

Rep. N° 2010/ 2558

Harcèlement moral au travail – résolution judiciaire du contrat de travail

# COUR DU TRAVAIL DE BRUXELLES

## ARRET

AUDIENCE PUBLIQUE DU 15 SEPTEMBRE 2010

4<sup>ème</sup> Chambre

DROIT DU TRAVAIL - contrats de travail-employé  
Arrêt contradictoire  
Réouverture des débats le 30 mars 2011 à 16 heures.

En cause de:

**Madame M** **K**

**Partie appelante**, représentée par Maître Kaminski Myriam, avocat à  
Bruxelles.

Contre :

**Le CENTRE PUBLIC D'ACTION SOCIALE D'UCCLE**, dont les  
bureaux sont établis à 1180 Bruxelles, Chaussée d'Alseberg, 860,

**Partie intimée**, représentée par Maître Claude Wantiez, avocat à  
Bruxelles.

**I. LA RECEVABILITE DES APPELS.**

Il ne ressort d'aucun des dossiers versés aux débats que le jugement du 15 décembre 2008 dont **Madame K** a relevé appel aurait été signifié, en sorte que cet appel doit être déclaré recevable.

**II. LA DEMANDE DE JONCTION DES CAUSES.**

Il n'y a pas lieu d'ordonner la jonction des causes que sollicite le conseil de l'appelante, sur la base de l'article 30 du Code judiciaire qui dispose ce qui suit :

« Des demandes en justice peuvent être traitées comme connexes lorsqu'elles sont liées entre elles par un rapport si étroit qu'il y a intérêt à les instruire et juger en même temps afin d'éviter des solutions qui seraient susceptibles d'être inconciliables si les causes étaient jugées séparément. »

Si effectivement la problématique de harcèlement moral dénoncée par **Madame K** au sein de l'Institution qui l'occupe et par plusieurs de ses collègues ayant déposé également plainte de ce chef présente des aspects communs à l'ensemble des plaignants et des parties en cause, il n'en reste pas moins que, comme l'a d'ailleurs concédé le conseil de l'appelante à l'entame de sa plaidoirie, chaque situation est singulière, en sorte que le risque de décisions contradictoires en cas de traitement séparé des dossiers n'est pas présent en l'espèce.

En effet, il pourrait être parfaitement admis qu'au sein d'une même entreprise ou institution, en fonction des données propres à chacun des dossiers des travailleurs, un harcèlement moral soit reconnu vis-à-vis de l'un ou l'autre plaignant là où il ne pourrait l'être pour d'autres.

La Cour aura néanmoins égard au contexte général commun de ces différentes causes, par ailleurs invoqué et interprété de manière radicalement divergente par les deux parties au présent litige, dans la mesure où le cadre – aussi bien institutionnel que pédagogique – et les aspects relatifs à la sécurité – tant du bâtiment que de ses occupants, qu'il s'agisse du personnel dans son ensemble ou des enfants accueillis dans l'Institution – a pu exercer une influence non négligeable sur le comportement des protagonistes de ce conflit.

Il n'est dès lors nullement requis par les besoins d'une bonne justice de joindre la cause de l'appelante à celle de sa collègue, Mme C E , jonction qui n'aurait d'autre effet que d'encore retarder le prononcé d'un arrêt d'autant plus attendu qu'en dépend en l'espèce le sort du contrat de travail liant encore les parties à ce jour.

**III.****LES DEMANDES.****1.****LES DEMANDES DE MADAME KIX**

Par le dispositif des conclusions de son conseil, **Madame K** demande à la Cour de mettre à néant le jugement contre lequel elle a interjeté appel et,

**1. 1. À titre principal :**

« De dire pour droit que le contrat de travail la liant au **CPAS D'UCCLE** est rompu aux torts et griefs de ce dernier et condamner dès lors celui-ci au paiement des montants suivants :

- la somme provisionnelle de 10.000 €, à titre de perte de rémunération ;
- la somme de 33.073,36 €, à titre d'indemnité compensatoire ;
- la somme provisionnelle de 13.140 € à titre d'indemnisation d'une douleur traumatique;
- la somme provisionnelle de 2.500 € à titre de remboursement du traitement thérapeutique ;
- la somme de 16.536,68 €, à titre d'indemnité spécifique ;
- lesdites sommes devant être majorées des intérêts légaux et judiciaires. »

**1. 2. À titre subsidiaire.**

« Dans l'hypothèse où le « Tribunal » [lire : « la Cour »] ne retiendrait pas l'attitude du **CPAS** comme justifiant à suffisance la demande de résolution judiciaire,

Reconnaître l'existence de faits de harcèlement moral au travail dont **Madame K** a été l'objet et dire pour droit que le **CPAS D'UCCLE** doit en assumer la responsabilité, soit en qualité d'auteur, soit sur pied de l'article 1384, alinéa 3, du Code civil.

Condamner dès lors le **CPAS D'UCCLE** au paiement à l'appelante, mais cette fois au titre de dommages et intérêts, des mêmes sommes que celles faisant l'objet de la demande formulée à titre principal, à l'exception toutefois de l'indemnité compensatoire postulée dans le cadre de la demande de résolution judiciaire du contrat de travail.

Ordonner en outre, au titre d'indemnisation en nature, l'affichage, aux frais de l'intimé, de la décision à intervenir à l'intérieur des enceintes de la Cité de l'Enfance et ce durant une période d'un mois après le retour de **Madame K** au sein de celle-ci. »

**1. 3. Demande d'enquête.**

Avant dire droit sur le fond des deux demandes dont l'intimée saisit la Cour, celle-ci demande à être autorisée à prouver par toutes voies de droit, en ce compris par témoignages, 10 faits parmi les 14 qu'elle considère comme précis et pertinents pour la solution du litige et qui seront abordés infra, dans la motivation du présent arrêt.

**1. 4. Au sujet des dépens de l'instance.**

**1.4.1.** L'appelante demande la condamnation de l'intimé aux dépens des deux instances, en ce compris l'indemnité de procédure qu'elle demande de fixer à son montant de base, soit la somme de 3.000 € par instance.

**1.4.2.** À titre infiniment subsidiaire, dans l'hypothèse où la Cour devrait considérer la demande originaire et l'appel non fondés, l'appelante lui demande de réformer le jugement dont appel en ce qu'il l'a condamnée au paiement d'une indemnité de procédure de 3.000 € et sollicite, au vu de sa situation financière très précaire ayant justifié le bénéfice d'un règlement collectif de dettes, ainsi que du caractère manifestement déraisonnable de la situation, de fixer l'indemnité de procédure pour chacune des deux instances à l'euro symbolique.

**2. LES DEMANDES DU CPAS D'UCCLE**

Par le dispositif des conclusions de son conseil, le **CPAS D'UCCLE** demande à la Cour :

**2. 1. À titre principal :**

- de déclarer l'appel de **Madame K** recevable mais non fondé et de l'en débouter ;
- de la condamner en conséquence aux dépens des deux instances, en ce compris l'indemnité de procédure évaluée par rapport au montant de base de 2.500 € par instance, soit au total la somme de 5.000 €.

**2. 2. À titre subsidiaire :**

- d'ordonner une réouverture des débats pour permettre aux parties de débattre des montants des dommages et intérêts éventuels, et dans ce cas, de réserver les dépens.

**IV. LE JUGEMENT**

Saisi des mêmes demandes, hormis l'augmentation de leurs montants en degré d'appel, le Tribunal du travail de Bruxelles a, par son jugement du 15 décembre 2008, considéré que la demande de résolution judiciaire du contrat de travail n'était pas fondée et que la demande de reconnaissance du harcèlement moral dont **Madame K** soutient avoir été l'objet était soit irrecevable s'il fallait considérer qu'elle était dirigée contre la directrice de la Cité de l'Enfance – la directrice, **Madame D** n'ayant pas été mise à la cause – soit non fondée telle que dirigée contre le **CPAS D'UCCLE**, le Tribunal estimant que celui-ci avait pris des mesures suffisantes pour prévenir le harcèlement moral dans ses établissements et avait adopté des mesures adéquates suite à la plainte déposée par l'intéressée.

La Cour estime utile d'aborder, en premier lieu, la méthode d'analyse qu'elle s'est fixée dans un litige touchant à la problématique du harcèlement moral, éminemment délicate à de très nombreux égards parce qu'elle pose de multiples questions notamment quant à l'exercice du lien d'autorité consubstantiel au contrat de travail, mais aussi, et avec une égale intensité, au regard du respect effectif du bien-être au travail que la loi du 4 août 1996 a pour ambition de promouvoir.

## 1. PREAMBULE.

Sans aucun doute convient-il, avant même de parler de méthode, d'exprimer le malaise de l'institution judiciaire face aux conflits relatifs aux phénomènes de harcèlement moral – réel ou supposé – que le droit et la procédure judiciaire, par leurs techniques particulières d'appréhension et de preuve des faits invoqués à ce titre, peinent à cerner avec la précision requise par le débat judiciaire, tant sont complexes leurs différents aspects collectifs et individuels.

### 1.1. Doivent être pris en considération leurs manifestations objectives par des faits dont il convient de s'assurer au préalable qu'ils sont effectivement établis.

Mais également leurs aspects irrationnels ou inconscients qui ne peuvent pour autant, pour ce seul motif, être négligés, en tous cas dans la mesure où ils forment, la plupart du temps, le substrat du harcèlement moral dénoncé à tort ou à raison.

Le harcèlement moral au travail est défini par l'article 32<sup>ter</sup>, 2°, de la loi du 4 août 1996<sup>1</sup> tant par les conduites abusives et répétées de son auteur présumé que par le fait que celles-ci ont « pour objet ou pour effet de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique ou psychique d'un travailleur, lors de l'exécution de son travail, de mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant. »

Il convient donc de prendre en considération aussi bien *les faits* invoqués au titre de manœuvres abusives et répétées que *les effets* que ceux-ci ont entraînés sur la personne qui soutient en avoir été l'objet.

### 1.2. L'écoute attentive des plaideurs et l'analyse de l'intégralité des nombreuses pièces qu'ils versent aux débats permettent d'emblée à la Cour de poser un constat sur lequel les parties s'accorderont vraisemblablement, au-delà de leur opposition radicale sur l'ensemble des faits à propos desquels elles s'affrontent, sur leur appréciation et sur les conclusions qui doivent en être tirées en droit.

Ce constat est celui d'une grande souffrance au travail, présente depuis de nombreuses années au sein de la Cité de l'Enfance, à des titres divers, et avec une intensité qui a varié au fil du temps, et ce, aussi bien dans le chef des plaignants que dans celui de la directrice de l'Institution et du chef éducateur mis en cause.

<sup>1</sup> disposition légale sur laquelle on reviendra plus amplement infra.

1.3. Trois brefs extraits de leurs déclarations respectives viennent illustrer ce constat:

Celle de **Madame K** , extraite de la plainte motivée du chef de harcèlement moral dont l'intéressée a saisi le CESI:

« Je me sentais mise au banc, réduite à un non-rôle. »<sup>2</sup>

Celle de **Madame D** extraite du document qu'elle a rédigé personnellement et qui figure en pièce 40 du dossier de son conseil :

« À la lecture de tous ces témoignages, il devient difficile de ne pas me considérer comme un monstre. »

Celle enfin de **Monsieur L W** , chef éducateur relatant, dans sa déclaration recueillie dans le cadre du traitement de la plainte de l'appelante, les propos suivants, que celle-ci aurait prononcés à son sujet :

« Ça fait 25 ans qu'il est marié à la même pizza. »

La Cour cite ici ces déclarations et propos non pas pour laisser entendre qu'elle les tiendrait d'emblée pour établis, mais parce qu'au travers de ceux-ci les intéressés expriment, chacun à leur manière, leur ressenti dans ce conflit, qui est tributaire du rôle et de la position qu'ils occupent dans l'Institution, ou du rôle qu'on leur prête ou qu'on leur dénie.

Sans entrer davantage ici dans des considérations qui ne ressortent pas des compétences de la Cour, les faits mis en exergue par chacun des acteurs du conflit révèlent à tout le moins l'existence d'un déficit de reconnaissance de leur personne, de leur fonction et de la manière dont ils l'assument, de la part des autres protagonistes de la crise que traverse – ou a traversée – la Cité de l'Enfance, institution destinée à l'accueil de jeunes en difficultés, que l'article 36, §2, de la loi du 8 avril 1965 relative à la protection de la jeunesse qualifie de mineurs en danger.

## 2. LA METHODE D'ANALYSE DU LITIGE.

Quoiqu'il en soit de ces considérations, la méthode qui s'impose à la Cour est celle que lui dictent non seulement les dispositions légales relatives au harcèlement moral et celles du Code civil qui ont trait à la résolution judiciaire des contrats, mais encore celles qui régissent le système probatoire de chacune d'entre elles.

### 2. 1. Les modes légaux de preuve.

2.1.1. Les tentatives de résolution amiable du conflit prévues par la loi (plainte informelle, tentative de conciliation en interne et par le service externe de prévention) n'ayant pas abouti, le litige a pris un tour judiciaire, en sorte que la Cour est chargée de « dire le droit » en opérant un tri des faits invoqués par les parties ou résultant des dossiers qu'elles produisent aux débats, selon qu'ils paraissent ou non établis à suffisance au regard de leur mode de preuve spécifique.

<sup>2</sup>

voir la page 2 de cette plainte, produite en pièce 7 du dossier de l'appelante.

- 2.1.2. Soulignons d'emblée la distinction – sur laquelle s'accordent également les conseils des parties – entre le mode de preuve des manquements autorisant la résolution judiciaire de tout contrat, en ce compris le contrat de travail, et celui qui s'applique à la reconnaissance de faits de harcèlement.

La résolution judiciaire du contrat requiert que soit démontrée par une partie (en l'espèce, l'appelante) l'existence dans le chef de l'autre partie (ici, l'intimé) d'une faute constitutive d'un manquement grave dans l'exécution de ses obligations, au sens de l'article 1184 du Code civil.

La reconnaissance de faits de harcèlement moral requiert, quant à elle, de la personne qui soutient en être la victime, soit, en l'espèce, Madame K d'établir des faits, qui permettent de présumer l'existence de harcèlement moral au travail, en sorte qu'une fois ces faits démontrés, la charge de la preuve qu'il n'y a pas eu de harcèlement moral au travail incombe à la partie défenderesse soit, en l'espèce, le CPAS D'UCCLE, actuelle partie intimée.

Dans le premier cas, la partie qui demande la résolution judiciaire du contrat de travail supporte seule l'intégralité du fardeau de la preuve du ou des manquements qu'elle allègue dans l'exécution des obligations contractuelles de l'autre partie.

Dans le second, il s'opère un partage de la charge de la preuve.

Une fois établis les faits invoqués au titre du harcèlement moral par le plaignant, c'est à la partie à laquelle ces faits sont imputés qu'il incombe de renverser, par la preuve contraire, le caractère de harcèlement moral qu'ils sont présumés revêtir<sup>3</sup>.

- 2.1.3. Ce mécanisme probatoire doit encore être complété par deux règles fondamentales du Code judiciaire (l'article 870 de ce Code) et du Code civil (l'article 1315 de ce Code) de même que par une troisième qui régit la responsabilité civile spécifique des commettants en raison des fautes commises par leurs préposés (article 1384, alinéa 3, du Code civil).

L'article 870 du Code judiciaire dispose que « chacune des parties a la charge de prouver les faits qu'elle allègue. »

L'article 1315 du Code civil dispose que « celui qui réclame l'exécution d'une obligation doit la prouver. Réciproquement, celui qui se prétend libéré, doit justifier le paiement ou le fait qui a produit l'extinction de son obligation. »

- 2.1.4. Enfin, l'article 1384, alinéa 1<sup>er</sup> du Code civil dispose qu'« on est responsable non seulement du dommage que l'on cause par son propre fait, mais encore de celui qui est causé par le fait des personnes dont on doit répondre ou des choses que l'on a sous sa garde », l'alinéa 3 de cette disposition l'appliquant aux maîtres et commettants, qui « doivent réparation du dommage causé par leurs préposés dans les fonctions auxquelles ils les ont employés. »

3

Voir infra, les développements que consacrera la Cour à l'article 32<sup>undecies</sup> de la loi du 4 août 1996.

- 2.1.5. Cette responsabilité est irréfragable <sup>4</sup> et requiert que soient réunies trois conditions d'application : la faute personnelle du préposé, l'existence d'un lien de subordination entre le civilement responsable et celui dont il répond et enfin, la circonstance que l'acte dommageable doit avoir été accompli par le préposé dans l'exercice de ses fonctions.

En l'espèce, seule la première des conditions précitées fait débat entre les parties, l'existence du lien de subordination entre l'intimé et la directrice qu'il a nommée au sein de Cité de l'Enfance ne prêtant pas à discussion, pas davantage que le fait que les actes ou omissions qui lui sont imputés par la partie appelante l'ont été dans l'exercice de ses fonctions de direction.

Il suit des développements qui précèdent que la responsabilité du CPAS D'UCCLE ne pourrait être constatée sur le fondement de l'article 1384, alinéa 3, précité, que si Madame K démontre l'existence d'une faute dans le chef de l'un de ses préposés que sont Madame D et Monsieur W auxquels elle impute, dans le cadre du harcèlement moral au travail dont elle soutient avoir été l'objet, des manquements aux obligations découlant de leurs fonctions respectives.

## 2. L'application de ces dispositions au litige.

- 2.1. La grande multitude des faits allégués, voir simplement évoqués par les parties ou consignés dans leurs dossiers respectifs, outre ceux que leurs conseils invoquent expressément à l'appui de leurs thèses respectives, ne permet pas à la Cour d'en faire ici un relevé exhaustif et un examen systématique jusque dans leurs moindres détails, pareille approche des faits risquant de tomber dans un pointillisme excessif empêchant, à l'estime de la Cour, de distinguer le principal de l'accessoire.

Ceci étant, il convient de ne pas perdre de vue que, par essence, le harcèlement moral constitue un processus évolutif, composé de faits dont la plupart, pris isolément, peuvent paraître anodins, mais dont la répétition et l'ensemble de ceux qui sont prouvés est susceptible de présenter ce caractère par l'effet déstabilisateur qu'il provoque sur la personne du travailleur.

- 2.2. La Cour se propose dès lors de restituer les faits essentiels que les parties mettent en épingle dans les conclusions de leurs conseils respectifs <sup>5</sup>, voire dans leurs écrits personnels, en les replaçant dans leur chronologie et dans leur contexte de l'époque. <sup>6</sup>

Elle s'efforcera de distinguer ce qui est le fait de l'un ou de l'autre protagoniste du conflit et de mettre en évidence ce qui relève objectivement, en fonction de leurs obligations respectives, de leur responsabilité individuelle ou de celle de leur employeur, et ce, qu'il s'agisse d'actes positifs ou d'omissions.

<sup>4</sup> En ce sens qu'elle ne peut être renversée par la preuve contraire. Voir à ce sujet les références doctrinales citées par P. Van Ommeslaeghe, Droit des obligations, volume 3, PUB, p.534/1987.

<sup>5</sup> La Cour procédera donc, dans cet exposé chronologique, à l'analyse systématique des 14 faits essentiels parmi lesquels le conseil de l'appelante demande à être autorisé à prouver par témoins 10 d'entre eux, et à la réfutation qu'y oppose le conseil de l'intimé, en indiquant dans un encadré, pour chacun d'entre eux, si elle les estime établis ou non, ou, à défaut, suffisamment précis et pertinents pour faire l'objet d'une preuve par témoins dans le respect des articles 915 et 921 du Code judiciaire, de même qu'une appréciation des faits au vu des versions respectives qui en sont données.

<sup>6</sup> Le souci de la Cour de conserver le fil conducteur de son exposé des faits, sans négliger pour autant les attestations et rapports divers dont se prévalent les parties l'a conduite à en reproduire, chaque fois que cela s'avère nécessaire pour illustrer son propos, des extraits de ces pièces, en notes de bas de page.

- 2.3. À cet effet, la Cour veillera à mettre en évidence les comportements individuels susceptibles d'être considérés ou non comme fautifs ou d'être qualifiés ou non de harcèlement moral, de même qu'à relever les conditions objectives dans lesquelles tant **Madame K** que ses collègues de travail et la Direction, à savoir **Madame D** et le chef-éducateur **Monsieur W**<sup>7</sup>, ont été amenés à prester leur travail.

Dans cette optique, elle s'attachera aux éléments ayant trait au respect du bien-être de la sécurité des travailleurs et aux réponses qui ont été apportées par l'intimé aux questions soulevées à ce sujet par l'appelante et plusieurs de ses collègues, et tentera d'indiquer en quoi, à son estime, ces problèmes d'ordre collectif ont pu influencer sur les comportements individuels.

C'est en fonction de cette analyse factuelle des éléments essentiels du dossier que la Cour confrontera, dans un deuxième temps, aux textes légaux et à la jurisprudence, que le présent arrêt tranchera le sort des demandes que dirige **Madame K** contre son employeur.

## VI. L'EXPOSE CHRONOLOGIQUE DES FAITS ESSENTIELS DU LITIGE.

### A. UN CONTEXTE DE CRISE INSTITUTIONNELLE.

1. **Madame K** qui exerce la fonction d'éducatrice spécialisée, a été engagée en septembre 1998 par le **CPAS D'UCCLE**, qui l'a affectée à la « Cité de l'Enfance Asselberghs », institution d'aide à la jeunesse dont il a été dit supra qu'elle a pour vocation l'accueil de mineurs en danger et dont ce centre public d'action sociale assume la responsabilité.

Un Comité de gestion a été institué à cet effet en son sein, dont les membres sont choisis par le Conseil de l'action sociale, comité auquel participe le Secrétaire du centre public d'action sociale, **Monsieur E**.

Depuis le début de son travail au sein de l'Institution, **Madame K** a vu se succéder à sa direction trois directrices : **Madame T**, qui prit sa retraite en décembre 2000 après avoir assumé cette fonction pendant 20 ans ; **Madame V**, qui fut licenciée dans le courant de l'année 2003, pour des motifs liés, selon l'intimé, à un manque de rigueur dans l'accomplissement de ses tâches de gestion administrative, mais avec laquelle l'appelante et plusieurs de ses collègues entretenaient d'excellentes relations ; **Madame D**, enfin, qui a été désignée à cette fonction par décision du 9 avril 2003 de l'intimé.

<sup>7</sup> La Cour mentionnera en lettres grasses majuscules, le nom de **Madame K** de même que le **CPAS D'UCCLE** et, en minuscules grasses celui de **Madame D**, de **Monsieur W** et des autres protagonistes du conflit, à l'effet de distinguer ceux qui sont parties à la présente cause et ceux qui ne le sont pas.

2. Au moment où, en juin 2003, elle prend ses fonctions, l'institution aux destinées de laquelle elle est désormais appelée à présider sous la tutelle de l'intimé, lui-même soumis au contrôle de ses propres autorités de tutelle<sup>8</sup> et de divers organes de surveillance des maisons d'accueil de mineurs en danger<sup>9</sup>, la « Cité de l'Enfance » est plongée dans une crise profonde qui trouve son origine dans plusieurs facteurs dont se font l'écho les dossiers des parties, facteurs parmi lesquels la Cour extraira ceux qui lui paraissent avoir eu une incidence directe ou indirecte sur la naissance du litige :
- les conflits entre les membres du personnel éducatif, divisé entre d'une part, les partisans de l'ancienne directrice qui déplorent son licenciement et le type chaleureux de relations humaines, qu'à l'estime de **Madame K** et de plusieurs de ses collègues disposant d'une longue ancienneté dans l'Institution, **Madame V** avait instauré en son sein et, d'autre part, ceux auxquels ils reprochent d'avoir provoqué son licenciement, notamment en déposant plainte à son encontre ;
  - le déficit financier structurel de l'Institution, l'intimé faisant grief à l'ancienne directrice de n'avoir pas introduit auprès des autorités compétentes les dossiers requis pour pouvoir bénéficier de diverses subventions ;
  - la vétusté du bâtiment, construit dans les années 70, présentant, dans certains locaux, des traces d'amiante<sup>10</sup> et manquant – le mot est faible – d'un système adéquat et performant de prévention du risque d'incendie<sup>11</sup>.

Au-delà des aspects qui viennent d'être évoqués, un autre défi auquel est confronté la Cité de l'Enfance au moment où **Madame D** arrive à sa direction consiste en l'obligation dans laquelle se trouve l'Institution de redéfinir son projet pédagogique pour le mettre en concordance avec les nouvelles directives de la Communauté française.

3. Ce projet ambitieux, auquel, parmi d'autres missions, doit s'atteler la directrice fraîchement nommée et les modifications qu'il va entraîner dans la pratique quotidienne du travail des éducateurs, vont susciter de nombreuses interrogations au sein du personnel et soulever bien des réticences dans un climat de conflit larvé qui dégènera, à plusieurs reprises, en conflit ouvert entre les tenants et les opposants des nouvelles méthodes de travail que **Madame D** entendait mettre en œuvre au sein de la Cité de l'Enfance.

Lors des plaidoiries, il a été question à ce propos d'une querelle opposant « les Anciens », censés représentés par le groupe des éducateurs les plus âgés, et les « Modernes » appellation qui regrouperait les plus jeunes, récemment ou nouvellement engagés dans l'Institution, le conseil de **Madame K** parlant à ce propos de « guerre des clans »<sup>12</sup>.

<sup>8</sup> Le Gouverneur de la Province de Brabant, la Communauté française et le Ministre en charge du Service de l'Aide à la Jeunesse.

<sup>9</sup> parmi lesquels l'Inspection pédagogique, le Service d'incendie de la Région de Bruxelles-Capitale et AIB Vinçotte.

<sup>10</sup> voir le rapport qu'en dressera AIB Vinçotte le 17 mars 2000, dossier de l'appelante, pièce 42.

<sup>11</sup> voir le rapport du 26 septembre 2002 du service d'incendie, dont la teneur est reproduite en pages 3 et 4 du rapport du 5 juin 2007 du Service d'Inspection Pédagogique, produit en pièce 34 du dossier de l'appelante, rapports accablants sur lesquels la Cour reviendra infra.

<sup>12</sup> voir la page 8 des ses conclusions d'appel.

Les premiers seraient les tenants d'une méthode éducative plus laxiste, là où les seconds partageraient la vision défendue par la direction dans le sens d'une plus grande rigueur dans le travail et du respect des procédures mises en place, ainsi que dans la définition des comportements à adopter envers les enfants et leur famille.

La Cour constate que si cette vision quelque peu manichéenne des relations de travail au sein de l'Institution a pour effet de gommer les nuances des positions respectives, il reste que ceux qui, parmi l'équipe éducative, ont dénoncé un processus de harcèlement moral au travail en son sein se retrouvent principalement parmi les membres du personnel les plus âgés ou disposant de la plus grande ancienneté.

4. Elle retiendra de ce bref aperçu des racines identifiables du litige qu'en 2003, c'est au sein d'une institution en crise à plus d'un égard et engagée dans un processus d'importantes réformes sur le plan pédagogique que vont se déterminer les comportements individuels des protagonistes du conflit, chacun d'entre eux « naviguant à vue » pour se définir par rapport aux nouvelles obligations qu'impliquait dorénavant l'exercice de ses fonctions dans ce contexte difficile.
5. La Cour écartera d'emblée de son appréciation du comportement respectif de **Madame K** et de **Madame D**, parmi les nombreux griefs qu'elles s'adressent mutuellement, ceux qu'elles tirent de faits antérieurs au début de leurs relations.

Ainsi en va-t-il des soupçons de harcèlement moral nourris à l'encontre de **Madame D** au sein de l'Institution qu'elle dirigeait auparavant (« la Cité Joyeuse ») et qui avaient suscité, à l'époque, l'introduction d'une plainte pénale avec constitution de partie civile émanant d'un membre du personnel de cette dernière, mais qui a fait l'objet d'un non-lieu par ordonnance du 13 novembre 2003 de la Chambre du Conseil de Bruxelles, confirmée ultérieurement par la Chambre des mises en accusation en date du 17 février 2004.

La Cour en fera de même en ce qui concerne l'incident qui opposa, peu de temps après son engagement, **Madame K** à l'ancienne directrice, Madame T ce différend dont question dans une lettre du 18 mars 1999<sup>13</sup> ayant été rapidement aplani par un dialogue fructueux entre les intéressées<sup>14</sup>. La directrice suivante, Madame V louera d'ailleurs quant à elle l'appelante dans une attestation établie en cours d'instance dans laquelle elle souligne ses qualités et sa conscience professionnelle<sup>15</sup>.

Il en va d'autant plus ainsi que, dans un cas comme dans l'autre, il s'agit d'allégations et de faits remontant à plusieurs années avant la naissance du litige, mais que leurs protagonistes montent aujourd'hui en épingle pour alimenter le conflit personnel qui les oppose.

<sup>13</sup> produite en pièce 37 du dossier du conseil de l'intimé.

<sup>14</sup> voir la lettre du 7 octobre 2008 de Madame T, pièce 45 du dossier du conseil de l'appelante.

<sup>15</sup> voir l'attestation du 10 mai 2008 de Madame V, pièce 36 de ce même dossier : « Madame K a toujours travaillé dans le respect des règles de déontologie, mettant ses compétences à la disposition de tout un chacun. Cette éducatrice travaillait avec une grande conscience professionnelle et je pouvais toujours apprécier son travail tout autant dans le suivi pédagogique et psychologique que dans le bien-être matériel de tous les jeunes qui lui étaient confiés. Madame K était une éducatrice sur laquelle je pouvais compter. »

6. La Cour préférera s'attacher aux intentions qui animaient l'une et l'autre au début de leurs relations professionnelles et aux objectifs respectifs qu'elles poursuivaient en fonction des valeurs qu'elles entendent, de façon parfaitement légitime, mettre en œuvre dans l'exercice de leur fonction pour examiner ensuite comment elles les ont mis en pratique, dans la réalité des faits et des difficultés auxquelles elles ont été toutes deux confrontées.

**Madame D** – et c'est normal et conforme à ce qui peut être attendu d'une personne assumant la direction d'une institution – se déclare soucieuse de l'intérêt général de la Cité de l'Enfance, d'un traitement égal des membres du personnel, et d'une gestion rigoureuse de manière à créer des conditions favorables à l'épanouissement des enfants qui y sont accueillis <sup>16</sup>.

**Madame K** – et cela se comprend parfaitement dans le chef d'une éducatrice en contact permanent avec les enfants dont elle a la charge – souhaite par dessus tout pouvoir rester à l'écoute de leurs besoins, de leurs attentes et de leurs projets <sup>17</sup> et exprime, comme plusieurs de ses collègues, de fortes appréhensions par rapport au nouveau style de relations et aux nouveaux modes de fonctionnement que la directrice entend introduire dans l'Institution.

Bien que de tempéraments manifestement différents et porteuses de conceptions pédagogiques souvent opposées, les deux intéressées entretenirent, du moins au début de leurs relations professionnelles, un climat cordial dont se fait l'écho l'appelante <sup>18</sup> et que reflète d'ailleurs le premier rapport d'évaluation de ses prestations de travail, établi par la directrice le 22 juin 2004 <sup>19</sup>, dont l'appréciation générale est favorable.

<sup>16</sup> Voir, notamment, en page 1 de la pièce 40 produite au dossier de son conseil la relation qu'elle fait des importants dysfonctionnements qu'elle a constatés lors de son entrée en fonction et le chantier de réformes qu'elle a entendu mettre en œuvre pour y remédier (La Cour fait référence à l'extrait de cette lettre débutant au 2<sup>ème</sup> §, « il est vrai que lorsque je suis arrivée en juin 2003 », jusqu'à la fin du 3<sup>ème</sup> §, (...) « et plus seulement par les éducateurs référents. »

<sup>17</sup> En témoignent, parmi bien d'autres, les attestations de son collègue de travail, Monsieur S G, produites en pièces 8 et 26 du dossier du conseil de l'appelante, dont l'extrait suivant est éloquent à ce sujet : « celle-ci se donnait corps et âme dans son travail et aimait profondément les enfants. J'ai le souvenir d'une femme engagée dans son travail, courageuse, inventive, douce et faisant preuve de grandes qualités humaines... (...) ; à mon sens, elle est un des piliers de cette institution, qui ne demande qu'à mettre ses compétences à contribution pour rendre le sourire, la confiance en soi et la sécurité à des enfants qui en ont bien besoin. » Dans le même sens, voir la déclaration de l'ancienne directrice, Mme V (pièce 36) : « Elle s'investissait dans son travail et lorsqu'elle prenait la « référence » d'un jeune, elle a toujours essayé de le suivre le mieux possible en rencontrant tant la famille d'origine que les enseignants, bref en établissant avec chaque jeune dont elle s'occupait plus particulièrement un « projet pédagogique adapté. »

<sup>18</sup> Ainsi, Madame K déclare-t-elle, en page 1, de la plainte formelle pour harcèlement moral qu'elle déposera 3 ans plus tard, le 14 avril 2007 : « lors de l'arrivée de Madame D en tant que Directrice à la Cité de l'Enfance, celle-ci s'est montrée amicale, discrète. Elle semblait attentive et les premiers contacts furent positifs. » (voir la pièce 7 du dossier de l'appelante).

<sup>19</sup> Dossier de l'appelante, pièce 2, rapport dans lequel on peut lire, entre autres appréciations positives : « voit ce qu'il faut faire dans le pavillon. Bon travail par rapport aux enfants » ; « Bonnes initiatives dans le groupe (gestion), toujours prête à s'investir dans les fêtes » ; « Accepte et s'adapte aux changements » ; « Parvient à mettre une bonne ambiance dans l'équipe. » « Est parmi les premiers à vouloir détendre l'atmosphère ». On y trouve aussi des appréciations plus critiques : « La pratique pose parfois problème suivant l'humeur du jour. » « Les idées sont souvent bonnes, mais pas toujours réalisables dans l'immédiat. » « Parler en équipe des différents projets avant d'agir ; » « Devrait partager les initiatives avec l'équipe pour avoir un soutien de celle-ci et savoir si c'est réaliste et si c'est la meilleure solution. »

7. Ce climat positif ne va pourtant pas tarder à se dégrader, d'une part en raison d'une opposition de plus en plus marquée entre les deux intéressées, mais d'autre part également du fait de la détérioration du climat social au sein de l'Institution et des problèmes de sécurité persistants.

Le conseil de **Madame K** met en exergue 14 faits dont il offre de prouver 10 d'entre eux par témoins.

## B. LES PREMICES DU CONFLIT

Les prémices du conflit entre **Madame K** et **Madame D** vont se manifester à l'occasion de quatre événements qui se produisirent entre 2003 et 2005 et que la première ressentit comme des vexations gratuites de la part de la seconde.<sup>20</sup>

Il s'agit des incidents qui se sont produits au sujet de l'atelier de bricolage que **Madame K** avait installé, ainsi qu'un théâtre de marionnettes, dans les caves du Pavillon 3, du potager qu'elle avait proposé de créer avec les enfants et la collaboration d'un ouvrier de l'Institution, et des rumeurs de vol de nourriture que l'on avait propagées à son sujet à l'occasion de la Fête de Saint-Nicolas 2004.

1. Ceux-ci font l'objet des 4 premiers faits cotés à preuve par le conseil de l'appelante :

1.1. « Atelier dépotoir »

« Alors que **Madame D** avait, peu de temps auparavant, encouragé chaleureusement **Madame K** pour avoir aménagé pour les enfants un atelier bricolage et peinture dans les caves du pavillon, elle a, en 2003, reproché de manière virulente et dénigrante à **Madame K** en réunion devant l'ensemble des collègues, cette initiative d'aménagement d'atelier elle-même, et le fait d'avoir demandé 50 € pour acheter du matériel de peinture. »

1.2. « Retrait de la clé de l'atelier et vandalisme »

« À la suite de l'incident visé au point 1 ci-avant, la clé de l'atelier fut retirée à **Madame K** la porte restant désormais ouverte. L'atelier fut alors pillé et vandalisé : matériel disparu, peintures et dessins piétinés... »

1.3. « La création d'un potager avec les enfants »

« Au printemps 2004, **Madame K** proposa, avec la collaboration des enfants des deux pavillons et de l'ouvrier de la Cité, la création d'un potager. Cette initiative fut soutenue en réunion d'équipe. **Madame K** fut, par la suite, appelée par **Madame D** dans son bureau et se vit reprocher de ne pas partager ses initiatives avec ses collègues et de vouloir les impliquer dans un projet qui ne les intéressait pas. »

1.4. « Rumeurs et insinuations malsaines à l'occasion de la Fête de Saint-Nicolas 2004 »

« Pour la fête de Saint-Nicolas 2004, **Madame K** avait proposé de réaliser un spectacle d'ombres chinoises avec des marionnettes qu'elle se proposait de créer. Elle reprit ainsi les boîtes de riz ou de céréales vides de la Cité à son domicile afin de pouvoir confectionner ces marionnettes en y consacrant toute son attention. Des rumeurs de vol de nourriture « les boîtes de céréales » à son endroit se répandirent dans tous les pavillons comme une traînée de poudre. **Madame K** en réfère à **Madame D** et à **M. W** qui lui rétorquèrent : « qu'elle était responsable de cette situation car elle attendait trop de ses collègues et créait des jalousies. » Jamais par la suite et à aucune réunion d'équipe, ni **Madame D**, ni **M. W** n'ont démenti publiquement ses rumeurs calomnieuses. »

<sup>20</sup>

voir les conclusions du conseil de l'appelante, page 9.

2. **Madame D** conteste la version des faits avancée par l'appelante. Le conseil du **CPAS D'UCCLE** soutient, quant à lui, qu'ils ne sont pas décrits d'une manière suffisamment précise dans le temps et qu'il s'agit, pour chacun d'entre eux, de l'impression de **Madame K** qui n'est pas susceptible d'être objectivée et n'est donc pas de nature à permettre la preuve contraire.
- 2.1. « La directrice de l'Institution conteste avoir dénigré quelqu'un en réunion d'équipe ou ailleurs et signale que si la clé de l'atelier a été retirée à l'intéressée, c'est sur décision du chef éducateur, **M. W**, du fait que celui-ci devenait un « vrai dépotoir ». Elle soutient avoir remis la somme de 50 € à l'intéressée pour les ateliers de bricolage mais lui avoir demandé de lui transmettre les souches justifiant ses achats. »
- 2.2. « Elle reproche à **Madame K** l'avoir pris l'initiative de la création du potager sans avoir consulté au préalable l'équipe, en sorte que ses collègues n'ont pas accepté de faire le travail qu'elle leur demandait et que le projet a dû être abandonné. »
- 2.3. « En ce qui concerne les rumeurs de vol de boîtes de céréales, **Madame D** soutient en avoir informé **Madame K** en privé et n'en avoir jamais parlé en réunion d'équipe mais uniquement à la femme d'ouvrage pour faire taire ces rumeurs. »

3. La Cour considère que ces faits, tels qu'ils sont énoncés par l'appelante et réfutés par l'intimé reflètent davantage la façon dont la première a ressenti l'échec de ses initiatives – échec dont la seconde lui impute, à tort ou à raison, la responsabilité – mais ne présentent pas le caractère précis qui est requis par les articles 915 et 921 du Code judiciaire pour que soit autorisée l'audition de témoins, dans le cadre d'une enquête dont le respect du caractère contradictoire des débats nécessite qu'ils soient susceptibles de faire l'objet de la preuve contraire.

L'article 915 du Code judiciaire dispose en effet ce qui suit :

« Si une partie offre de rapporter la preuve d'un fait précis et pertinent par un ou plusieurs témoins, le juge peut autoriser cette preuve lorsqu'elle est admissible. »

L'article 921 du Code judiciaire ajoute que « la preuve contraire est de droit. »

Les circonstances dans lesquelles ces incidents – dont la matérialité n'est, en tant que telle, pas contestée – se sont produits restent cependant trop vagues en temps et lieu, et les versions différentes qu'en donnent les parties ne contiennent pas d'éléments pouvant être suffisamment objectivés pour pouvoir faire l'objet de la preuve contraire dans le cadre d'un débat judiciaire, et, dès lors pour entraîner la conviction de la Cour.

4. Ils témoignent cependant du climat de méfiance réciproque qui commence progressivement à s'installer entre la directrice de l'Institution et cette éducatrice, la seconde se sentant systématiquement freinée dans ses initiatives<sup>21</sup> que la première lui reproche d'avoir prises avec un manque de concertation<sup>22</sup>.

<sup>21</sup>

Dans sa plainte formelle adressée au CESI le 14 avril 2007, Madame K se plaint amèrement (en p.2) du double langage de la directrice et de ses injonctions contradictoires, l'encourageant dans ses démarches pour les lui reprocher ensuite et a ressenti de façon très douloureuse l'absence de prise de position claire et ferme, en réunion d'équipe, de la direction et de l'éducateur en chef, pour mettre fin aux rumeurs calomnieuses circulant à son sujet.

<sup>22</sup>

Madame D insiste quant à elle, en invoquant l'attestation du chef éducateur (dossier de l'intimé, p.30), sur le comportement bouillonnant de Madame K, Monsieur W soutenant qu'alors que l'autorisation lui avait été donnée de poursuivre l'atelier de bricolage, elle s'en était désintéressée, laissant les pots de peinture à l'abandon et finissant par renoncer à cette activité. Ce grief peut être mis en doute, au vu des photos que produit l'intéressée en pièce 17 de son dossier prises à l'occasion d'autres activités du même type qu'elle anima par la suite et des problèmes d'amiante auxquels elle attribue le véritable motif de la fermeture de l'atelier. Voir infra, note infrapaginale 32. Il est par ailleurs difficile de déterminer, faute de dates précises avancées par les parties si la fermeture de l'atelier est la conséquence du désordre qui y régnait, ou si, à l'inverse le désordre est la conséquence de ce que Madame K s'est vu imposer de renoncer à l'animer à cause de l'amiante.

5. Un cinquième fait <sup>23</sup> va encore contribuer à accroître la dégradation du climat des relations professionnelles entre **Madame K** et la direction :

« En septembre 2005, s'est présentée la possibilité pour certains enfants de la Cité (les plus petits) de suivre des cours de psychomotricité pour une somme modique. **Madame K** a relayé l'information à **Monsieur W** qui a trouvé cette idée très intéressante et a inscrit lui-même 5 enfants (entre 3 et 5 ans, issus des pavillons 3 et 4) et a donc fait parvenir les paiements à l'école organisatrice. Par la suite, en réunion d'équipe, **Madame K** se vit reprocher par **Madame D** d'avoir prétendument pris seule l'initiative et seulement pour l'enfant dont **Madame K** était référente. **Monsieur W** présent, n'a pas rectifié. Le montant des inscriptions fut en définitive restitué par l'école organisatrice à la Cité. »

- 5.1. Le conseil de l'intimé réfute ce fait de la façon suivante <sup>24</sup> :

« Après que **Madame K** ait proposé - en septembre 2005 - que les enfants de l'école maternelle Saint-Vincent de Paul suivent des séances de psychomotricité pour une somme modique et que cette proposition ait été trouvée intéressante par le chef éducateur, **Madame D** lui aurait reproché en réunion d'équipe - de manière déplaisante - cette prise d'initiative.

En réalité **Madame K** avait proposé - d'initiative et sans fondement - de telles séances pour une petite fille dont elle était référente.

**Madame D** ne lui a pas reproché « en réunion d'équipe de manière déplaisante cette prise d'initiative » mais lui a rappelé que ces séances de psychomotricité chez un kinésithérapeute sont onéreuses et que ce n'est que lorsque l'enfant en a réellement besoin qu'elles sont intégralement remboursées par l'administration de l'Aide à la jeunesse ; ce qui n'était pas le cas en l'espèce.

Il n'y avait donc pas lieu d'octroyer à un enfant une chose à laquelle il n'avait pas droit, car il pourrait y avoir discrimination à l'égard des autres enfants. »

- 5.2. Cette réfutation paraît pour le moins contradictoire et dès lors peu crédible, puisque, sans être pourtant contestée sur ce point, **Madame K** avance qu'elle s'était ouverte préalablement de cette initiative auprès du chef éducateur, qui, l'ayant trouvée très intéressante, a pris la décision d'inscrire non pas « un enfant » mais les cinq enfants qu'elle avait proposés, issus des pavillons 3 et 4.

Cette décision a d'ailleurs été concrétisée par le paiement des frais d'inscription.

Il ressort de la comparaison des versions que donnent les parties de ces faits que la décision a ensuite été invalidée par la directrice et que le remboursement des frais d'inscription a été demandé à l'école organisatrice.

Dans l'attestation de **Monsieur W** qui est versée aux débats par le conseil de l'intimé <sup>25</sup>, le chef éducateur ne conteste nullement avoir pris cette décision d'inscription, pas davantage qu'il ne réfute le fait que lorsqu'elle s'était heurtée au refus de la direction, reprochant à tort à **Madame K** d'avoir pris cette initiative seule et uniquement pour l'enfant dont elle était référente, il n'a pas rectifié.

**Madame K**, dont le rapport d'évaluation du mois de juin 2004 mentionnait sous le chapitre « objectifs 2004-2005 » qu'elle avait mentionné son souhait de suivre une formation en psychomotricité et marquait par là son intérêt pour cet outil pédagogique, s'est donc vue, une nouvelle fois, barrée dans le projet qu'elle avait proposé, en accord avec son chef éducateur, au profit de ce groupe d'enfants.

<sup>23</sup> que l'appelante avance dans le 6<sup>ème</sup> fait qu'elle propose de prouver au dispositif de ses conclusions.

<sup>24</sup> en page 23 de ses conclusions.

<sup>25</sup> voir la pièce 30 du dossier de l'intimé.

5.3. La Cour observe que l'intimé ne produit aucun document de nature à établir que, contrairement à cette proposition commune, il n'y avait, comme il le soutient, pas d'indication de faire bénéficier ces enfants de séances de psychothérapie.

Il tente par là de jeter le discrédit sur l'appelante en sous-entendant, aujourd'hui encore, qu'elle aurait cherché à privilégier un enfant au détriment des autres.

C'est à juste titre que **Madame K** se plaint du manque de soutien reçu à cette occasion, sinon de la Directrice, en tous cas du chef-éducateur, qui ne s'est pas manifesté pour appuyer une initiative qu'il avait pourtant avalisée et n'est, à tout le moins, pas intervenu lorsque celle-ci a été écartée, pour que ce reproche injustifié de favoritisme ne soit pas adressé par la Directrice à l'appelante

Il n'y a, au vu de ce qui précède, pas lieu de recourir à une mesure d'instruction complémentaire de ce fait dans le cadre d'une audition de témoins.

## C. L'INTENSIFICATION DU CONFLIT.

Le conseil de **Madame K** situe au début de l'année 2006 la phase d'intensification du harcèlement moral dont l'intéressée soutient avoir été l'objet de la part de la directrice de l'établissement et du chef éducateur.

La Cour distinguera, dans les faits qu'elle avance à cet égard, deux périodes : la première comprise entre le début du mois de février 2006 et le 28 février 2007, date du début de l'incapacité de travail de l'appelante, qui marque également celui de la seconde période retenue par la Cour, puisque, absente de l'Institution, les comportements de harcèlement moral dont ont continué à se plaindre plusieurs éducateurs n'ont plus pu l'affecter – à tout le moins directement – à partir de cette date.

### I. La période courant du 2 février 2006 au 28 février 2007 inclus.

Divers événements touchant à la vie de l'Institution et au climat des relations de travail, d'une part, et plusieurs incidents, d'une gravité croissante, qui opposeront d'autre part la direction et **Madame K** et une partie des éducateurs, vont marquer cette période.

1.1. Le premier d'entre eux remonte en fait au mois de janvier 2006 : il s'agit de la proposition de licenciement, durant le 2<sup>ème</sup> mois de sa période d'essai, de la référente psychopédagogique qui avait été engagée par **Madame D** en décembre 2005 pour mettre la Cité de l'Enfance en conformité avec les nouvelles dispositions édictées à ce sujet par la Communauté Française.

L'intéressée, Madame B ~~MA~~ psychologue de formation, déposera ultérieurement une plainte du chef de harcèlement moral contre la directrice, qui avait demandé son licenciement <sup>26</sup>, décision qui sera finalement postposée après les entretiens que l'intéressée eut avec le Secrétaire du CPAS les 9 et 27 février 2006.

L'action qu'elle a ensuite intentée devant les juridictions du travail sera déclarée non fondée par jugement du 1<sup>er</sup> décembre 2008 du Tribunal du travail de Bruxelles.

La Cour n'a, d'évidence, pas à se prononcer sur un dossier dont elle n'est pas saisie, mais cite ici ce fait parce qu'il marque une recrudescence de la tension palpable qui régnait à cette époque entre la direction et les éducateurs, plusieurs d'entre eux se déclarant profondément choqués par le comportement adopté par la Directrice à l'égard de Madame B

- 1.2. C'est dans ce contexte que Madame K obtiendra le 2 février 2006, par la voie hiérarchique, un rendez-vous chez le Secrétaire du CPAS, Monsieur E, à qui elle s'ouvrira des problèmes rencontrés par elle et ses collègues dans l'accomplissement de leur travail.<sup>27</sup>

Elle fera état du malaise des éducateurs, de ce que « les anciens sont systématiquement dénigrés », que « les nouveaux ont peur » et que « la fonction est vidée de son sens. »<sup>28</sup>

Elle lui fera part également de ce que la sécurité incendie du bâtiment était défaillante et que la surveillance de nuit des pavillons était organisée de manière tout à fait insuffisante.

### 1.2.1. Au sujet du malaise ressenti par les travailleurs.

- 1.2.1.1. Les problèmes évoqués par Madame K qui s'était fait la porte-parole de ses collègues auprès du Secrétaire au sujet des mauvaises relations entre les membres de l'équipe éducative, le chef éducateur et la direction, donnèrent lieu, dans les jours qui suivirent, à deux réunions en date des 9 et 15 février 2006 dont le compte-rendu consigné aux procès-verbaux <sup>29</sup> attestent du climat houleux qui y régnait :

« Plusieurs éducateurs se plaignent du caractère autoritaire, voire harcelant de la direction. M. le Secrétaire marque son soutien à Mme D et son souhait de ne pas rentrer dans un débat passionnel. Il dit percevoir le malaise général et vouloir prendre le temps d'analyser la situation. Il pense que l'équipe éducative de la Cité est difficile à diriger probablement en raison des situations de crise antérieures. »<sup>30</sup>

<sup>26</sup> dans une lettre du 8 février 2006 adressée au secrétaire du CPAS, dans laquelle elle émet des inquiétudes sur l'équilibre psychologique de l'intéressée, visant outre « ses problèmes alimentaires graves », « ses attitudes [qui], sans pouvoir être précisées, mettent mal à l'aise et provoquent la méfiance » (...). Lire à ce sujet la pièce 41 du dossier de l'appelante.

<sup>27</sup> Les parties divergent sur la date de cet entretien, Madame K soutenant qu'il a eu lieu le 2, les notes manuscrites de Mr E, produites en pièce 5 du dossier de l'intimé étant datées quant à elles du 7.

<sup>28</sup> propos extraits des notes manuscrites prises par le Secrétaire, produites en pièce 5 du dossier de l'intimé.

<sup>29</sup> produits en pièce 6 et 24 du dossier de l'intimé.

<sup>30</sup> Voir le point 3 du procès-verbal de la réunion du 15 février 2006.

1.2.1.2. A la lecture du procès-verbal de la réunion du 15 février 2006, la Cour constate qu'une majorité des 18 éducateurs présents se plaignent, à des titres divers de l'attitude de la direction et de l'éducateur en chef à leur égard <sup>31</sup>.

La Cour observe que **Madame K** (« M ») adopte une attitude positive lors de cette réunion. Elle se déclare « contente de la réunion », déplore qu'« un fossé se creuse entre les anciens et les nouveaux, alors que chacun a des choses à amener » et estime qu'« il faut retrouver l'harmonie et rétablir le dialogue. »

1.2.2. **Au sujet des problèmes de sécurité.**

La situation que **Madame K** a personnellement dénoncée à ce sujet lors de cet entretien avec le Secrétaire est très largement corroborée par les rapports des pompiers (ci-après, point a) et d'AIB Vinçotte (ci-après, point b) déjà connus de l'intimé à l'époque.

a) **Le rapport du 17 mars 2000 d'AIB Vinçotte sur la présence d'amiante.**

De l'amiante est constatée au sous-sol du pavillon 3, dans le local de la chaufferie (à côté duquel était installé l'atelier de bricolage et de peinture animé par **Madame K** ainsi que dans le couloir <sup>32</sup>).

Le service d'inspection d'AIB Vinçotte recommande pour les traces d'amiante constatées dans le local de chaufferie « une encapsulation étanche à l'air » et pour le couloir qui y mène « une inspection visuelle périodique. »<sup>33</sup>

b) **Le rapport du 26 septembre 2002 du Service Incendie.**

Les remarques suivantes y sont consignées :

- le grenier doit être muni d'une porte coupe-feu et celle-ci doit être fermée (ce qui n'est pas le cas) ;
- le système d'alarme est défaillant et il faut réagir **immédiatement** » ;
- les installations électriques doivent être vérifiées par un organisme agréé. Le dernier document d'AIB Vinçotte a donc été demandé. Il concluait que l'installation électrique n'était pas conforme aux prescriptions. Des travaux auraient été effectués, selon **Madame D**
- Cette situation couplée à la présence d'un seul éducateur la nuit pour les trois pavillons ne garantit pas la sécurité des enfants. <sup>34</sup>

<sup>31</sup> Dix d'entre eux (V. B. Y., A. V., C., S., M., M., J., M.) émettent des critiques précises qui se concentrent, à des degrés divers, sur le manque de communication de la direction qui ne communique que par des écrits ou des « post-it » ou par le carnet de travail, du manque de présence des chefs éducateurs dans les pavillons, du manque de soutien de la directrice et des chefs éducateurs, des rumeurs auxquelles il n'est pas coupé court par les chefs éducateurs qui ne gèrent pas les conflits, du harcèlement moral que subissent plusieurs d'entre eux, de la rupture de confiance avec la direction, de traitements de maltraitance et d'humiliation que subissent les enfants et de la non-application du projet pédagogique dans la réalité. Certains déclarent être tristes de ce qui se passe par rapport à V. B. et ne pas admettre la situation de harcèlement moral qu'elle subit.

<sup>32</sup> Elle considère que c'est là que se trouve le véritable motif de la fermeture de cet atelier et de la reprise des clés de celui-ci par la Direction.

<sup>33</sup> Voir les deux dernières pages de ce rapport, produit en pièce 42 du dossier de l'appelante.

<sup>34</sup> Voir les pages 3 et 4 du rapport du Service d'Inspection Pédagogique qui reproduit le contenu de ce rapport des pompiers, dossier de l'appelante, pièce 34. Il faut souligner ici que cette situation concerne directement Madame K appelée fréquemment à travailler de nuit ; voir p.ex. son horaire d'avril et mai 2006.

- 1.3. **Madame K** soutient que sa dénonciation des faits qui viennent d'être évoqués et qui a été appuyée par quelques uns de ses collègues lui a valu l'inimitié de la Directrice qui s'est manifestée à son encontre par des faits qu'elle décrit comme suit et qui traduisent, à son estime, l'hostilité croissante de **Madame D** à son égard et sa volonté de l'écarter par tous les moyens de l'Institution.

La Cour considère que le début février 2006 constitue, au vu des incidents qui émailleront à partir de ce moment les relations des parties, une date charnière dans le développement du processus que dénonce l'intéressée.

### 1.3.1. Les reproches de surinvestissement lors du remplacement d'un collègue.

Peu de temps après l'entretien qu'elle avait eu avec le Secrétaire, un nouvel incident opposera **Madame K** à **Madame D**, en avril 2006, époque à laquelle elle avait accepté de remplacer un collègue malade depuis le 9 avril et d'être la référente d'un enfant T. pendant la durée de son absence qui se prolongea en définitive pendant plusieurs mois. Lors d'une réunion qu'elle eut avec l'institutrice de l'enfant, elle dut essuyer des reproches graves au sujet du manque d'attention réservé au suivi de l'enfant<sup>35</sup>, qui s'adressaient en réalité à son collègue.

- 1.3.1.1. **Madame K** déclare avoir couvert son collègue devant l'institutrice, mais s'en être ouverte à **Madame D** qui lui reprocha de « *s'investir trop et de se mêler de choses sans importance.* »<sup>36</sup>

- 1.3.1.2. **Madame D** soutient quant à elle que, lors de cet entretien avec l'institutrice, elle aurait dénigré son collègue.

- 1.3.1.3. La Cour constate, en comparant les versions respectives des parties, qu'une fois encore la matérialité de l'incident n'est pas contestée (l'intéressée a bien remplacé son collègue et dû enregistrer les plaintes émises à son sujet), mais que, pour le surplus, l'une et l'autre en donnent des versions contradictoires, sans étayer leurs dires par le moindre document.

Ces faits ne sont pas suffisamment précis pour faire l'objet d'une preuve par témoins.

Ceci étant, il paraît bien peu crédible que si effectivement l'éducatrice avait dénigré son collègue, comme le soutient **Madame D**, et que ses propos aient été rapportés à la direction de l'école pour être ensuite communiqués à celle de la Cité de l'Enfance, tout ceci n'ait pas fait la trace du moindre écrit.

Il est encore moins crédible que le collègue O., qui reprit le travail le 31 août 2006 n'en ait été informé que de très nombreux mois plus tard et ait fait part de son mécontentement à **Madame K** ... lors d'une réunion du 28 février 2007, sur laquelle on reviendra infra.

<sup>35</sup> prêt de matériel non restitué, absence de suivi dans les travaux de l'enfant, chaussures trouées etc.

<sup>36</sup> Il s'agit du 5<sup>ème</sup> fait coté à preuve au dispositif des conclusions du conseil de l'appelante

### 1.3.2. « La gifle ».

En mai 2006, **Madame D** reprocha cette fois à **Madame K** l'avoir giflé un enfant trois mois auparavant, et ce, en présence du père de celui-ci.

#### 1.3.2.1. Le conseil de l'appelante relate en ces termes les circonstances dans lesquelles l'intéressée a pris connaissance de cette accusation <sup>37</sup>:

« En mai 2006, la concluante et Madame D ont rendu visite à la famille d'accueil d'un enfant. Lors du trajet, Madame D s'est montrée très proche de la concluante, qui s'en est réjouie.

Le lendemain, Madame L a invité chaleureusement la concluante dans son bureau, puis, après avoir refermé la porte, lui a déclaré de façon très froide être terriblement déçue de la concluante, prétendant que des faits de violence à l'encontre d'un enfant lui auraient été rapportés.

Madame D a ainsi reproché à la concluante d'avoir giflé un enfant... trois mois auparavant, et ce, en présence du père de l'enfant. Cette accusation totalement fautive a choqué profondément la concluante. Ce reproche injuste a plongé la concluante dans le désarroi et le malaise. (...) »

#### 1.3.2.2. Le conseil de l'intimé confirme non seulement l'existence de cet entretien, mais la réalité des faits reprochés à **Madame K**, dans les termes suivants <sup>38</sup>:

« **Madame K** relate l'épisode où elle a accompagné **Madame D** en voiture, celle-ci s'était montrée très chaleureuse à son égard mais le lendemain l'aurait invitée à un entretien individuel au cours duquel elle lui aurait reproché d'avoir menacé A (15 ans) et giflé N (11 ans).

Le chef éducateur qui aurait appris ces faits à **Madame D** aurait dit à **Madame K** que ces reproches ne lui ont été formulés qu'à ce moment « parce que **Madame K** avait parlé de la Cité au psychologue du centre PMS »

Cette interprétation des faits est erronée. **Madame D** lui a reproché des faits non pas en représailles de ce qu'elle aurait dit au psychologue du centre PMS mais parce que ces faits étaient graves et que – s'ils étaient établis – ils ne pouvaient être passés sous silence ; raison pour laquelle elle en a également informé **Monsieur E** dans son courrier du 16 juin 2006. »

#### 1.3.2.3. Ce courrier, daté du 12 juin 2006, mais dont **Madame K** déclare n'avoir pris connaissance qu'en cours d'instance, à l'occasion de la production du dossier de l'intimé, est libellé en ces termes :

« Nous rencontrons des problèmes avec **Muriel K** Ils se manifestaient déjà auparavant mais se sont accentués ces derniers temps. Des problèmes de maltraitance avec les parents et des enfants :

- Elle a menacé et agressé verbalement une maman qui ne vient pas chercher ses enfants régulièrement ; elle a menacé de chercher une famille d'accueil, compromettant ainsi gravement la collaboration que nous avons avec la personne. **Muriel K** est fière de ce qu'elle a dit, ne se remet pas en question, bien au contraire.
- Elle a giflé un garçon de 11 ans car il avait oublié son matériel à l'école. Celui-ci s'est plaint à son père qui nous a contactés. MK n'en a pas parlé et ne s'en vante pas (témoin : K B ).
- Sous prétexte de soutenir un collègue peu respecté par une jeune fille potentiellement violente, elle l'a agressée verbalement, puis, se sentant menacée par la jeune qui pourtant n'avait rien fait sinon refusé de sortir du bureau, elle a porté plainte contre la jeune fille (témoin : M V ).
- Une jeune fille de 15 ans, abusée et violentée par son père, qui va être jugé pour ces faits, a eu quelques rentrées tardives. Devant le délégué de la jeune et J K elle a menacé la jeune fille de la renvoyer en famille si elle ne changeait pas. MK est également très fière de l'avoir secouée. » (...)

<sup>37</sup> voir la page 27 de ses conclusions.

<sup>38</sup> en page 23 de ses conclusions.

## 1.3.2.4.

La Cour observe que l'intimé ne produit à son dossier pas la moindre preuve, voire même un commencement de preuve des graves accusations émises par **Madame D** à l'encontre de l'appelante.

Aucune plainte des parents concernés ; aucun certificat médical produit ; aucun rapport des faits relatés par la directrice qui n'en précise jamais la date ; aucune attestation écrite des témoins cités par la directrice, que l'intimé ne demande pas à faire entendre sous serment ; aucune enquête qui aurait été menée afin d'étayer ces graves accusations et qui, si – et seulement s'ils avaient été établis – n'auraient pas manqué de provoquer son renvoi sur l'heure pour motif grave ; or, aucune suite n'a été réservée à ce courrier par l'intimé, employeur de l'intéressée, pas même en lui adressant un avertissement.

Ces accusations, que conteste farouchement **Madme K** ont indigné nombre de ses collègues, lorsqu'ils prirent connaissance du courrier de la directrice communiqué dans le dossier de la partie intimée.

Ils confirment de manière unanime qu'ils n'ont jamais pu constater ni même entendu parler de pareil comportement dans le chef de l'appelante <sup>39 40 41 42 43 44</sup>.

La Cour constate dès lors que les accusations graves émises par **Madame D** à l'encontre de l'appelante, et qu'elle réitère aujourd'hui encore en conclusions d'appel de son conseil, sont dénuées du moindre fondement.

Il s'ensuit que ce fait que le conseil de l'appelante énonce sous le titre « propos mensongers : la gifle » <sup>45</sup>, sans d'ailleurs demander à l'établir par témoins, paraît établi à suffisance de droit par les pièces qu'il verse à son dossier.

<sup>39</sup> **Madame S** **M** : « **Madame K** n'a jamais été maltraitante vis-à-vis des enfants de la Cité de l'Enfance. J'y ai travaillé durant un an et je n'ai jamais vu ni soupçonné cette dernière de maltraitance physique ou psychologique. » (pièce 20 du dossier de l'appelante).

<sup>40</sup> **Madame C** **E** : « Je m'insurge contre cette accusation sans aucun fondement. **Madame K** est une éducatrice très maternante sachant mettre des limites aux enfants de façon ferme et douce. (...) En ce qui concerne les parents des enfants placés, **Madame K** s'est toujours montrée accueillante tout en essayant de les conseiller au mieux quant à l'éducation de leurs enfants. » (pièce 21)

<sup>41</sup> **Monsieur L** **B** : en mon âme et conscience, je peux vous attester ne jamais avoir vu ma collègue maltraiter, physiquement et moralement, un jeune résidant à la Cité de l'Enfance. Je me souviens avoir travaillé avec une femme généreuse, attentionnée, qui donnait toute son énergie dans son travail. » (pièce 25)

<sup>42</sup> **Monsieur S** **G** : « ayant travaillé durant une année avec **Muriel K** la Cité de l'Enfance, je puis vous assurer qu'à aucun moment celle-ci n'a maltraité de quelque manière que ce soit un enfant. Ce genre d'acte ne lui ressemble absolument pas. Au contraire, celle-ci se donnait corps et âme dans son travail et aimait profondément les enfants. J'ai le souvenir bien présent d'une femme engagée dans son travail, courageuse, inventive, douce et faisant preuve de grandes qualités humaines. Cela me choque beaucoup et de surcroît m'attriste de savoir mon ancienne collègue recevoir de telles accusations. (...) Je souhaite sincèrement que cette fausse accusation se dissipe pour que mon ancienne collègue puisse se reconstruire et aller de l'avant. » (pièce 26)

<sup>43</sup> **Monsieur J** **B** : « **M** par la présente je te confirme que jamais durant toutes ces années où nous avons travaillé ensemble, je n'ai entendu aucune chose de ta part pouvant être de près ou de loin assimilée à de la malveillance ou de la maltraitance vis-à-vis de qui que ce soit. » (p. 27)

<sup>44</sup> **Madame M** **D** : « Cela fait une bonne dizaine d'années que je collabore avec **Madame K** à la Cité de l'Enfance. Je la connais comme une personne très motivée pour son travail. S'il y a eu des malentendus entre nous a une certaine époque, ceux-ci étaient dus aux injonctions faites par d'autres collègues, et surtout par son chef direct, qui utilise la tactique de « diviser pour régner » (...) J'ai pu constater à plusieurs reprises que **Madame K** était très maternante et soucieuse du bien-être des enfants (...) » (pièce 28)

### 1.3.3. Les faits survenus lors d'un déplacement en transports en commun

En août 2006, **Madame K** est chargée, avec son collègue, **Mr. S G** de conduire cinq enfants en bas âge (entre 4 et 6 ans) au départ d'un camp de vacances.

#### 1.3.3.1. Voici comment celle-ci relate, par la voix de son conseil, les événements qui se sont produits à cette occasion <sup>46</sup> :

« En août 2006, la concluante s'est trouvée chargée de conduire de l'autre côté de Bruxelles et par les transports en commun, avec un aide éducateur, **Mr. S G**, 5 petits enfants (entre 4 et 6 ans) et leurs 5 valises assez lourdes afin de leur permettre de participer un camp. Aucune aide ne leur a été accordée malgré leur demande.

La concluante avait pourtant signalé de manière appuyée que ce pouvait être dangereux car il fallait tenir les petits par la main, et a demandé de l'aide supplémentaire. **M. W** était présent et a alors réparti le contenu d'une valise dans les autres. Une valise de moins, soit, mais quatre valises encore plus lourdes d'autant.

La concluante, son collègue et les 5 tout-petits enfants sont partis par les transports en commun avec les quatre lourdes valises.

Arrivés à la station de Brouckère, **Madame K** et l'aide éducateur avaient chacun deux énormes sacs à déplacer et il y avait beaucoup de navetteurs qui descendaient à cet arrêt.

La benjamine (4 ans) a échappé à l'attention de **Madame K** et de **M. G** et a suivi les voyageurs qui descendaient.

Elle est descendue seule et est tombée entre le tram et le quai du métro. Des passants ont assisté à l'incident et ont signalé à grands cris la chute de l'enfant.

**Madame K** a pu soulever l'enfant par la main avant que le tram ne redémarre. Fort heureusement l'enfant n'a pas été blessé.

La concluante s'est sentie très mal d'avoir eu à « accepter » une mission aussi difficile alors qu'elle et son collègue auraient pu bénéficier d'un soutien supplémentaire. »

#### 1.3.3.2. La réfutation que propose le conseil de l'intimé de ce fait mis en avant par l'appelante se lit comme suit <sup>47</sup> :

« **Madame K** relate l'épisode où, en août 2006, elle a – avec seulement un autre éducateur – conduit « 5 petits (entre 4 et 6 ans) qui partaient à un camp de vacances ».

Elle conclut : « nous étions révoltés ! Comment était-il possible de nous mettre la pression de cette façon ? Pourquoi le chef éducateur n'avait-il pas pris l'initiative de nous accompagner pour porter les valises jusqu'à la station Baudouin ? »

Il n'est pas raisonnable de soutenir qu'il y a une volonté de mettre la pression ou que l'initiative était choquante : il arrive que des parents – qui ne sont que deux – effectuent ce genre de choses pour leurs propres enfants – qui peuvent être moins mais aussi plus nombreux.

D'ailleurs, aucun collègue de **Madame K** ne s'est jamais plaint de ce genre de travail. »

<sup>45</sup> en page 27 de ses conclusions.

<sup>46</sup> en page 29 de ses conclusions, ce fait n'étant pas repris dans liste de ceux qu'elle offre d'établir par témoins.

<sup>47</sup> en page 24 de ses conclusions.

## 1.3.3.3.

La Cour observe que la matérialité des faits décrits par **Madame K** et son collègue n'est en rien contestée ni par l'intimé, ni par **M. W** qui, dans son attestation du 10 avril 2008, n'évoque même pas cet incident qui aurait pourtant pu tourner au drame.

Ayant les deux mains occupées par les quatre bagages de cette petite troupe, l'on conçoit mal comment ces deux éducateurs auraient pu empêcher qu'une fillette de quatre ans échappe à leur surveillance, l'espace d'un instant, pour suivre les passagers descendant du tram. **Madame K** a pu rattraper d'extrême justesse cette fillette qui avait chuté entre le quai et le tramway, avant que celui-ci ne redémarre. Il s'en est donc fallu de peu que cet incident ne tourne à la catastrophe.

La comparaison faite par l'intimé avec la situation de deux parents accompagnés de leurs propres enfants manque singulièrement de pertinence. Comment comparer en effet des enfants en difficulté et bien souvent turbulents et désorientés, avec ceux d'une famille décrite comme « normale » composée des deux parents et de leurs cinq enfants âgés de quatre à six ans, soit une « famille modèle » dont on conviendra que de nos jours il est plutôt exceptionnel de rencontrer dans les transports en commun...

Enfin, le fait qu'aucun collègue ne se soit plaint auparavant de déplacements organisés dans de pareilles conditions, est plutôt de nature à apporter de l'eau au moulin de l'appelante qui n'a eu cesse de remettre en question les conditions de sécurité du personnel éducatif et des enfants dont il a la garde.

**Madame K** se plaint dès lors, à juste titre, d'un manque de soutien de l'éducateur en chef et d'un défaut de prévoyance et de précaution de l'Institution dans l'organisation de ce type de déplacement.

Il s'ensuit que ce fait que le conseil de l'appelante énonce sous le titre « instructions provoquant une mise en danger des enfants sous la responsabilité de **Madame K** »<sup>48</sup> est établi à suffisance de droit.

#### 1.3.4. Le groupe de réflexion formé par six éducateurs.

1.3.4.1. Dans la foulée des événements qui avaient agité la vie de la Cité de l'Enfance depuis le début de l'année 2006, six éducateurs, dont **Madame K** se sont constitués en groupe de réflexion et ont adressé, le 16 octobre 2006, une longue lettre au Secrétaire<sup>49</sup> lui faisant part de leurs inquiétudes et demandant à être reçus en délégation pour rétablir le dialogue, dont la Cour extraira ici les passages suivants :

« Par dessus tout, nous nous inquiétons de la façon fort peu professionnelle et arbitraire dont sont envisagées les prises en charge des enfants et de leur famille. (...) C'est pourquoi nous vous demandons de bien vouloir recevoir une délégation de notre groupe. Et ce, avant que vous ne rencontriez notre référente psycho-pédagogique en présence du Président et de la directrice. Pour que nous puissions, de vive voix, vous expliquer ce qui d'après nous devrait être changé.<sup>50</sup> Nous souhaitons vraiment établir un climat de confiance, indispensable au travail important que nous avons à faire avec les enfants, mais cela ne sera vraiment possible que lorsque tout le monde sera prêt à discuter sereinement des problèmes que nous avons rencontrés. Nous le sommes. »

<sup>48</sup> en page 29 des conclusions de son conseil, ces faits ayant d'ailleurs été dénoncés par **Madame K** lors de la réunion générale du 13 septembre 2006, voir la page 3 du procès-verbal de cette réunion, pièce 12 de ce dossier.

<sup>49</sup> dossier de l'appelante, pièce 6, les passages mis en exergue en lettres grasses l'étant par la Cour.

<sup>50</sup> Cet extrait a été mis en lettres grasses par les signataires de cette lettre, parmi lesquels figure **Mme K**

1.3.4.2. Un document de travail a été établi par ce groupe dans le courant du mois de novembre 2006<sup>51</sup>.

Les dossiers des parties ne permettent pas à la Cour de déterminer si ce groupe a, en définitive, oui ou non été reçu en délégation par le Secrétaire.

Dans ses conclusions, le conseil de l'intimé dresse toutefois la liste d'un grand nombre d'entretiens *individuels* que **Monsieur E** a eus avec les membres du personnel éducatif, dont le premier se situe le 5 février 2006, soit à l'époque à laquelle il avait accordé un rendez-vous à **Madame K**, qu'il ne recevra ensuite que le 4 septembre 2007, soit environ 4 mois et demi après qu'elle ait saisi, le 14 avril 2007, le CESI d'une plainte formelle du chef de harcèlement moral.

Par ailleurs, il ne paraît pas contesté, ni contestable que le Secrétaire du centre public d'action sociale s'est impliqué personnellement dans de nombreuses réunions mensuelles de l'équipe pédagogique<sup>52</sup>.

L'inspection pédagogique qui sera saisie quelques mois plus tard, en mars 2007, par les membres du groupe de travail précité soulignera « qu'il semble que le soutien du secrétaire du Cpas soit important. » L'on reviendra infra sur les conclusions de ce rapport. Il faut d'abord reprendre la chronologie des événements de la fin de l'année 2006.

### 1.3.5. L'incident lors de la préparation de la fête de Saint-Nicolas 2006.

1.3.5.1. **Madame K**, qui s'est activement consacrée à la préparation d'un spectacle<sup>53</sup> programmé à cette occasion, projet pour lequel elle avait été désignée coordinatrice générale soutient qu'elle s'est vu sévèrement reprocher par **Madame D** une dépense de 79 € pour l'achat de matériel de décoration<sup>54</sup>.

1.3.5.2. **Madame D** le conteste formellement et soutient que **Madame K** lui prête des sentiments et des attitudes qu'elle n'a jamais adoptés.

1.3.5.3. La Cour observe que les faits relatés de la sorte par les parties paraissent s'être produits sans témoin – aucune des parties ne faisant état de ce que cette conversation aurait eu lieu en présence d'un tiers – en sorte qu'il s'agit ici, une fois encore, de la parole de l'une contre la parole de l'autre et que de tels faits ne sont donc pas susceptibles d'être établis dans le cadre d'une enquête.

<sup>51</sup> dossier de l'appelante, pièce 5.

<sup>52</sup> dont les parties versent au dossier les procès-verbaux des réunions des 9 et 15 février 2006 et du 3 mai 2006. Il est à cet égard indifférent que les auteurs de plaintes pour harcèlement moral lui reprochent d'être venus en soutien de la direction, ce qui cadre avec ses fonctions, l'intéressé paraissant réellement avoir recherché, à titre personnel, à comprendre le conflit et à le résoudre tout en manifestant son soutien public à Madame D

<sup>53</sup> voir les très nombreuses photos qu'elle verse à son dossier, et qui contrairement à ce qui avait pu être affirmé lors de l'incident de 2004 au sujet de l'atelier, bien loin de décrire « un dépotoir », font preuve d'une activité intense et d'un réel souci pédagogique.

<sup>54</sup> Il s'agit du 7<sup>ème</sup> fait que son conseil propose de prouver par témoins.

### 1.3.6. Les incidents au sujet de l'attribution des horaires.

1.3.6.1. **Madame K** se plaint d'avoir éprouvé de véritables difficultés pour organiser sa vie privée, car elle était toujours susceptible d'être rappelée pour effectuer des prestations non prévues au planning <sup>55</sup>.

Elle invoque, à titre d'exemple, le fait qu'elle a dû prêter, en décembre 2006, 4 des 5 week-ends que comportait ce mois sans en être avertie plusieurs semaines auparavant, ce qui a rendu l'organisation des fêtes de fin d'année impossible, et ce, alors que d'autres collègues ont eu congé pour les deux fêtes <sup>56</sup>.

1.3.6.2. Le conseil de l'intimé rétorque qu'il n'y a jamais eu d'horaires « à la carte », ce fait n'étant pas établi et contesté et en tout état de cause pas imputable à **Madame D** qui ne fait pas les horaires.

1.3.6.3.

La Cour observe que la première partie des faits que le conseil de l'appelante offre à ce sujet de prouver par témoins est décrite de manière par trop vague et générale au dispositif des conclusions de l'appelante <sup>57</sup>, aucune pièce n'étant produite qui établirait qu'elle aurait été visée personnellement par les incessants changements d'horaire qu'elle dénonce; concernant par ailleurs l'ensemble du personnel, il ne paraît pas pertinent pour démontrer un fait susceptible de bénéficier de la présomption de harcèlement moral que **Madame K** invoque à son profit à ce sujet.

Il n'y a donc pas lieu d'en autoriser la preuve par témoins.

En revanche, un seul fait est établi, qui concerne directement et personnellement l'appelante : il ressort de l'horaire du mois de décembre 2006 qu'elle produit à son dossier qu'elle a effectivement été obligée de prêter quatre des cinq week-ends de ce mois de décembre, parmi lesquels celui de la fête de Noël de même que celui de la fête de Nouvel An.

Aucune explication n'est fournie au dossier de l'intimé, notamment celles qui auraient pu émaner du chef éducatrice, qui justifieraient que les nécessités du service l'aient contraint à imposer à **Madame K** ces prestations de travail durant 4 week-ends sur 5, sans qu'une répartition plus équitable du travail de week-end en fin d'année ait pu être assurée parmi ses collègues.

### 1.3.7. L'absence d'invitation à la fête annuelle du personnel.

1.3.7.1. **Madame K** soutient n'avoir pas été conviée à cette fête organisée le 21 janvier 2007 <sup>58</sup>.

1.3.7.2. Le fait en tant que tel n'est pas contesté en conclusions de l'intimé <sup>59</sup>.

<sup>55</sup> Il s'agit du 8<sup>ème</sup> fait que son conseil propose de prouver par témoins.

<sup>56</sup> Voir la page 30 des conclusions de son conseil et la pièce 38 de son dossier.

<sup>57</sup> « Entre mai 2006 et novembre 2007 à tout le moins, le personnel de la Cité de l'Enfance a dû déplorer que les horaires établis n'étaient pas respectés ou étaient modifiés à la dernière minute. Les horaires étaient affichés sans consultation préalable et ils pouvaient changer jusqu'à 4 fois sur une seule semaine »

<sup>58</sup> Il s'agit du 9<sup>ème</sup> fait que son conseil propose d'établir par témoins.

1.3.7.3. La Cour observe, à l'examen du grief suivant, que davantage que son absence à cette réunion, **Madame K** fait état des événements survenus lors de cette soirée qui lui ont été rapportés par ses collègues.

### 1.3.8. Les événements qui se sont produits lors de cette fête.

1.3.8.1. Son conseil les relate comme suit :

« Plusieurs jeunes adolescents de la Cité aidaient au service pour se faire un peu d'argent de poche.

À la fin de cette soirée, un éducateur, O.<sup>60</sup>, ayant eu « le coude léger » eut un comportement ambigu avec une jeune fille, dont la concluante était référente. Cette jeune fille ayant, par le passé, été victime d'attouchements d'un proche « surtout quand celui-ci était saoul » s'était trouvée extrêmement mal à l'aise vis-à-vis de l'éducateur et en avait parlé à la concluante.

Des rumeurs circulèrent concernant la mauvaise tenue de l'éducateur.

Le 7 février 2007, la concluante et deux autres éducatrices en discutèrent en réunion d'équipe avec leur collègue O. pour tenter de lever le malaise et lui rappeler une certaine réserve. »

1.3.8.2. Le conseil de l'intimé conteste la matérialité même du fait dénoncé par **Madame K** en faisant valoir que « s'il avait été établi, compte tenu de sa gravité, il y aurait eu des conséquences à l'encontre de l'intéressé. »

1.3.8.3. Cette affirmation est à tout le moins partiellement contredite par le rapport de l'Inspection pédagogique, alertée entre-temps par le groupe d'éducateurs dont il a été question plus haut, qui prit contact le 8 mars 2007 avec Madame N.<sup>61</sup>, Inspectrice pédagogique, dont le rapport fut transmis le 5 juin 2007 à Madame D. :

« Un autre événement relevé lors de la visite du personnel éducatif a été abordé. Il s'agit d'une attention un peu déplacée accordée par un éducateur à une jeune fille de l'Institution lors d'une fête du personnel. Selon Madame D., cet événement a été monté en épingle par une éducatrice, la jeune fille n'en aurait pas souffert et la relation éducative n'est pas perturbée.

**Ce fait amène néanmoins à se poser la question de la pertinence de la présence des jeunes lors des fêtes du personnel du CPAS. (...).**

La matérialité du fait invoqué de la sorte paraît, à la lecture de ce rapport, suffisamment établie et celui peut être considéré comme suffisamment sérieux en sorte qu'il ne requiert pas, dans le cadre des présents débats, de faire l'objet d'une preuve par témoins.

Dans l'immédiat, ce fait que **Madame K** avait porté à la connaissance de la Directrice fut évoqué lors d'une réunion ultérieure de l'équipe éducative, qui eut lieu trois semaines plus tard, le 28 février 2007.

<sup>59</sup> **Madame D** le conteste, en page 3 de sa note versée en pièce 40 du dossier de l'intimé, en affirmant qu'elle y était conviée, comme tous les membres du personnel et avait même annoncé sa venue, mais n'était pas présente.

<sup>60</sup> Il s'agit du collègue dont **Madame K** avait dû assurer le remplacement lors de son absence pour maladie du mois d'avril 2006 au mois d'août 2006. Voir supra, le point 1. 3. 1.

<sup>61</sup> lors d'une réunion dont fait état un document de travail établi par cette partie de l'équipe éducative le 5 novembre 2007, produit en pièce 14 du dossier de l'appelante.

### 1.3.9. La réunion du 28 février 2007.

#### 1.3.9.1. Le conseil de Madame K en décrit le déroulement en ces termes <sup>62</sup> :

« Le 28 février 2007, trois semaines plus tard, lors d'une réunion d'équipe réduite, ce collègue s'en est pris de manière assez dure à la concluante, reprochant à celle-ci de se mêler de ce qui ne la regardait pas, car il considérait que sa présence à la fête relevait de sa vie privée.

Madame D est restée impassible. <sup>63</sup>

Il invoque ensuite l'attestation rédigée par Madame E, qui animait cette réunion. <sup>64</sup>

« Mr O. accuse Madame K de répandre des rumeurs sur lui. Celle-ci lui répond que ce ne sont pas des rumeurs et que l'on en a déjà discuté 15 jours auparavant, que tout a été mis à plat entre nous à ce moment-là. Comme les choses s'enveniment, je demande, en tant qu'animatrice de la réunion, que cela s'arrête. Melle H. envenime les choses en disant à Madame K qu'elle est méchante et qu'elle empoisonne la vie de ses collègues depuis deux ans... Stupéfaite et ne pouvant tolérer le procès qui se passe devant mes yeux, je menace de m'en aller. A ce moment, Madame K se lève, dit qu'elle n'est pas venue pour passer en jugement. Elle quitte la pièce après s'être excusée de sa fatigue (elle est debout depuis 5h ce matin et ne s'attendait pas à cette forme de mise en accusation qu'elle ne comprend pas). Poliment, elle informe Madame D qu'elle lui enverra un certificat médical pour son absence de ce matin, si c'est nécessaire. Melle H. dit à basse mais intelligible voix : « c'est ça, une fois de plus. ».

Comment continuer à travailler de façon sereine dans un endroit où l'on permet ce genre de comportement ? Je ne comprends pas qu'il ne soit pas fait de remise au point avec certains de mes collègues qui ont des comportements peu ou pas en rapport avec leur fonction (...). »

Le conseil de Madame K invoque par ailleurs, pour justifier l'acte qu'elle a posé en informant Madame D de ce qu'elle avait appris au sujet de cet incident ayant concerné une jeune fille dont elle était la référente, l'article 11 du Code de déontologie du Décret du 4 mars 1991 relatif à l'Aide à la Jeunesse :

« Afin d'élaborer un programme d'aide, l'intervenant procède ou fait procéder à l'évaluation de la situation. Il veille à prendre conscience de ses possibilités personnelles, de ses limites professionnelles et à agir dans la mesure de celles-ci.

Confronté à une situation susceptible de compromettre gravement la santé, la sécurité ou les conditions d'éducation d'un jeune et qu'il estime ne pouvoir assumer valablement, il a le devoir d'en référer à d'autres intervenants dont l'action serait plus appropriée ou s'il échec aux autorités compétentes. L'intervenant est tenu d'en informer le bénéficiaire. »

#### 1.3.9.2. Le conseil de l'intimé réfute comme suit la version que donne Madame K du déroulement de cette réunion :

« Lors de cette réunion, certains collègues de Madame K lui auraient reproché ses «méchancetés».

Madame K serait sortie de cette réunion très mal et Madame D l'aurait suivie « elle m'observait d'un air... de mépris à peine contenu, j'ai ressenti une jouissance dans son regard (...) Je lui ai demandé pour parler avec elle. Elle m'a regardé comme on regarde un détrit et est partie sans me répondre. Après cette réunion, Madame K s'est retrouvée en incapacité de travail et n'a plus repris le travail depuis lors.» (->)

<sup>62</sup> En pages 31 et 32 de ses conclusions.

<sup>63</sup> Il s'agit du 10<sup>ème</sup> fait que le conseil de l'appelante se propose d'établir par témoins.

<sup>64</sup> pièce 57 de ce dossier.

- (->) « Cette réunion est à rattacher au 4<sup>ème</sup> fait : l'éducateur O avait appris que **Madame K** continuait à le dénigrer auprès de tous. Il était très fâché sur elle et lui a fait part de ce mécontentement lors de la réunion d'équipe du 28 février 2007. **Madame K** a confirmé les ragots qu'elle même colportait sur le compte de O et comme les autres éducateurs ont pris la défense de ce dernier, elle s'en est prise à eux également. C'est dans ces conditions qu'elle a quitté la réunion et a demandé à pouvoir parler à **Madame D**. Celle-ci lui a répondu qu'elle pouvait la rencontrer après la réunion. Toutefois, **Madame K** n'a pas souhaité attendre et a quitté la Cité immédiatement. Elle n'est plus revenue depuis lors. En tout état de cause, encore une fois, ces faits ne constituent qu'une simple impression de **Madame K** et ne sont d'ailleurs étayés par aucun comportement précis dans le chef de **Madame D**. Ce faisant **Madame K** n'établit pas l'existence de conduites abusives pouvant révéler une situation de harcèlement moral. »

## 1.3.9.3.

La Cour observe que l'affirmation selon laquelle **Madame K** aurait colporté des ragots sur son collègue O. se trouve contredite par le rapport de l'inspection pédagogique déjà cité supra, qui n'a en tout cas pas minimisé l'incident puisqu'il va jusqu'à remettre en question la pertinence de la présence des jeunes lors des fêtes du personnel du CPAS D'UCCLE.

Il ne peut donc être raisonnablement reproché à **Madame K** de s'être ouverte de ce problème auprès de la directrice.

L'Inspection pédagogique n'aurait pas cité ces faits, parmi de nombreux autres qu'elle évoquera dans son rapport du 5 juin 2007, s'il s'était agi exclusivement de « ragots » dénués du moindre fondement et n'aurait pas proposé de mesures pour éviter à l'avenir ce genre de situation.

C'est donc de façon particulièrement malveillante que l'on a cherché à discréditer l'intéressée en réunion et qu'*a posteriori* l'on tente de justifier le climat de cette réunion en mettant la violente charge dont elle a fait l'objet en relation avec l'incident qui avait déjà concerné ce même éducateur O, lors de son remplacement par l'appelante.

Il ne ressort ni du compte-rendu de la réunion ni de la version que donne **Madame D** dans les conclusions du conseil de l'intimé, que la directrice de l'Institution serait intervenue à un quelconque moment durant celle-ci pour rétablir à tout le moins un climat plus serein.

La Cour observe une fois encore que ce que **Madame D** taxe aujourd'hui encore de « ragots » de la part de **Madame K**, à tout le moins, été jugé suffisamment sérieux par l'Inspection pédagogique pour qu'elle le signale dans son rapport du 5 juin 2007, mettant par ailleurs en exergue d'autres incidents sérieux affectant la sécurité des jeunes résidents de la Cité, en raison de défauts de la surveillance de nuit des pavillons.

**Madame K** est fondée à se plaindre d'un manque de soutien de la directrice qui – sans devoir, à l'évidence, tenir d'emblée pour acquis les faits que celle-ci portait à sa connaissance, et qui nécessitaient, le cas échéant, qu'une enquête plus approfondie fût effectuée – eût pu, à tout le moins, intervenir au cours de cette réunion pour éviter que celle qui les avait révélés, conformément d'ailleurs à l'obligation légale qu'elle avait de le faire, se voie reprocher publiquement cette initiative par l'éducateur incriminé et plusieurs de ses collègues lors de cette réunion.

13.9.4 Il n'y a pas lieu, pour le surplus, à autoriser la preuve par témoins au sujet des attitudes <sup>65</sup> et regards <sup>66</sup> qu'impute Madame K à Madame D ceux-ci relevant de l'appréciation subjective qu'elle en a eus, certes non négligeable en tant qu'élément d'appréciation dans le processus de harcèlement moral qu'elle dénonce à son encontre, mais dont la Cour n'aperçoit pas comment pourrait en être rapportée la preuve contraire dans le cadre d'un débat judiciaire, chacun des participants à cette réunion ayant pu en avoir une perception différente <sup>67</sup>.

Il s'agit du 10<sup>ème</sup> et dernier fait qui affectera de façon directe l'appelante qui, dès le 9 mars 2007, fut mise en incapacité de travail et n'a pas repris le travail au sein de l'Institution depuis lors.

Il convient à présent de se pencher sur les différents rapports qui seront rédigés, dans les mois qui suivirent le début de son incapacité, par les instances de contrôle concernées.

A cette occasion, la Cour abordera les 4 derniers faits invoqués par le conseil de Madame K <sup>68</sup>, qui ne font pas l'objet d'une demande de preuve par témoins.

## 2. La période comprise entre le 1<sup>er</sup> mars 2007 et le 5 décembre 2007.

Celle-ci se situe entre le début de l'incapacité de travail de l'appelante et la date à laquelle elle saisira le Tribunal du travail de Bruxelles de son action, époque à partir de laquelle le litige n'a plus été alimenté par de nouveaux faits, chacune des parties campant sur ses positions dans l'attente d'une décision judiciaire définitive qui les départage.

Cette période sera marquée par le dépôt de plusieurs rapports qui livrent des informations importantes et utiles à la compréhension des divers aspects du litige, rapports dont le contenu sera tour à tour analysé par la Cour :

- le rapport du 5 juin 2007 de l'Inspection pédagogique <sup>69</sup>, établi suite à sa visite sur place le 27 avril 2007 (ci-après, point 1);
- le rapport du 18 juin 2007 d'AIB Vinçotte <sup>70</sup>, établi suite aux visites des 31 mai et 7 juin 2007 (infra, point 2);
- le rapport du 23 juillet 2007 du SIAMU <sup>71</sup>, dressé suite à la visite sur place du service de prévention incendie le 16 juillet 2007 (infra, point 3);
- le procès-verbal de la réunion du Comité de gestion du 22 août <sup>72</sup> essentiellement consacrée aux problèmes de sécurité et le rapport de contrôle du 2 octobre 2007 <sup>73</sup> de l'Inspection pédagogique (infra, point 4) ;

<sup>65</sup> « Madame D semblait très satisfaite de la tournure que prenait les événements et observait d'un air de mépris à peine contenu. »

<sup>66</sup> « Madame D l'a regardée comme un détrit et est partie sans répondre »

<sup>67</sup> La Cour reviendra infra sur le ressenti des événements par Madame D et Madame K

<sup>68</sup> en pages 32 à 36 des conclusions de son conseil.

<sup>69</sup> dossier de l'appelante, pièce 34.

<sup>70</sup> même dossier, pièce 60.

<sup>71</sup> même dossier, pièce 61.

- le procès-verbal de la réunion du Comité de gestion du 12 septembre 2007, essentiellement consacrée au conflit opposant la direction et des membres du personnel de l'équipe éducative <sup>74</sup> (infra, point 5);
- le rapport du CESI du 19 juillet 2007 <sup>75</sup> (infra, point 6), suite à la plainte formelle introduite par **Madame K** en avril 2007 et l'inventaire des mesures proposées par le conseiller externe en prévention dans un courrier du 23 octobre 2007 <sup>76</sup> – les propositions formulées par Madame D <sup>77</sup> – et les suites qui y furent données dans une délibération du 24 octobre 2007 du **CPAS D'UCCLE** ainsi que lors de plusieurs réunions générales du personnel organisées les 17 octobre, 14 novembre et 12 décembre 2007

## 1. Le rapport du 5 juin 2007 de l'Inspection pédagogique.

L'inspection pédagogique a été saisie le 8 mars 2007 par des membres de l'équipe éducative dont une délégation a rendu visite à Madame N Inspectrice pédagogique <sup>78</sup>.

- 1.1. Ce rapport relève, outre l'incident relaté supra <sup>79</sup> qui concernait l'éducateur O., divers manquements graves en matière de sécurité et de surveillance des bâtiments et confirme amplement les inquiétudes dont **Madame K** et plusieurs de ses collègues s'étaient fait l'écho de longue date auprès de la Directrice de l'Institution et du Secrétaire du **CPAS D'UCCLE**.

Il souligne notamment que « le système d'alarme incendie n'est pas en état de fonctionnement » – alors que l'urgence à remédier à cette situation avait déjà été soulignée cinq ans plus tôt dans le rapport du 26 septembre 2002 du SIAMU, visé et commenté supra <sup>80</sup> – et note qu'interpellée sur le nombre d'enfants présents dans les pavillons, l'utilisation ou non des éviers dans les chambres dont l'hygiène déplorable est stigmatisée (...), « **Madame D** apporte des réponses assez évasives, ce qui est questionnant par rapport à sa connaissance du fonctionnement concret des pavillons ».

Même constatation dans le pavillon de semi-autonomie, qui présente un état de saleté avancé, dont les extincteurs n'ont pas été vérifiés en 2006, la même remarque étant effectuée en ce qui concerne le système d'alarme incendie de cette partie des bâtiments.

Référence est également faite, en ce qui concerne l'état des installations électriques, au dernier rapport de visite du mois de mai 2007 d'AIB Vinçotte dont question ci-après, au point 2.

<sup>72</sup> dossier de l'intimé, pièce 1.

<sup>73</sup> dossier de l'appelante, pièce 65.

<sup>74</sup> dossier de l'intimé, pièce 3.

<sup>75</sup> dossier de l'intimé, pièce 4.

<sup>76</sup> dossier de l'intimé, pièce 8.

<sup>77</sup> dossier de l'intimé, pièce 16.

<sup>78</sup> délégation à laquelle le dossier de la partie appelante ne permet pas de déterminer si celle-ci en faisait ou non partie.

<sup>79</sup> au point 1.3.8. du 26<sup>ème</sup> feuillet du présent arrêt.

<sup>80</sup> au point 1.2.2.a. du 18<sup>ème</sup> feuillet du présent arrêt.