



## Expédition

Numéro du répertoire <b>2025 /</b>
Date du prononcé <b>2 septembre 2025</b>
Numéro du rôle <b>2022/AB/769</b>
Décision dont appel tribunal du travail du Brabant Wallon, division Wavre 18 juillet 2022 19/734/A

Délivrée à

le  
€  
JGR

# Cour du travail de Bruxelles

quatrième chambre

## Arrêt

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

*En cause de :*

**L’A.S.B.L. CENTRE MEDICAL PEDIATRIQUE CLAIRS VALLONS**, BCE 0445.161.605, dont le siège est établi à 1340 Ottignies, rue de Mont-Saint-Guibert, 24 ;

**Appelante au principal, Intimée sur incident**,  
représentée par Maître Q. A., avocat à Bruxelles ;

*contre :*

**Madame D. C.**,

**Intimée au principal, Appelante sur incident**,  
comparaissant en personne et assistée par Maître P. S. et Maître S. C., avocats à Bruxelles.

\*

\*

\*

## **I. LA PROCÉDURE DEVANT LA COUR DU TRAVAIL**

La cour a pris connaissance des pièces de la procédure, en particulier :

- le jugement, rendu entre parties le 18 juillet 2022 par le tribunal du travail du Brabant Wallon, division Wavre, 2<sup>ème</sup> chambre extraordinaire, ainsi que le dossier constitué par cette juridiction ;
- la requête d’appel reçue le 23 novembre 2022 au greffe de la cour ;
- l’ordonnance rendue sur pied de l’article 747 du Code judiciaire du 7 décembre 2022 fixant un calendrier de procédure et une date de plaidoiries ;
- les dernières conclusions déposées par les parties ainsi que leurs pièces ;
- l’ordonnance rectificative rendue sur pied de l’article 747 du Code judiciaire du 23 janvier 2025 fixant une nouvelle date de plaidoiries.

Les parties ont plaidé à l’audience publique du 24 juin 2025.

Les débats ont été clos et la cause a été prise ensuite en délibéré.

La cour a fait application de la loi du 15 juin 1935 concernant l'emploi des langues en matière judiciaire.

## **II. SYNTHESE DES FAITS**

### **1.-**

Le Centre Médical Pédiatrique Clairs Vallons (ci-après « Clairs Vallons ») est une institution de soins, qui accueille des enfants de 0 à 18 ans présentant des maladies chroniques, une obésité sévère, des difficultés relationnelles et/ou familiales nécessitant un éloignement du milieu de vie ainsi que des mamans et leur bébé qui rencontrent des difficultés dans l'établissement des liens précoces mère-enfant. Le Centre Médical Pédiatrique Clairs Vallons est conventionné avec l'INAMI dans le cadre de la réadaptation fonctionnelle pédiatrique.

Les enfants et leur famille bénéficient d'un programme de soins individualisé qui est dispensé par une équipe pluridisciplinaire médicale et paramédicale. Le quotidien des enfants est encadré par une équipe éducative spécialisée. Enfin, une école maternelle, primaire et secondaire, située sur le site, assure un enseignement individualisé aux enfants qui séjournent à Clairs Vallons.

### **2.-**

Le 15 juin 2003, Mme D., pédopsychiatre, est engagée par Clairs Vallons comme employée afin d'exercer les fonctions de directeur médical, décrites dans une annexe au contrat.<sup>1</sup> Elle sera également membre de l'assemblée générale et du conseil d'administration de l'association.

Le directeur médical fait partie du comité de direction du centre aux côtés d'un directeur administratif, d'un directeur éducatif et d'un directeur pédagogique.

### **3.-**

Clairs Vallons accueille les enfants sur un site composé de différents pavillons/unités, dont l'unité « Nautilus », au sein de laquelle travaillent notamment des thérapeutes et des éducateurs (équipe pluridisciplinaire).

Au cours de l'année 2018, des difficultés relationnelles entre membres du personnel sont apparues au sein de cette unité.

Par courrier du 4 mai 2018, une psychologue du Nautilus, Mme L., a informé les Dr. S. (pédopsychiatre de l'unité Nautilus) et le Dr. D. qu'elle avait été, quelques jours auparavant (le 30 avril 2018), verbalement agressée par Mme P., coordinatrice éducative au sein de cette même unité et que, depuis, une situation de malaise règne au sein de l'unité.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Pièce 1.A. de Mme D.

<sup>2</sup> Pièce E.1 de Mme D.

Le 4 mai 2018 également, l'équipe thérapeutique du Nautilus a rencontré le Dr. D. (ainsi que M. M. C., adjoint à la direction médicale et coordinateur thérapeutique), afin de faire part de la situation « intenable » au sein de ce pavillon.

Cette équipe établira, le 7 mai 2018, à la demande du Dr. D., un « rapport circonstancié concernant les difficultés rencontrées par l'équipe du Nautilus dans ses relations avec sa coordinatrice, Madame P. W. ». Ce rapport fait état d'importantes difficultés liées à l'attitude de cette dernière, engendrant un « climat de terreur » et de la souffrance (tant des thérapeutes que des éducateurs), la situation ne pouvant plus durer.<sup>3</sup>

#### 4.-

Par courrier du 22 mai 2018, ce sont cette fois les coordinateurs éducatifs qui interpellent M. S. (président du conseil d'administration) pour lui faire part de leur inquiétude suite à la convocation de Mme P. à un entretien organisé sans la direction éducative ; ils font état d'un « manque de considération pour l'équipe éducative » et relèvent que « la spécificité du métier d'éducateur spécialisé suscite une méfiance de la part de la direction médicale qui aboutit aujourd'hui à la situation qui nous préoccupe » ; ils évoquent une « crise institutionnelle qui met à mal la paix sociale », dénoncent une « procédure interpellante dans sa forme qui vise Mme P. » confirmant « un traitement inéquitable dans la gestion du personnel » selon l'équipe (éducative ou thérapeutique). Ils prônent une investigation « à charge et à décharge » de la part de la hiérarchie. Ils évoquent un « climat de stress et d'anxiété (...) suite à cette situation ».

M. S. répondra le 7 juin 2018 avec compréhension et en informant du recours au service externe Arista pour une analyse des risques au sein du Nautilus.<sup>4</sup>

#### 5.-

Arista effectuera une analyse des risques en procédant à des entretiens individuels au cours du mois de juin 2018.<sup>5</sup>

Le rapport d'Arista du 20 juin 2018 pointe plusieurs facteurs de risque, notamment au niveau de l'ambiance au travail, et évoque une « dynamique hyper conflictuelle » entre « des camps (équipe éducative >< équipe thérapeutique) », « le conflit est présent depuis des années », « les tensions décrites ne se situent pas au niveau inférieur de l'organigramme hiérarchique (éducateurs><thérapeutes). En effet, ces personnes rappellent et insistent sur la bonne entente et l'importance de leur collaboration. Il semblerait que l'hyperconflit émane du niveau supérieur de l'organigramme hiérarchique (directeur éducatif><directrice médicale) et soit répercuté sur le niveau intermédiaire de l'organigramme hiérarchique (coordinatrice éducative><pédopsychiatre). Ces manquements relationnels provoquent de l'incompréhension,

---

<sup>3</sup> Pièce E.2 de Mme D. Rapport signé par une pédopsychiatre, deux psychologues, une pédiatre et une assistante sociale.

<sup>4</sup> Pièce E.6 de Mme D.

<sup>5</sup> Pièce E.12 de Mme D.

des frustrations, un manque de collaboration et des tensions qui paralysent le travail pluridisciplinaire et donc, l'organisation complète du pavillon ».

Au niveau de la relation entre collègues, le rapport pointe « une crise de confiance » au sein de l'équipe du Nautilus. Le rapport identifie trois clivages au sein du Nautilus : entre la direction médicale et la direction éducative, entre la coordinatrice éducative et la pédopsychiatre, entre l'équipe thérapeutique et l'équipe éducative. Le rapport relève aussi comme facteur de risque les relations avec le chef direct (la coordinatrice éducative) en évoquant une « personnalisation ».

Au niveau des recommandations, le rapport indique : « nous émettons certains doutes quant à la possibilité de parvenir à restaurer un climat de travail serein en présence de l'ensemble du personnel concerné par la situation ».

Arista propose un accompagnement par un intervenant spécialisé en gestion d'équipe en crise, de revoir l'organigramme et d'établir des fiches de fonctions. Arista recommande d'adopter une « position constructive » de la part du top management (comité de direction) et du niveau hiérarchique intermédiaire (coordinatrice éducative et pédopsychiatre), lesquels doivent discuter et amorcer d'importants changements, à l'aide de l'intervention d'une tierce personne.

#### **6.-**

Le vendredi 31 août 2018 a lieu une rencontre entre l'équipe médicale du Nautilus et M. S., organisée suite à une lettre commune des médecins des différentes unités (pédiatres et pédopsychiatres), dans laquelle ils proposent que « l'aspect de soin de l'équipe éducative s'exerce sous la responsabilité exclusive du médecin responsable d'équipe en passant par le coordinateur éducatif de chaque unité. Le reste étant alors directement dépendant de la direction éducative ». Ils proposent également la mise en place d'un conseil médical inscrit dans l'organigramme. D'après un procès-verbal (non signé, non daté) de cette réunion, les membres de l'équipe médicale ont le sentiment d'avoir été entendus.<sup>6</sup>

#### **7.-**

Le lundi 3 septembre 2018<sup>7</sup> :

- Mme Di., déléguée au service de protection de la jeunesse (SPJ) de Nivelles, écrit à Mme P., pour y exposer qu'elle a sollicité le 2 août 2018 une admission urgente à Clairs Vallons pour un enfant, sans obtenir de réponse (elle n'a pas été rappelée) et avoir appris de la mère de l'enfant qu'il lui aurait été dit qu'il n'y aurait pas de perspective d'admission avant janvier 2019<sup>8</sup> ;
- Mme P. transmet directement ce courriel à M. G. (directeur administratif et financier) et à M. De. (directeur éducatif) ;

---

<sup>6</sup> Pièce E.7 de Mme D. (erronément numérotée D.7).

<sup>7</sup> Pièce E.7 de Mme D.

<sup>8</sup> Pièce E.7 de Mme D.

- M. G. transmet l'information au Dr. S. (médecin responsable du Nautilus) avec copie au Dr. D. en invitant à « donner rapidement suite à cette demande du SPJ » ;
- Mme Ca. (assistante sociale) répond à M. G. avoir repris contact avec Mme Di. ;<sup>9</sup>
- Le Dr. D. écrit au Dr. S. pour lui proposer de se voir le mardi 4 septembre 2018, avec Mme Ca., et précise : « inadmissible » (elle semble ainsi qualifier la démarche de Mme P. mais non l'absence de réponse à la demande d'admission) ;
- En soirée, le Dr. S. transmet à une psychologue (Mme G.) et à l'assistante sociale (Mme Ca.) un projet de réponse à M. G. et à M. S. en copie, dans lequel elles déplorent la démarche de Mme P. (interprétée comme une volonté de jeter le discrédit sur l'équipe thérapeutique) ; elle l'envoie séparément à Mme D. ; ce courriel à M. S. et M. G. ne leur a toutefois pas été envoyé.<sup>10</sup>

#### **8.-**

Le mardi 4 septembre 2018<sup>11</sup> :

- toute l'équipe des thérapeutes de l'unité Nautilus est en congé (une en vacances, trois ou quatre autres se sont absentes ce jour-là pour maladie) ; Mme D. en sera informée par un courriel en début d'après-midi ;
- Mme Ca. informe Mme D. qu'elle se rend chez son médecin, puis elle sollicitera auprès d'elle une demande de congé sans solde afin d'exercer un autre emploi (expliquant le vécu « d'agression et de harcèlement au sein du Nautilus ») ;
- Le Dr. D. informe M. S. et M. G. de la nécessité de postposer une admission au Nautilus en raison de l'absence du personnel thérapeutique (pédiatre en vacances, absence pour maladie de la pédopsychiatre, des deux psychologues et de l'assistante sociale), d'une situation « extrêmement préoccupante au niveau de la responsabilité médicale », de la « souffrance psycho-sociale sévissant, à tout le moins, dans l'équipe thérapeutique » ;
- M. S. répond le jour même à Mme D. en l'invitant à trouver une solution pour prendre les enfants en charge et en dénonçant l'attitude de l'équipe thérapeutique (absence simultanée, et qui semble préméditée, de 4 personnes le même jour, pour maladie, s'agissant du jour de rentrée pédagogique) ;
- Mme D. répond à M. S. pour contester sa vision concernant les thérapeutes (« ce n'est pas un coup de Jarnac », « la situation est réellement insupportable », « rien n'a été prémédité », « leur souffrance est réelle et majeure », « je la partage », « j'espère vivement que tu entendes »).

#### **9.-**

Le mercredi 5 septembre 2018, M. G. convoque un comité de gestion (émanation du conseil d'administration) extraordinaire pour le jeudi 6 septembre 2018, avec comme ordre du jour : situation du Nautilus, suivi du rapport Arista et organigramme de Clairs Vallons.

---

<sup>9</sup> Pièce E.8 de Mme D.

<sup>10</sup> Pièce E.14 de Mme D.

<sup>11</sup> Pièce E.7 de Mme D. (qui contient les échanges de courriels évoqués ultérieurement).

Mme D. répond le jour même pour demander l'ajout du point concernant une intervention extérieure de crise.<sup>12</sup>

Le jeudi 6 septembre 2018, le comité de gestion se réunit ; le procès-verbal de cette réunion, produit en pièce 1 de Clairs Vallons, non signé, est contesté par Mme D. (page 7 de ses conclusions). Celle-ci dément ainsi avoir préconisé le licenciement ou la mutation de Mme P. Il est par contre admis que Mme D. a été chargée d'organiser « *une réunion avec les autres médecins pour dégager des solutions temporaires afin de continuer les prises en charge thérapeutiques des enfants* »<sup>13</sup>.

#### **10.-**

Le vendredi 7 septembre 2018, Mme D. se réunit avec les autres médecins et il est décidé de fermer provisoirement l'unité Nautilus et de répartir les enfants dans les autres unités ; la mesure n'est pas immédiatement appliquée ; d'après le courriel de Mme D. aux médecins du 7 septembre 2018<sup>14</sup>, une réunion était prévue le lundi 10 septembre 2018 « pour examiner la faisabilité ».

Le vendredi 7 septembre 2018 en fin de journée, M. S. fait part à Mme D. du désaccord exprimé par certains médecins concernant cette mesure de fermeture, ce qui étonne Mme D. qui adresse alors un courriel à tous les médecins présents à la réunion du matin pour leur demander s'ils ont exprimé un désaccord (la réponse, négative, de quatre d'entre eux, est produite au dossier de Mme D. : pièce E.16).

#### **11.-**

Le lundi 10 septembre 2018, à 10h37, Mme D. écrit un courriel aux quatre autres membres du comité de gestion dans lequel, entre autres :

- elle fait état d'une « crise majeure », d'un « risque psycho-social majeur au sein de l'institution » ;
- elle désapprouve l'envoi de médecins contrôleurs auprès des travailleuses en absence depuis le 4 septembre 2018 ;
- elle explique que, lors de la réunion avec les médecins et thérapeutes le vendredi 7 septembre 2018, il n'était « pas envisagé de fermer d'office » le pavillon (et de transférer provisoirement les enfants vers d'autres pavillons) mais que cette décision a été prise en concertation et à l'issue de la réunion ;
- elle ne s'explique pas la raison pour laquelle cette décision a été critiquée par la suite ;
- invoquant sa responsabilité de directrice médicale, notamment pour la continuité des soins, elle demande à ce que le comité de gestion soutienne cette décision à défaut de

---

<sup>12</sup> Pièce E.10 de Mme D. (courriel également dans la pièce E.7).

<sup>13</sup> Pièce 1 de Clairs Vallons.

<sup>14</sup> Pièce E.16 de Mme D.

quoi elle s'estimerait empêchée d'exercer ses responsabilités au sein de l'institution et devrait faire intervenir ses autorités ordinales.<sup>15</sup>

Le même jour, les membres du Comité de gestion (sans le Dr. D.) constatent (d'après le rapport de réunion) :

- « une perte totale de confiance des autres directions envers le Dr. D.
- de graves manquements dans son chef dans le cadre du déroulement de cette crise
- une totale divergence de point de vue par rapport au Comité de gestion ».

Le rapport de cette réunion précise « Etant donné la situation devenue intenable et l'urgence de la situation, les membres du comité de gestion ont décidé, à l'unanimité, de mettre fin au contrat de travail du Docteur D. avec effet immédiat ce mardi 11 septembre 2018 ».<sup>16</sup>

Par courriel du 10 septembre 2018 également, le conseil de l'époque de Mme D. interpelle M. S. à propos de la « crise majeure en termes de risques psycho-sociaux et de conflits de personnes » et du fait que les initiatives qu'elle a souhaité prendre sont remises en cause par « certains membres du comité de gestion ».<sup>17</sup>

## **12.-**

Le mardi 11 septembre 2018 à 11h16, Mme D. signale par courriel être déclarée souffrante « après un entretien avec Arista ».<sup>18</sup>

Par courrier recommandé du 11 septembre 2018, signé par M. S. et M. G., Clairs Vallons informe Mme D. mettre fin au contrat de travail avec effet immédiat et paiement de l'indemnité de préavis (11 mois et 15 semaines).<sup>19</sup>

Mme D. prendra connaissance de son licenciement de retour chez elle dans l'après-midi.

Le courrier est longuement motivé et énonce plusieurs motifs de licenciement que l'on tentera de synthétiser ci-après :

- 1) Tout d'abord, il lui est reproché d'avoir décidé de fermer l'unité Nautilus sans aval du comité de gestion qui s'était réuni le jeudi 6 septembre 2018, et d'avoir présenté cette fermeture aux médecins lors de la réunion du 7 septembre 2018 comme une décision émanant du comité de gestion. Cette mesure est qualifiée de brutale avec des conséquences graves pour les enfants et les éducateurs de l'unité et avec des impacts pour la réputation de l'institution envers les parents et intervenants externes. De plus, il

---

<sup>15</sup> Pièce 2 de Clairs Vallons.

<sup>16</sup> Pièce 3 de Clairs Vallons.

<sup>17</sup> Pièce A.2 de Mme D.

<sup>18</sup> Pièce 4 de Clairs Vallons.

<sup>19</sup> Pièce 3 de Mme D.

est reproché à Mme D. d'avoir pris cette décision sans concertation avec les autres directeurs, éducatif (de retour de congé le lundi 10 septembre 2018), administratif (implication pour le personnel) et pédagogique. Le courrier envisage l'hypothèse suivante : « Observons que cette décision de fermeture aurait eu pour effet immédiat de supprimer le travail de Madame P., coordinatrice éducative, ce qui pourrait apparaître comme le véritable motif de votre décision au vu de l'ensemble des événements qui ont précédé et démontrent aujourd'hui votre véritable acharnement à l'encontre de Madame P. ».

- 2) Un second motif de licenciement concerne des « rapports à charge de Mme P. » (coordinatrice éducative au sein de l'unité Nautilus) : un premier rapport relatif à une altercation entre cette dernière et une psychologue de l'unité (Mme L.), lequel a donné lieu à un entretien du 14 mai 2018 au cours duquel Mme D. aurait été cinglante et très violente envers Mme P. ; un second rapport, établi par les thérapeutes de l'unité, suite auquel le service externe pour la prévention et la protection au travail (Arista) a été sollicité pour une analyse de risques, démarche à laquelle Mme D. se serait opposée.
- 3) Un troisième motif vise l'attitude de Mme D. relative à la démarche d'Arista : le comité de gestion a informé le personnel le 6 juillet 2018 d'un plan d'action impliquant l'appel à un consultant externe, mais Mme D. aurait estimé que les mesures arriveraient trop tard sans préciser ce qui devrait alors être entrepris.
- 4) Quatrièmement, il est fait état d'une tentative de déstabilisation de l'institution de par l'absence simultanée de l'ensemble des thérapeutes de l'unité Nautilus (pour incapacité de travail, dont le caractère simulé est suggéré par Clairs Vallons) à la réunion pluridisciplinaire de rentrée du 4 septembre 2018. La démarche est présentée par Clairs Vallons comme un « coup de force » destiné à déstabiliser Mme P. ou comme une « forme de protestation » des thérapeutes pour ne pas avoir été entendus par M. S. lors d'une réunion s'étant tenue quelques jours avant. Si Clairs Vallons ne reproche pas à Mme D. d'avoir été l'instigatrice de ce coup de force, elle déplore sa passivité et notamment le fait qu'elle ne se soit pas rendue à cette réunion du 4 septembre 2018 ; selon Clairs Vallons, Mme D. « cautionne » l'attitude des thérapeutes.
- 5) Cinquièmement, un autre « coup de force » est reproché à Mme D., à savoir le fait que la décision aurait été prise au sein de l'unité Nautilus, par les thérapeutes (avec à tout le moins son assentiment), de ne plus admettre de nouvelles entrées d'enfants avant le mois de janvier 2019. Il est fait état d'une demande d'admission adressée par le service d'aide à la jeunesse (SAJ) le 3 août 2018 auquel il n'aurait pas été donné suite.
- 6) Sixièmement, il est reproché à Mme D. d'avoir violé son devoir de réserve en communiquant à d'autres médecins une copie d'un courrier des coordinateurs du 22 mai 2018 alors que ce courrier était confidentiel et lui avait été remis en sa qualité de

membre du comité de gestion. Il lui est également reproché d'avoir communiqué une copie du rapport d'Arista à une personne externe à l'institution.

- 7) Septièmement, il est reproché à Mme D. de s'acharner contre Mme P. (qu'elle s'abstient de contacter lorsque c'est nécessaire, manquant ainsi de professionnalisme) et ce depuis le mois de septembre 2017 (l'ayant mise en cause lors d'un comité de gestion du 13 septembre 2017).
- 8) Huitièmement, il est reproché à Mme D. de cautionner l'attitude des thérapeutes qui refusent une médiation comme suggéré par Arista et de s'inscrire dans une situation de chantage par rapport à l'avenir de l'unité Nautilus : ou Mme P. est licenciée, ou l'unité reste fermée.

Le courrier de licenciement fait état d'une « rupture de confiance tant à l'égard de chacun des membres du Comité de direction qu'à l'égard de chaque membre du Comité de gestion. »

Indépendamment des manquements reprochés, le courrier indique « que vos vues sur l'orientation à impulser à l'institution divergent totalement de celles des instances dirigeantes de Clairs Vallons », ce qu'illustre son courriel envoyé le 10 septembre 2018 (divergences de vues concernant l'envoi de médecin-contrôleurs et concernant l'opportunité de fermer temporairement le pavillon Nautilus). « Il en découle une impossibilité, pour nous, de poursuivre une relation professionnelle avec vous et de vous confier la direction médicale de notre institution ».

Par courrier du 11 septembre 2018, le personnel de Clairs Vallons a été informé du licenciement de Mme D. Extrait : « Force est de constater qu'à travers ce cheminement, de graves divergences de vue sont apparues entre la Direction médicale et l'ensemble des autres membres du Comité de gestion ainsi que les autres directions. Les derniers événements survenus nous permettent de parler d'une rupture totale de confiance envers la direction médicale tant de l'ensemble du Comité de gestion que des autres directions de Clairs Vallons. Il a dès lors été mis fin ce jour au contrat qui liait notre institution au Docteur D. avec effet immédiat. »<sup>20</sup>

Le motif de chômage indiqué sur le C4 est « divergence de vue quant à la gestion ».<sup>21</sup>

### **13.-**

Par courriel du 14 septembre 2018, Mmes S. (pédopsychiatre), G. (psychologue) et Ca. (assistante sociale) ont contesté les rumeurs de « complot » concernant leurs congés de maladie ; elles expliquent leur absence pour maladie à partir du 4 septembre 2018 (jour de la réunion pluridisciplinaire) par l'incident du 3 septembre 2018 (courriel sollicité auprès du SPJ de

---

<sup>20</sup> Pièce A.4 de Mme D.

<sup>21</sup> Pièce A.5 de Mme D.

Nivelles) interprété comme une « énième attaque disqualifiante » de Mme P. (« point de bascule »).<sup>22</sup>

Le 24 septembre 2018, M. S. répond à Mme S. et conteste l'interprétation de l'attitude de Mme P. en expliquant que cette dernière avait en réalité agi sur demande de M. G., tant pour obtenir la confirmation écrite du SPJ que pour la lui transmettre et qu'il ne pouvait donc s'agir d'une « énième attaque disqualifiante » de sa part.

**14.-**

Le 25 septembre 2018, l'assemblée générale extraordinaire de Clairs Vallons a décidé de révoquer Mme D. de son mandat d'administrateur et a acté qu'elle n'était plus membre de l'assemblée générale.<sup>23</sup>

**15.-**

Par courrier recommandé du 27 septembre 2018 (date du dépôt), Mme D. a demandé que lui soient communiqués les motifs concrets du licenciement.<sup>24</sup>

Clairs Vallons ne paraît pas avoir donné suite à cette demande mais le courrier de licenciement, longuement motivé, constitue une communication spontanée des motifs.

**16.-**

Par courrier recommandé du 19 avril 2019, le conseil de Mme D. a contesté le licenciement et mis Clairs Vallons en demeure de lui payer un solde d'indemnité de rupture, une indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable et de convoquer un conseil d'administration. En réponse du 24 mai 2019, le conseil de Clairs Vallons a contesté les prétentions de Mme D.

Le 6 septembre 2019, Mme D. a introduit la procédure devant le tribunal du travail du Brabant wallon.

---

<sup>22</sup> Pièce E.14 de Mme D.

<sup>23</sup> Pièce C.7 de Mme D.

<sup>24</sup> Pièce A.6 de Mme D.

### **III. LE JUGEMENT DONT APPEL**

Le tribunal du travail résumait la demande de Mme D. comme suit :

*« Aux termes de ses dernières conclusions reçues le 18.01.2021, Mme C. D. postule la condamnation de l'A.S.B.L. CENTRE MEDICAL PEDIATRIQUE 'CLAIRS VALLONS' au paiement:*

- *d'une indemnité de 48.053,62 € brut à titre d'indemnisation du licenciement manifestement déraisonnable (CCT n°109) ;*
- *d'une indemnité de 25.000 € bruts pour l'abus de droit résultant des circonstances du licenciement ;*
- *des intérêts légaux puis judiciaires depuis le 11.09.2018 (date du licenciement) ainsi que des dépens (en ce compris l'indemnité de procédure) ».*

Par jugement du 18 juillet 2022 (R.G. n° 19/734/A), le tribunal du travail du Brabant wallon a décidé ce qui suit :

«

- *Dit les demandes de Mme D. recevables et fondées dans les limites ci-après précisées ;*
- *Condamne l'A.S.B.L. CENTRE MEDICAL PEDIATRIQUE 'CLAIRS VALLONS' à payer à Mme D. 48.053,62 € bruts au titre d'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable,*
- *Condamne l'A.S.B.L. CENTRE MEDICAL PEDIATRIQUE 'CLAIRS VALLONS' à payer à Mme D. 10.000 € bruts au titre d'abus de droit résultant des circonstances du licenciement,*
- *Condamne l'A.S.B.L. CENTRE MEDICAL PEDIATRIQUE 'CLAIRS VALLONS' à payer à Mme D. les intérêts légaux puis judiciaires sur les montants dus depuis le 11.09.2018 (date du licenciement) ;*
- *En application des articles 1017, alinéa 2 du Code judiciaire, et 4, §2, alinéa 3 de la loi du 19 mars 2017 instituant un Fonds budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne :*
- *CONDAMNE l'A.S.B.L. CENTRE MEDICAL PEDIATRIQUE 'CLAIRS VALLONS' aux frais et dépens de l'instance, dont l'indemnité de procédure liquidée à 2.800,00€ ;*

- *CONDAMNE l'A.S.B.L. CENTRE MEDICAL PEDIATRIQUE 'CLAIRS VALLONS' à rembourser à la partie demanderesse la contribution au FONDS budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne (20 €) ».*

#### **IV. LES DEMANDES EN APPEL**

##### L'objet de l'appel principal de CLAIRS VALLONS et ses demandes

Suivant ses dernières conclusions, CLAIRS VALLONS demande à la cour de :

*« En ordre principal :*

- Déclarer l'appel principal recevable et fondé.*
- Déclarer l'appel incident non fondé.*
- En conséquence,*

*Débouter Madame D. de ses demandes originaires.*

*Condamner Madame D. aux entiers dépens, en ce compris les indemnités de procédure.*

*En ordre subsidiaire :*

- Déclarer l'appel principal recevable et partiellement fondé.*
- Déclarer l'appel incident non fondé.*
- En conséquence,*

*Déclarer la demande originaire de Madame D. très partiellement fondée. Compenser les dépens et délaisser à chacune des parties ses propres dépens».*

##### L'objet de l'appel incident de Madame D. et ses demandes

Suivant ses dernières conclusions, Madame D. demande à la cour de :

*« Déclarer l'appel si recevable en tout cas non fondé*

*Rejeter toutes les demandes principales et subsidiaires de l'appelante*

*En conséquence, confirmer en toutes ses dispositions le jugement entrepris sauf en ce qu'il a trait au montant de l'indemnité allouée au titre d'abus de droit*

*Déclarer l'appel incident formulé par la concluante recevable et fondé*

*En conséquence, réformer le jugement entrepris en ce qu'il fixe l'indemnité pour abus de droit à 10.000€ et par dispositions nouvelles, allouer à la concluante une indemnité de*

*25.000€ à ce titre à majorer des intérêts légaux puis judiciaires depuis le 11 septembre 2018*

*Condamner l'appelante aux entiers dépens des deux instances en ce compris les indemnités de procédure fixées à 3.900€ (1<sup>ère</sup> inst.) + 4.500€ (appel)».*

Madame D. liquide ses dépens, outre les indemnités de procédure, à 20 € (contribution aide juridique 1<sup>ère</sup> instance), 393,47 € (signification du jugement) et à 157,93 € à titre de « droit de perception ».

## **V. RECEVABILITE DE L'APPEL**

Le jugement aurait été signifié, à une date que les parties n'ont pas précisée. Il n'est pas soutenu que l'appel aurait été introduit tardivement. La cour en déduit que l'appel principal a été introduit dans les formes et délais légaux (art. 1051 et 1057, C.J.) et qu'il est recevable. Il en est de même de l'appel incident qui a été formé dans les premières conclusions de Madame D. (art. 1054, al. 2, C.J.).

## **VI. DISCUSSION**

### **1. L'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable (C.C.T. n°109)**

<i>Le licenciement est manifestement déraisonnable mais des circonstances amènent à nuancer ce caractère déraisonnable, de sorte que l'indemnité sera fixée à 12 semaines de rémunération.</i>
--

#### **1.1. Principes**

Les principes ont été adéquatement exposés dans le jugement *a quo*, sans que les parties n'énoncent d'ailleurs aucune critique sur ce point.

La cour y renvoie et se limite à rappeler que suivant l'article 8 de la C.C.T. n°109, « *un licenciement manifestement déraisonnable est 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* ».

Le commentaire de la C.C.T. n°109 précise que le droit de l'employeur de licencier est « *contrôlé à la lumière de ce que serait l'exercice de ce droit par un employeur normal et raisonnable* ».

En cas de licenciement manifestement déraisonnable, l'employeur est redevable d'une indemnité au travailleur, fixée entre 3 et 17 semaines de rémunération, selon, d'après le

commentaire de l'article 9 de la C.C.T. n°109, « *la gradation du caractère manifestement déraisonnable du licenciement* ».

Si, comme en l'espèce, l'employeur a communiqué les motifs du licenciement suivant les formes et délais requis par la C.C.T. n°109 (ce qui n'est pas contesté), la partie qui allègue des faits en assume la charge de la preuve.

## **1.2. Application**

### **1.-**

Un premier motif de licenciement est lié à la conduite de Mme D. qui, en substance, aurait décidé unilatéralement de fermer le pavillon Nautilus et aurait faussement présenté cette décision aux médecins, lors de la réunion du 7 septembre 2018, comme ayant été prise la veille par le comité de gestion.

Les parties divergent, en fait, sur ce point et force est de constater que Clairs Vallons ne prouve pas ses allégations.

Mme D. soutient quant à elle que le transfert provisoire des enfants vers d'autres pavillons (voir aussi vers des institutions tierces<sup>25</sup>) était une solution consensuelle dégagée entre médecins lors de la réunion précitée et dont la faisabilité devait encore être confirmée.

En tant que directrice médicale responsable de la continuité des soins<sup>26</sup> et chargée par le comité de gestion (du 6 septembre 2018) de se concerter avec les autres médecins pour dégager une solution à l'absence de thérapeutes au sein du Nautilus, rien ne paraît pouvoir être reproché à Mme D. quant au fait qu'elle ait envisagé, en concertation avec les autres médecins, cette fermeture provisoire avec transfert des enfants vers d'autres unités où ils auraient pu à nouveau recevoir des soins (puisque les thérapeutes du Nautilus étaient absents<sup>27</sup>).

Clairs Vallons ne prouve pas qu'une telle solution avait été exclue par le comité de gestion de la veille (rappelons que le rapport non signé qui est produit est contesté par Mme D.).

L'on ne peut donc pas considérer que Mme D. aurait agi en dehors de ses prérogatives et du mandat qui lui avait confié par le comité de gestion, en dégageant cette solution en concertation avec les médecins.

Il n'est pas démontré qu'elle aurait faussement présenté cette solution aux médecins comme s'agissant d'une décision ferme et définitive déjà prise par le comité de gestion, ni que des médecins s'en seraient plaints après la réunion.

---

<sup>25</sup> Pièce 2 de Clairs Vallons : courriel de Mme D. au comité de gestion du 10 septembre 2018.

<sup>26</sup> Voyez le descriptif de fonction en annexe du contrat de travail (pièce A.1 de Mme D.).

<sup>27</sup> Hors logopède et diététicienne.

Clairs Vallons ne produit aucune attestation des médecins présents à la réunion, pour tenter d'établir que Mme D. leur aurait présenté la fermeture comme une mesure décidée par le comité de gestion. Au contraire, il ressort du courriel qu'elle envoie aux médecins le vendredi 7 septembre 2018 en soirée que cette décision a été prise après concertation entre médecins.

La décision de fermeture n'a pas été suivie d'effet immédiat (et aucune fermeture n'interviendra finalement) puisqu'elle devait encore être discutée au niveau de sa « faisabilité »<sup>28</sup> au début de la semaine suivante. Puisque le directeur éducatif M. De. devait alors rentrer de congé à ce moment, une concertation avec ce dernier (et avec les autres directeurs) aurait été possible ; du moins, rien n'indique que Mme D. ne l'aurait pas acceptée si elle lui avait été suggérée.

La cour rappelle que, puisque le procès-verbal déposé, non signé, est contesté par le Dr. D., il est dénué de valeur probante, du moins dans ses éléments contestés, de sorte que la cour ne peut pas tenir pour vrai le fait allégué par Clairs Vallons, à savoir que la fermeture aurait été exclue (à ce stade) par les autres membres de ce comité de gestion.

Le motif lié à la décision unilatérale de fermeture du pavillon Nautilus n'est pas démontré.

## 2.-

Clairs Vallons ne démontre pas non plus que Mme D. aurait été impliquée dans la « démarche » des thérapeutes (« tentative de déstabilisation ») à qui il est reproché de s'être absentes simultanément pour maladie le 4 septembre 2018 (rentrée pédagogique et réunion pluridisciplinaire), en signe de protestation contre Mme P. à qui elles reprochaient la démarche du 3 septembre 2018 concernant l'échange avec la déléguée du SPJ.

Certes, Mme D. a, à tout le moins, soutenu les thérapeutes dans le différend les opposant à la coordinatrice éducative : ainsi, elle a qualifié d'« inadmissible »<sup>29</sup> la démarche prêtée à cette dernière à l'égard du SPJ de Nivelles (sans pour autant avoir investigué davantage ; Clairs Vallons expliquera par la suite que Mme P. a agi sur instruction de M. G.), et elle a été consultée par les thérapeutes mises en cause concernant la réponse à apporter à Messieurs S. et G. concernant cet incident (réponse qui ne sera finalement pas envoyée).

Ceci étant, il ne ressort d'aucun élément du dossier que Mme D. aurait incité les thérapeutes à s'absenter ni même qu'elle aurait été informée d'une quelconque « démarche », avant que leur absence ne lui ait été signalée le jour même<sup>30</sup>.

---

<sup>28</sup> Pièce E.16 de Mme D. : son courriel aux médecins du vendredi 7 septembre 2018 à 20h25. D'après le courrier de son précédent conseil du 19 avril 2019 (pièce B.3 de Mme D.), aucune réunion entre médecins ne s'est finalement tenue le lundi 10 septembre 2018.

<sup>29</sup> Pièce E.7 de Mme D. : son e-mail du 3 septembre 2018 à 18h15. Voir également son courriel du 4 septembre 2018 à 18h11 à M. S. : « il y a eu des événements pour le moins maladroits depuis ta rencontre et gravement dysfonctionnels ».

<sup>30</sup> E-mail de Mme V. du 4 septembre 2018 à 14h24, pièce E.7 de Mme D.

Clairs Vallons ne prouve donc pas que Mme D. aurait en quelque sorte manœuvré pour que le pavillon Nautilus se retrouve sans thérapeutes.

Pour le reste, il relevait de sa fonction de directrice médicale d'informer le comité de direction des difficultés rencontrées par les thérapeutes afin de tenter d'y remédier.

Enfin, concernant son absence à la réunion pluridisciplinaire de rentrée du 4 septembre 2018, à laquelle aucun thérapeute du Nautilus n'était présent, il n'est pas démontré que Mme D. y avait été invitée ni même qu'elle était informée en temps utile de l'absence de l'ensemble des thérapeutes (les absences lui ont été signalées par un courriel envoyé dans l'après-midi), de sorte que le grief de « passivité » ne peut être admis.

**3.-**

Clairs Vallons reproche encore à Mme D. son attitude envers la coordinatrice éducative, Mme P.

Clairs Vallons ne prouve cependant pas que, lors du comité de gestion du 6 septembre 2018, Mme D. aurait présenté le licenciement de Mme P. comme une mesure indispensable, ni qu'elle se serait « acharnée » contre cette dernière. Comme déjà indiqué, le rapport de cette réunion du comité de gestion est contesté et ne peut valoir comme preuve (d'autant qu'il n'est même pas signé).

De plus, rien ne permet objectivement de constater que la décision de fermeture aurait été guidée, dans le chef de Mme D., non pas par l'intérêt des enfants et de l'institution mais par la volonté d'isoler Mme P. et de lui porter préjudice ; il n'est donc pas prouvé que la décision de fermeture aurait eu pour « véritable motif » (comme indiqué dans la lettre de licenciement) de supprimer le travail de Mme P.

**4.-**

Concernant le fait de bloquer l'entrée de nouveaux enfants (jusque janvier 2019), il ne ressort d'aucune pièce du dossier que Mme D. aurait donné des instructions en ce sens. Ce grief n'est pas précisément explicité ni documenté par Clairs Vallons.

Concernant la décision de postposer une admission en raison de l'absence des thérapeutes (courriel du 4 septembre 2018), Clairs Vallons ne justifie pas en quoi cette décision était critiquable.

**5.-**

Concernant les divergences de vues, Clairs Vallons insiste sur le fait que Mme D. a contesté la pertinence de l'envoi des médecins-contrôleurs ; les parties divergeaient alors sur l'attitude à adopter face à une situation d'absences simultanées des thérapeutes dans un contexte bien précis et ponctuel, sans que cela ne concerne « l'orientation à impulser à l'institution » comme indiqué dans la lettre de licenciement.

De plus, ce reproche part de la supposition, non avérée, que les maladies étaient simulées par les thérapeutes, suspicion que Mme D. ne partageait pas, à juste titre puisque les médecins-contrôleurs ont confirmé l'incapacité.

Par contre, l'on peut constater qu'il existait en effet une divergence de vue au sein du comité de gestion quant aux mesures qui devaient être adoptées pour remédier à l'absence temporaire des thérapeutes et permettre la continuité des soins au sein du Nautilus.

Encore faut-il démontrer que cette divergence de vue constitue un motif fondé sur les nécessités de fonctionnement de l'institution.

Tel n'est pas le cas à l'estime de la cour, dès lors que rien n'empêchait les membres de la direction de Clairs Vallons d'encre se concerter et de mettre les choses à plat pour se comprendre et tenter de dégager une solution dans l'intérêt des enfants et de l'institution.

La cour ne considère pas nécessairement que la direction aurait dû soutenir la position de Mme D. (la cour ne se prononce pas sur l'opportunité de la décision de fermeture) mais constate simplement qu'il a été coupé court à la discussion et qu'une décision assez radicale de licenciement a été prise, sans que sa nécessité pour le bon fonctionnement de l'institution ne soit démontrée.

Il n'est pas anormal que des divergences de vue se manifestent entre des dirigeants, mais encore faut-il démontrer qu'elles sont telles qu'elles impactent le « bon fonctionnement de l'entreprise », rendant alors en effet « nécessaire » qu'une décision de gestion soit prise pour remédier à la situation, par exemple un licenciement (sans contrôle d'opportunité par le juge quant à la mesure à adopter).

En l'espèce, c'est en partant de postulats non démontrés, suivant lesquels Mme D. voulait forcer le départ de Mme P. en recourant (comme indiqué dans la lettre de licenciement) à des « coups de force » (la décision unilatérale de fermeture du Nautilus) ou en les orchestrant/soutenant (l'absence simultanée des thérapeutes), que Clairs Vallons a estimé que la confiance était rompue et a décidé de procéder au licenciement.

Puisque les postulats avancés par Clairs Vallons ne sont pas démontrés, c'est toute la motivation du licenciement qui s'en trouve affectée : les motifs allégués, liés à la conduite ou aux nécessités de fonctionnement, ne sont pas établis.

Enfin, Clairs Vallons ne prouve pas que Mme D. aurait communiqué à un tiers le rapport d'Arista (la personne concernée a attesté ne pas avoir reçu ce rapport) et n'étaye pas les autres reproches formulés (du reste non évoqués en conclusions).

Faute de démontrer un motif de licenciement lié à la conduite de Mme D. ou fondé sur les nécessités de fonctionnement de l'institution, il y a lieu de conclure au caractère manifestement déraisonnable du licenciement, au sens de l'article 8 de la C.C.T. n°109.

## 6.-

Pour autant, en ce qui concerne le montant de l'indemnité (le « quantum »), le jugement sera partiellement réformé.

Un licenciement peut être « plus ou moins manifestement déraisonnable qu'un autre licenciement ».<sup>31</sup>

Le quantum de l'indemnité doit s'apprécier en fonction de la gravité de la faute commise par l'employeur et c'est au travailleur, demandeur à l'action, à en justifier l'étendue.<sup>32</sup>

Bien que la cour n'admette pas que le licenciement soit fondé sur la conduite ou les nécessités de fonctionnement de l'entreprise, toujours est-il que ce licenciement est intervenu dans un moment de tensions exacerbées entre certains membres du comité de gestion confrontés à une situation de crise.

La collaboration entre directeurs était alors difficile depuis un certain temps (spécialement entre la direction médicale et la direction éducative), ce qui était déjà relevé dans le rapport d'Arista<sup>33</sup>.

Le caractère manifestement déraisonnable du licenciement doit dès lors être quelque peu nuancé, l'employeur ayant tout de même été confronté à un problème de collaboration/dialogue entre les différentes directions, en particulier entre la direction médicale et la direction éducative.

---

<sup>31</sup> V. L. PELTZER, « La sanction du licenciement manifestement déraisonnable : comment (mieux) la baliser ? », in L. DEAR et alii, *10 ans d'application de la C.C.T. n°109*, Limal, Anthémis, 2024, p. 342.

<sup>32</sup> *Ibidem*, pp. 342 à 344 et la référence à V. LAFONTAINE.

<sup>33</sup> Voir également le courrier de M. S. à Mme S. du 24 septembre 2018 dans lequel il indique : « nous considérons par ailleurs que l'absence totale de dialogue entre les directions est non seulement à l'origine de la crise que nous connaissons mais a constitué un facteur de plus en plus aggravant de cette crise. En effet, une « mise à plat » au niveau des directions des éléments reprochés aurait très certainement permis de régler bien en amont les différends régnant dans l'unité » (pièce E.14 de Mme D.).

Voir encore le procès-verbal de la réunion entre M. S. et les thérapeutes en pièce D.7 de Mme D. : « (...) suspension de la réunion médecins coordo (...) décision commune de C. et J. (...) c'est compliqué actuellement que la direction travaille ensemble »).

En outre, contrairement à ce qu'a indiqué le tribunal, Clairs Vallons n'a pas imputé « l'entière responsabilité de la situation » à Mme D. mais lui a reproché sa conduite dans la crise.

Dans les circonstances de la cause, la cour fixe à 12 semaines la hauteur de l'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable, soit 2.826,68 € x 12 = **33.920,16 euros**.

Le jugement est partiellement réformé sur le montant de l'indemnité ; l'appel de Clairs Vallons est donc partiellement fondé.

## **2. Les dommages et intérêts pour abus de droit de licencier**

*Le dommage moral spécifique découlant des circonstances fautives ayant entouré le licenciement sera adéquatement réparé par des dommages et intérêts fixés, ex aequo et bono, à la somme de 5.000 euros.*

### **2.1. Principes**

Le tribunal a adéquatement rappelé les principes sur ce point.

La cour rappelle sommairement que, en vertu des règles générales du droit civil, le licenciement d'un travailleur est entaché d'abus de droit lorsque le droit de licencier est exercé d'une manière qui dépasse manifestement les limites de l'exercice normal que ferait de ce droit un employeur prudent et diligent<sup>34</sup>. Les circonstances qui ont entouré le licenciement peuvent, lorsqu'elles sont manifestement fautives, conférer un caractère abusif à l'exercice du droit de licencier.

L'indemnité de congé répare forfaitairement tout le dommage, tant matériel que moral, résultant de la rupture irrégulière du contrat de travail, alors que l'indemnité du chef d'abus de droit répare un dommage exceptionnel qui n'est pas causé par le licenciement proprement dit<sup>35</sup>.

L'indemnisation forfaitaire du licenciement manifestement déraisonnable et l'indemnisation de droit commun de l'abus de droit de licencier lié aux circonstances du congé ont des bases juridiques distinctes, visent des manquements distincts et réparent des dommages qui le sont également.<sup>36</sup> Un cumul est dès lors possible (non prohibé par la règle contenue à l'article 9, § 3 de la C.C.T. n°109), pour autant que les fautes soient distinctes.

---

<sup>34</sup> Cass., 12 décembre 2005, *J.T.T.*, 2006, p. 155.

<sup>35</sup> Cass., 7 mai 2001, *J.T.T.*, 2001, p. 410.

<sup>36</sup> Cf. H. MORMONT, « La règle anti-cumul de l'article 9, § 3, de la convention collective de travail n°109 », in J. CLESSE, F. KEFER et Q. DETIENNE, *Questions actuelles de droit social*, CUP Liège, n°225, pp. 137-148, sp. p. 147.

## 2.2. Application

La cour estime que les circonstances entourant le licenciement sont fautives et ont occasionné un préjudice moral spécifique à Mme D.

La cour retient en particulier le caractère abrupt du licenciement, intervenu dans une certaine précipitation, sans avertissement préalable et sans permettre à Mme D. d'être entendue, alors qu'elle était présente à Clairs Vallons le lundi 10 septembre 2018 (et le mardi 11 septembre 2018 en matinée), lorsque la décision de licenciement a été débattue et adoptée par le comité de gestion. Elle a pris connaissance de son licenciement en rentrant chez elle le mardi 11 septembre 2018 dans l'après-midi.

Cette manière de procéder est peu respectueuse (*cf.* art. 16 de la loi du 3 juillet 1978 relative au contrat de travail : « L'employeur et le travailleur se doivent le respect et des égards mutuels »), compte tenu de l'ancienneté de Mme D., des responsabilités importantes qu'elle a exercées et de sa contribution significative au développement de l'institution<sup>37</sup>.

De plus, les termes utilisés dans le courrier au personnel, pour annoncer le licenciement, étaient susceptibles de discréditer publiquement le Dr. D. et de faire naître un doute sur la commission d'une faute grave, lorsqu'ils évoquent en particulier « *une rupture totale de confiance* ».

Pour autant, Mme D. ne justifie pas le montant de 25.000 euros qu'elle réclame (appel incident) et ne produit aucune pièce (si ce n'est les marques de soutien) pour étayer la réalité de son dommage moral (qui doit être spécifique et distinct du dommage moral déjà réparé forfaitairement par l'indemnité de préavis déjà versée). A cet égard, le montant de 10.000 euros, retenu par le tribunal, paraît quelque peu excessif.

Dans les circonstances de la cause largement évoqués ci-avant, et en l'absence de critères d'appréciation plus précis, la cour estime, *ex aequo et bono*, que le dommage sera adéquatement réparé par l'octroi d'une somme de **5.000 euros**.

---

<sup>37</sup> *Cf.* les marques de soutien en réaction au licenciement : farde F de Mme D.

### 3. Les dépens

*Mme D. obtient partiellement gain de cause de sorte que les dépens seront compensés : Clairs Vallons doit ainsi lui payer des indemnités de procédure de 2.800 euros (première instance) et de 3.139,53 euros (appel).*

Suivant l'article 1017, alinéa 1<sup>er</sup> 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 jugement décrète.

Suivant l'article 1017, alinéa 4 du Code judiciaire, les dépens peuvent être compensés dans la mesure appréciée par le juge, soit si les parties succombent respectivement sur quelque chef, soit entre conjoints, cohabitants légaux ou de fait, ascendants, frères et sœurs ou alliés au même degré.

La compensation des dépens est une faculté pour le juge, et non une obligation, celui-ci décidant en outre dans quelle mesure il répartit les dépens<sup>38</sup>. L'application de la compensation des dépens ne requiert pas que les parties aient introduit des demandes réciproques<sup>39</sup>.

Les dépens comprennent entre autres l'indemnité de procédure visée à l'article 1022 du Code judiciaire et la contribution visée à l'article 4, § 2 de la loi du 19 mars 2017 instituant un fonds budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne (art. 1018, 6° et 8°, C.J.).

Lorsque le juge d'appel réforme la décision du premier juge quant à l'indemnité de procédure, il est tenu, en ce qui concerne l'indexation de l'indemnité de procédure due pour la procédure en première instance, de se placer à la date de la décision prononcée par le premier juge<sup>40</sup>.

Par ailleurs, le juge doit déterminer d'office le montant de base correct de l'indemnité de procédure, conformément aux dispositions du tarif des indemnités de procédure. Ce faisant, il ne méconnaît pas le principe dispositif<sup>41</sup>.

---

<sup>38</sup> Cass., 18 décembre 2009, *J.T.*, 2010, p. 453 et note ; DE LEVAL, *Manuel de droit judiciaire*, 2015, p. 277.

<sup>39</sup> Cass. 19 janvier 2012, F.10.0142.N, [www.juridat.be](http://www.juridat.be)

<sup>40</sup> Cass., 1<sup>er</sup> mars 2019, *Pas.*, 2019, pp. 469-471 ; voy. sur le sujet V. DE WULF, « Troisième indexation des indemnités de procédure », *J.T.*, 2021/24, pp. 456-460.

<sup>41</sup> Cass., 13 janvier 2023, n°C.22.0158.N/1, *J.T.*, 2023/10, p. 174-175.; J.-F. VAN DROOGHENBROECK, « Indemnité de procédure et principe dispositif », *J.T.*, 2023/10, pp. 175-176.

En l'espèce, Mme D. obtient partiellement gain de cause, de sorte que la cour décide de compenser partiellement les dépens, tant pour l'instance (le jugement étant partiellement réformé) que pour l'appel, conformément à l'article 1017, al. 4 du Code judiciaire.

Ce faisant, la cour :

- délaisse à Clairs Vallons ses propres dépens ;
- met à sa charge la contribution pour l'aide juridique de seconde ligne, tant pour l'instance que pour l'appel ;
- condamne Clairs Vallons à payer l'indemnité de procédure à Mme D., tant pour l'instance que pour l'appel, mais à concurrence du montant de base à retenir pour une demande comprise entre 20.000 et 40.000 euros, fourchette dans laquelle se situe l'indemnisation globalement octroyée, soit 2.800 euros (montant applicable lors de la prise en délibéré par le tribunal) pour la première instance et 3.139,53 euros en appel (montant applicable lors de la prise en délibéré par la cour) ; les autres dépens, non justifiés ni démontrés par Mme D., demeurent à sa charge.

**PAR CES MOTIFS,  
LA COUR DU TRAVAIL,**

Statuant après un débat contradictoire,

Déclare l'appel principal de Clairs Vallons recevable et partiellement fondé et réforme partiellement le jugement dont appel comme suit :

- Condamne Clairs Vallons à payer à Mme D. **33.920,16 euros bruts** à titre d'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable, correspondant à 12 semaines de rémunération ;
- Condamne Clairs Vallons à payer à Mme D. **5.000 euros** bruts à titre de dommages et intérêts pour abus de droit résultant des circonstances du licenciement ;
- Condamne Clairs Vallons aux **intérêts** légaux puis judiciaires sur les montants précités depuis le 11 septembre 2018, date du licenciement ;

Déclare l'appel incident de Mme D. recevable mais non fondé ;

Après compensation des dépens, condamne Clairs Vallons à payer à Mme D. :

- **2.800,00 euros** à titre d'indemnité de procédure de première instance ;
- **3.139,53 euros** à titre d'indemnité de procédure d'appel ;

Rejette la demande de Mme D. concernant le surplus des dépens, faute de justification.

Met à charge de Clairs Vallons la contribution de **24 euros** au fonds budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne, déjà payée et confirme le jugement dont appel en ce qu'il met cette contribution (**20 euros**), pour la première instance, à charge de Clairs Vallons.

Cet arrêt est rendu et signé par :

Fr.-X. H., conseiller,  
P. W., conseiller social suppléant,  
R. P., conseiller social suppléant,  
Assistés de G. O., greffier

et prononcé, à l'audience publique de la 4<sup>ème</sup> Chambre de la Cour du travail de Bruxelles, le 2 septembre 2025, où étaient présents :

Fr.-X. H., conseiller,

G. O., greffier