



## Expédition

Numéro du répertoire <b>2024 /</b>
Date du prononcé <b>22 novembre 2024</b>
Numéro du rôle <b>2022/AB/300</b>
Décision dont appel tribunal du travail francophone de Bruxelles 17 janvier 2022 20/3228/A

Délivrée à
le
€
JGR

# Cour du travail de Bruxelles

quatrième chambre extraordinaire

DROIT DU TRAVAIL - contrats de travail-employé  
Arrêt contradictoire  
Définitif

**EN CAUSE :**

**La SRL SRS INTERNATIONAL**, inscrite à la BCE sous le n° 0808.541.619, dont le siège social est établi à 1040 BRUXELLES, rue Abbé Cuypers 3,  
partie appelante, partie intimée sur incident, ci-après la SRL ou l'employeur  
représentée par Maître L. T. *loco* Maître V. B., avocat à 1000 BRUXELLES

**CONTRE :**

**Madame M. D.,**

partie intimée, partie appelante sur incident, ci-après Madame D. ou la travailleuse  
représentée par Maître A. G. *loco* Maître E. H., avocat à 1060 SAINT-GILLES

\*

\*       \*

**INDICATIONS DE PROCÉDURE**

Vu en forme régulière les pièces du dossier de la procédure à la clôture des débats le 25 octobre 2024, et notamment :

- le jugement attaqué, rendu contradictoirement entre parties le 17 janvier 2022 par le tribunal du travail francophone de Bruxelles, 2<sup>e</sup> chambre (R.G. n° 20/3228/A), ainsi que le dossier constitué par cette juridiction ;
- la requête formant appel de ce jugement, remise au greffe de la cour du travail de Bruxelles le 12 avril 2022 et notifiée à la partie intimée par pli judiciaire le 13 avril 2022 invitant les parties à comparaître à l'audience publique du 4 mai 2022 ;
- l'ordonnance rendue le 4 mai 2022, sur pied de l'article 747 du Code judiciaire, fixant les plaidoiries à l'audience publique du 9 septembre 2025 ;
- l'ordonnance de mise en état rectificative rendue le 22 mai 2024, sur pied de l'article 747 du Code judiciaire, fixant les plaidoiries à l'audience publique du 25 octobre 2024 ;

- les conclusions principales, les conclusions additionnelles, et les conclusions de synthèse de la partie intimée déposées au greffe de la cour les 7 novembre 2022, 28 août 2023, et 31 mai 2024 ; ses dossiers de pièces déposés au greffe de la cour les 28 août 2023, 31 mai, 9 octobre, et 23 octobre 2024 ;
- les conclusions principales et les conclusions de synthèse de la partie appelante, déposées au greffe de la cour respectivement les 5 mai et 27 novembre 2023 ; ses dossiers de pièces déposés au greffe de la cour les 10 et 28 octobre 2024, et à l'audience publique du 25 octobre 2024 ;
- l'apostille de l'auditorat général du 26 avril 2022 et son courriel du 24 octobre 2024 la confirmant, précisant que, pour des motifs de convenance, le ministère public décide de ne pas émettre d'avis.

Les conseils des parties ont plaidé lors de l'audience publique du 25 octobre 2024 et la cause a été prise en délibéré immédiatement.

## **I. LES ANTÉCÉDENTS DU LITIGE**

Par requête contradictoire du 15 septembre 2020, Madame D. a introduit la présente procédure et a sollicité, aux termes de ses dernières conclusions d'instance :

- qu'il soit dit pour droit que son licenciement pour motif grave est irrégulier et/ou non fondé ;
- par conséquent, la condamnation de la SRL au paiement d'une indemnité compensatoire de préavis équivalente à 5 mois et 18 semaines de rémunération, évaluée à la somme brute de 60 490,15 € ;
- qu'il soit dit pour droit que son licenciement est manifestement déraisonnable ;
- par conséquent, la condamnation de la SRL au paiement d'une indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable équivalente à 17 semaines de rémunération, évaluée à la somme nette de 25 924,35 € ;
- qu'il soit dit pour droit que le comportement de la SRL à son égard a été constitutif de violence et de harcèlement au travail ;
- par conséquent, la condamnation de la SRL, dans le cadre de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être au travail, au paiement d'une indemnité équivalente à 6 mois de rémunération, évaluée à la somme nette de 39 649,01 € ;
- à titre subsidiaire sur cette demande qu'il soit dit pour droit que la SRL a commis des fautes à son égard dans le cadre de l'exécution de son contrat de travail et à l'occasion de sa rupture ;
- par conséquent, la condamnation de la SRL au paiement de dommages et intérêts équivalents à 6 mois de rémunération, évalués à la somme nette de 39 649,01 € ;
- la condamnation de la SRL au paiement de la somme brute de 3 764,64 € au titre de la rémunération pour les heures supplémentaires ;

- la condamnation de la SRL au paiement de la somme brute provisionnelle de 1 € à titre de toute somme restant due du fait des relations de travail et/ou à l'occasion de leur rupture ;
- la condamnation de la SRL à lui délivrer les documents sociaux et fiscaux relatifs aux paiements à intervenir, sous peine d'une astreinte de 25 € par jour calendrier de retard et par document manquant à dater du 8<sup>e</sup> jour calendrier suivant la signification du jugement à intervenir, et ce, jusqu'à ce que tous les documents soient délivrés ;
- la condamnation de la SRL aux intérêts légaux sur les sommes précitées à dater de leur exigibilité, et aux intérêts judiciaires à dater de l'introduction de la présente procédure ;
- la condamnation de la SRL aux frais et dépens de l'instance, en ce compris l'indemnité de procédure, liquidée à son montant de base, soit 6 500 €, à majorer des intérêts légaux à dater du jugement à intervenir.

La SRL a introduit une demande reconventionnelle et a sollicité, aux termes de ses dernières conclusions d'instance :

- à titre principal, que soit ordonné le remboursement par Madame D. du montant de 245 388,09 € correspondant aux démarches qu'elle a entreprises pour remédier aux manquements réglementaires et dans la gestion, constatés dans le chef de Madame D. du temps de son occupation ;
- à titre subsidiaire, que soit ordonné le remboursement par Madame D. des montants correspondant aux postes séparés des frais encourus qui auront été retenus comme justifiant la faute lourde — ou à tout le moins la faute légère habituelle — de Madame D. ;
- à titre encore plus subsidiaire, la condamnation de Madame D. à un montant évalué *ex aequo et bono* à 25 000 € pour le dommage subi par la SRL en raison des manquements de Madame D. ;
- en outre, s'il y a lieu et afin d'éclairer le tribunal sur toutes les circonstances du dossier, l'audition de témoins pour les aspects suivants du dossier :
  - la relation de travail dans sa globalité ;
  - le suivi rapproché de la SRL à la suite des manquements de Madame D. constatés dès le début de l'année 2019 ;
  - le harcèlement moral ;
  - la réalité du dommage encouru par la SRL ;
- de même, à être autorisée, si le tribunal l'estime opportun et/ou nécessaire, à demander une production de documents sur la base de l'article 877 du Code judiciaire ;
- qu'il soit dit pour droit qu'il n'y a pas lieu d'ordonner l'exécution provisoire du jugement à intervenir ;
- à titre plus subsidiaire, l'autorisation de cantonner les sommes auxquelles elle aurait été condamnée à la Caisse des dépôts et consignations ;

- la condamnation de Madame D. aux dépens, en ce compris l'indemnité de procédure liquidée au montant de base de 6 500 €.

En un jugement du 17 janvier 2022, le tribunal du travail a considéré en substance que :

- il n'apercevait pas de quels documents il pourrait ordonner la production, à supposer que cette production soit opportune et/ou nécessaire ;
- les faits que la SRL offre de prouver par enquête sont dénués de précision, s'agissant de faits exprimés de manière générale et dont la survenance n'est en rien située dans le temps ;
- c'est le 19 septembre 2019 que la personne qui a le pouvoir de rompre le contrat de travail a eu connaissance de l'ensemble des faits allégués comme constitutifs de motif grave, de sorte que la SRL établit le respect du double délai de 3 jours ;
- le grief relatif à la clôture et le dépôt des comptes annuels 2018 n'est pas établi à suffisance, celui relatif aux manquements de la société en matière règlementaire ne peut être imputé à Madame D., et celui relatif à des manquements en matière de gestion des ressources humaines n'est pas établi, de sorte que le licenciement n'est pas justifié au regard de l'article 35 de la loi du 3 juillet 1978 et une indemnité compensatoire de préavis est due ;
- Madame D. ayant été licenciée sans motif, son licenciement est nécessairement manifestement déraisonnable au sens de la C.C.T. n° 109 et l'indemnité forfaitaire maximale de 17 semaines est due ;
- Madame D. rapporte à suffisance la preuve de faits permettant de présumer l'existence d'un harcèlement au travail, alors que la SRL ne rapporte pas la preuve qu'il n'y a pas eu de harcèlement moral au travail, Madame D. étant dès lors fondée à réclamer l'indemnité forfaitaire de six mois de rémunération, l'auteur de faits dont elle a été victime se trouvant à son égard dans une relation d'autorité ;
- Madame D. ne peut sérieusement soutenir qu'elle n'était pas une personne investie d'un poste de direction ou de confiance puisqu'elle dirigeait le bureau de Bruxelles de la SRL, y exerçait une autorité effective, en assurait l'organisation, en supervisait l'équipe et disposait d'une certaine marge de manœuvre, de sorte qu'elle ne peut prétendre au paiement du sursalaire pour les heures supplémentaires, mais peut prétendre au salaire normal pour les heures supplémentaires, car il peut être déduit des fiches de paie versées aux débats, qui comptabilisent les heures supplémentaires prestées avec indication du nombre d'heures récupérées, que le droit à la récupération des heures supplémentaires ou, à défaut de récupération, le droit au paiement de la rémunération normale y afférente, était entré dans le champ contractuel ;
- la demande reconventionnelle, qui apparaît comme parfaitement vexatoire au vu de son montant exorbitant, est non fondée, le tribunal ayant jugé que les manquements en matière règlementaire, de comptabilité et de gestion sociale, invoqués comme constitutifs du motif grave n'étaient soit pas imputables à Madame D., soit pas établis ;

- l'argumentation de la SRL à l'encontre de l'exécution provisoire du jugement ne rencontre pas la volonté du législateur, et Madame D. ne conteste pas la demande de la SRL à être autorisée à cantonner.

Le tribunal du travail a en conséquence :

- dit la demande de Madame D. fondée dans la mesure ci-après ;
- condamné la SRL à payer à celle-ci :
  - la somme brute de 53 212,85 €, à majorer des intérêts au taux légal à partir du 19 septembre 2019, à titre d'indemnité compensatoire de préavis ;
  - la somme de 22 805,50 €, sous déduction des éventuelles retenues sociales et fiscales, à majorer des intérêts au taux légal à partir du 19 septembre 2019, à titre d'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable ;
  - la somme de 34 879,02 €, sous déduction des éventuelles retenues sociales et fiscales, à majorer des intérêts au taux légal à partir du 19 septembre 2019, à titre d'indemnité pour harcèlement moral ;
  - la somme brute de 3 764,14 €, à majorer des intérêts au taux légal à dater de l'exigibilité, à titre de rémunération des heures supplémentaires ;
- condamné la SRL à délivrer à celle-ci les documents sociaux et fiscaux relatifs aux paiements ci-dessus, sous peine d'une astreinte de 25 € par jour calendrier de retard et par document manquant à partir du 30<sup>e</sup> jour calendrier suivant la signification du présent jugement ;
- dit la demande reconventionnelle de la SRL non fondée et l'en a déboutée ;
- condamné la SRL aux dépens de l'instance, liquidés par Madame D. à la somme de 6 500 €, à majorer des intérêts au taux légal à partir du prononcé du présent jugement, à titre d'indemnité de procédure ;
- déclaré le présent jugement exécutoire par provision, nonobstant appel et sans garantie ;
- autorisé la SRL à cantonner les sommes auxquelles elle est condamnée auprès de la Caisse des dépôts et consignations.

Il s'agit du jugement attaqué.

Par son appel, la SRL sollicite, aux termes de ses dernières conclusions :

- qu'il soit dit pour droit que :
  - le licenciement pour motif grave de Madame D. est régulier et fondé, de sorte qu'aucune indemnité compensatoire de préavis n'est due ;
  - le licenciement de Madame D. n'est pas manifestement déraisonnable, de sorte qu'aucune indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable n'est due ;
  - à titre subsidiaire sur ce point, la réduction du montant de l'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable à la somme brute de 4 024,50 € ;

- la demande de Madame D. visant au paiement d'une indemnité pour harcèlement moral au travail est irrecevable et non fondée, de sorte qu'aucune indemnité pour harcèlement moral au travail n'est due ;
- Madame D. n'a pas presté d'heures supplémentaires, de sorte qu'aucun complément de rémunération n'est dû ;
- la demande relative à l'établissement des documents sociaux est sans objet ;
- que sa demande de dédommagement soit dite recevable et fondée et la condamnation de Madame D. au paiement de dommages et intérêts pour un montant de :
  - à titre principal, 245 388,09 € net, à majorer des intérêts au taux légal à dater du 19 septembre 2019 ;
  - à titre subsidiaire sur ce point, un montant correspondant aux postes séparés des frais encourus qui auront été retenus comme justifiant la faute lourde par la cour de céans, ou à tout le moins la faute légère habituelle ;
  - à titre encore plus subsidiaire, un montant évalué *ex aequo et bono* à 25 000 € ;
- la condamnation de Madame D. au paiement des entiers frais et dépens des deux instances, liquidés à 14 000 € net.

Madame D., qui a formé un appel incident par ses conclusions du 7 novembre 2022, demande pour sa part aux termes de ses dernières conclusions :

- que l'appel de la SRL soit déclaré irrecevable ou, à tout le moins, non fondé ;
- qu'il soit dit pour droit que son licenciement pour motif grave n'est pas régulier et qu'elle ne fait pas partie du personnel de direction et de confiance ;
- la confirmation du jugement entrepris pour le surplus ;
- la condamnation de la SRL au paiement des frais d'instance, en ce compris l'indemnité de procédure évaluée à 7 500 € et les frais de signification du jugement évalués à 505,39 €, soit un total de 8 505,39 €, à augmenter des intérêts légaux au taux légal applicable en matière civile à dater du prononcé de l'arrêt à intervenir.

À l'audience publique du 25 octobre 2024, Madame D. a indiqué qu'elle renonçait à invoquer l'irrecevabilité de l'appel de la SRL.

## **II. LA RECEVABILITÉ DES APPELS**

Il résulte des éléments produits aux débats que le jugement dont appel a fait l'objet d'une signification en date du 16 mars 2022.

L'appel principal formé par requête d'appel en date du 12 avril 2022, régulier en la forme et introduit dans le délai légal, est recevable.

Il en va de même de l'appel incident formé par Madame D. par ses premières conclusions d'appel.

### **III. LES FAITS**

Madame D. a été engagée par la SRL en qualité de coordinatrice opérationnelle et logistique à temps plein à dater du 1<sup>er</sup> mai 2009 dans le cadre d'un contrat de travail à durée indéterminée non daté.

Le 1<sup>er</sup> août 2019, Madame O., supérieure hiérarchique de Madame D., lui adresse un courriel dont la traduction libre est la suivante :

*« J'ai pensé qu'il serait utile de résumer notre discussion d'aujourd'hui concernant votre rôle actuel, votre description de poste et votre révision.*

*Nous avons passé en revue votre dernière description de poste, qui a servi de base à l'ajustement salarial convenu entre vous et Malcolm en novembre/décembre 2018 et mis en œuvre en janvier 2019.*

*Après avoir examiné la description de poste par rapport à votre rôle actuel, nous sommes convenues que votre rôle actuel comporte moins de responsabilités que celles stipulées dans la description de poste et qu'en conséquence, il ne correspond plus à l'ajustement salarial qui a été effectué.*

*Bien que ce qui précède soit exact, vous avez déclaré que votre charge de travail a augmenté au point que vous vous sentez surchargée et que l'environnement de travail actuel n'est pas propice à l'allégement de votre charge. Il en résulte que vous vous sentez stressée et que vous pensez que votre rémunération actuelle n'est pas suffisante.*

*J'ai expliqué que nous pensons que vous êtes bien rémunérée pour le travail que vous effectuez, mais que vous n'êtes respectueusement pas d'accord, ce qui a abouti à une impasse.*

*En conséquence, nous avons convenu qu'une séparation mutuelle était une solution possible et vous avez reconnu cette conclusion.*

*Il a été convenu que vous examineriez dans quelles conditions vous envisageriez de quitter votre poste et nous attendons votre proposition.*

*Pendant ce temps, j'ai confiance en le fait que vous continuerez à assumer votre rôle et vos responsabilités actuels au mieux de vos capacités. »*

À compter du 2 août 2019, Madame D. est en incapacité de travail, et le même jour, elle conteste par l'entremise de son conseil le contenu de ce courriel, indiquant notamment que :

- elle est sortie en état de choc de la réunion du 1<sup>er</sup> août au cours de laquelle Madame O. a remis en question sa rémunération et ses fonctions ; il en résulte une incapacité



- de travail dans le cadre d'un accident de travail ; les documents nécessaires à la déclaration de l'accident de travail auprès de l'assureur-loi sont demandés ;
- elle n'a jamais demandé son départ ; en revanche, Madame O. le souhaite ;
  - depuis le changement de management, elle a connu des problèmes de bien-être au travail (surcharge de travail, mise en cause par Madame O. de la qualité de son travail, imputation de responsabilités hors de ses compétences en matière de certification de produits) auxquels aucune solution n'a été apportée ; les faits dont elle a été victime sont constitutifs de harcèlement moral ; les coordonnées du conseiller en prévention sont demandées et une demande d'indemnisation est formulée ;
  - d'importants arriérés de rémunération restent dus.

Par courrier recommandé de son conseil daté du 19 septembre 2019, la SRL a notifié à Madame D. son licenciement pour motif grave.

Par courrier recommandé de son conseil daté du 23 septembre 2019, la SRL notifie à Madame D. les motifs graves de son licenciement comme suit :

*« Nous faisons suite à notre courrier recommandé du 19 septembre 2019, par lequel nous vous avons notifié votre licenciement immédiat, pour motif grave, sans préavis ni indemnité.*

*En effet, lors d'un audit interne dont les résultats m'ont été communiqués le 17 septembre 2019 et suite à un nouveau rapport d'un consultant externe du 18 septembre 2019, j'ai pris connaissance de fautes graves constitutives de motifs graves dont vous vous êtes rendue responsable dans l'exécution de vos prestations de travail et qui ont rendu la poursuite de toute collaboration professionnelle immédiatement et définitivement impossible.*

*Les raisons qui ont justifié votre licenciement immédiat, sans préavis ni indemnité, sont détaillées ci-après.*

*Suite à votre absence pour incapacité de travail depuis le 2 août 2019, nous avons logiquement dû nous organiser pour reprendre les tâches qui sont les vôtres en votre absence. À cet effet, à la demande de Monsieur M., gérant de SRS, votre employeur, Madame O. s'est rendue dans les locaux à Bruxelles du 16 au 19 septembre afin de faire un état des lieux des tâches à réaliser, et faire le point sur la situation opérationnelle de la société.*

*Dans le cadre de cet audit interne, de nombreux manquements graves commis dans des domaines qui étaient sous votre supervision et responsabilité ont été constatés. Ils sont repris ci-après.*

#### *1. Clôture des comptes annuels pour l'année 2018*

*Il s'est avéré que les comptes annuels pour l'année 2018 n'ont pas été clôturés, ni a fortiori déposés. Les comptes devaient être clôturés pour le 31 décembre 2018 et déposés (après approbation) dans un délai de 7 mois suivant cette date, soit le 31 juillet 2019.*

*Cette tâche vous revenait pleinement. En effet, vous étiez responsable de consolider la comptabilité annuelle et de gérer ces aspects avec le comptable. Les manquements constatés à cet égard sont les suivants :*

- Les factures de vente et d'opérations n'ont pas été correctement préparées et suivies. Vous ne communiquiez pas au comptable les informations pertinentes permettant la clôture des comptes ;*
- L'inventaire de décembre 2018 n'a pas été mis à jour dans le fichier de contrôle des stocks. Nous n'avons pas eu d'autre choix que de nous reposer sur un comptage manuel, ce qui est loin d'être une manière professionnelle de procéder ;*
- Aucune instruction claire sur le coût des marchandises, des opérations et sur les ventes n'a été donnée à Madame M. pour transmettre les informations au comptable en vue de clôturer les comptes 2018, ce qui rend la clôture d'autant plus difficile.*

*Vos négligences continues à cet égard mettent donc la société en porte à faux par rapport à ses obligations comptables. La société n'a d'autre choix que de tout mettre en œuvre avec le comptable pour procéder à cette clôture tardive. La tardiveté du dépôt des comptes annuels expose la société à des amendes administratives et/ou pénales, et pourrait avoir la conséquence désastreuse de mener à la liquidation judiciaire de la société. Il est évident que la société se réserve tous ses droits à ces égards.*

## *2. Réglementation des produits*

*En tant que « Responsable Person » (Personne Responsable) de SRS dans la base de données CNPC, vous étiez responsable de la vérification de la conformité, sur une base journalière, de tous les produits SRS.*

*Or, il s'avère que la société a pris connaissance, le 18 septembre 2019, de nouvelles fautes graves que vous avez commises dans ce domaine.*

*En effet, le 5 mars 2019, la société avait déjà été confrontée à un grave problème de conformité relatif à la réglementation des produits SRS. En effet, la société avait été contactée par Monsieur G. de Dermaconcept pour obtenir plus d'informations sur le produit Skin Renew, car le dossier d'informations n'était pas complet.*

*Le 22 avril 2019, Monsieur G. est revenu vers vous, en répercutant la communication qu'il avait reçue de la part des autorités grecques chargées du contrôle des produits cosmétiques et médicaux mis sur le marché grec, à savoir la National Organization for Medicines (EDF). Les autorités demandaient de plus amples informations sur la classification du produit. Le produit avait été classifié par vos soins comme étant un produit cosmétique. Les autorités grecques ont alors demandé d'obtenir des informations supplémentaires — car le dossier d'informations que vous aviez transmis n'était pas complet — afin de vérifier si le produit ne devait pas être classifié comme un dispositif médical, en raison de certaines caractéristiques particulières. Monsieur G. a attiré notre attention sur le fait que, si les réponses apportées n'étaient pas suffisamment argumentées d'un point de vue scientifique, les autorités grecques*

*risquaient d'en avertir les autorités européennes, lesquelles pourraient imposer une amende de 100 000 EUR à la société.*

*Par cette demande, nous avons découvert que non seulement vous n'aviez pas complété le PIF (« Product Information File »), mais en plus que l'évaluation de sécurité que vous avez réalisée n'est pas conforme à la réglementation cosmétique européenne (règlement européen CE 1223/2009) et que certains des produits ont fait l'objet d'une évaluation d'innocuité incomplète.*

*En mai 2019, vous nous aviez fait parvenir un fichier Excel sur l'état des réglementations et vous aviez admis que, pour bon nombre de produits, vous n'étiez pas en ordre.*

*Puisque vous n'avez pas correctement géré la mise sur le marché de Skin Renew, nous avons engagé, en juin 2019, Monsieur R. de la société PDeXperts pour la société, qui est le consultant en réglementation d'EMA, expert en développement de produits. Grâce à son expertise, Monsieur R. était en mesure de nous fournir un examen complet de la problématique de ce produit, mais également de faire le point sur tous les aspects réglementaires qui étaient placés sous votre supervision.*

*Avec l'aide de Monsieur R., nous sommes en mesure aujourd'hui de confirmer l'ampleur des lacunes en matière réglementaire :*

- *8 produits de notre portefeuille existant ne font l'objet d'aucune évaluation de sécurité, mais sont commercialisés ;*
- *23 produits commercialisés nécessitent une réécriture majeure ou une réécriture du rapport d'évaluation de sécurité ;*
- *plusieurs produits ont été lancés avec des ingrédients non conformes à la réglementation européenne.*

*En effet, Monsieur R. a délivré un nouveau rapport le 18 septembre 2019, lequel reprend trois produits qui contiennent des ingrédients nocifs, qui ne peuvent en aucun cas être présents dans les produits commercialisés :*

- *SRS Purifying Peel : contient de la résorcine et de l'acide kojique (6 %) alors qu'un maximum de 1 % est toléré ;*
- *SRS Revitalizing Peel : contient 4 % d'acide kojique, alors qu'un maximum de 1 % est toléré ;*
- *SRS Chroma Night : contient 4 % d'acide kojique, alors qu'un maximum de 1 % est toléré.*

*Cette situation catastrophique est le résultat de la conjonction des éléments suivants :*

- *vous n'avez pas procédé à l'évaluation de la conformité réglementaire des différents produits ;*
- *vous n'avez pas mis l'accent sur la conformité réglementaire pour vous assurer que les activités de l'entreprise sont conformes aux normes actuelles ;*
- *vous ne confrontez pas la qualification donnée par le fournisseur des produits avec la réglementation européenne avant de lancer les produits. Plus précisément :*
  - *les produits Revitalising Peel, Purifying Peel et Chroma Night ont dépassé le pourcentage toléré par l'Union européenne d'acide kojique,*

- et contiennent de la résorcine, dont la présence dans des produits de ce type n'est pas acceptée par l'Union européenne ;*
- les études de stabilité n'ont pas été effectuées pour 19 produits ;*
  - les patchs tests n'ont pas été effectués pour 15 produits ;*
  - confusion créée dans certaines appellations de produits catégorisés soins à domicile, contrairement à ce qui est inscrit sur l'emballage.*

*Il échet donc de constater que les fautes graves que vous avez commises en matière réglementaire sont continues et répétées. Ces manquements intolérables sur des aspects qui sont au cœur de l'activité de notre société nous placent dans une situation délicate sur les questions de conformité des produits mis sur le marché. Depuis la réception du rapport de Monsieur R. sur vos derniers manquements en la matière, il est évident que la confiance nécessaire à la poursuite des relations de travail est définitivement rompue.*

*En effet, ce manque de rigueur met aussi la sécurité et la santé des consommateurs en danger, ce qu'aucune société ne peut tolérer. La société ne peut non plus prendre le risque de voir de nouveaux manquements similaires se produire à l'avenir.*

*En outre, les conséquences financières et réputationnelles de ces manquements peuvent être considérables.*

*Nous tenons à préciser que c'est vous qui avez fait expressément la demande de vous occuper des aspects réglementaires. La société a accepté en décembre 2018 d'accéder à votre demande et de vous octroyer une augmentation substantielle pour vous soutenir dans ce nouveau défi professionnel. Nous vous avons octroyé notre confiance en vue de gérer l'un des aspects fondamentaux de l'activité de la société. Force est malheureusement de constater qu'à peine 6 mois après la prise de nouvelles responsabilités, les résultats sont désastreux et mettent en péril l'avenir de la société.*

### *3. Défauts de conformité*

*Toujours dans le cadre de cet audit, nous nous sommes rendu compte que la société était en défaut de conformité dans de nombreux domaines qui étaient sous votre responsabilité : la comptabilité (voir point 1), réglementation des produits (voir point 2), mais également les ressources humaines (comprenant la mise en conformité d'obligations relatives au droit social et au droit de la sécurité sociale), les documents sociaux ou encore le RGPD.*

*En effet, outre les aspects déjà mentionnés dans les points 1 et 2 de la présente lettre, nous nous sommes aperçus de ce que très peu — voire aucune — initiative était prise dans les domaines des ressources humaines (pas de règlement de travail à jour, pas de polices internes, non-conformité en matière de bien-être au travail, etc.), des documents sociaux, ou encore en matière de protection des données à caractère personnel (RGPD).*

*Ce sont pourtant des domaines essentiels de la gestion quotidienne d'une société, dont vous aviez la charge. Vous deviez notamment établir et conserver tous les documents essentiels relatifs à la société, dans tous les domaines. Constater de tels manquements est inadmissible, et expose à nouveau la société à de lourdes sanctions*

*administratives et/ou pénales, forçant la société à agir maintenant rapidement afin de se mettre en conformité avec ses obligations.*

#### *4. Manque de support à l'équipe*

*Au cours de l'audit, nous avons pu constater des tensions fort présentes au sein de l'équipe, en raison du manque de transparence dont vous avez fait preuve à plusieurs reprises, et du manque de support que vous avez fourni à l'équipe. En tant que responsable des ressources humaines et de la gestion de l'équipe, nous ne pouvons que déplorer ce constat.*

*Il ressort de tout ce qui précède que vous vous êtes rendue responsable de manquements graves et continus dans l'exécution de votre contrat de travail. Cette accumulation de fautes dans nombre de domaines dont vous êtes responsable est intolérable. Ces fautes, tant prises individuellement que dans leur ensemble, ont rompu définitivement la confiance de la société à votre égard et ont rendu toute collaboration professionnelle définitivement impossible. Il a dès lors été mis fin à votre contrat de travail le 19 septembre 2019 pour ces raisons. »*

## **IV. LE FONDEMENT DE L'APPEL**

### **1. La position de l'employeur**

L'employeur fait valoir en substance que :

- le licenciement pour motif grave de Madame D. est régulier : l'ensemble des manquements repris dans la lettre de notification des motifs justifiant le licenciement ayant été portés à la connaissance de Monsieur M. — autorité compétente pour licencier — le jeudi 19 septembre 2019, c'est dans le respect du double délai de 3 jours qu'il a été procédé au licenciement pour motif grave le même jour, et à la notification des motifs le lundi 23 septembre 2019 ;
- le licenciement pour motif grave de Madame D. est fondé, de sorte qu'aucune indemnité compensatoire de préavis n'est due :
  - celle-ci n'a pas correctement exécuté les tâches qui lui incombent en vertu de l'accord intervenu sur sa description de fonction, à la fois en matière réglementaire, mais aussi en termes de gestion opérationnelle quotidienne ;
  - celle-ci n'a jamais attiré son attention sur les lacunes en matière réglementaire dont elle aurait éventuellement eu conscience [sic] et n'a pas participé à leur résolution une fois celles-ci découvertes ;
  - celle-ci a fait preuve de négligence répétée et caractérisée en ne fournissant pas les informations requises aux différents collaborateurs de la SRL ;
  - celle-ci n'a pas donné suite aux requêtes et instructions de Madame O. lorsque cette dernière a souhaité avancer dans la régularisation réglementaire des erreurs qu'elle avait commises ;
  - ces fautes continues et répétées sont graves et ont entraîné une rupture de la confiance ;

- le licenciement n'est pas manifestement déraisonnable, étant lié à l'aptitude et la conduite de Madame D., et aurait été décidé par tout employeur normal et raisonnable ;
- la demande de paiement d'une indemnité pour harcèlement moral au travail est irrecevable en ce qu'elle se fonde sur des conduites commises par un tiers (Madame O., employée par la holding EMA AESTHETICS) ;
- la demande de paiement d'une indemnité pour harcèlement moral au travail est non fondée, Madame D. n'établissant pas de faits de harcèlement moral au travail imputable à Monsieur M. :
  - ce dernier s'est toujours montré attentif à la situation personnelle de Madame D., l'a encouragée dans son travail et a effectivement essayé de résoudre les problèmes rencontrés dans son travail et avec Madame O. ;
  - la situation n'était pas assimilable à du harcèlement moral au travail, le comportement de Madame O. n'étant ni abusif ni unilatéral ;
- aucun arriéré de rémunération ne doit être payé à Madame D. : celle-ci relevait bien du personnel de direction et de confiance, sa rémunération n'était pas sans commune mesure avec ce qu'exigeait la fonction exercée, elle ne démontre pas avoir effectivement presté des heures supplémentaires avec l'autorisation de son employeur, et semble au contraire avoir abusé de son temps de travail en prenant de longues pauses ou en dormant sur son lieu de travail ;
- tous les documents sociaux ont déjà été transmis à Madame D. ;
- Madame D. doit être condamnée au paiement de dommages et intérêts en raison de ses manquements, à concurrence des montants payés par la SRL aux divers prestataires de services et à ses collaborateurs ayant dédié une partie de leur temps de travail à remédier aux manquements de Madame D., ou à titre subsidiaire évalués *ex aequo et bono* ;
- Madame D. doit être condamnée au paiement des dépens des 2 instances.

## 2. La position de Madame D.

Madame D. fait valoir en substance que :

- le licenciement pour motif grave est irrégulier et/ou non fondé :
  - la SRL ne démontre pas avoir respecté le délai légal de 3 jours ouvrables ;
  - la SRL ne démontre pas que les faits justifiant le motif grave sont fondés et/ou lui sont imputables ;
  - à supposer que certaines fautes soient établies et lui soient imputables, la SRL ne démontre pas qu'elles revêtent le caractère de gravité nécessaire pour justifier un licenciement pour motif grave ;
- la SRL doit dès lors être condamnée au paiement d'une indemnité compensatoire de préavis équivalente à 5 mois et 18 semaines de rémunération ;
- une indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable est due, le licenciement étant intervenu sans réel motif admissible, en représailles à ses demandes légitimes, à

- son état de santé et afin d'éviter qu'elle ne dépose une plainte pour harcèlement moral, ce qui justifie un *quantum* de 17 semaines de rémunération ;
- sa demande de paiement d'une indemnité pour harcèlement moral au travail est recevable, Madame O. ayant exercé l'autorité patronale par l'entremise de Monsieur M. et agissant à tout le moins comme mandataire apparent de la SRL, outre que la demande est également fondée sur le comportement de Monsieur M. ;
  - elle démontre des faits qui permettent à tout le moins de présumer l'existence de violence et de harcèlement dans son emploi au sein de la SRL depuis l'arrivée de Monsieur M. et de Madame O. à la fin de l'année 2018 jusqu'à un point culminant le 1<sup>er</sup> août 2019, à la suite duquel elle tombera en incapacité de travail, tandis que les explications et pièces de la SRL ne permettent pas de renverser la présomption de harcèlement ;
  - à titre subsidiaire, ces faits constituent plusieurs fautes aux obligations générales de l'employeur dans le cadre d'un contrat de travail, et la SRL doit l'indemniser des préjudices qui en découlent ;
  - elle n'occupait pas un poste de direction ou de confiance au sens de la loi du 16 mars 1971, n'ayant pas de compétence de décision autonome : le pouvoir de décision était uniquement aux mains du management ; à titre subsidiaire, le caractère limité de sa rémunération par rapport à l'ensemble des tâches que la SRL entendait qu'elle exécute indique que seule une variabilité limitée des prestations était contractuellement couverte par cette rémunération, outre que le droit à la récupération des heures supplémentaires ou, à défaut de récupération, le droit au paiement de la rémunération normale y afférente, était entré dans le champ contractuel ;
  - elle a effectué un nombre considérable d'heures supplémentaires qui n'ont pas été comptabilisées ni rémunérées, et est en droit d'obtenir la rémunération équivalente au salaire des 126,50 heures déclarées sur sa fiche de paie de septembre 2019 ;
  - la délivrance des documents sociaux et fiscaux relatifs aux paiements à intervenir est due, et l'astreinte se justifie compte tenu l'attitude de la société et des multiples retards qu'elle a accusés par le passé dans la délivrance de documents sociaux de base ;
  - la SRL ne démontre aucun dol, aucune faute lourde ni aucune faute légère habituelle dans son chef de nature à engager sa responsabilité civile, pas plus qu'elle ne démontre l'existence du dommage qu'elle vante, ni son étendue, ni de lien de causalité entre celui et la prétendue faute ;
  - la demande reconventionnelle de la SRL est vexatoire et a d'ailleurs aggravé son état de burn-out.

### 3. La décision de la cour du travail

#### a) Quant au licenciement pour motif grave

##### Textes et principes

L'article 35 de la loi du 3 juillet 1978 dispose que :

*« Chacune des parties peut résilier le contrat sans préavis ou avant l’expiration du terme pour un motif grave laissé à l’appréciation du juge et sans préjudice de tous dommages-intérêts s’il y a lieu.*

*Est considérée comme constituant un motif grave, toute faute grave qui rend immédiatement et définitivement impossible toute collaboration professionnelle entre l’employeur et le travailleur.*

*Le congé pour motif grave ne peut plus être donné sans préavis ou avant l’expiration du terme, lorsque le fait qui l’aurait justifié est connu de la partie qui donne congé depuis trois jours ouvrables au moins.*

*Peut seul être invoqué pour justifier le congé sans préavis ou avant l’expiration du terme, le motif grave notifié dans les trois jours ouvrables qui suivent le congé.*

*À peine de nullité, la notification du motif grave se fait soit par lettre recommandée à la poste, soit par exploit d’huissier en justice.*

*Cette notification peut également être faite par la remise d’un écrit à l’autre partie.*

*La signature apposée par cette partie sur le double de cet écrit ne vaut que comme accusé de réception de la notification.*

*La partie qui invoque le motif grave doit prouver la réalité de ce dernier ; elle doit également fournir la preuve qu’elle a respecté les délais prévus aux alinéas 3 et 4. »*

Cette disposition prévoit ainsi en ses alinéas 3 et 4 deux délais préfix, dont l’expiration entraîne la forclusion du droit lui-même :

- Un délai pour donner congé : le congé pour motif grave ne peut plus être donné sans préavis ou avant expiration du terme lorsque le fait qui le justifierait est connu de la partie qui donne congé depuis 3 jours ouvrables au moins ;
- Un délai pour notifier le motif grave : le motif grave invoqué doit être notifié dans les 3 jours ouvrables qui suivent le congé.

Au sens de cette disposition légale, le fait qui constitue le motif grave de rupture est connu de l’employeur lorsque celui-ci a, pour prendre une décision en connaissance de cause quant à l’existence du fait et aux circonstances de nature à lui attribuer le caractère d’un motif grave, « *une certitude suffisant à sa propre conviction et aussi à l’égard de l’autre partie et de la justice* »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Cass., 14/05/2001, *J.T.T.*, 2001, 390 ; Cass., 07/12/1998, *J.T.T.*, 1999, 149 ; Cass., 14/10/1996, *J.T.T.*, 1996, 501 ; Cass., 11/01/1993, *J.T.T.*, 1993, 58 ; Cass., 14/05/1979, *J.T.T.*, 1980, 78.



Il peut être nécessaire que l'employeur procède à une enquête avant de décider s'il donne le congé pour motif grave ou non<sup>2</sup>. On ne peut pas reprocher à l'employeur d'organiser une telle enquête, même si cette enquête n'apporte aucun élément neuf<sup>3</sup>.

En tout état de cause, pour que la connaissance du fait invoqué comme motif grave par l'employeur fasse courir le délai de trois jours ouvrables, il est nécessaire que ce fait soit parvenu à la connaissance effective de celui qui a le pouvoir de rompre le contrat de travail<sup>4</sup> : le délai de 3 jours ne commence à courir qu'à partir du moment où la personne ou l'organe compétent pour donner le congé a une connaissance suffisante des faits qui constituent la base du congé pour motif grave<sup>5</sup>.

Les jours ouvrables comprennent tous les jours de la semaine, samedi compris, mais à l'exception du dimanche et des jours fériés.

Il appartient à la partie qui invoque le motif grave de prouver qu'elle a respecté les délais.

L'article 35, al. 3 et 4 est une disposition impérative en faveur du travailleur et de l'employeur et le juge est dès lors tenu d'en examiner l'application, dans le respect des droits de la défense, même si les parties s'abstiennent d'en faire état<sup>6</sup>.

Le congé doit émaner d'une personne compétente : si le congé est donné par quelqu'un qui n'est pas l'employeur et qui ne peut justifier d'un mandat, le congé est en principe nul<sup>7</sup>. La jurisprudence admet toutefois que cette situation peut être régularisée si le congé est par la suite ratifié par la personne compétente<sup>8</sup>.

Le motif grave doit être décrit avec suffisamment de précision de manière, « *d'une part, à permettre à la partie qui a reçu le congé de connaître les faits qui lui sont reprochés et, d'autre part, à mettre le juge à même d'apprécier la gravité du motif invoqué et de vérifier s'il s'identifie avec celui qui est allégué devant lui* »<sup>9</sup>.

---

<sup>2</sup> Cass., 16 juin 1971, *J.T.T.*, 1972, 37 ; C. trav. Bruxelles, 23 janvier 1991, *R.D.S.*, 1991, 120 ; C. trav. Mons, 26 septembre 2018, *J.T.T.*, 2020, 480 ; Trib. trav. Bruxelles, 30 juin 1976, *J.T.T.*, 1976, 279 ; Trib. trav. Bruxelles, 17 octobre 1985, *J.T.T.*, 1986, 282 ; Trib. trav. Turnhout, 9 février 1987, *Turnh. Rechtsl.*, 1987, 44.

<sup>3</sup> C. trav. Bruxelles, 14 novembre 1989, *J.T.T.*, 1990, 447 ; C. trav. Bruxelles, 2 mars 2021, *J.T.T.*, 2021, 493.

<sup>4</sup> Cass., 14/05/2001, *op. cit.*

<sup>5</sup> Cass., 10 mai 1951, *Pas.*, 1951, I, 618 ; Cass., 24 juin 1996, *R. cass.*, 1997, 35 ; Cass., 7 décembre 1998, *R.W.*, 1999-2000, 848 ; C. trav. Bruxelles, 17 octobre 1979, *Bull. F.E.B.*, 1980, 4054 ; C. trav. Liège, 24 octobre 1984, *Chron. D.S.*, 1985, 171 ; C. trav. Liège, 19 avril 1999, *Chron. D.S.*, 1999, 502, note J. JACQMAIN ; C. trav. Liège, 27 février 2015, *J.T.T.*, 2015, 236 ; Trib. trav. Turnhout, 9 février 1987, *Turnh. Rechtsl.*, 1987, 44.

<sup>6</sup> Voir en ce sens : Cass., 22/05/2000, n° S990046F, *Pas.*, 2000, I, 311.

<sup>7</sup> Trib. trav. Huy, 17 novembre 1989, *R.D.S.*, 1990, 58.

<sup>8</sup> Voy. par exemple C. trav. Bruxelles, 7 février 1990, *J.T.T.*, 1990, 445.

<sup>9</sup> Cass., 24/03/1980, *Pas.*, 1980, I, 900 ; Cass., 27/02/1978, *Pas.*, 1978, I, 737 ; Cass., 02/06/1976, *Pas.*, 1976, 1054.

Le juge statue souverainement en fait sur le point de savoir si les motifs graves énoncés dans la lettre de licenciement sont formulés de manière suffisamment précise<sup>10</sup>.

Quant à la notion de motif grave, telle qu'elle est définie par l'article 35 de la loi du 3 juillet 1978, elle comporte trois éléments :

- Une faute ;
- Le caractère grave de la faute ;
- L'impossibilité immédiate et définitive de poursuivre toute collaboration professionnelle, en raison de cette faute.

Constitue le motif grave qui permet de résilier le contrat de travail sans préavis ou avant l'expiration du terme, tout fait qui peut être considéré comme une faute<sup>11</sup>.

La notion de faute n'est cependant pas limitée par cette disposition aux seuls manquements à une obligation légale, réglementaire ou conventionnelle, mais s'entend aussi de toute erreur de conduite que ne commettrait pas un employeur ou un travailleur normalement prudent et avisé<sup>12</sup>.

Les deux autres éléments sont étroitement liés. Ainsi, pour constituer un motif grave de rupture, la faute relevée doit certes être intrinsèquement grave (une faute légère serait insuffisante), mais elle doit être grave au point de rendre la poursuite des relations contractuelles immédiatement et définitivement impossible. Cela relève de l'appréciation souveraine du juge du fond<sup>13</sup>.

Le contrat de travail repose sur une relation de confiance entre l'employeur et le travailleur. La rupture de cette confiance peut rendre impossible la poursuite des relations de travail. Cette confiance est certes ressentie subjectivement, mais les faits qui fondent ce sentiment sont des données objectives qui peuvent guider le juge dans son appréciation de la situation. Il examinera la faute à la lumière de toutes les circonstances qui l'accompagnent et qui sont de nature à lui conférer le caractère d'un motif grave<sup>14</sup>. Dans cette approche, il pourra avoir égard à des éléments qui concernent tant le travailleur que l'employeur et des circonstances aussi variées que l'ancienneté, le type de fonction, le temps, le lieu, le degré de responsabilité, le passé professionnel, l'état de santé physique et mentale, la nature de l'entreprise et l'importance du préjudice subi. Ces circonstances apparaissent *in fine* comme étant autant d'éléments susceptibles d'exercer une influence, tantôt sur le degré de gravité de la faute, tantôt sur l'évaluation globale et objective de l'impact de cette faute sur la possibilité d'une poursuite de la collaboration professionnelle.

---

<sup>10</sup> Cass., 8 mars 2021, S.20.0018.N.

<sup>11</sup> Voir en ce sens : Cass. 23/10/1989, *J.T.T.*, 1989, 432, note, *Pas.*, 1990, I, 215.

<sup>12</sup> Voir en ce sens : Cass., 26/06/2006, RG S.05.0004.F, *juridat.be*, *J.T.T.*, 2006, 404.

<sup>13</sup> Voir en ce sens : Cass., 06/06/2016, n° S.15.0067.F, *juridat*.

<sup>14</sup> Voir en ce sens : Cass., 20/11/2006, n° S050117F, *J.T.T.*, 2007, 190 ; Cass., 06/09/2004, *J.T.T.*, 2005, 140 ; Cass., 27/02/1978, *Pas.*, 1978, I, 737.

La charge de la preuve du motif grave incombe, en vertu de l'article 35, al. 8, à la partie qui l'invoque et tout doute doit profiter à la partie à qui la faute est reprochée<sup>15</sup>.

### Application

#### *La régularité formelle du licenciement pour motif grave*

En ce qui concerne la régularité formelle du licenciement pour motif grave, il résulte des éléments produits aux débats que la chronologie des faits fut la suivante :

- à compter du 2 août 2019, Madame D. est en incapacité de travail ;
- à la demande de Monsieur M., le gérant de la SRL, Madame O. s'est rendue dans les locaux bruxellois de l'entreprise du 16 au 19 septembre afin de faire un état des lieux de la situation de la SRL ;
- en date du 17 septembre 2019, Madame O. adresse par courriel un rapport à destination du gérant de la SRL, dont le contenu est le suivant (traduction libre) :

*« En raison de l'absence de [Madame D.] depuis le 1<sup>er</sup> août 2019, j'ai repris ses fonctions. Comme il m'a été demandé d'être au bureau de Bruxelles pour avoir une évaluation correcte des opérations actuelles de SRS, de comprendre l'état actuel des choses en l'absence de [Madame D.], vous trouverez ci-dessous mes constatations :*

#### *1. Clôture 2018*

##### *Statut :*

- *Nous n'avons pas été capables de clôturer les comptes 2018 dans le délai imparti par le gouvernement pour la déclaration légale jusqu'à maintenant. Les comptes auraient dû être clôturés le 31 décembre 2018 et déposés au plus tard 7 mois après la clôture, donc le 31 juillet au plus tard.*
- *Nous, en tant que société, sommes dans un statut de dépôt tardif. Nous devons immédiatement terminer le processus de révision et de comptabilité avec notre comptable (Monsieur S.). Le défaut de nous conformer à l'obligation de déposer les comptes annuels a pour première conséquence le paiement d'amendes administratives et potentiellement d'amendes pénales. Plus nous attendons, plus nous payons. Aussi, cela peut avoir d'importantes conséquences pour une société qui risque d'être mise en liquidation. De plus, il y a également un risque lié à ta responsabilité personnelle.*

##### *Causes du dépôt tardif :*

- *Les factures de vente et d'opérations n'ont pas été correctement préparées et suivies. Aucun coût d'opération approprié n'est partagé par [Madame D.] avec le comptable.*

---

<sup>15</sup> Voy. pour une application du principe en droit commun — article 1315 du code civil : Cass., 17/09/1999, Pas., 1999, I, 467 ; v. aussi en ce sens relativement à un vol dans l'entreprise reproché à un travailleur protégé : CT Liège, 9<sup>ème</sup> ch., 24/04/2002, RG n° 30.72502, juridat.

- *L'inventaire de décembre 2018 n'a pas été mis à jour dans le fichier de contrôle des stocks. Nous dépendons du comptage manuel de K. comme base de réconciliation des chiffres, ce qui n'est pas une bonne manière de procéder. Cependant, nous avons appris que [Madame D.] n'a pas mis à jour l'inventaire de la clôture de 2018 après le comptage du stock.*
- *Aucune instruction claire sur le coût des marchandises, des opérations et sur les ventes n'a été donnée à K. lors de l'organisation des informations à donner à notre comptable pour clôturer les comptes de 2018, ce qui a rendu la clôture encore plus compliquée, alors que c'était urgent.*

*Actions à prendre immédiatement/prises :*

- *J'ai organisé une réunion avec Monsieur S. demain pour qu'on se rencontre au bureau.*
- *J'ai demandé à K. de préparer toutes les factures de vente 2018, TOUTES les factures des fournisseurs et le coût d'inventaire partagé (récupéré grâce à P.) et le stock (récupéré via K.).*
- *Nous souhaitons que la documentation complète soit compilée et transférée à Monsieur S. pour la clôture des comptes 2018 cette semaine ou la semaine prochaine au plus tard.*

## *2. Règlementation des produits*

*Statut :*

- *Par la requête des autorités grecques relative à notre produit (Skin Renew) en avril 2019, nous avons découvert que non seulement Skin Renew n'a pas fait l'objet d'un PIF (dossier d'information sur le produit) complet, mais que l'évaluation de la sécurité n'est pas conforme au règlement sur les cosmétiques de l'UE (CE 1223/2009) et que certains produits ont une évaluation de la sécurité incomplète.*
- *En mai 2019, [Madame D.] a présenté l'Excel ci-joint sur l'état actuel de nos affaires réglementaires et a admis que nous n'étions pas conformes pour les produits ci-dessous, pour lesquels l'évaluation de la sécurité est manquante et n'est pas traitée.*  
*[..]*
- *En raison de l'échec de [Madame D.] d'organiser correctement la documentation, nous avons engagé le Consultant en Affaires réglementaires de EMA, PD Expert, pour fournir une révision complète en juin 2019.*
- *Après un mois d'enquête, lors du rapport du 31 juillet, après une réunion avec [Madame D.] et [Monsieur R.], nous confirmons que les lacunes de l'affaire réglementaire sont plus importantes.*
  - *8 produits de notre portefeuille existant n'ont pas fait l'objet d'une évaluation de sécurité, mais ont été commercialisés.*
  - *23 produits commercialisés ont besoin d'une réécriture majeure du rapport d'évaluation de la sécurité.*
  - *2 produits ont été lancés avec des ingrédients non conformes à la réglementation européenne.*

*Causes de la non-conformité :*

- *manque d'appropriation et de responsabilité envers la société, car elle n'avait pas totalement vérifié la conformité aux affaires réglementaires dans le cadre de sa fonction. Cela aurait dû être fait via l'enregistrement CPNP de chaque produit et la commercialisation dans l'Union européenne. Les produits non conformes remontent à 2013, date à laquelle certains d'entre eux ont été commercialisés, ce qui constitue une grave erreur de sa part.*
- *Pas d'accent de sa part sur la conformité réglementaire pour assurer que les opérations de la société sont totalement mises à jour avec les exigences réglementaires.*
- *[Madame D.] n'a pas validé la formulation des fournisseurs d'après la réglementation UE avant le lancement des produits.*
  - *Spécifiquement : Revitalising Peel, Purifying Peel, Chroma Night — ils ont excédé le pourcentage toléré par l'UE d'acide kojique et l'usage du resorcinol n'est pas permis.*
  - *Les tests de stabilité ne sont pas faits pour 19 produits listés.*
  - *Les patchs tests ne sont pas faits pour 15 produits listés.*
  - *Inadéquation de formulation pour 9 produits de soins à domicile vs emballage.*

*Actions à prendre immédiatement/prises :*

- *Compléter l'évaluation de sécurité pour le produit Skin Renew et réaliser le dossier d'information produit pour la demande de l'Autorité grecque. Cela représente un risque potentiel d'amende de 100 000 EUR pour la société pour le problème réglementaire grec (email de Monsieur G. daté du 23 avril 2019) et les autres risques au-delà du risque financier, en ce compris le risque réputationnel et opérationnel.*
- *Gérer l'Autorité grecque avec l'avocat directement de mon côté et travailler avec le Distributeur pour gérer la demande.*
- *Arrêter de commercialiser les produits non conformes au marché UE — programmé par annonce cette semaine.*
- *Trouver des solutions de remplacement pour les produits non conformes.*
- *Correction immédiate du rapport d'évaluation de sécurité et compléter les tests manquants et demander la documentation en attente chez les fournisseurs.*
- *Demander à [Madame D.] ses accès CPNP pour la supprimer de la Personne Responsable de SRS — je vais m'en occuper.*

*3. Problème de conformité*

*RGPD*

*Statut :*

- *Manque de clarté sur la conformité de SRS avec le RGPD (Règlement Général de Protection des Données)*

*Actions à prendre :*

- *Engager un processus de mise en conformité (pour gérer les données personnelles, les données des parties prenantes, les données des clients, les informations sur les données des fournisseurs, notification/information aux sujets des données,*

*contrats avec les sous-traitants, police de sécurité pour le système IT, registre des opérations de traitement...)* pour assurer la conformité.

*Gestion des ressources humaines et conformité aux règles*

*Statut :*

- *Manque de clarté sur la conformité de SRS avec la gestion des ressources humaines et notre conformité aux règles de droit du travail*

*Actions à prendre :*

- *Engager immédiatement un processus de mise en conformité (règlement de travail, contrat de travail conforme, polices internes...).*
- *Revoir la portée du travail et des services de Partena qui est le secrétariat social actuel de SRS — contacté Partena pour programmer une réunion cette semaine.*

*Obstruction des opérations par [Madame D.]*

*Statut :*

- *Depuis le changement dans le compte rendu de toutes les opérations SRS sous ma responsabilité le 30 mai, j'ai tenté d'avoir de multiples séances de rapport avec [Madame D.], mais à chaque fois, très peu de progrès dans le travail demandé dans le cadre de son champ de responsabilité.*
- *Référence au tableau chronologique joint en référence.*
- *Il y a également eu beaucoup de tensions au sein de l'équipe en raison du manque de transparence de [Madame D.] et de support aux autres membres de l'équipe. Sur ce, je reste à ta disposition pour la mise à jour de l'opération. »*
- par courriel du 19 septembre 2019, Madame O. adresse au gérant de la SRL un rapport de Monsieur R., consultant externe et expert en développement de produits, qui avait été chargé en juin 2019 de réaliser un audit de conformité réglementaire des produits commercialisés par la SRL, faisant état de ce que 3 produits contiennent des ingrédients ou des niveaux d'ingrédients qu'ils ne devraient pas contenir et précisant que :  
*« À ma connaissance, le Resorcinol n'a jamais été autorisé dans l'UE dans aucun produit autre que les produits capillaires (depuis l'entrée en vigueur de la législation européenne en 2009). Les données sur l'acide Kojic ont été publiées entre 2008 et 2012. Je ne sais pas quand l'un de ces produits a été mis sur le marché à l'origine, mais si c'était après 2013, ces informations étaient certainement disponibles si on les cherchait. »*
- le même jour, la SRL a licencié pour motif grave Madame D. par courrier recommandé, et a notifié les motifs par courrier recommandé le lundi 23 septembre 2019.

Quant à l'objection de Madame D. qu'il n'est pas crédible que ces faits antérieurs au 1<sup>er</sup> août 2019 n'aient été connus que dans les 3 jours qui précèdent le 19 septembre 2019, alors que notamment elle avait adressé dès le mois de mai 2019 à Madame O. et au gérant de la SRL, à leur demande, un récapitulatif de l'état réglementaire des produits cosmétiques commercialisés par la SRL, la cour rappelle que :

- le délai de 3 jours ouvrables pour donner congé pour motif grave commence à courir non pas à partir du moment où les faits qui le fondent auraient pu ou auraient dû être connus, mais bien à partir du moment où l'employeur en a eu effectivement connaissance<sup>16</sup> ;
- le délai de 3 jours ouvrables ne commence pas à courir dès que l'employeur nourrit certains soupçons ou certaines présomptions<sup>17</sup>, et il ne peut lui être reproché de procéder à une enquête avant de décider s'il donne le congé pour motif grave ou non<sup>18</sup> pour acquérir des faits invoqués comme motifs graves de licenciement une certitude suffisante, même si cette enquête n'apporte aucun élément neuf<sup>19</sup>, étant par ailleurs précisé qu'il ne ressort pas de l'article 35 de la loi du 3 juillet 1978 que cette enquête, qui doit cependant être réalisée dans un délai raisonnable, doit être entamée sans délai et menée avec célérité<sup>20</sup>.

En l'espèce, la cour constate que le gérant de la SRL a chargé d'une part Madame O. de faire un état des lieux de la situation de la SRL en août 2019, et d'autre part, Monsieur R. d'un audit de conformité réglementaire des produits commercialisés par la SRL en juin 2019, dont les résultats seront portés à sa connaissance les 17 et 19 septembre 2019.

Compte tenu des principes en la matière rappelés ci-dessus, la preuve du respect des délais prévus aux alinéas 3 et 4 de l'article 35 de la loi du 3 juillet 1978 est donc rapportée en l'espèce, l'appel incident de Madame D. étant dès lors non fondé à cet égard.

Il n'est par ailleurs pas contesté que Monsieur M., en sa qualité de gérant de la SRL, disposait du pouvoir de rompre le contrat de travail de Madame D., ni qu'il avait valablement mandaté les conseils de la SRL pour ce faire.

Enfin, s'agissant de l'exigence de précision de la description des motifs, la cour considère que la notification du 23 septembre 2019, dont le contenu figure *supra*, permet à Madame D. de comprendre ce qui lui était reproché, aux juridictions saisies de vérifier si les motifs énoncés s'identifient avec les faits allégués devant elles, et d'apprécier leur gravité.

En conclusion, le licenciement pour motif grave de Madame D. est régulier en la forme.

### *Matérialité et gravité des motifs ayant justifié le licenciement*

---

<sup>16</sup> Cass., 15 juin 2015, *J.T.T.*, 2015, p. 486.

<sup>17</sup> C. trav. Bruxelles, 3 mars 1976, *Bull. F.E.B.*, 1977, 2451 ; Trib. trav. Malines, 1<sup>er</sup> mars 1976, *J.T.T.*, 1977, 260 ; Trib. trav. Bruxelles, 17 octobre 1985, *J.T.T.*, 1986, 282 ; voy. aussi Cass., 16 juin 1971, *J.T.T.*, 1972, 37.

<sup>18</sup> Cass., 16 juin 1971, *J.T.T.*, 1972, 37 ; C. trav. Bruxelles, 23 janvier 1991, *R.D.S.*, 1991, 120 ; C. trav. Mons, 26 septembre 2018, *J.T.T.*, 2020, 480 ; Trib. trav. Bruxelles, 30 juin 1976, *J.T.T.*, 1976, 279 ; Trib. trav. Bruxelles, 17 octobre 1985, *J.T.T.*, 1986, 282 ; Trib. trav. Turnhout, 9 février 1987, *Turnh. Rechtsl.*, 1987, 44.

<sup>19</sup> C. trav. Bruxelles, 14 novembre 1989, *J.T.T.*, 1990, 447 ; C. trav. Bruxelles, 2 mars 2021, *J.T.T.*, 2021, 493.

<sup>20</sup> Cass., 17 janvier 2005, *Chron. D.S.*, 2005, 207, note H.F. ; C. trav. Gand, 14 janvier 2009, *T.G.R.*, 2010, 212.

Ainsi que l'a relevé le premier juge, 3 types de reproches sont en substance faits à Madame D. :

- des manquements en matière réglementaire :

À l'estime de la cour, si la réalité de manquements réglementaires est établie en ce qui concerne divers produits commercialisés par la SRL, la preuve n'est pas rapportée par la SRL que ceci résulte d'un comportement fautif dans le chef de Madame D.

La cour considère qu'il est en effet établi au vu des divers éléments produits aux débats par les parties, que Madame D. avait au sein de la SRL une fonction de coordinatrice, et à ce titre avait un rôle de coordination en matière réglementaire, soit était responsable de coordonner et gérer les différentes fonctions et fonctions externalisées de l'entreprise, en garantissant la coopération entre les départements, notamment en matière de réglementation et de fournir un cadre juridique pour les affaires réglementaires de la société et ses distributeurs.

Dans le cadre de ce rôle de support et de coordination dans le processus réglementaire :

- elle exerçait le rôle de personne de contact au sens de l'article 13, e) du règlement européen 1223/2009 au sein de la SRL, cette dernière étant pour sa part la personne responsable de la conformité du produit cosmétique mis sur le marché au sens de l'article 4 du règlement européen 1223/2009 ; son rôle se limitait dès lors à réunir la documentation scientifique légalement requise et à la communiquer aux autorités administratives compétentes ;
- elle était amenée à coordonner tous les intervenants dans le processus de conformité réglementaire, soit essentiellement d'une part les laboratoires des fabricants des produits cosmétiques et le « *quality et safety assessor* », qui était chargé de l'évaluation de la sécurité du produit cosmétique et du rapport sur la sécurité du produit et avait dès lors la responsabilité de constituer les dossiers « sécurité » et les « PIF » en lien avec les laboratoires partenaires, de s'assurer que la composition du produit réponde aux obligations européennes et de vérifier que l'étiquetage des produits et les brochures soient conformes aux normes européennes en la matière, et d'autre part, la gérance de la SRL, qui prenait les décisions en matière de composition du produit, de marketing, de commercialisation, de classification, de conformité réglementaire, etc.

La cour relève que Madame D. affirme sans être valablement contredite à cet égard par la SRL que s'agissant plus spécifiquement des documents légaux, leur absence de compilation au sein de la SRS résultait d'instructions du management en place avant le rachat de la société qui avait décidé de ne réunir la documentation légale relative aux produits commercialisés que si elle était demandée par les autorités de contrôle ou



nécessaire, sachant qu'en tout état de cause, elle était censée être disponible dans les laboratoires fabricants.

Madame D. expose encore sans être valablement contredite par la SRL que ce n'est qu'à la suite d'un incident intervenu dans le cadre de la commercialisation du produit « *Skin Renew* » que la SRL va modifier cette pratique.

À l'estime de la cour, Madame D. a cherché à répondre au mieux aux exigences nouvelles provenant du management de la SRL à la suite de ce changement de politique, dans un contexte de surcharge de travail et de manque de moyens pour assurer un suivi rigoureux de ces demandes, qu'elle a par ailleurs signalé à sa hiérarchie, notamment par courriels :

- adressé à Madame O. le 14 mai 2019 :  
*« Désolé de ne pas avoir répondu à ce sujet plus tôt, mais je suis très surchargée par les tâches régulières + l'énorme recherche d'informations pour obtenir pour les affaires réglementaires, les documents nécessaires pour que votre avocat et les différents consultants scientifiques puissent travailler, et toutes les questions auxquelles je dois répondre pour vous mettre à jour sur le contexte de l'entreprise et soutenir la vérification et la correction des erreurs de rapport interne. »*
- adressé à Madame O. le 1<sup>er</sup> juillet 2019, où elle indique effectuer beaucoup d'heures supplémentaires non rémunérées, et le 2 juillet 2019, où elle précise :  
*« Maintenant, il faut conduire plusieurs secteurs de l'entreprise avec une pression très critique et de micro gestion, il faut donner de nombreuses explications par e-mail, WhatsApp pour le même sujet..., expliquer des choses de l'activité actuelle, du passé, il faut écrire et justifier les tâches, corriger les erreurs, compenser la performance de l'équipe et la maladie (...) cela prend vraiment beaucoup de temps et pas de manière productive.  
Je ne crois pas que la réalité de la situation soit la même pour tout le monde, vous pouvez gérer de nombreux domaines, mais vous avez des gens pour vous aider, et moi je suis dans les opérations, la planification et la gestion avec l'aide partielle d'un coach qui est contacté par les joueurs dans tous les domaines que je gère.  
En ce qui concerne le JD, je suis désolé de ne pas avoir pu travailler dessus, car je jongle vraiment avec les priorités et les délais au milieu d'une atmosphère hostile, critique et non coopérative. »*
- adressé à Madame O. le 24 juillet 2019, où, en substance, elle indique que, sous l'ancien management, les PIF étaient élaborés et revus par des scientifiques, qu'elle n'a pas les compétences scientifiques pour évaluer si un PIF contient l'information nécessaire ni si l'information est correcte et qu'elle agissait conformément aux instructions des scientifiques et aux directives du

management ; elle indique encore que, dans le cadre du nouveau management, il convient de recruter une personne qui soit dédiée à 100 % à cet aspect ;

- adressé à Madame O. le 29 juillet 2019, où elle indique s'agissant de la révision de son descriptif de fonction, que cette question a pris du retard en raison de sa charge de travail et des délais impartis, que sa charge de travail actuelle n'est pas soutenable, qu'elle doit s'occuper de nombreux domaines, planifier et exécuter de nombreuses tâches sans pratiquement aucun soutien, et plus particulièrement en ce qui concerne le domaine des affaires réglementaires que :

*« [...] il s'agit d'un domaine en pleine expansion qui va même s'adapter à l'activité et aux nouveaux produits qui entrent et sortent du portefeuille de SRS. Nous avons maintenant plusieurs pays non européens à ouvrir, des fichiers PIF à examiner et à mettre à jour, des consommables Hydracool qui vont bientôt arriver à bord, etc. Nous pouvons estimer la charge de travail actuelle à un bon demi-poste dédié qui va bientôt devenir un poste à plein temps. Il s'agit d'un domaine qui exige de plus en plus de dévouement, de précision, de charge de travail et d'expertise, car la réglementation devient de plus en plus exigeante, plus stricte et plus dure de la part des autorités.*

*Comme je suis déjà surchargée par la gestion de plusieurs domaines de l'entreprise avec le seul soutien d'un formateur administratif qui se trouve 1 à 2 jours par semaine à l'entrepôt, il m'est impossible de soutenir un tel secteur avec le dévouement, la concentration et la ponctualité nécessaires. Et lorsque j'essaie de le faire, les autres secteurs dont je m'occupe en pâtissent.*

*De plus, c'est un travail que j'ai appris sur le tas, mais je n'ai jamais reçu de formation, et je ne me sens pas qualifiée pour l'exercer.*

*Les entreprises qui travaillent dans notre secteur et que nous connaissons ont au moins une ressource entièrement dédiée à ce domaine ainsi que leur propre évaluateur scientifique à gérer.*

*Je suis vraiment en train de jongler pour ne pas manquer les priorités, et pour ne pas manquer les délais, mais aussi pour faire beaucoup d'heures supplémentaires (merci de noter que je dois écrire cet email un dimanche, car pendant la semaine c'est impossible). Cela me dépasse, surtout en ce qui concerne la charge de travail et l'ampleur des affaires régulières.*

*Afin de continuer à progresser et avant que les choses ne deviennent incontrôlables, je pense qu'il est très urgent de trouver une ressource expérimentée dédiée aux affaires de réglementation et une ressource de soutien dans les autres domaines. Je vous envoie ci-dessous les principaux sujets en cours et en attente de traitement :*

*Emballage des produits hydracool*

*Gestion des comptes créditeurs*

*Payroll de juillet*

*Régularité affaires fournisseurs rassemblement de documents*

*Test Abich*

*Problème de HHRR avec le payroll KIM*

*Comptabilité annuelle  
Prêt d'Elias aux informations financières de SRS  
Réconciliation du stock  
Examen du réapprovisionnement en IC »*

- adressé à Madame O. le même jour où elle indique :  
*« Plus qu'un JD, ce dont nous avons besoin de toute urgence, c'est d'une atmosphère de travail constructive et non plus destructive et des ressources suffisantes et compétentes.  
Pour le moment, je n'ai le temps que d'éteindre des incendies. La situation avec A. n'aide pas du tout dans un scénario très surchargé.  
Le fait de devoir répondre, de me défendre de A. et de changer la façon de travailler de l'ancienne gestion à la nouvelle nécessite du temps pour préparer l'information, chercher, mettre en place, etc., et comme je l'ai dit, je n'ai que le temps d'éteindre les incendies.  
Merci de permettre de travailler dans un cadre soutenable, réalisable et constructif, avec une atmosphère constructive et des ressources compétentes »*
- adressé à Monsieur M. le 6 juin 2019, où elle se plaint de l'attitude et du peu de rendement professionnel de Madame A. et sollicite un renforcement de l'équipe ;
- adressé à Monsieur M. le 2 août 2019 par l'intermédiaire de son conseil, où l'on peut lire :  
*« Dans le courant de l'année 2018, le management de la société a changé. À partir de ce moment-là, Madame D. a connu des problèmes de bien-être au travail qui se sont concrétisés d'une part, par des surcharges importantes de travail, mais également par l'immixtion d'un tiers à l'entreprise en la personne de Madame O. qui, petit à petit, a commencé à donner des ordres et à demander des comptes et remettre en cause de manière inacceptable la qualité du travail de Madame D.  
À plusieurs reprises, Madame O. a apparemment voulu faire porter sur Madame D. la responsabilité de problèmes au sujet de produits dont la certification pose question, et ce alors que les éléments problématiques se situent en externe au champ des responsabilités de Madame D., mais sont liés à la gestion du groupe qui détient SRS.  
Tout ceci a donné lieu à des tensions dont s'est plainte à plusieurs reprises Madame D. sans qu'il ne soit apporté de solution par la société. »*

La cour rappelle à cet égard que la distinction entre un contrat d'entreprise et un contrat de travail réside dans le fait que ce dernier a pour objet d'exécuter le travail et non pas d'obtenir le résultat de l'exécution du travail<sup>21</sup>, soit qu'il est question d'une obligation de moyen et non de résultat dans le chef du travailleur.

---

<sup>21</sup> C. trav. Mons, 23 mars 1976, *R.D.S.*, 1976, p. 340 ; C. trav. Mons, 9 juillet 1979, *R.G.A.R.*, 1982, n° 10.454.

Pour le surplus, la cour constate, tout comme les premiers juges, qu'en tant qu'il est adressé à Madame D., employée dénuée de toute compétence scientifique assumant des tâches de coordination entre les différents intervenants, le grief relatif aux manquements en matière réglementaire et de conformité des produits est dénué de fondement.

- des manquements en matière comptable ayant conduit à la clôture et au dépôt des comptes annuels 2018 de manière tardive (postérieurement au 31 juillet 2018) :

Concrètement, il est fait mention d'une préparation incorrecte des factures de vente et d'opérations, d'une absence de mise à jour de l'inventaire de décembre 2018 dans le fichier de contrôle des stocks, d'une absence d'instruction claire à sa collaboratrice sur le coût des marchandises, des opérations et sur les ventes en vue de leur transmission au comptable.

Ce grief repose uniquement sur les affirmations de Madame O. en son rapport du 17 septembre 2019, un courriel du 28 juin 2019 du bureau comptable externe auquel la SRL avait recours, demandant la communication d'informations (stocks et informations de certains fournisseurs) pour pouvoir clôturer ces comptes annuels, et une attestation d'une travailleuse de la SRL (Madame M.) dont la tardiveté — celle-ci est datée du 8 janvier 2023 — ne permet pas de lui reconnaître de valeur probante.

En outre, Madame D. ici aussi avait tout au plus un rôle de coordination en la matière, et il n'apparaît pas démontré que la cause de ces prétendus manquements lui soit imputable plutôt qu'aux autres intervenants en cette matière, tant interne (Madame A. et Madame M.) qu'externe (Monsieur S.).

Plus particulièrement, l'établissement des factures de vente et d'opérations relevait de la compétence de Madame A., dont tant Madame D. que Monsieur S. (comptable) ont relevé à différentes reprises les erreurs commises dans son travail, ce que Madame D. a en outre signalé à sa hiérarchie à de nombreuses reprises, tandis que le dépôt des comptes annuels relevait lui des responsabilités du comptable de la SRL.

La cour a en outre déjà relevé ci-dessus le contexte de surcharge de travail et de manque de moyens dans lequel Madame D. était contrainte d'exercer sa fonction.

La cour relève par ailleurs qu'il est établi par les pièces du dossier que le dépôt tardif des comptes annuels est une pratique bien établie dans le chef de la SRL, qui s'est poursuivie postérieurement au licenciement de Madame D.

Au vu de ces éléments, la cour considère que ce grief n'est lui non plus pas établi.

- Un manque de transparence et de support à l'équipe :

Le courrier de notification du motif grave indique que ce grief serait à l'origine de tensions constatées au cours de l'audit de Madame O. Selon ce même courrier, Madame D. aurait également été la responsable des ressources humaines de la SRL.

La SRL affirme également que Madame D. n'aurait pris aucune initiative en matière de mise en conformité en matière d'obligations relatives au droit social et au droit de la sécurité sociale, d'établissement des documents sociaux, de mise à jour du règlement de travail, de bien-être au travail, d'obligations résultant du règlement général relatif à la protection des données.

L'entièreté de ces reproches ne trouvant de fondement que dans le rapport de Madame O. du 17 septembre 2019 ayant servi de base au licenciement de Madame D., et l'attestation du 8 janvier 2023 de Madame M., dont la cour a déjà relevé le défaut de valeur probante, ce grief n'est pas établi.

En conclusion et en synthèse, le motif grave n'est pas établi. Le licenciement de Madame D. pour motif grave étant irrégulier sur le fond, l'employeur lui est redevable d'une indemnité compensatoire de préavis, dont le calcul n'est plus contesté.

Le jugement entrepris sera dès lors confirmé à cet égard.

**b) Quant à la demande d'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable**

**Textes et principes applicables**

Le licenciement manifestement déraisonnable s'entend selon l'article 8 de la CCT n° 109, comme « *le licenciement d'un travailleur engagé pour une durée indéterminée, qui se base sur des motifs qui n'ont aucun lien avec l'aptitude ou la conduite du travailleur ou qui ne sont pas fondés sur les nécessités du fonctionnement de l'entreprise, de l'établissement ou du service, et qui n'aurait jamais été décidé par un employeur normal et raisonnable.* »

Il est précisé à cet égard dans le préambule de la CCT n° 109 que la convention vise « *à baliser les contours du droit de licencier de l'employeur, dont la jurisprudence admet déjà aujourd'hui qu'il n'est, comme tout droit, pas absolu* » et que « *Nonobstant le droit de l'employeur de décider des intérêts de son entreprise, ce droit ne peut pas être exercé de manière imprudente et disproportionnée* ».

Le commentaire de l'article 8 par les partenaires sociaux livre encore l'éclairage suivant :

*« Le contrôle du caractère déraisonnable du licenciement ne porte pas sur les circonstances du licenciement. Il porte sur la question de savoir si les motifs ont ou non un lien avec l'aptitude ou la conduite du travailleur ou s'ils sont fondés sur les*

*nécessités du fonctionnement de l'entreprise, de l'établissement ou du service et si la décision n'aurait jamais été prise par un employeur normal et raisonnable.*

*En outre, l'exercice du droit de licencier de l'employeur est contrôlé à la lumière de ce que serait l'exercice de ce droit par un employeur normal et raisonnable. Il s'agit d'une compétence d'appréciation à la marge, étant donné que l'employeur est, dans une large mesure, libre de décider de ce qui est raisonnable : il faut respecter les différentes alternatives de gestion qu'un employeur normal et raisonnable pourrait envisager.*

*Il s'agit donc d'un contrôle marginal. Seul le caractère manifestement déraisonnable du licenciement peut être contrôlé, et non l'opportunité de la gestion de l'employeur (c'est-à-dire son choix entre les différentes alternatives de gestion raisonnables dont il dispose). L'ajout du mot "manifestement" à la notion de "déraisonnable" vise précisément à souligner la liberté d'action de l'employeur et le contrôle à la marge. Ce dernier élément est également dicté par l'impossibilité pratique de contrôler la gestion de l'employeur autrement qu'à la marge. »*

La doctrine enseigne qu'il faut donc non seulement que le licenciement repose sur l'aptitude du travailleur, sur sa conduite ou sur les nécessités du fonctionnement de l'entreprise, mais encore qu'un employeur normal et raisonnable eût lui aussi opté pour le licenciement dans les mêmes circonstances. En d'autres termes, le licenciement, fondé sur l'un des trois motifs admissibles, sera considéré comme déraisonnable si un employeur prudent et diligent, placé dans les mêmes circonstances, n'aurait pas procédé au licenciement, ces deux conditions étant cumulatives. Il ne suffit donc pas d'un motif qui soit simplement lié à l'aptitude ou à la conduite du travailleur, ou aux nécessités de fonctionnement de l'entreprise : encore faut-il que ce motif soit raisonnable ou légitime. On se trouve ainsi face à un contrôle de proportionnalité entre le motif et la rupture du contrat de travail<sup>22</sup>.

En cas de licenciement « *manifestement déraisonnable* », l'article 9 de la CCT n° 109 prévoit que l'employeur est redevable d'une indemnité de minimum 3 semaines de rémunération et de maximum 17 semaines de rémunération. Selon le commentaire de l'article 9, « *le montant de l'indemnisation dépend de la gradation du caractère manifestement déraisonnable du licenciement.* »

À cet égard, la doctrine<sup>23</sup> propose que :

- Toute faute intentionnelle, tout acte de représailles, toute mauvaise foi contractuelle devraient en principe donner lieu à la sanction maximale de 17 semaines. Il devrait en

---

<sup>22</sup> S. Gilson et F. Lambinet, « *Fifteen shades of CCT 109, les 15 degrés du manifestement déraisonnable* », in *Droit du travail tous azimuts*, C.U.P., 9 décembre 2016, pp.349 et ss.

<sup>23</sup> S. Gilson et F. Lambinet, « *Fifteen shades of CCT 109, les 15 degrés du manifestement déraisonnable* », op. cit., p. 370.

aller de même chaque fois que le motif réel du congé vise à contrecarrer un droit du travailleur ;

- Toute légèreté blâmable, toute négligence, tout comportement inadéquat, mais dénué de volonté de nuire, devraient donner lieu à la sanction minimale de trois semaines. Il en irait de même lorsque n'apparaît à l'examen, aucun motif inadmissible de licenciement ou encore, lorsque le motif allégué est crédible, mais dénué de preuves suffisantes ;
- Cette estimation de base pourrait être, le cas échéant, diminuée ou majorée selon, notamment, les antécédents du travailleur lorsqu'est en cause son attitude.

La charge de la preuve est ainsi réglée par l'article 10 de la CCT n° 109 :

- Si l'employeur a communiqué les motifs du licenciement dans le respect de l'article 5 ou de l'article 6, la partie qui allègue des faits en assume la charge de la preuve ;
- Il appartient à l'employeur de fournir la preuve des motifs du licenciement invoqués qu'il n'a pas communiqués au travailleur dans le respect de l'article 5 ou de l'article 6 et qui démontrent que le licenciement n'est pas manifestement déraisonnable ;
- Il appartient au travailleur de fournir la preuve d'éléments qui indiquent le caractère manifestement déraisonnable du licenciement lorsqu'il n'a pas introduit de demande visant à connaître les motifs de son licenciement dans le respect de l'article 4.

### *Application*

Lorsqu'un travailleur invoque devant le juge que son licenciement est manifestement déraisonnable, 4 éléments seront contrôlés par le juge :

- Les motifs ont-ils ou non un lien avec l'aptitude ou la conduite du travailleur ou sont-ils fondés sur les nécessités du fonctionnement de l'entreprise (contrôle de légalité) ;
- Ces motifs sont-ils avérés (contrôle de réalité) ;
- Ces motifs constituent-ils bien la cause réelle du licenciement (contrôle de causalité) ;
- En outre, l'exercice du droit de licencier de l'employeur est contrôlé à la lumière de ce que serait l'exercice de ce droit par un employeur normal et raisonnable (contrôle de proportionnalité).

S'agissant de la charge de la preuve, l'employeur a communiqué les motifs concrets du licenciement de Madame D., en conséquence de quoi ainsi que le prescrit l'article 10 de la CCT n° 109, il appartient à chacune des parties de rapporter la preuve des faits qu'elle invoque.

La jurisprudence majoritaire<sup>24</sup>, à laquelle la cour de céans se rallie, a précisé les contours de cette règle, en estimant que ce partage de la preuve doit s'opérer en deux temps :

---

<sup>24</sup> Voy. la jurisprudence citée par A.-V. Michaux, S. Gérard et S. Sottiaux, « Motivation du licenciement et sanction du licenciement manifestement déraisonnable (C.C.T. n° 109). Analyse critique d'une jurisprudence naissante », *T.S.R.-R.D.S.*, 2018, n° 3, p. 347 : Trib. trav. Bruxelles (fr.) 8 septembre 2017, R.G. n° 16/2514/A ;

- l'employeur doit prouver la réalité des motifs allégués et leur lien causal avec la décision de licencier : ils sont alors présumés ne pas être déraisonnables ;
- le travailleur doit prouver que la décision prise est manifestement déraisonnable (ou que le licenciement se fonde en réalité sur d'autres motifs que ceux invoqués (et prouvés) par l'employeur).

En conséquence, l'article 10, premier tiret, de la C.C.T. n° 109 ne dispense pas l'employeur de l'obligation de démontrer les motifs de rupture allégués ainsi que le lien de causalité entre ces motifs et le licenciement<sup>25</sup> dans le cas où l'employeur a effectivement motivé le licenciement : il lui incombe de démontrer le bien-fondé de cette motivation, tandis que le travailleur peut établir que le licenciement est tout de même manifestement déraisonnable.

En l'espèce, la cour a déjà indiqué ci-dessus qu'à son estime, soit les motifs allégués par la SRL ne sont pas avérés, soit il n'est pas démontré que les manquements invoqués résultent d'un comportement fautif dans le chef de Madame D., de sorte que le licenciement sur le champ de Madame D. peut être qualifié de manifestement déraisonnable, ne relevant pas du comportement d'un employeur normal et prudent placé dans les mêmes circonstances.

Outre que les motifs invoqués à charge de Madame D. ne sont pas démontrés par l'employeur alors que la charge de la preuve lui en incombe, il est permis de s'interroger sur la cause réelle du licenciement en l'espèce, au vu du court laps de temps intervenu entre des courriers du conseil de Madame D. des 2, 7 août et 19 septembre 2019 en lesquels elle sollicitait la communication des coordonnées du conseiller en prévention en raison de faits de harcèlement à son encontre de la part de Madame O., et la décision de la SRL de la licencier, qui interpelle la cour de céans.

La cour est également interpellée par le fait que ce licenciement repose essentiellement sur le rapport du 17 septembre 2019 de Madame O., à l'encontre de laquelle Madame D. avait fait état de faits de harcèlement moral à son encontre.

---

Trib. trav. Bruxelles (fr.), 21 juin 2017, R.G. n° 16/3368/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 29 janvier 2018, R.G.n° 16/11515/A ; Trib. trav. Liège, division d'Arlon, 26 avril 2016, R.G.n° 15/515/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 15 février 2018, R.G. n° 16/13769/A ; Trib. trav. Gand, division de Saint- Nicolas, 1<sup>er</sup> juin 2016, R.G. n° 15/758/A ; Trib. trav. Gand, division de Saint-Nicolas, 5 avril 2017, R.G. n° 16/1360/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 27 novembre 2017, R.G. n° 16/8356/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 22 mai 2017, R.G. n° 16/1697/A ; Trib. trav. Bruxelles (nl.), 24 mars 2016, n° répertoire 2016/2509 ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 11 décembre 2017, R.G. n° 16/7711/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 11 décembre 2017, R.G. n° 16/10141/A ; Trib. trav. du Hainaut, division de La Louvière, 9 septembre 2016, R.G. n° 15/978/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 19 septembre 2017, R.G. n° 16/7985/A et 17/220/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 26 octobre 2017, R.G. n° 16/9462/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 10 mai 2017, R.G.n° 16/1202/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 29 mars 2017, R.G. n° 15/13638/A ; Trib. trav. Bruxelles (fr.), 8 septembre 2017, R.G. n° 16/2514/A.

<sup>25</sup> A.-V. Michaux, S. Gérard et S. Sottiaux, « Motivation du licenciement et sanction du licenciement manifestement déraisonnable (C.C.T. n° 109). Analyse critique d'une jurisprudence naissante », op. cit., p. 346.



Madame D. est dès lors fondée à revendiquer une indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable à charge de l'employeur, et dans la mesure où il est ici fait droit à la demande non pas seulement en raison de l'absence de preuves suffisantes des motifs invoqués, mais aussi en raison d'un doute quant à la cause réelle du licenciement, la cour de céans considère que c'est à bon droit que les premiers juges ont fixé l'indemnité à une somme équivalente à 17 semaines de rémunération.

En conclusion et en synthèse, l'appel est dès lors non fondé.

c) Quant au harcèlement moral et ses conséquences

Textes et principes applicables

Le harcèlement moral est défini à l'article 32ter de la loi du 4 août 1996 comme étant un « ensemble abusif de plusieurs conduites similaires ou différentes, externes ou internes à l'entreprise ou l'institution, qui se produisent pendant un certain temps, qui ont pour objet ou pour effet de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique ou psychique d'un travailleur ou d'une autre personne à laquelle la présente section est d'application, lors de l'exécution de son travail, de mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant et qui se manifestent notamment par des paroles, des intimidations, des actes, des gestes ou des écrits unilatéraux. Ces conduites peuvent notamment être liées à l'âge, à l'état civil, à la naissance, à la fortune, à la conviction religieuse ou philosophique, à la conviction politique, à la conviction syndicale, à la langue, à l'état de santé actuel ou futur, à un handicap, à une caractéristique physique ou génétique, à l'origine sociale, à la nationalité, à une prétendue race, à la couleur de peau, à l'ascendance, à l'origine nationale ou ethnique, au sexe, à l'orientation sexuelle, à l'identité et à l'expression de genre ».

Le harcèlement moral au travail repose donc sur la réunion de plusieurs conditions :

- un ensemble abusif de plusieurs conduites ;  
Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014, la définition n'exige plus que chaque conduite soit abusive (plusieurs conduites abusives). Un ensemble de faits troublants, mais dont aucun en particulier ne présente de caractère abusif, peut ainsi constituer un harcèlement moral au travail.  
Comme l'indique l'exposé des motifs, « cette modification permet de prendre en considération un ensemble de conduites qui, prises individuellement, peuvent être considérées comme bénignes, mais dont l'accumulation porte atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité de la personne visée ou crée un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant. Ceci est confirmé par les auteurs scientifiques ayant étudié le phénomène qui insistent sur le fait de prendre en

*compte le “processus harcelant” »<sup>26</sup>. Dans le même sens, l’exposé des motifs reprend la définition de M.-F. HIRIGOYEN selon laquelle « le harcèlement moral est une violence à petites touches qui ne se repère pas, mais qui est pourtant très destructrice. Chaque attaque prise séparément n’est pas vraiment grave, c’est l’effet cumulatif des microtraumatismes fréquents et répétés qui constitue l’agression »<sup>27</sup>.*

Le comportement abusif, considéré dans sa globalité, doit cependant apparaître objectivement, de sorte que l’expérience vécue du travailleur n’est pas déterminante. À cet égard, l’exercice de l’autorité, par l’employeur ou ses préposés, n’est pas en soi abusif ; il constitue même l’essence du contrat de travail. La jurisprudence est ainsi unanime pour affirmer que l’exercice normal de l’autorité par l’employeur (ou ses délégués) ne constitue pas du harcèlement<sup>28</sup>. Le fait qu’elle soit mal ressentie ou ne s’inscrive pas dans le cadre des attentes personnelles du travailleur n’y change rien<sup>29</sup>. Sur le plan probatoire, il a été jugé que le fait que le travailleur « ressent une réelle et grande souffrance de la situation vécue ne suffit pas à établir des faits de harcèlement ni même une présomption de tels faits »<sup>30</sup>.

- des conduites similaires ou différentes ;
- qui se produisent « pendant un certain temps » ;
- qui se produisent pendant l’exécution du travail ;

Le but du législateur est de conserver un facteur de rattachement étroit avec l’exécution du contrat de travail sous peine d’élargir trop le champ d’application de la loi. Le harcèlement moral au travail se distingue en ce qu’il se manifeste dans le cadre professionnel.

- à l’égard d’un travailleur ou d’une personne assimilée ;
- qui ont pour objet ou pour effet :
  - de porter atteinte à sa personnalité, sa dignité ou son intégrité physique ou psychique ;
  - ou de mettre son emploi en péril ;
  - ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.

---

<sup>26</sup> D. FAULX, *Harcèlement moral et hyperconflit au travail*, Éditions universitaires européennes, p. 58, cité dans l’exposé des motifs du projet de loi complétant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l’exécution de leur travail quant à la prévention des risques psychosociaux au travail dont, notamment, la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail, *Doc. parl.*, Ch. repr., sess. ord., 2013-2014, 53-3101/001, p. 33.

<sup>27</sup> M.-F. HIRIGOYEN, *Malaise dans le travail : harcèlement moral – démêler le vrai du faux*, Paris, Syros, pp. 12-13.

<sup>28</sup> À titre d’exemples, voir : C. trav. Bruxelles, 16 oct. 2003, [www.juridat.be](http://www.juridat.be) ; C. trav. Bruxelles, 5 févr. 2004, [www.juridat.be](http://www.juridat.be) ; Trib. trav. Mons, 12 mars 2004, R.G. n° 5322/03/LL ; C. trav. Anvers, 21 déc. 2005, *Chron. D.S.*, 2008, p. 732.

<sup>29</sup> En ce sens, voir notamment la jurisprudence citée dans J.-Ph. CORDIER et P. BRASSEUR, *Le bien-être psychosocial au travail : harcèlement moral, harcèlement sexuel, violence, stress, conflits...*, *Études pratiques de droit social*, Kluwer, 2009, p. 120, n° 210.

<sup>30</sup> Trib. trav. Mons, 1er déc. 2011, inédit., réf. n° 11/06/C.

Sont ainsi visés tant les comportements intentionnels que ceux ne présentant pas ce caractère<sup>31</sup>. L'exposé des motifs de la loi du 10 janvier 2007 modifiant plusieurs dispositions relatives au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, dont celles relatives à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail est explicite à cet égard : « *Il est par ailleurs important de rappeler que tant les comportements intentionnels ("qui ont pour objet") que les comportements non intentionnels ("qui ont pour effet") doivent être pris en compte. Certains tribunaux excluent de manière erronée les comportements non intentionnels en exigeant une intention malveillante.* »<sup>32</sup>

Tout au plus, le caractère non intentionnel peut entrer en ligne de compte pour l'appréciation du caractère abusif des conduites envisagées.

- qui se manifestent notamment par des paroles, des intimidations, des actes, des gestes ou des écrits unilatéraux.

L'article 32*bis* de la loi du 4 août 1996 prévoit que les employeurs et les travailleurs qui entrent en contact avec les travailleurs lors de l'exécution de leur travail sont tenus de s'abstenir de tout acte de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail.

Au-delà de l'interdiction de harcèlement qui s'impose aux travailleurs et employeurs, la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs impose aux employeurs, en son article 32*septies*, une démarche positive :

*« Lorsque des actes de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail sont portés à la connaissance de l'employeur, celui-ci doit prendre les mesures appropriées, conformément aux dispositions du présent chapitre. Si les actes de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail subsistent après la mise en œuvre des mesures ou si l'employeur s'abstient de prendre les mesures adéquates, le conseiller en prévention saisit, en concertation avec la victime, les fonctionnaires chargés de la surveillance de la présente loi. »*

L'employeur a dès lors l'obligation de prendre des mesures de prévention et de protection en la matière, notamment assurer l'accueil et le conseil au travailleur qui se plaint, et prendre des mesures adéquates lorsque des faits sont portés à sa connaissance. Le cas échéant, l'employeur doit prendre des mesures suite au rapport du conseiller en prévention sur les faits.

---

<sup>31</sup> Cour trav. 19 août 2008, R.G. : réf 310, juridat ; Cour trav. Liège, 14 novembre 2014, R.G. : 2014/CL/6, juridat ; G. Zorbas, « Regards sur l'évolution juridique en matière de harcèlement » in A. Nayer et C.E. Clesse, *Du risque professionnel au bien-être. Approches juridique et psychosociologique*, Limal, Anthemis, 2012, p. 83 et les références citées.

<sup>32</sup> Doc. Parl., Ch., n° 51-2686/001, p. 16.

En ce qui concerne la charge de la preuve, l'article 32undecies, alinéa 1<sup>er</sup>, de la loi dispose que :

*« Lorsqu'une personne qui justifie d'un intérêt établi devant la juridiction compétente des faits qui permettent de présumer l'existence de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail, la charge de la preuve qu'il n'y a pas eu de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail incombe à la partie défenderesse. »*

L'article 32decies, § 1<sup>er</sup>/1, de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être au travail traite de l'indemnisation de la victime des actes de harcèlement :

*« Toute personne qui justifie d'un intérêt peut intenter une procédure devant le tribunal du travail pour demander des dommages et intérêts.*

*En réparation du préjudice matériel et moral causé par la violence ou le harcèlement moral ou sexuel au travail, l'auteur des faits est redevable de dommages et intérêts correspondant, au choix de la victime ;*

*1° soit au dommage réellement subi par elle, à charge pour elle de prouver l'étendue de ce dommage ;*

*2° soit à un montant forfaitaire correspondant à trois mois de rémunération brute. Le montant s'élève à six mois de rémunération brute dans l'une des trois hypothèses suivantes :*

*a) les conduites sont liées à un critère de discrimination visé dans les lois tendant à lutter contre les discriminations ;*

*b) l'auteur se trouve dans une relation d'autorité vis-à-vis de la victime ;*

*c) en raison de la gravité des faits. »*

Lors des travaux parlementaires qui ont débouché sur la loi du 28 mars 2014 à l'origine de ce texte, il fut expressément prévu que l'employeur pouvait être responsable des dommages et intérêts causés par le harcèlement moral d'un de ces travailleurs en tant que civilement responsable<sup>33</sup>.

La responsabilité de l'employeur peut également être engagée sur base de l'article 1382 du Code civil s'il n'a pas pris les mesures adéquates alors qu'il est informé d'une situation de harcèlement moral.

### Application

En termes de conclusions, la SRL indique que la demande de Madame D. est irrecevable au motif que Madame O., qui selon la travailleuse a eu à son encontre des conduites constitutives de harcèlement moral, est un tiers à son égard, étant employée par la holding EMA AETHETICS.

---

<sup>33</sup> Projet de loi complétant la loi du 4 août 1996 et Projet de loi modifiant le Code judiciaire et la loi du 4 août 1996, Exposé des motifs, Doc 53,3101/001 et 3102/002, p.71.

Cette objection ne peut être retenue, la cour rappelant à cet égard que l'article 2, § 1<sup>er</sup>, 1<sup>o</sup>, a) de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail assimile aux travailleurs « *les personnes qui, autrement qu'en vertu d'un contrat de travail, exécutent des prestations de travail sous l'autorité d'une autre personne* », tandis que l'article 2, § 1<sup>er</sup>, 2<sup>o</sup> du même texte assimile aux employeurs « *les personnes qui occupent les personnes visées au 1<sup>o</sup>* ».

En l'espèce, la cour relève notamment que :

- en date du 11 octobre 2018, Monsieur M., gérant de la SRL, indiquera s'agissant de celle-ci : « *Je voulais vous présenter [Madame O.] qui nous a récemment rejoints et qui fera partie de l'équipe chargée de faire avancer SRS* » ;
- dans un courriel du 15 mai 2019 adressé à Madame D., il indiquera à celle-ci que, depuis le 25 novembre 2018, Madame O. s'était vue transférer toutes les activités de vente et de marketing de la SRL, tandis que Madame D. était tenue de lui faire rapport pour toutes les affaires opérationnelles et réglementaires de la SRL ;
- le 22 mai 2019, Monsieur M. indiquera encore à Madame D. s'agissant de Madame O. : elle « *me rapporte directement* », lui attribuant par ailleurs le mérite de « *la croissance des ventes et la nouvelle dynamique que les produits de la marque EMA ont réalisées en quelques mois* », et concluant son courrier en demandant à Madame D. « *de mettre de côté tout problème personnel ou émotionnel que vous pourriez avoir avec [Madame O.] pour le bien de SRS et de notre entreprise. J'ai demandé la même chose à [Madame O.] et j'espère sincèrement que vous trouverez toutes les deux un moyen de communiquer et de travailler efficacement ensemble.* »

À l'estime de la cour, ces éléments attestent bien du fait que Madame O. exerçait des prestations pour compte de la SRL, et ce, sous l'autorité de Monsieur M., gérant de celle-ci.

Quant au fond, Madame D. rapporte la preuve de faits qui permettent de présumer l'existence de harcèlement moral au travail, soit en l'espèce divers courriers qui témoignent de l'existence d'une pression psychologique exercée sur elle par Madame O., dans un contexte de surcharge de travail et de manque de moyens que celle-ci n'ignorait pas et dont il a été question *supra*, et ce à partir d'avril 2019 : différents courriels de Madame O. révèlent une remise en cause récurrente par celle-ci du travail effectué par Madame D. ainsi que de ses compétences, une surveillance exagérée de son travail, une attitude agressive, l'imposition de deadlines irréalistes, la remise en cause de congés accordés, et une multitude de reproches qui feront l'objet d'un rapport de synthèse en date du 17 septembre 2019, dont la cour a déjà indiqué ci-dessus qu'aucun d'entre eux n'étaient établis à charge de Madame D., lui imputant de manière répétée et malgré les protestations de Madame D., des responsabilités pour lesquelles elle n'avait ni l'autorité managériale ni les compétences scientifiques requises.

Outre ce dernier document, déjà mentionné ci-dessus, il s'agit notamment :

- d'un courriel de Madame O. du 13 mai 2019 dont le contenu est le suivant :
  - « *Merci pour cette longue explication, mais nous avons vraiment besoin de savoir quand les tests en attente pourront être complétés et soumis.*
  - En ce qui concerne l'enregistrement CPNP, vous êtes notre Personne Responsable de l'opération SRS et vous supervisez la réglementation et vous assurez que tous les documents sont en ordre.*
  - Dès lors, veuillez fournir les informations manquantes dans le système et confirmer quels sont les tests qui sont effectués ou non et quand pouvons-nous les obtenir ?*
  - De plus, [Madame A.] vous a envoyé un email sur les documents manquants pour la liste de produits ci-dessous, veuillez nous fournir leur statut ?*
  - Veuillez considérer ceci comme urgent.*
  - Vous n'avez pas répondu à la question de savoir si vous étiez ma subordonnée, et nous aimerions vous appeler pour confirmer votre titre de poste, car nous avons embauché un responsable de marque.*
  - Veuillez nous faire savoir quand vous êtes disponible cette semaine.*
  - En ce qui concerne la classification pour la Turquie, veuillez me tenir au courant de l'état d'avancement des rapports et documents en suspens au plus tard demain. »*
- d'un courriel de Madame O. du 17 mai 2019 où elle critique la répartition des tâches entre Madame D. et Madame A., à la suite duquel, en date du 21 mai 2019, Madame D. fait état de sa surcharge de travail et reproche à Madame O. d'avoir mis en copie de courriels des personnes qui sont ses subordonnés ;
- d'un courriel de Madame O. du 20 mai 2019 dont le contenu est le suivant :
  - « *Veuillez m'expliquer, "qu'entendez-vous par l'enregistrement CPNP a été annulé ?"*
  - L'enregistrement du produit a-t-il été fait pour commencer, puis annulé ?*
  - S'il y avait déjà un enregistrement pourquoi l'avez-vous arrêté abruptement ?*
  - Vous m'avez fait comprendre que nous n'avions pas d'enregistrement complet pour le masque E-002 et donc que nous n'avons pas enregistré le produit en Europe et que c'est la raison pour laquelle vous vouliez arrêter les ventes.*
  - Maintenant, vous semblez dire qu'il y a eu un enregistrement CPNP dans l'Union européenne et que vous l'avez retiré. Merci de clarifier la position de SRS depuis le début et jusqu'à maintenant.*
  - Ce n'était pas clairement expliqué ou communiqué et cela crée un impact direct sur les affaires.*
  - Nous vous tiendrons responsable pour cela en raison d'un mauvais processus réglementaire et une mauvaise gestion de documentation.*
  - Je suis très préoccupée par la manière dont vous gérez ce domaine réglementaire.*

*Vous êtes la Personne Responsable de la société depuis si longtemps et devriez être le dépositaire de la documentation, mais je vois un combat total pour que nous puissions travailler à l'obtention de la documentation, même pour les produits existants.*

*Tellement d'ambiguïtés et si peu de transparence. Cela ne peut perdurer.*

*Toutes les documentations sont éparpillées dans tous les sens et le support commercial ne peut pas fonctionner correctement parce que vous n'avez pas donné une réponse claire et organisé de manière ordonnée la documentation.*

*Certains dans différents types de papier à en-tête, d'autres dans différents dossiers et certains produits ont été enregistrés avec une documentation incomplète, mais néanmoins commercialisés et vous semblez prêcher pour une documentation parfaite pour le lancement de nos nouveaux produits, mais ceux que vous gérez actuellement ne sont pas en ordre !*

*C'est un DÉASTRE total !*

*Merci de prendre ceci comme instruction formelle à suivre en tant que votre supérieure directe :*

*1. Fournir dans ce tableau Excel une réponse claire Oui ou Non pour chaque rapport que nous devrions avoir pour construire un PIF pour le 21 mai 2019.*

*2. Chaque produit pour lequel il manque des documents pour avoir un PIF complet, merci de me fournir un tableau clair (dans l'Excel en annexe) et un délai pour que ce soit fait avec les coûts y associés pour le 21 mai 2019*

*3. Nous voulons un PIF complet pour chaque produit SRS qui est dans le portfolio de produits. Un folder pour 1 produit et cela doit être accessible dans le bon format, certifié par la Personne Responsable et le bon papier à en-tête pour le 23 mai 2019.*

*Si un élément n'est pas clair, merci de me téléphoner demain matin, autrement j'attends une réponse et un retour d'Excel complété sur le point 1 et 2 demain avant la fin de la journée. »*

- d'un courriel du 2 juillet 2019 de Madame O. où elle demande à Madame D. de justifier le nombre de ses jours de congé annuel, relève que, dans la continuité d'un événement à Monaco, celle-ci a pris deux semaines de congés à Barcelone et indique que la fermeture du bureau pendant deux semaines en été n'est pas confortable. En réponse, Madame D. indique notamment qu'en accord avec Monsieur M., elle travaille parfois à distance, qu'après l'événement de Monaco en avril 2019, elle a travaillé à distance depuis Barcelone une semaine et pris ensuite une semaine de congé, que Madame O. ayant approuvé oralement ses congés, elle a réservé ses vacances en famille, et que Madame O. ayant également approuvé oralement la fermeture du bureau pendant deux semaines, les autres membres de l'équipe ont également réservé leurs vacances, la remise en cause de cet accord étant source de frustration et inacceptable ;
- Le 17 juillet 2019, Madame O. indique ne pas trouver dans la base de données de la société le « stability test » d'un produit.

En réponse, Madame D. indique que le fabricant ne l'a jamais communiqué, car l'information est incluse dans le P.I.F.. Le 23 juillet, elle précise que, pour ces produits, le document n'est jamais demandé par les clients, que d'autres laboratoires délivrent le document séparément et qu'en définitive, toutes les informations requises devraient se trouver dans le P.I.F., mais que pour interpréter le contenu du P.I.F. il faut être scientifique.

En réponse, Madame O. indique qu'en sa qualité de responsable des aspects réglementaires depuis de nombreuses années, Madame D. devrait savoir ce que contiennent ou non les P.I.F. et qu'il convient de mettre à jour la documentation manquante.

Le 24 juillet 2019, Madame M. D. rappelle que, sous l'ancien management, les P.I.F. étaient élaborés et revus par des scientifiques, qu'elle n'a pas les compétences scientifiques pour évaluer si un P.I.F. contient l'information nécessaire ni si l'information est correcte et qu'elle agissait conformément aux instructions des scientifiques et aux directives du management ; elle indique que, dans le cadre du nouveau management, il convient de recruter une personne qui soit dédiée à 100 % à cet aspect ;

- le 29 juillet 2019, suite à une demande d'information de Madame A., Madame O. indique qu'il relève de la responsabilité de Madame D. de s'enquérir des codes-barres, à la suite de quoi Madame D. lui indique qu'il s'agit d'une tâche qui relève du marketing et qu'elle ne peut pas tout faire sans support.

Ces éléments rapportent la preuve de pressions psychologiques répétées, qui ont créé un environnement de travail intimidant et hostile, et ne trouvent pas de justification valable par le fait que s'est mis en place un nouveau management, une nouvelle organisation ou de nouvelles contraintes de travail.

Il ne peut par ailleurs en la présente affaire être question à l'estime de la cour d'(hyper) conflit, cette notion supposant qu'il n'existe pas de déséquilibre entre les parties, contrairement à la situation examinée ici, Madame O. étant la supérieure directe de Madame D. et détentrice de l'autorité au sein de la SRL, ainsi qu'elle l'a manifesté à diverses reprises en sa correspondance avec Madame D.

En conclusion et en synthèse, à défaut pour l'employeur d'en rapporter la preuve contraire, la cour considère au vu de ces éléments que Madame D. a effectivement été la victime de faits de harcèlement moral au sens de l'article 32ter de la loi du 4 août 1996.

Elle est donc fondée à réclamer à l'employeur, sur cette base, des dommages et intérêts sur pied de l'article 32decies, § 1<sup>er</sup>/1, de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être au travail, et c'est à bon droit que les premiers juges ont retenu que cette indemnisation doit être fixée à un montant forfaitaire correspondant à 6 mois de rémunération brute, Madame O. se trouvant dans une relation d'autorité vis-à-vis d'elle au moment des faits.



Par conséquent, force est de constater que l'appel principal est non fondé à cet égard.

d) La rémunération des heures supplémentaires

Textes et principes applicables

D'une part, il est de jurisprudence bien établie qu'il appartient au travailleur de prouver les heures supplémentaires dont il réclame le paiement<sup>34</sup>, ainsi que leur nombre, et que ces heures ont été prestées à la demande ou avec l'approbation de l'employeur, par toute voie de droit, présomptions de fait comprises<sup>35</sup>.

Le droit à la rémunération des prestations de travail « *supplémentaires* » n'est pas subordonné à l'accord exprès de l'employeur sur ces prestations. Il suffit que celui-ci ait pu raisonnablement être au courant de la durée des tâches accomplies par son travailleur, sur lesquelles il a donc marqué son accord tacite<sup>36</sup>.

La preuve peut être apportée par des écrits (généralement les fiches de prestation ou de pointage) ou des présomptions, par exemple fondées sur un relevé unilatéral fiable<sup>37</sup>, ou sur des témoignages.

Cette obligation concernant la charge de la preuve a été adoucie par la Cour de Justice de l'Union européenne, pour qui la directive n° 2003/88/CE du 4 novembre 2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail exige que la durée du temps de travail journalier de chaque travailleur soit mesurée de manière à assurer pleinement aux travailleurs l'application effective de leur droit à une limitation de cette durée maximale du temps de travail, puisqu'à défaut, cette application est laissée à l'appréciation de l'employeur<sup>38</sup>.

À la suite de cet arrêt, il a ainsi été jugé qu'à la lumière de l'arrêt de la Cour de justice du 14 mai 2019, l'employeur a l'obligation de mettre en place un système d'enregistrement du temps de travail journalier de chaque travailleur qui soit objectif, fiable et accessible, que la conséquence du fait que ce système n'ait pas été mis en place est qu'il appartient à l'employeur de démontrer quelles heures de travail ont été effectuées, ou à tout le moins que de telles heures n'ont pas été prestées, et qu'à défaut de l'existence de l'un de ces

---

<sup>34</sup> C. trav. Liège, 18 janvier 1995, *Chron. D.S.*, 1997, 132 ; C. trav. Mons, 10 avril 2000, *J.T.T.*, 2000, 375 ; C. trav. Bruxelles, 12 décembre 2012, *J.T.T.*, 2013, 126

<sup>35</sup> Voir BLOMME, « De bewijslast bij de vordering van overuren », *Oriëntatie*, 2018, liv. 3, pp. 55-56.

<sup>36</sup> C. trav. Liège, 20 avril 2004, *J.T.T.*, 2004, 435.

<sup>37</sup> C. trav. Liège, 11 octobre 1991, R.G. n 16.827/89 ; C. trav. Liège, 15 janvier 2003, R.G. n 30.238/01. Ainsi n'est pas retenu le carnet unilatéral qui comporte des mentions contradictoires et des surcharges (C. trav. Liège (sect. Namur, 14<sup>ème</sup> ch.), 20 décembre 1994, R.G. n 4601/1993.

<sup>38</sup> C.J.U.E., 14 mai 2019, C-55/18, Federación de Servicios de Comisiones Obreras (CCOO) c. Deutsche Bank SAE

éléments, il y a lieu de condamner l'employeur au paiement des heures supplémentaires réclamées, mais non prouvées<sup>39</sup>.

D'autre part, les dispositions de la loi du 16 mars 1971 sur le travail relatives à la durée du travail ne sont pas applicables, en vertu de son article 3, § 3, 1°, aux travailleurs désignés par le Roi comme investis d'un poste de direction ou de confiance.

L'arrêté royal du 10 février 1965 procède à cette désignation en ce qui concerne les travailleurs occupés « dans les secteurs privés de l'économie nationale ».

L'arrêté royal du 10 février 1965 doit être interprété de manière restrictive parce qu'il constitue une exception à l'assujettissement de principe des travailleurs à la loi sur le travail<sup>40</sup>. Il doit en outre être interprété conformément à la Directive européenne n° 2003/88 du 4 novembre 2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail, qui permet aux États membres de déroger aux dispositions relatives à la durée du travail, lorsqu'il s'agit de cadres dirigeants ou d'autres personnes ayant un pouvoir de décision autonome<sup>41</sup>.

Par ailleurs, l'arrêté royal du 10 février 1965 ne définit pas ce qu'il faut entendre par « personnel de direction ou de confiance ». En revanche, il énumère, en son article 22, l'ensemble des personnes devant être considérées, dans les secteurs privés de l'économie nationale, comme des travailleurs investis d'un poste de direction ou de confiance, d'une part dans tous les secteurs et, d'autre part, dans des secteurs particuliers (industrie céramique, métallurgique...), pour l'application de la loi sur la durée de travail.

Comme l'a souligné la cour du travail de Liège dans un arrêt du 19 novembre 2001, « cette liste n'a pas été adaptée à l'évolution de la vie de l'entreprise »<sup>42</sup>. Elle est unanimement considérée comme obsolète pour nombre de ses fonctions<sup>43</sup>.

Il est dès lors considéré que toute personne investie d'un poste de direction ou de confiance rentre dans l'exception visée sans que le titre précis qui est le sien doive être mentionné dans la liste<sup>44</sup>.

---

<sup>39</sup> Arbh. Brussel 22 mai 2020, N.J.W., 2020, afl. 430, 801, note P. PECINOVSKY et M. EECKHOUT ; A. BRIES, « *Prikklok voortaan verplicht ?* », SOCWEG, 2020, liv. 16, 13-15 ; *Chr. D.S.*, 2020, liv. 8-9, 326 ; F. BLOMME, « 'Tempus fugit' : gebruik en misbruik van tijdsregistratiesystemen », *Oriëntatie*, 2020, liv. 8, 276-297.

<sup>40</sup> C. trav. Anvers, 13 octobre 2008, *Chron. D.S.*, 2010, 32.

<sup>41</sup> C. trav. Bruxelles, 5 janvier 2010, *R.W.*, 2010-2011, 679.

<sup>42</sup> C. trav. Liège, 19 novembre 2001, *J.T.T.*, 2002, p. 148.

<sup>43</sup> Voy. M.-L. WANTIEZ, obs. Sous C. trav. Mons, 23 mars 2004, *J.T.T.*, 2004, p. 431.

<sup>44</sup> Voir C. trav. Bruxelles, 31 mars 1993, *J.T.T.*, 1994, p. 291 ; C. trav. Liège (sect. Namur), 27 mars 2001, R.G. n° 6.194/98 ; C. trav. Liège, 19 novembre 2001, *J.T.T.*, 2002, p. 148 ; C. trav. Mons, 18 janvier 2010, R.G. n° 2007/AM/20768, disponible sur [www.terralaboris.be](http://www.terralaboris.be) ; B. DENDOOVEN, « La durée du travail », *Contrats de travail, A.E.B.*, 2008, Kluwer, p. 3 ; C. trav. Bruxelles, 23 novembre 2016, R.G. n° 2014/AB/755 ; C. trav. Mons, 2 juin 2006, *J.T.T.*, 2006, p. 394 ; C. trav. Liège, 19 novembre 2001, *J.T.T.*, 2002, p. 148.

En effet, si le texte de l'arrêté royal, qui prévoit que les personnes qu'il énumère sont exclues de la législation sur la durée du travail, doit faire l'objet d'une interprétation restrictive, il est toutefois admis, vu l'ancienneté et la désuétude de l'arrêté royal, que cette interprétation doit nécessairement tenir compte de l'évolution technologique de certaines professions qu'il invoque. Par ailleurs, il importe de souligner que la directive exclut de son champ d'application les « *cadres dirigeants ou d'autres personnes ayant un pouvoir de décision autonome* » sans procéder à une énumération des fonctions concernées.

Ainsi, la Cour du travail de Mons a souligné en un arrêt du 18 janvier 2010 que : « *S'il est patent que l'énumération visée par cet arrêté royal est quelque peu obsolète, certaines de ces dispositions de portée générale ont, néanmoins, permis aux Cours et Tribunaux de l'adapter à l'évolution technologique et sociale sans pour autant violer le principe d'interprétation restrictive de cette réglementation* »<sup>45</sup>.

En ce même arrêt auquel la cour de céans se rallie, elle indique que « *[e]n clair, les personnes disposant d'un pouvoir hiérarchique sur les membres du personnel, appartenant à la direction de l'entreprise et/ou assumant la responsabilité d'un ou plusieurs services de celui-ci, tout comme les personnes habilitées à poser seules des actes importants engageant la responsabilité de l'entreprise sont considérées comme des personnes investies d'un poste de direction ou de confiance* ».

Sont donc considérées comme des personnes investies d'un poste de direction ou de confiance, les personnes exerçant une autorité effective et ayant la responsabilité de l'ensemble ou d'une subdivision importante de l'entreprise.

Les personnes visées par l'arrêté royal du 10 février 1965 n'étant pas soumises à la loi du 16 mars 1971, elles ne sont donc pas, en théorie, concernées par les limites en matière de durée du travail ni par le paiement éventuel d'un sursalaire.

Lorsqu'un membre du personnel rentre dans l'exception visée parce qu'il occupe un poste de direction ou de confiance, la jurisprudence en conclut généralement qu'il ne peut pas prétendre aux sursalaires. La jurisprudence majoritaire, à laquelle la cour de céans se rallie, considère cependant que, si le droit aux sursalaires n'est pas ouvert, le droit à la rémunération au taux ordinaire pour les heures de prestation peut être réclamé si le travailleur fonde sa demande sur une autre source de droit que la loi du 16 mars 1971, soit si cela résulte du contrat de travail ou de l'usage<sup>46</sup>, du règlement de travail<sup>47</sup> ou de l'équité, par

---

<sup>45</sup> C. trav. Mons, 18 janvier 2010, R.G. n° 2007/AM/20768, disponible sur [www.terralaboris.be](http://www.terralaboris.be) ; C. trav. Mons, 23 mars 2004, *J.T.T.*, 2004, p. 429 ; C. trav. Liège, 19 novembre 2001, *J.T.T.*, 2002, p. 148 ; C. trav. Bruxelles, 31 mars 1993, *J.T.T.*, 1994, p. 291.

<sup>46</sup> C. trav. Bruxelles, 9 mars 1988, *Chron. D.S.*, 1988, 442 ; C. trav. Gand, 22 décembre 1993, *J.T.T.*, 1994, 287 ; voy. aussi C. trav. Mons, 23 mars 2004, *J.T.T.*, 2004, 429, note M.L. WANTIEZ ; Trib. trav. Courtrai (sect. Roulers), 12 juin 2013, *T.G.R.*, 2014, 76 ; Trib. trav. Bruxelles (Fr.), 19 février 2021, *Chron. D.S.*, 2022, 166 ; Trib. trav. Anvers (div. Hasselt), 18 novembre 2020, *Limb.Rechtsl.*, 2021, 128.

exemple, lorsqu'il apparaît que la rémunération convenue est trop basse pour couvrir également les heures prestées en dehors de l'horaire normal de travail<sup>48</sup>.

### Application

À l'estime de la cour, Madame D. doit être considérée comme une personne investie d'un poste de direction et de confiance.

La cour se réfère à cet égard au descriptif de fonction figurant au contrat de travail, établi donc dès son entrée en fonction. Il n'est en effet pas contesté que si à compter du changement de management de la SRL, ses fonctions ont évolué et que la formalisation d'un nouveau descriptif de fonction a été envisagée par les parties, Madame D., à tout le moins, a continué à effectuer les tâches figurant en ce document, dont le contenu est le suivant :

*« la fonction comporte entre autres l'exécution des tâches suivantes :  
être responsable de tout le soutien administratif et logistique de l'entreprise, y compris :*

- gérer le travail quotidien du bureau, de façon indépendante ou avec un minimum de supervision ;*
- mettre en place et maintenir bien organisés les fichiers et les documents du bureau ;*
- traiter et gérer plusieurs écritures comptables concernant la facturation, les paiements, le contrôle du crédit et autres ;*
- gérer l'inventaire journalier avec l'enregistrement des mouvements d'entrée et de sortie ;*
- être le point de communication et de coordination central pour la société, incluant la gestion de toutes les correspondances internes et externes ;*
- gérer les agendas et les réunions ;*
- préparer la correspondance nécessaire et régulièrement communiquer les informations sur l'emploi avec d'excellentes capacités de présentation ;*
- organiser et maintenir les fournitures de bureau ;*
- coordonner et faire le suivi de toute la facturation, des paiements, de l'import et de l'export et de toutes les autres opérations journalières nécessaires ;*
- préparer des rapports de projet régulièrement mis à jour, énumérant toutes les activités du bureau ainsi que les chiffres financiers ;*

---

<sup>47</sup> C. trav. Mons, 15 mars 2005, *J.T.T.*, 2005, 368 ; C. trav. Mons, 21 mars 2005, *J.T.T.*, 2005, 453.

<sup>48</sup> C. trav. Liège, 7 avril 1992, *Chron. D.S.*, 1992, 410, note J. BODSON ; C. trav. Liège (sect. Liège), 6 mai 2016, *J.L.M.B.*, 2016, 1769 ; Trib. trav. Hasselt, 7 janvier 1974, *R.D.S.*, 1974, 501 ; Trib. trav. Charleroi, 27 mars 2000, *Chron. D.S.*, 2001, 135 ; voy. aussi : C. trav. Gand (sect. Bruges), 16 mars 1992, *J.T.T.*, 1993, 29 ; C. trav. Bruxelles, 16 novembre 1993, *R.D.S.*, 1993, 436 ; C. trav. Liège, 19 novembre 2001, *J.T.T.*, 2002, 148 ; Trib. trav. Courtrai (sect. Roulers), 12 juin 2013, *T.G.R.*, 2014, 76 ; comp. : C. trav. Anvers, 12 juin 2002, *Chron. D.S.*, 2003, 97.

- *préparer, compléter et faire le suivi des feuilles de présence ;*
- *former, superviser et contrôler les autres membres du personnel si nécessaire ;*
- *préparer les correspondances et les présentations avec un minimum de guidance et de supervision ;*
- *se coordonner avec les fournisseurs et les distributeurs à différents niveaux et selon les nécessités du travail ;*
- *faire les recherches nécessaires en fonction des nécessités du travail ;*
- *arranger et assister aux salons là où cela est nécessaire, au niveau local et à l'étranger ».*

Il ressort en effet de ce document et des éléments produit aux débats que Madame D. était en charge du bureau de Bruxelles de la SRL, y exerçait une autorité effective, en assurait l'organisation, en supervisait l'équipe et disposait pour ce faire d'une certaine marge de manœuvre.

La cour précise en outre qu'un poste de confiance au sens de l'article 3, § 3, 1° de la loi sur le travail et de l'article 2 de l'A.R. du 10 février 1965 n'exige nullement l'existence d'un pouvoir de décision autonome<sup>49</sup>.

L'appel incident de Madame D. est donc non fondé à cet égard.

Pour le surplus, Madame D. réclame le paiement de 126,50 heures supplémentaires renseignées comme non récupérées sur sa fiche de paie du mois de septembre 2019, de sorte que :

- la réalité et le nombre des heures supplémentaires ne sont pas sérieusement contestables ;
- le droit à la récupération des heures supplémentaires ou, à défaut de récupération, le droit au paiement de la rémunération normale y afférente, était entré dans le champ contractuel.

C'est donc à bon droit que les premiers juges ont fait droit à cette demande.

e) Documents sociaux

S'agissant des documents sociaux, cette demande à laquelle les premiers juges ont fait droit était le corollaire de celles desquelles la cour vient de confirmer ci-dessus que c'est à raison que le tribunal du travail y a fait droit.

Le jugement entrepris doit donc être également confirmé à cet égard.

---

<sup>49</sup> Cass., 29 mars 2010, *J.T.T.*, 2011, 333 ; C. trav. Liège (sect. Liège), 6 mai 2016, *J.L.M.B.*, 2016, 1769 ; C. trav. Liège (div. Liège), 25 octobre 2019, *Chron. D.S.*, 2022, 162.

f) Les dommages et intérêts réclamés par la SRL

La SRL a formé en première instance une demande reconventionnelle, qu'elle réitère en degré d'appel.

En termes de conclusions, elle indique qu'à supposer même que la cour de céans considère que les manquements épinglés dans le chef de Madame D. ne constituent pas un motif grave, conclusion à laquelle la cour de céans est effectivement arrivée ainsi que dit ci-dessus, il n'en demeure pas moins que des fautes lourdes lui sont imputables, qui lui ont occasionné un préjudice conséquent en lien causal direct avec celles-ci.

La cour rappelle que l'article 18 de la loi relative aux contrats de travail instaure une limitation de la responsabilité civile du travailleur : en cas de dommages causés par le travailleur à l'employeur ou à des tiers dans l'exécution de son contrat, le travailleur ne répond que :

- de son dol et de sa faute lourde ;
- de sa faute légère si celle-ci présente un caractère habituel plutôt qu'accidentel.

Le dol requiert dans le chef de l'auteur du dommage non seulement une volonté de causer le fait dommageable, mais aussi une volonté de causer les effets dommageables de ce fait. La faute lourde ne requiert pas que l'auteur du dommage ait voulu causer le fait dommageable et ses effets dommageables<sup>50</sup>.

La notion de faute lourde au sens de l'article 18 de la loi relative aux contrats de travail n'est pas identique à celle de motif grave<sup>51</sup>, il s'agit d'une faute non intentionnelle, mais d'une telle importance qu'elle n'est pas excusable<sup>52</sup>.

Il n'en demeure pas moins que la cour a déjà dit ci-dessus en ce qui concerne l'ensemble des reproches faits à Madame D. par la SRL, soit que ceux-ci n'étaient pas établis, soit que la SRL ne prouvait pas que les manquements allégués résultaient d'un comportement fautif dans le chef de Madame D. La cour a en outre relevé *supra* que Madame D., soumise à une obligation de moyen et non de résultat dans le cadre de ses fonctions, a cherché à répondre au mieux aux exigences provenant du management de la SRL, dans un contexte de surcharge de travail et de manque de moyens.

---

<sup>50</sup> Cass., 11 mars 2014, *NjW*, 2014, note S. GUILIAMS.

<sup>51</sup> C. trav. Anvers, 11 octobre 1993, *R.D.S.*, 1994, 431 ; C. trav. Gand, 12 septembre 1997, *T.G.R.*, 1997, 261 ; C. trav. Mons, 17 septembre 1997, *J.T.T.*, 1998, 235 ; Trib. trav. Liège, 23 décembre 1997, *R.G.A.R.*, 1999, 13168 ; C. trav. Bruxelles, 22 novembre 2005, *J.T.T.*, 2006, 218 ; C. trav. Bruxelles, 18 février 2008, *J.T.T.*, 2008, 1020, 421 ; C. trav. Bruxelles, 10 décembre 1986, *Jur. trav. Brux.*, 1987, 40 ; voy. aussi : Trib. trav. Namur, 15 avril 1991, *R.R.D.*, 1991, 330.

<sup>52</sup> Anvers, 30 mai 2000, *R.G.D.C.*, 626 ; Bruxelles, 9 novembre 2001, *J.T.*, 2002, 167 ; Trib. trav. Bruxelles, 10 décembre 1986, *Jur. trav. Brux.*, 1987, 40 ; Corr. Liège, 20 septembre 2004, *J.L.M.B.*, 2004, 1392.

Aucun comportement fautif ne pouvant être retenu à charge de Madame D., c'est à bon droit que les premiers juges ont refusé de faire droit à la demande reconventionnelle de la SRL.

g) Les dépens

Aux termes de l'article 1017 du Code judiciaire, tout jugement définitif prononce, même d'office, la condamnation aux dépens contre la partie qui a succombé, à moins que des lois particulières n'en disposent autrement et sans préjudice de l'accord des parties que, le cas échéant, le juge décrète.

En sa qualité de partie succombante, l'employeur sera donc condamné aux dépens d'appel, le jugement subsistant en ce qui concerne les dépens de première instance.

**PAR CES MOTIFS,**

**LA COUR,**

Après en avoir délibéré,

Statuant publiquement et contradictoirement,

Vu les dispositions de la loi du 15 juin 1935 sur l'emploi des langues en matière judiciaire et notamment son article 24 dont le respect a été assuré,

Déclare l'appel principal recevable et non fondé, et l'appel incident recevable et non fondé,

Confirme le jugement entrepris en toutes ses dispositions,

Délaisse à la SRL ses propres dépens d'appel et condamne celle-ci aux dépens d'appel de Madame D., liquidés aux sommes de 7 500 € à titre d'indemnité de procédure et 505,39 € à titre de frais de signification du jugement entrepris, ainsi qu'à la contribution de 22 € destinée au fonds budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne.

Cet arrêt est rendu et signé par :

C. D., conseiller à la cour du travail de Liège délégué par ordonnance 113bis du 30 août 2024,  
P. M., conseiller, au titre d'employeur

G, H., conseiller au titre d'employé  
Assistés de X. B., greffier

X. B.,            G, H.,            P. M.,            C. D.,

et prononcé, à l'audience publique de la 4e Chambre extraordinaire de la Cour du travail de Bruxelles, le 22 novembre 2024, où étaient présents :

C. D., conseiller à la cour du travail de Liège délégué par ordonnance 113bis du 30 août 2024,

X. B., greffier

X. B.

C. D.