l'art. 317 al. 1 CPC, les faits et les moyens de preuve nouveaux ne sont pris en considération en appel que s'ils sont invoqués ou produits sans retard (let. a) et s'ils ne pouvaient pas être invoqués ou produits devant la première instance bien que la partie qui s'en prévaut ait fait preuve de diligence (let. b).

**4.2.1.** Le B\_\_\_\_\_ conteste la recevabilité du mémoire d'appel, subsidiairement a conclu à l'irrecevabilité de nombreux allégués alors que l'appelante conclut à l'irrecevabilité de la réponse du B\_\_\_\_\_.

---

En l'espèce, le mémoire d'appel débute par une partie "EN FAIT" qui s'étend sur une vingtaine de pages reprenant, à quelques détails près, exhaustivement la partie en fait présentée dans sa demande. A la suite, l'appelante résume sur environ cinq pages la procédure devant le Tribunal, plus particulièrement les déclarations des témoins, sans aucunement faire référence aux constatations du premier juge et la désignation de celles qui seraient inexactes, moyens de preuve à l'appui, dès lors qu'elle y résume sa propre version des faits, en s'appuyant sur les témoignages. Ce faisant, elle omet d'indiquer quelles constatations de fait du premier juge elle conteste ni ne désigne, avec la précision requise, celles qui seraient inexactes, en mentionnant les moyens de preuve qu'elle rappelle en étayant sa critique ou en démontrant en quoi ils seraient susceptibles d'influer sur le sort de la cause, en procédant à des renvois clairs entre ses griefs de constatation inexacte des faits et d'application erronée du droit. A cet égard, elle ne se conforme pas aux exigences de motivation auxquelles est soumis tout plaideur qui entend remettre en question l'état de fait arrêté par le premier juge. Cette partie de l'appel ne sera dès lors pas prise en considération. Au vu de ce qui précède, en rapport aux faits admis ou contestés par les parties, la Cour examinera essentiellement sous l'angle de ceux-ci les critiques intégrées dans les parties DROIT ET DISCUSSION du mémoire d'appel et de la réplique, tout comme pour la réponse et la duplique de la partie intimée, qui se réfèrent en général à l'état de fait retenu par le Tribunal, ceci que pour autant qu'elles portent sur les critiques motivées de l'appelante.

**4.2.2.** Après le gardé à juger du 16 janvier 2024, l'appelante a produit le 22 janvier 2024 un document portant sur les indemnités de départ allouées à différents collaborateurs du B\_\_\_\_\_ en 2022. L'intimé a conclu à son irrecevabilité.

L'appelante soutient que le document produit démontre qu'elle a fait l'objet d'une discrimination en lien avec son indemnité de départ. Il n'est pas nécessaire de se prononcer sur la tardiveté ou non de la production, ni sa pertinence, dans la mesure où le jugement a d'ores et déjà alloué une indemnité de licenciement à l'appelante en considérant que c'était à tort que l'intimé ne lui en avait pas accordée une, par égalité de traitement eu égard à celui réservé à d'autres collaborateurs soumis ou non à la CCT qui avaient pu en bénéficier, cette décision ne faisant pas l'objet de l'appel.

Il s'en suit que dite pièce est irrecevable, ce point n'étant, dès avant la procédure d'appel, plus litigieux.

**4.2.3.** L'appelante reproche au Tribunal d'avoir rejeté ses réquisitions de preuve visant à obtenir le Cadre d'application du Code de conduite en vigueur en 2019 dans la mesure où le B\_\_\_\_\_ a considéré que A\_\_\_\_\_ avait commis une faute en ne l'informant pas du mandat confié à C\_\_\_\_\_ ainsi que le procès-verbal d'audition de la Directrice par C\_\_\_\_\_ permettant d'établir que la Présidence du B\_\_\_\_\_ était au courant avant A\_\_\_\_\_ et C\_\_\_\_\_ de l'existence d'un conflit entre la Directrice et le Directeur général de l'époque.

---

**4.2.3.1.** La preuve ne porte que sur les faits pertinents et contestés (art. 150 al. 1 CPC) et le tribunal apprécie librement les preuves (art. 157 CPC), ce qui n'exclut pas une appréciation anticipée des preuves (ATF 138 III 374, 376 consid. 4.3.2; voir aussi arrêt TF 5A\_910/2021 du 8 mars 2023, consid. 4.2). Seuls les faits contestés doivent être prouvés (arrêt TF 4A\_243/2018 consid. 2.2).

**4.2.3.2.** En l'espèce, il apparaît que la défenderesse dans sa réponse à la demande a d'emblée admis que le Cadre d'application du Code de conduite avant juin 2020 prévoyait que dans le cas d'allégations portées à l'encontre d'un Directeur général, celles-ci devaient être traitées par l'Audit interne, seul le rapport d'investigation étant transmis au Président, ces faits n'ayant dès lors pas à être prouvés. Pour le surplus, il est établi par les auditions de témoins et les pièces au dossier que l'Audit interne était compétent pour traiter d'allégations contre la Direction du B\_\_\_\_\_ (auditions G\_\_\_\_\_, R\_\_\_\_\_). L'argumentation de la demanderesse selon laquelle la défenderesse persisterait à considérer que A\_\_\_\_\_ a commis une faute est sans pertinence sous cet angle. Il n'apparaît dès lors pas nécessaire d'ordonner la production du document requis. Il n'est pas plus nécessaire de le faire s'agissant du procès-verbal de l'audition de la Directrice par C\_\_\_\_\_ dans la mesure où le contexte des faits en regard desquels la Directrice concernée s'est adressée à l'Audit interne n'est pas relevant et que, tel que cela ressort des faits pertinents retenus par la Cour de céans, la connaissance préalable par le Président du B\_\_\_\_\_ de l'existence d'un litige entre une directrice et le Directeur général du B\_\_\_\_\_ est d'ores et déjà établie comme cela ressort notamment du procès-verbal de l'Assemblée à huis clos du B\_\_\_\_\_ le 28 novembre 2019, alors qu'il ressort du dossier que c'est l'intervention de l'avocat de la Directrice concernée avec menace de procédure judiciaire qui a motivé le recours à un enquêteur externe.

La demande de production de pièces est ainsi rejetée.

5. Le Tribunal a nié le caractère abusif du licenciement en retenant que A\_\_\_\_\_ avait délibérément refusé d'obéir au B\_\_\_\_\_ (non transmission du rapport J\_\_\_\_\_), contrairement à son devoir. Ce manque de professionnalisme avait conforté le B\_\_\_\_\_ pour ne pas renouveler le mandat. Dès lors, l'employeur n'avait pas joué un double jeu. Une volonté d'évincer A\_\_\_\_\_ dès l'annonce de sa grossesse et après son accouchement, ne pouvait pas non plus être retenue vu l'écoulement du temps entre ce dernier et la décision de ne pas renouveler son mandat. Le seul témoignage du témoin S\_\_\_\_\_ au sujet d'une prise de rendez-vous devenue plus difficile devait être relativisé en raison de ses liens avec la responsable de l'Audit interne alors que cette dernière avait elle-même déclaré que les réunions étaient redevenues régulières.

L'appelante soutient que c'est à tort que les premiers juges ont retenu que le congé n'était pas abusif en retenant, qu'en raison de problèmes relationnels, son mandat n'aurait été prolongé initialement que d'une année et qu'elle avait délibérément refusé d'obéir à la défenderesse en ne transmettant pas le dossier du projet J\_\_\_\_\_. Le Tribunal n'aurait pas tenu compte du fait que le procès-verbal de la Commission d'audit

---

du 27 novembre 2019 aurait été modifié en une teneur plus défavorable. De surcroît, A\_\_\_\_\_ n'aurait pas contrevenu à ses obligations, ni porté atteinte au rapport de confiance avec l'institution, le Code de conduite ne comportant pas l'obligation de l'Audit interne de référer à la Présidence s'agissant de l'examen de l'opportunité d'une investigation. Aucun préjudice n'ayant été porté à l'institution résultant de la non remise du dossier du projet J\_\_\_\_\_, le Tribunal avait retenu à tort que A\_\_\_\_\_ avait été en arrêt de travail suite à la décision de l'Assemblée alors qu'elle l'était déjà avant celle-ci. C'était également à tort que le Tribunal avait retenu un manque de communication de l'appelante en ignorant que la Présidence du B\_\_\_\_\_ avait mandaté un enquêteur externe sans respecter le Code de conduite. Il y avait bien eu un double jeu, les critiques étant portées dans le dos de l'appelante alors qu'aucun témoin n'avait mentionné avoir rencontré un problème relationnel avec elle. Il n'y avait pas lieu de considérer les déclarations du témoin S\_\_\_\_\_ avec retenue en donnant plus de crédit aux éléments rapportés indirectement et écartant celles n'allant pas dans le sens de l'intimé. Il était inexact de considérer que la décision de ne pas renouveler une deuxième fois le mandat de A\_\_\_\_\_ avait été pressentie dès avril 2017 et prise dès août 2018 ainsi que le fait que celle-ci n'ait pas contesté sa prolongation pour une année. Le Tribunal n'avait pas donné assez d'importance au fait qu'il avait été discuté d'un changement pour un poste inférieur durant le congé maternité.

**5.1.1.** 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\_215/2022 du 23 août 2022 consid. 4.1 et les arrêts cités).

La violation de ses obligations contractuelles par le travailleur est un motif légitime de licenciement. A raison de son obligation de fidélité, le travailleur doit sauvegarder les intérêts légitimes de son employeur (art. 321a al. 1 CO).

Découlant de l'application du principe de la bonne foi, cette obligation impose au travailleur de s'abstenir de tout comportement susceptible de léser l'employeur dans ses intérêts légitimes. Elle comporte aussi, selon les circonstances et les responsabilités du travailleur, un devoir d'informer et de renseigner l'employeur afin que celui-ci puisse prendre toutes les mesures nécessaires au bon déroulement du travail (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_287/2017 du 13 octobre 2017 consid. 4.2.2). Les rapports de confiance sont à la base du contrat de travail et si ceux-ci sont ébranlés ou détruits, notamment en raison de la violation du devoir de fidélité du travailleur, ils peuvent même aller jusqu'à légitimer la cessation immédiate des rapports de travail (ATF 127 III 87 consid. 2c et les arrêts cités). Le devoir de fidélité persiste jusqu'à la fin du contrat de travail (ATF 128 III 271 consid. 4a).

Le respect du devoir de fidélité est apprécié avec une rigueur accrue pour les cadres supérieurs (ATF 127 III 86 consid. 2c), compte tenu du crédit particulier et de la responsabilité que leur confère leur fonction dans l'entreprise. La position de l'employé, sa fonction et les responsabilités qui lui sont confiées peuvent entraîner un accroissement des exigences quant à sa rigueur et à sa loyauté (arrêt 4A\_105/2018 du 10 octobre 2018 consid. 3.2.1 et les arrêts cités).

**5.1.2.** L'art. 336 al. 1 et 2 CO énumère des cas dans lesquels la résiliation est abusive, notamment au sens de l'al. 1 let. a de la disposition, le congé est abusif lorsqu'il est donné par une partie pour une raison inhérente à la personnalité de l'autre partie, à moins que cette raison n'ait un lien avec le rapport de travail ou ne porte sur un point essentiel un préjudice grave au travail dans l'entreprise (ATF 127 III 86 consid. 2a citant ZOSS, La résiliation abusive du contrat de travail, thèse, Lausanne, 1996, p. 173).

La liste de l'art. 336 al. 1 et 2 CO n'est toutefois pas exhaustive et une résiliation abusive peut aussi être admise dans d'autres circonstances. Il faut cependant que ces autres situations apparaissent comparables, par leur gravité, aux cas expressément envisagés par l'art. 336 CO (ATF 136 III 513, consid. 2.3 et références). Ainsi, un congé peut être abusif en raison de la manière dont il est donné, parce que la partie qui donne le congé se livre à un double jeu contrevenant de manière caractéristique au principe de la bonne foi, lorsqu'il est donné par un employeur qui viole les droits de la personnalité du travailleur, quand il y a une disproportion évidente des intérêts en présence ou lorsqu'une institution juridique est utilisée contrairement à son but (ATF 136 III 513, ibidem).

Enfin, l'abus peut également résulter des modalités du licenciement. La partie qui veut mettre fin au contrat, même pour un motif légitime, doit exercer son droit avec des égards et s'abstenir de tout comportement biaisé ou trompeur. Une violation manifeste du devoir imposé par l'art. 328 al. 1 CO, en relation avec le licenciement, peut caractériser l'abus. Par contre, un comportement de l'employeur simplement discourtois ou indélicat est insuffisant car il ne ressortit pas à l'ordre juridique de sanctionner ces attitudes (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_50/2020 du 1er juillet 2020 consid. 2; 4A\_240/2017 du 14 février 2018 consid. 3).

Pour que le congé soit abusif, il doit exister un lien de causalité entre le motif répréhensible et le licenciement. En d'autres termes, il faut que le motif illicite ait joué un rôle déterminant dans la décision de l'employeur de résilier le contrat. Lorsque plusieurs motifs de congé entrent en jeu et que l'un d'eux n'est pas digne de protection, il convient de déterminer si, sans le motif illicite, le contrat aurait tout de même été résilié: si tel est le cas, le congé n'est pas abusif (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_215/2022 du 23 août 2022 consid. 4.1 et les arrêts cités).

---

**5.1.3.** 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 références citées).

**5.1.4.** 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).

**5.2.1** En l'espèce, dans sa demande, l'appelante a fait valoir que le motif réel de son licenciement n'était pas une violation de ses obligations en lien avec l'affaire *J*\_\_\_\_\_ impliquant une rupture des liens de confiance comme allégué par l'intimé, inexistante selon elle, mais le fait que l'intimé jouait un double jeu vis-à-vis d'elle depuis des années en la critiquant à l'externe tout en lui accordant des évaluations positives.

Factuellement, il convient de relever que quelques inexactitudes ressortent de la motivation du Tribunal. Ainsi, il est exact que le témoin *S*\_\_\_\_\_ a mentionné que le procès-verbal de la Commission d'audit du 27 novembre 2019 avait été modifié dans un sens défavorable à l'appelante, sans plus de précisions. Toutefois, au vu de la teneur de celui-ci, tel qu'il figure au dossier, il apparaît que les positions qui y sont exprimées sont suffisantes pour en retenir l'essentiel. De même, l'arrêt de travail de *A*\_\_\_\_\_ est bien intervenu dans la journée du 28 novembre 2019 et non après que *F*\_\_\_\_\_ lui ait communiqué la décision de l'Assemblée du même jour. Il est également juste de relever que l'Audit interne avait la compétence d'enquêter un cas touchant la Direction du *B*\_\_\_\_\_, cependant que le Tribunal relève bien que l'enquêteur externe a été mandaté dans l'ignorance de la Présidence du mandat confié à *C*\_\_\_\_\_. Enfin, il est exact que *A*\_\_\_\_\_ s'est manifestée auprès du Service des ressources humaines du *B*\_\_\_\_\_ pour relever qu'elle ne comprenait pas que son mandat ne soit prolongé que d'une année, sans obtenir de réponse. Il est incertain de savoir quand exactement le non renouvellement de son mandat de Cheffe de l'Audit interne a été communiqué, le témoin *R*\_\_\_\_\_ indiquant que cela avait été fait en début 2019, élément qui ressort également du procès-verbal de l'Assemblée à huis-clos du 2 mai 2019.



---

La question du renouvellement ou non de son mandat a été indépendante du licenciement de l'appelante, lequel relève de son contrat de travail à durée indéterminée avec le B\_\_\_\_\_.

En l'espèce, le licenciement a été valablement notifié à l'appelante à la fin de la période de protection vu ses arrêts de travail. Il convient d'apprécier les motifs allégués par l'employeur à l'appui de ce licenciement, soit, outre la fin du mandat de responsable de l'Audit interne, les circonstances liées au projet J\_\_\_\_\_. Selon le procès-verbal de l'Assemblée du 28 novembre 2019, c'est le Conseil de l'Assemblée qui a décidé d'élever le niveau d'investigation suite à la mise en cause du Directeur général. Il s'est agi d'une entorse au Code de conduite prévoyant la compétence de l'Audit interne, toutefois décidée au plus haut niveau. A la suite du refus de A\_\_\_\_\_ de communiquer à F\_\_\_\_\_ le rapport J\_\_\_\_\_ en raison de son obligation de confidentialité, la Commission d'audit a préconisé une solution ménageant la chèvre et le chou après avoir constaté l'imprécision du règlement applicable.

Si l'absence de clarté du texte permet d'apprécier la position de l'appelante (sur le fait de ne pas avoir informé préalablement la Présidence du mandat confié à C\_\_\_\_\_), le comportement de A\_\_\_\_\_ est plus discutable lorsque, apprenant ultérieurement l'existence d'une enquête, elle n'a pas informé immédiatement F\_\_\_\_\_ de l'existence du mandat confié à C\_\_\_\_\_, mais seulement un peu plus tard, dans la mesure où tant cette première investigation que celle confiée à l'enquêteur externe portaient sur les mêmes faits. La mise en cause du Directeur général, interlocuteur privilégié du Président, par une directrice de l'institution avec menace de procédure judiciaire était effectivement de nature à entraîner de graves conséquences. La question peut cependant rester ouverte. Ce sont surtout les deux attitudes suivantes qui paraissent constituer une violation du devoir de fidélité de l'appelante. En premier lieu, la Cour retient que F\_\_\_\_\_ s'était bien exprimé sous le sceau de la confidentialité lorsqu'il a informé l'appelante d'une enquête externe. Il l'a affirmé à plusieurs reprises tel que cela ressort des pièces de la procédure, et il l'a encore fait devant le Tribunal en présence de l'appelante sans que celle-ci ne le conteste. De surplus, étant donné son souci du détail, il est surprenant qu'à la lecture du message du 27 novembre 2019 que lui avait adressé F\_\_\_\_\_ en insistant sur l'aspect confidentiel de la communication, A\_\_\_\_\_ n'ait pas réagi si ce qui lui était affirmé était faux. Ainsi, en informant dans le courant de la journée la Directrice, du mandat confié à un enquêteur externe, indépendamment des conséquences, A\_\_\_\_\_ a brisé la confidentialité qu'il lui avait été demandé de respecter alors que rien ne l'obligeait à le faire. Par la suite, après le 28 novembre 2019, comme elle l'a relevé devant le Tribunal (liasse 31 procédure), l'appelante n'a ni transmis le rapport J\_\_\_\_\_, ni la correspondance entre C\_\_\_\_\_ et le B\_\_\_\_\_ qui y était liée malgré que cela lui était expressément demandé, après la levée de l'obligation de confidentialité à laquelle elle se référait pour justifier de ne pas le faire. Elle avait pourtant bien pris connaissance de la décision de l'Assemblée du 28 novembre 2019 le jour même, suite à un email de F\_\_\_\_\_, comme elle l'a déclaré devant le Tribunal, sans qu'une erreur ne figure au procès-verbal d'audience tel que soutenu dans la réplique de l'appelante. Les termes

---

utilisés devant le Tribunal ne permettent pas d'en douter, l'email du 2 décembre 2019 de F\_\_\_\_\_ étant par ailleurs adressé à l'adjoint de A\_\_\_\_\_, outre cette dernière. Sans contester que son adjoint n'avait pas remis les documents, elle a relevé ne pas l'avoir fait car elle était en incapacité de travail et que cela n'aurait eu aucune incidence, considérant le fait que le rapport de C\_\_\_\_\_ était en main de l'enquêteur. L'appelante ne saurait être suivie sur ce point. En effet, sachant où se trouvaient les informations et la façon d'y accéder, l'appelante était toujours liée par son devoir de fidélité. Etant relevé qu'elle a admis avoir travaillé sur le budget durant la journée, ceci après avoir été mise en arrêt de travail, elle aurait dû prendre les dispositions nécessaires alors que non seulement le rapport mais également la correspondance liée lui étaient demandés dans un contexte d'une certaine gravité pour l'institution. Dans la mesure où son état de santé le lui permettait, ce dont il n'y a pas de raison de douter et n'est pas démenti par les éléments du dossier, et en tenant compte de son statut de cadre de rang élevé, elle aurait dû répondre à la demande, en soi légitime et non disproportionnée, ou prendre toute mesure nécessaire à cet effet. Son comportement ne peut être compris que comme un refus volontaire de nature, vu son attitude, à ébranler fortement le rapport de confiance la reliant à son employeur.

Compte tenu de ce qui précède, les motifs avancés par l'intimé d'une rupture de confiance ayant conduit au licenciement de l'appelante vu son poste à haute responsabilité, après écoulement de la période de protection, sont réels et peuvent être mis en lien avec son licenciement, en relation notamment de leur proximité temporelle, cependant que son mandat de Cheffe de l'Audit allait prendre fin au terme prévu, ce dont elle avait été informée.

Au contraire, les motifs avancés par l'appelante, qui constitueraient selon elle les véritables motifs de son licenciement, soit un harcèlement systématique, ne peuvent être mis en lien de causalité avec celui-ci, la Cour se référant à cet égard à son examen des faits relatifs au mobbing allégué (chiffre 6 infra).

L'intimé possédait ainsi un motif légitime de mettre fin à sa collaboration avec l'appelante, de sorte que le licenciement de celle-ci n'est pas abusif.

Enfin, la manière dont l'intimé a procédé au licenciement de l'appelante n'est pas critiquable et ne permet pas non plus de qualifier le licenciement d'abusif.

6. S'agissant du tort moral réclamé pour mobbing, le Tribunal l'a rejeté en retenant que des critiques formulées envers l'appelante avaient un fondement et qu'aucun témoin n'avait constaté qu'elle aurait été victime de harcèlement. Les troubles attestés par certificat médical n'étaient pas en lien direct avec cette situation. S'il était confirmé que le B\_\_\_\_\_ avait envisagé de proposer à A\_\_\_\_\_ le poste d'adjointe du responsable de l'audit, le Tribunal retenant une visite de la Vice-Présidente à son domicile peu après son accouchement, les symptômes décrits par le témoin V\_\_\_\_\_ ne pouvaient être mis en lien avec une discrimination, aucun témoin n'ayant fait état d'une discrimination

---

après la maternité. Le témoin S\_\_\_\_\_ avait indiqué que A\_\_\_\_\_ connaissait déjà des problèmes de santé auparavant et l'évolution de son poste ne constituait pas une atteinte à sa personnalité. Le stress engendré du fait que les rapports de travail s'étaient mal terminés lui était imputable.

L'appelante soutient que c'est de manière erronée que les premiers juges ont retenu que le témoignage du témoin S\_\_\_\_\_ devait être apprécié avec retenue alors que ce témoin avait déclaré que l'ambiance de travail au sein de l'équipe de l'audit interne n'avait jamais été mauvaise, l'appelante, ayant fait l'objet de critiques sur l'ambiance dans son service, s'étant efforcée de maintenir une équipe soudée. Le Tribunal n'avait pas non plus pris en compte l'enquête de 2015, révélant une mauvaise ambiance générale au sein du B\_\_\_\_\_. et avait accordé plus de crédit aux déclarations des autres témoins qui avaient un intérêt à ne pas admettre que A\_\_\_\_\_ avait été victime d'un harcèlement. Le Tribunal n'avait pas relevé le fait que le poste de l'appelante avait été proposé à sa remplaçante durant son congé maternité et relativisé que le mandat de l'appelante n'ait été prolongé que pour une année ainsi que l'adoption par l'Assemblée d'une disposition limitant à deux mandats de quatre ans le poste de responsable de l'Audit interne, la modification de la CCT excluant le versement d'une indemnité de licenciement et celle du Code de conduite prévoyant une obligation d'informer entre l'Audit interne et la Présidence du B\_\_\_\_\_. Il avait retenu de façon erronée que ces éléments ne suffisaient pas à retenir une violation du contrat et une atteinte illicite à la personnalité de l'appelante. Or, le travail de l'appelante avait donné satisfaction et, si les rapports de travail s'étaient mal terminés, c'était du fait du B\_\_\_\_\_ qui avait dénigré A\_\_\_\_\_ et bafoué ses dispositions réglementaires. Les nombreux certificats médicaux produits et le témoin V\_\_\_\_\_ attestaient d'une atteinte à la santé due au stress subi dans le cadre de son activité professionnelle et aux pressions exercées par la Présidence du B\_\_\_\_\_ et le Président de la Commission d'Audit. Sans motif objectif, le Tribunal avait cependant nié tout lien entre celles-ci et l'atteinte à la santé de A\_\_\_\_\_ alors que le B\_\_\_\_\_ n'avait pris aucune mesure pour protéger sa personnalité, continuant d'y porter atteinte après la résiliation du contrat en allant jusqu'à refuser de lui verser une indemnité de licenciement.

**6.1.1.** En vertu de l'art. 328 al. 1 CO, l'employeur protège et respecte, dans les rapports de travail, la personnalité du travailleur; il manifeste les égards voulus pour sa santé et veille au maintien de la moralité.

Selon la jurisprudence, l'art. 328 CO instaure une protection plus étendue que celle qu'assurent les art. 27 et 28 du Code civil. D'une part, cette disposition interdit à l'employeur de porter atteinte, par ses directives, aux droits de la personnalité du travailleur; d'autre part, elle impose à l'employeur la prise de mesures concrètes en vue de garantir la protection de la personnalité du travailleur, laquelle comprend notamment la vie et la santé, l'intégrité corporelle et intellectuelle, l'honneur professionnel et personnel, la position et la considération dont jouit le travailleur dans l'entreprise

---

(Wylser/Heinzer, op. cit., p. 391ss et les références citées; arrêt du Tribunal fédéral dans la cause 4C\_253/2001 du 18 décembre 2001, consid. 2c et les références citées).

Il y a violation de la personnalité notamment lorsque l'honneur d'une personne est ternie, lorsque sa réputation sociale et professionnelle est dépréciée. Il n'est pas nécessaire que l'honneur soit effectivement lésé et il suffit que le comportement incriminé soit propre à ternir celui-ci, la perturbation devant toutefois présenter une certaine intensité (ATF 143 III 297 consid. 6.4.2, p. 308; 129 III 715 consid. 4.1, p. 722; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_123/2020 du 30 juillet 2020 consid. 4.2 et les références citées).

Le harcèlement psychologique, ou mobbing, constitue une violation de l'art. 328 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 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. Il n'y a pas harcèlement psychologique du seul fait d'un conflit dans les relations professionnelles, d'une incompatibilité de caractères, d'une mauvaise ambiance de travail, ou du simple fait qu'un supérieur hiérarchique n'aurait pas toujours satisfait à ses devoirs envers ses collaborateurs (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_310/2019 consid. 4.1.1 et les références citées).

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 de remarques justifiées (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_159/2016 consid. 3.1 et les références citées).

L'autorité de céans concède une marge d'appréciation au juge appelé à déterminer, sur la base des circonstances d'espèce, si les indices réunis permettent ou non de retenir un tel mobbing (arrêts précités 8C\_107/2018 consid. 5 et 4A\_32/2010 consid. 3.3.4; arrêt 4A\_245/2009 du 6 avril 2010 consid. 4.3.3).

**6.1.2.** En cas de violation de l'art. 328 al. 1 CO, l'employé peut prétendre à une indemnité pour tort moral aux conditions de l'art. 49 al. 1 CO. Selon cette disposition, 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 (ATF 125 III 70 consid. 3a); l'atteinte doit revêtir une certaine gravité objective et être ressentie par la victime, subjectivement, comme une souffrance morale suffisamment forte pour qu'il apparaisse légitime de s'adresser au juge afin d'obtenir

---

réparation (ATF 129 III 715 consid. 4.4; arrêts du Tribunal fédéral 4A\_326/2020 du 1<sup>er</sup> décembre 2020 consid. 3.2; 4A\_159/2016 du 1<sup>er</sup> décembre 2016 consid. 4.1; 4A\_714/2014 du 22 mai 2015 consid. 2.2).

Un rapport de causalité naturelle et adéquate doit être établi entre l'atteinte à la personnalité et le préjudice invoqué (arrêts du Tribunal fédéral 4A\_123/2020 du 30 juillet 2020 consid. 4.2; 4A\_680/2012 du 7 mars 2013 consid. 5.2).

Une indemnité est par exemple due au travailleur qui a été victime, dans l'entreprise de l'employeur, de harcèlement psychologique, ou lorsque, d'un point de vue objectif, il a subi une humiliation particulièrement sévère (ATF 125 III 70 consid. 3a; voir aussi ATF 130 III 699 consid. 5.1; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_607/2011 du 10 novembre 2011 consid. 3).

Il peut être attendu d'un (e) cadre dans un poste à responsabilité qu'il soit apte à résister au stress et à la critique davantage qu'un employé subalterne. Une rémunération élevée est clairement liée aux responsabilités qu'un tel poste entraîne et aux attentes que l'on peut avoir de son titulaire (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_310/2019 consid. 4.3.7).

Le juge dispose d'un large pouvoir d'appréciation pour déterminer si les circonstances justifient une indemnité pour tort moral (ATF 137 III 303 consid. 2.2.2; 129 III 715 consid. 4.4).

**6.2.** En l'espèce, le poste occupé par l'appelante était très exposé de par ses particularités d'analyse et de contrôle interne du travail effectué par une administration comptant de l'ordre de 20'000 collaborateurs (témoins Q\_\_\_\_\_ ; E\_\_\_\_\_).

Telles qu'elles ressortent du dossier, les évaluations et appréciations communiquées à l'appelante entre 2015 et 2018, (l'évaluation 2019 n'étant pas intervenue suite à l'affaire J\_\_\_\_\_) présentent les caractéristiques suivantes : la haute qualité technique du travail d'audit de A\_\_\_\_\_, de ses rapports à l'attention de la Commission d'audit, son engagement et son professionnalisme sont quasi systématiquement relevés chaque année de façon détaillée, tant en Commission d'audit que devant l'Assemblée du B\_\_\_\_\_ ou dans les rapports d'évaluation écrits, alors que, dans les mêmes documents ou dans les commentaires, le management, le rôle et la mise en œuvre de l'audit interne ou encore les aspects relationnels sont plus nuancés, voire critiques. Il n'est pas particulièrement vérifié un double jeu de l'institution dans la mesure où il ressort du dossier et de comptes rendus de réunions entre l'appelante et E\_\_\_\_\_, D\_\_\_\_\_ ou G\_\_\_\_\_, entre 2015 et 2016, versés au dossier, qu'il lui a été personnellement fait état, d'une part, de difficultés rencontrées avec quelques collaborateurs de l'Audit interne entre 2014 et 2015 (avec deux collaborateurs en octobre 2014 et, courant 2015, E\_\_\_\_\_ mentionne que deux collaborateurs ont quitté leur poste, l'appelante relevant certes qu'ils ont souhaité partir sur le terrain, ce qui n'exclut cependant pas un motif d'insatisfaction de leur part) ainsi que la question de l'intervention d'un coach qui a été prise en compte à cette époque et que des attentes ont été formulées en matière de vision

---

de l'audit et de propositions pour l'avenir. E\_\_\_\_\_ a relevé un excès de détails et A\_\_\_\_\_ a mentionné lors d'une réunion être consciente qu'il y a différentes manières d'organiser un audit interne, une proximité plus importante étant souhaitée par D\_\_\_\_\_, la question d'une non reconduction de son mandat ayant été ouvertement évoquée.

Il est ainsi clairement envisagé entre 2015 et 2016 que le mandat de l'appelante ne soit pas renouvelé au profit d'un poste d'adjointe (pièces 27 dem. ; 36 dem.; 38 dem.). Des critiques ont été émises sur des améliorations attendues quant à l'analyse transversale des audits, mais elles ont également été suivies ultérieurement de la reconnaissance de progrès réalisés en la matière. Une certaine rigidité formelle de l'appelante a été régulièrement soulignée, de même qu'un manque de diplomatie ou de doigté dans ses rapports avec des tiers. Ainsi, *"une position plus affirmée en combinaison avec un peu plus de souplesse dans la formulation des recommandations pourraient mieux convaincre ses interlocuteurs sans donner l'impression d'être à la défensive"* (pièce 26 dem.) et cela ressort également du procès-verbal de l'Assemblée du 31 août 2017 sur un manque de flexibilité. Une même position est exprimée dans l'évaluation écrite sur la performance 2017 de l'appelante avec le soulignement de relations délicates entre l'Audit interne et la Direction du B\_\_\_\_\_, le sujet d'un équilibre *"entre coopération et confrontation"* étant régulièrement évoqué. Les témoins G\_\_\_\_\_ et E\_\_\_\_\_ ont confirmé cela, la précitée ayant fait allusion aux personnes avec lesquelles l'appelante devait interagir. L'évaluation écrite de la performance 2017 mentionne également la préoccupation de la Présidence d'être informée de tendances transversales repérées par les auditeurs (pièce 29 dem.). Ce qui précède n'exclut pas que, sur un plan d'échanges personnels, les témoins entendus aient pu avoir un contact sans difficultés particulières avec l'appelante.

Ainsi, il peut être relevé que, nonobstant le témoignage du témoin S\_\_\_\_\_, il y a bien eu une période délicate, suivie d'améliorations, au sein du service de l'audit, indépendamment de la mauvaise ambiance générale régnant en 2015 au sein du B\_\_\_\_\_, étant relevé que ce témoin s'est exprimé sur les rapports au sein de son propre service non sur ceux de A\_\_\_\_\_ avec les collaborateurs de la Direction ou de l'administration, tout en indiquant qu'elle ignorait s'il y avait eu des pressions de la Présidence sur l'appelante. Des évolutions positives sur les points critiques mentionnés dans les évaluations ont été saluées par la Présidence et le Président de la Commission d'audit, tel que cela ressort du procès-verbal de l'Assemblée à huis clos du 30 août 2018 sur la performance 2017 de l'appelante (pièce 6 déf.). Il ressort ainsi de ce qui précède que l'appelante avait conscience d'attentes de la Gouvernance de l'institution, même si elle a pu demander des précisions, et que ce n'est pas dans son dos, selon un double jeu, que des critiques étaient faites, étant relevé qu'elle avait été informée que la prolongation de son mandat en 2016 était sujette à caution. Il a pu apparaître des tensions et des difficultés relationnelles entre l'appelante et des membres de la Gouvernance du B\_\_\_\_\_, en raison notamment de leur personnalité, mais celles-ci étaient essentiellement inhérentes et en lien avec la fonction occupée par l'appelante vis-

---

à-vis de l'administration du B\_\_\_\_\_, pour laquelle elle était rémunérée en conséquence. On ne peut parler de harcèlement dans ces circonstances et aucun des témoins pourtant interrogés sur ce point n'en a fait état pas plus que d'agissements discriminatoires envers l'appelante (témoins R\_\_\_\_\_, S\_\_\_\_\_, G\_\_\_\_\_). On ne peut ainsi conclure à des dénigrements systématiques, répétés et dévalorisants sur une période assez longue avec une gravité objective suffisante.

Le fait que, durant l'absence de celle-ci en congé maternité, sa remplaçante ait pu être interrogée sur son éventuel intérêt pour le poste ne traduit pas plus un harcèlement. On relèvera qu'en date du 14 avril 2015, E\_\_\_\_\_ indiquait à A\_\_\_\_\_ qu'elle serait invitée à postuler en cas d'ouverture du poste de Chef/fe de l'Audit interne. De surcroît, en tant que règles décidées par l'Assemblée générale concernant l'organisation de l'institution, il n'apparaît pas non plus que des modifications touchant le statut du responsable de l'Audit interne vers une harmonisation avec celui des membres de la Direction soient à considérer comme un harcèlement envers l'appelante (passage de trois mandats consécutifs possibles à une possibilité de deuxième mandat, exceptionnellement un troisième) mais que ce processus rejoint plutôt une orientation fonctionnelle souhaitée librement par l'organe suprême de l'institution, tout comme le fait de n'être plus soumis à la CCT. En outre, la prolongation d'une année du mandat de la Cheffe de l'Audit interne, objectivement liée aux incertitudes entourant son renouvellement, ne traduit pas en soi une volonté de discrimination alors que celui-ci a été finalement reconduit pour plusieurs années. Les différents éléments qui précèdent témoignent plutôt d'attentes distinctes quant au rôle de l'Audit interne et la façon de le mener que d'une volonté de harcèlement et de discrimination. Enfin, si une modification prévoyant une obligation d'informer entre l'Audit interne et la Présidence du B\_\_\_\_\_ a été introduite, c'était pour éviter que ne se répète la situation liée au projet J\_\_\_\_\_. Il peut, pour le surplus, être admis que le refus d'accorder une indemnité de licenciement à l'appelante soit intervenu en lien avec les circonstances ayant conduit à son licenciement. Toutefois, il s'agit là d'un manquement unique ne comportant pas d'élément de durée et impropre à caractériser une situation de mobbing. Il n'y a ainsi pas de lien de causalité à retenir entre une discrimination ou un mobbing de l'employeur violant la protection due à l'employé et l'atteinte à la santé dont s'est plainte l'appelante au point de justifier l'allocation d'une indemnité.

Cela étant, il est établi par les certificats médicaux produits, et le témoignage V\_\_\_\_\_, que A\_\_\_\_\_ a subi un stress important dans le cadre de son travail, qui s'est traduit par divers symptômes tels que maux de tête, problèmes de concentration et de mémoire, épuisement, entre autres, étant atteinte dans sa santé. L'appelante a souffert subjectivement de la situation, dans la mesure où elle a été incapable de travailler dès le 28 novembre 2019. Le témoin S\_\_\_\_\_ a également mentionné qu'elle avait toujours connu l'appelante comme souffrant de problèmes de santé durant leur collaboration qui a duré depuis avant 2014, ce qui laisse entendre que de tels problèmes ont pu préexister à la période litigieuse alléguée.

---

Par ailleurs, le Dr N\_\_\_\_\_ a notamment mentionné que c'était la nature de la personnalité de l'appelante avec des éléments obsessionnels et vouant une énorme attention aux détails, qui avait amené une pathologie anxio-dépressive. Une personne avec une autre personnalité aurait pu supporter ce stress sans rien avoir. Outre que, compte tenu du poste élevé occupé par l'appelante, l'employeur était légitimé à attendre de sa part une résistance accrue au stress et à la critique dans le cadre de sa fonction, à l'instar de ce qui est admis par la jurisprudence, le B\_\_\_\_\_ a été dans l'incapacité de prévenir plus particulièrement ces divers symptômes au moyen de mesures adaptées permettant de les éviter, dès lors que les certificats médicaux les décrivant sont tous postérieurs à l'arrêt de travail de l'automne 2019 au terme duquel l'appelante n'a plus repris le travail, et datent de la période où elle a commencé formuler des allégations de harcèlement après son licenciement, étant rappelé que le certificat de la Dre H\_\_\_\_\_ du 9 janvier 2017 était destiné à un confrère. Ainsi, il n'y a pas lieu d'accorder une indemnité pour tort moral à l'appelante.

Aux motifs qui précèdent, l'appel est rejeté sur ce point.

7. En raison de la valeur litigieuse supérieure à 50'000 fr., des frais judiciaires doivent également être perçus pour la procédure d'appel (art. 114 let. c cum 116 al. 1 CPC; art. 19 al. 3 let. c LaCC; art. 71 RTFMC).

Ceux-ci seront arrêtés à 3'000 fr., en raison de la complexité du dossier, et mis à la charge de l'appelante qui succombe (art. 106 al. 1 CPC). Ils seront partiellement compensés avec l'avance versée par l'appelante, qui reste acquise à l'Etat de Genève (art. 111 al. 1 CPC).

La procédure d'appel ne donne pas lieu à l'allocation de dépens (art. 22 al. 2 LaCC).

\* \* \* \* \*



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

**A la forme :**

Déclare recevable l'appel interjeté le 15 juin 2023 par A\_\_\_\_\_ contre le jugement JTPH/157/2023 rendu le 15 mai 2023 par le Tribunal des prud'hommes dans la cause C/3842/2021.

**Au fond :**

Le rejette.

Confirme le jugement entrepris.

Déboute les parties de toute autre conclusion.

**Sur les frais d'appel :**

Arrête les frais judiciaires d'appel à 3'000 fr., les met à la charge de A\_\_\_\_\_ et les compense partiellement avec l'avance qu'elle a effectué qui reste acquise à l'Etat de Genève.

Condamne A\_\_\_\_\_ à verser la somme de 1'250 fr. à l'Etat de Genève, soit pour lui les Services financiers du Pouvoir judiciaire.

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

**Siégeant :**

Monsieur Pierre BUNGENER, président; Madame Nadia FAVRE, Monsieur Valery BRAGAR, 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.**