



N° d'ordre

Expédition

Numéro du répertoire 2023 /
R.G. Trib. Trav. 19/3672/A
Date du prononcé 24 octobre 2023
Numéro du rôle 2022/AL/431
En cause de : JOHN COCKERILL SA C/ B M

Délivrée à
Pour la partie

le
€
JGR

Cour du travail de Liège

Division Liège

Chambre 3 B

Arrêt

* Contrat de travail – licenciement manifestement déraisonnable (CCT n°109) – charge de la preuve – arrivées tardives et difficultés comportementales – abus de droit de licencier

EN CAUSE :

La sa JOHN COCKERILL (anciennement SA COCKERILL MAINTENANCE & INGENIERIE, en abrégé CMI), dont le siège est établi à 4100 SERAING, rue Jean Potier 1, inscrite à la Banque Carrefour des Entreprises sous le numéro 0422.362.447,
partie appelante au principal, intimée sur incident, ci-après dénommée « la sa C. »,
ayant comparu par son conseil Maître José MAUSEN, avocat à 4000 LIEGE, rue de l'Académie 73,

CONTRE :

Madame M B, RRN, domiciliée à
partie intimée au principal, appelante sur incident, ci-après dénommée « Madame B. »,
ayant comparu en personne assistée par ses conseils Maître Olivier ESCHWEILER, avocat à 4130 ESNEUX, rue de Mery 42, et Maître Justine NOSSENT.

•
• •

INDICATIONS DE PROCEDURE

Vu en forme régulière les pièces du dossier de la procédure à la clôture des débats le 26 septembre 2023, et notamment :

- le jugement attaqué, rendu contradictoirement entre parties le 7 juin 2022 par le tribunal du travail de Liège, division Liège, 9^e Chambre (R.G. 19/3672/A) ;
- la requête formant appel de ce jugement, reçue au greffe de la Cour du travail de Liège, division Liège, le 9 septembre 2022 et notifiée à la partie intimée par pli judiciaire le 14 septembre 2023 invitant les parties à comparaître à l'audience publique du 26 octobre 2022 ;
- l'ordonnance rendue le 7 novembre 2022 sur base de l'article 747 du Code judiciaire fixant les plaidoiries à l'audience publique du 26 septembre 2023 ;
- les conclusions principales d'appel et conclusions de synthèse d'appel de madame B., remises au greffe de la cour respectivement les 28 décembre 2022 et 28 avril 2023 ; son dossier de pièces, remis le 28 décembre 2022

- les conclusions principales d'appel et conclusions d'appel de synthèse de la sa J., remises au greffe de la cour respectivement les 20 mars 2023 et 17 juillet 2023 ; son dossier de pièces, remis le 22 septembre 2023.

Les conseils des parties ont plaidé lors de l'audience publique du 26 septembre 2023 et la cause a été prise en délibéré immédiatement.

I. LES FAITS

1

La sa C. est active dans le domaine de l'ingénierie et de la maintenance. Elle développe son expertise dans les domaines suivants : électricité, automatisme, soudage, levage, fabrication et réparation de pièces en atelier, *manufacturing* et usinage sur site.

2

Madame B. est entrée au service de la sa C. le 1^{er} juin 2001.

Elle a rejoint le service informatique interne en septembre 2013, en qualité d'Executive assistant en assumant des services « *help desk* », destiné à aider les membres du personnel rencontrant des difficultés de nature informatique (pièce 4 du dossier de Madame).

3

Par courrier du 29 novembre 2018 (pièce 1 du dossier de Madame), la sa C. a mis fin au contrat de travail, moyennant le paiement d'une indemnité compensatoire de préavis équivalente à 13 mois et 15 semaines de rémunération.

Le formulaire C4 établi le 4 décembre 2018 mentionne comme motif précis du chômage : « *ne correspond plus aux attentes de la fonction* ».

4

Par courrier du 20 décembre 2018, Madame B. a demandé à la sa C. de lui communiquer les motifs de la décision de licenciement.

Par courrier recommandé du 5 février 2019 (pièce 2 du dossier de Madame), la sa C. a communiqué à Madame B. les motifs de son licenciement, en ces termes :

« (...) Malgré [des] appels à modifier votre attitude, les managers n'ont jamais eu le sentiment qu'ils aient été entendus, ni compris, car l'attitude négative qui vous était reprochée a persisté.

Cette attitude est matérialisée, notamment, par le fait que vous avez délibérément refusé toute communication autre qu'écrite avec deux collègues proches et ce, depuis

plusieurs années, ce qui n'est pas sans conséquences négatives importantes sur le moral desdits collègues et sur l'ambiance au sein de l'équipe. Elle est également clairement perceptible par plusieurs arrivées tardives, y compris après que les managers aient assoupli les horaires de travail dans un souci d'ouverture et de pacification. Ce point a fait l'objet de plusieurs échanges d'e-mails et de réunions auxquelles vous avez assisté (accompagnée des délégués de votre choix). Enfin, dans le rapport d'évaluation de développement du 5 novembre 2018, plusieurs remarques relatives à votre attitude envers l'équipe et certains clients (internes) ont été exprimées, faisant suite aux multiples remarques verbales qui vous ont été adressées sur le même sujet.

L'ensemble de ces faits, liés à une attitude inappropriée et qui n'a jamais provoqué la moindre remise en question dans votre chef, a été identifié par les managers comme la source d'une dégradation du bien-être de l'équipe. En conséquence, après avoir fait preuve de patience et de bienveillance face à cette situation, les managers sont arrivés à la conclusion que la confiance nécessaire à une bonne collaboration professionnelle était détruite et qu'il n'y avait plus d'alternative à la rupture de votre contrat de travail. Cette décision managériale a été prise dans le souci de garantir une bonne performance de l'équipe en préservant au maximum le bien-être général. »

5

Madame B. a communiqué au CEO de la sa C. une demande de réintégration. Il l'a reçue, dans ce cadre, le 3 avril 2019 (pièce 3 du dossier de Madame).

Suite à cette entrevue, par courrier du 16 mai 2019 (pièce 3 du dossier de Madame), le CEO de la sa C. a indiqué à Madame B. qu'il « restera[it] ouvert, après [sa] période légale de préavis, à l'analyse d'une candidature de [sa] part (...) en dehors du site de Seraing » et que « si [sa] candidature correspond, tant en termes de compétences que de comportement et de valeurs, il [lui] serait proposé un nouveau contrat » (pièce 3 du dossier de Madame).

6

Par courrier du 11 juin 2019 (pièce 4 du dossier de Madame), Madame B. s'est également adressée à Monsieur S., président du conseil d'administration de la sa C., pour réitérer sa demande de réintégration à brève échéance.

Par courrier du 19 juin 2019 (pièce 11 du dossier de la société), la directrice des ressources humaines a répondu à ce courrier et a indiqué avoir « parcouru l'ensemble de [son] dossier ». Elle a par ailleurs informé Madame B. que la direction ne remettrait pas en cause la décision de licenciement prise par la ligne hiérarchique mais elle a confirmé qu'il était possible qu'elle postule à nouveau à l'issue de sa période de préavis.

Par courrier du 9 septembre 2019 (pièce 5 du dossier de Madame), Madame B. a une nouvelle fois insisté auprès de la directrice des ressources humaines. La sa C. n'a plus répondu à ce dernier courrier.

7

Madame B. a introduit la présente procédure par requête du 27 novembre 2019.

II. LE JUGEMENT DONT APPEL

8

Par jugement du 7 juin 2022, le tribunal du travail de Liège (division Liège) a dit pour droit ce qui suit :

« Dit l'action recevable et fondée,

Condamne la sa C. à payer à Madame B. :

- *La somme de 10 039,88 EUR bruts, correspondant à 10 semaines de rémunération à titre d'indemnisation du licenciement manifestement déraisonnable, à majorer des intérêts au taux légal depuis le 29 novembre 2018 jusqu'à complet paiement ;*
- *La somme de 2 000 EUR à titre de dommages et intérêts pour licenciement abusif, à majorer des intérêts légaux à dater du 29 novembre 2018 jusqu'à complet paiement.*

Condamne la sa C. aux dépens liquidés par Madame B. à :

- *La somme de 1 430 EUR, à titre d'indemnité de procédure ;*
- *La somme de 20 EUR, à titre de contribution au fonds budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne. »*

III. LES APPELS

9

La sa C. a interjeté appel de ce jugement par requête du 9 septembre 2022.

Aux termes de ses dernières conclusions et à titre principal, elle demande à la cour de déclarer les demandes de Madame B. non fondées et de la condamner aux dépens d'instance et d'appel, liquidés à la somme totale de 3 080 EUR.

A titre subsidiaire, elle demande la réduction de l'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable à une somme correspondant à 3 semaines de rémunération et la compensation des dépens.

10

Madame B. demande à la cour de déclarer l'appel de la sa C. non fondé.
Elle a par ailleurs formé appel incident contre le jugement *a quo*.

Elle demande dès lors la confirmation du jugement dont appel sous l'émendation du montant de l'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable qu'elle demande à la cour de fixer à la somme de 17 067,80 EUR bruts, à majorer des intérêts au taux légal.

Elle demande enfin la condamnation de la sa C. aux dépens d'appel, liquidés à la somme de 1 800 EUR.

IV. LA RECEVABILITE DES APPELS

11

Il ne résulte d'aucun élément du dossier que le jugement attaqué aurait été signifié, ce qui aurait fait courir le délai d'appel prévu par l'article 1051 du Code judiciaire.

Les autres conditions de recevabilité de l'appel, spécialement celles énoncées à l'article 1057 du même code, sont également remplies.

L'appel principal est recevable.

12

Il en va de même de l'appel incident de Madame B. formé dès ses premières conclusions du 28 décembre 2022, conformément au prescrit de l'article 1054 du Code judiciaire.

V. LE FONDEMENT DES APPELS

5.1 Indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable

5.1.1 Principes

13

Pour les congés donnés depuis le 1^{er} avril 2014, l'article 63 de la loi du 3 juillet 1978 (déterminant les hypothèses dans lesquelles un licenciement était abusif) a cessé de s'appliquer au profit de la CCT n° 109 du Conseil national du travail concernant la motivation du licenciement (sanctionnant les « *licenciements manifestement déraisonnables* »).

14

La CCT n°109 définit et sanctionne le licenciement manifestement déraisonnable d'un travailleur.

L'article 8 de la CCT n°109 définit le licenciement manifestement déraisonnable comme suit :

« 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. » (la cour souligne)

Les partenaires sociaux ont commenté cet article en ces termes :

« 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 doctrine¹ enseigne à juste titre que cette définition est tout à fait en ligne avec l'ancien article 63 de la loi du 3 juillet 1978, tel qu'il était interprété par la Cour de cassation depuis 2010².

Le contrôle du juge est marginal. L'employeur dispose d'un pouvoir d'appréciation discrétionnaire, mais pas arbitraire.

Le juge doit se mettre à la place d'un employeur normal et raisonnable et estimer si un tel employeur n'aurait jamais pris une décision de licenciement s'il s'était trouvé dans le cas de figure soumis.

¹ L. PELTZER et E. PLASSCHAERT, « La motivation du licenciement des travailleurs : nouvelles règles pour tous les travailleurs depuis le 1^{er} avril 2014 », *J.T.*, 2014, n°6565, p. 385.

² Cass., 22 novembre 2010, *J.T.T.*, 2011, p. 3.

L'employeur est le seul juge de la compétence du travailleur, de son rendement, de son adéquation à la fonction. A partir du moment où le motif est établi et en lien causal avec le licenciement, le juge n'a pas à s'immiscer dans la gestion de l'entreprise, en considérant que l'employeur aurait pu faire un autre choix de gestion. L'employeur peut mener sa propre gestion et ce n'est que si le juge est convaincu qu'un employeur normal et raisonnable n'aurait jamais pris une décision de licenciement que la décision de licenciement sera sanctionnée.

La question n'est pas de savoir si un employeur normal et raisonnable *aurait pu prendre* une décision de licenciement ou encore moins de savoir *si tout employeur normal aurait* licencié. La question est de savoir si un tel employeur *n'aurait jamais pris* une décision de licenciement.

15

L'article 10 prévoit le mécanisme de charge de la preuve de l'existence de motifs raisonnables fondant le licenciement :

« En cas de contestation, la charge de la preuve entre l'employeur et le travailleur est réglée de la manière suivante :

- 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. »*

16

En cas de licenciement manifestement déraisonnable, l'employeur est redevable au travailleur d'une indemnité égale au minimum à 3 semaines et au maximum à 17 semaines de rémunération³.

Le commentaire précise que :

« Le montant de l'indemnisation dépend de la gradation du caractère manifestement déraisonnable du licenciement. »

En d'autres termes, selon la doctrine, *« le montant de l'indemnité dépendrait donc de l'intensité du caractère abusif du licenciement. Le tribunal serait appelé à moduler l'indemnité à l'aune du manque de justification raisonnable de la rupture du contrat »*⁴.

³ Article 9 de la CCT n°109.

5.1.2 Application en l'espèce

17

En l'espèce, la sa C. a communiqué à Madame B. les motifs de son licenciement par courrier du 5 février 2019.

Par conséquent, chacune des parties assume la charge de la preuve des faits qu'elle allègue.

18

Il appartient à la cour de déterminer si au moment de la prise de décision de licenciement, la sa C. a pris une décision fondée sur des motifs en lien avec l'aptitude ou la conduite de Madame B. ou fondée sur les nécessités du fonctionnement de l'entreprise et qui aurait pu être décidée par un employeur normal et raisonnable.

19

La sa C. soutient que le licenciement serait « *fondé sur le comportement* » et qu'il serait donc « *en lien avec son aptitude et sa conduite* » (page 13 de ses conclusions).

En substance, par le courrier de notification des motifs comme dans ses conclusions et à l'audience, la sa C. formule deux types de reproches à Madame B. : des arrivées tardives régulières et un comportement globalement dysfonctionnant.

Il convient d'examiner ces deux reproches de manière distincte.

a) Arrivées tardives

20

Il ressort du dossier qu'il arrivait à Madame B. de se présenter en retard au travail.

La sa C. dépose à cet égard de nombreux e-mails adressés par Madame B. à son responsable depuis son arrivée au service informatique en septembre 2013, pour le prévenir de son retard.

On constate également que cette question a été régulièrement abordée au cours des différents entretiens d'évaluations intervenus au cours des années, que ce soit pour mettre en lumière un problème (« *malgré les nombreuses consignes, le problème heure d'arrivée est toujours présent* », rapport d'évaluation de l'année 2015⁵, pièce 9 du dossier de la société), pour noter une amélioration (« *[Madame B.] a pris en compte les consignes concernant les horaires* », rapport d'évaluation

⁴ P. CRAHAY, « Motivation du licenciement et licenciement manifestement déraisonnable », *Ors.*, 2014/4, p.10.

⁵ Le rapport d'évaluation de l'année 2014 n'est pas déposé. La cour n'est donc pas à même d'examiner si la problématique avait déjà été relevée en 2014.

de l'année 2016, pièce 8 du dossier de la société) ou encore simplement pour rappeler la règle (« *problème d'heure d'arrivée : rappel des consignes concernant les horaires* », rapport d'évaluation de l'année 2017, pièce 7 du dossier de la société).

Au début de l'année 2018, la ligne hiérarchique a envisagé d'adresser une « *lettre disciplinaire* » à Madame B. (pièce 13 du dossier de la société). Cette lettre n'a finalement jamais été envoyée et il a été choisi de convoquer Madame B. à une réunion en présence de son délégué syndical. La question des arrivées tardives a été abordée lors de cette réunion qui s'est tenue le 8 février 2018, « *afin d'aplanir la situation pour repartir sur des bases sereines* » (e-mail de la responsable des ressources humaines, pièce 14 du dossier de la société). Le compte rendu de cette décision est rédigé comme suit (e-mail du 8 février 2018, pièce 15 du dossier de la société) :

« (...) Dans cette situation et en conclusion, il a été décidé de :

- *Organiser une information collective à l'ensemble de l'équipe afin de réexpliquer et sensibiliser au respect strict des horaires.*
- *Concernant [Madame B.], [la sa C.] accepte une période d'observation jusqu'à l'été en visant zéro arrivée tardive, si ce but venait à ne pas être atteint, [la sa C.] constatera et notifiera les arrivées tardives par courrier officiel. (...) »*

21

Cependant, après cette réunion du 8 février 2018 et alors qu'il avait été prévu que tout retard engendrerait un rappel à l'ordre écrit, la sa C. n'a adressé aucun « *courrier officiel* » à Madame B. La cour en déduit qu'il n'y a plus eu d'épisode d'arrivée tardive par la suite⁶.

Cette analyse est confortée par le fait que la question n'est absolument pas évoquée dans le rapport d'évaluation de l'année 2018 (pièce 6 du dossier de la société) alors qu'il est pourtant très critique.

22

La cour considère donc que, en novembre 2018 (soit 9 mois et demi après la réunion intervenue pour aplanir la situation et alors qu'aucune nouvelle arrivée tardive n'avait été constatée), ce motif d'arrivées tardives n'a pas pu raisonnablement fonder une décision de licenciement.

b) Comportement de Madame B.

23

L'attitude de Madame B. vis-à-vis de ses collègues est également une question qui a fait l'objet de discussions à tout le moins depuis 2015 :

⁶ La sa C. dépose quand même un e-mail du 30 juillet 2018 (pièce 12.13 de son dossier) mais Madame B. informe plutôt son responsable de son incapacité de travail en raison d'une migraine. Quoiqu'il en soit, cet épisode n'a été suivi d'aucun « *courrier officiel* ».

- Le rapport d'évaluation de l'année 2015 relevait en effet déjà que Madame B. avait « *un problème relationnel avec Marie C.* » même si le rapport précisait que ce problème « *ne se répercut[ait] pas dans le travail pour le moment* » (pièce 9 du dossier de la société). De même, le rapport d'évaluation de l'année 2016 pointe à nouveau ce problème relationnel et va un pas plus loin en relevant que Madame B. a un « *effort à faire pour ne pas perturber le travail, l'ambiance de travail* » et qu'elle « *doit contribuer au bien-être relationnel de l'équipe* » (pièce 8 du dossier de la société). De plus, la question des difficultés relationnelles de Madame B. a manifestement également été discutée lors de la réunion du 8 février 2018. Le compte rendu écrit ne vise que la question des arrivées tardives mais il précise bien que d'autres sujets ont été abordés (pièce 15 du dossier de la société).
- Quelques jours avant cette réunion, soit le 2 février 2018, Madame B. a adressé un e-mail à ses collègues du service informatique, pour leur poser la question suivante : « *pensez-vous que je plombe l'ambiance dans le bureau de quelque manière que ce soit (mauvaise humeur, par le fait que je râle ou autre raison)* » (pièce 16 du dossier de Madame). C'est donc bien qu'un tel reproche lui avait été adressé.
- En mars 2018, Monsieur D. (N+3 de Madame B.) a indiqué à Madame B. que « *[son] problème d'horaire se rajoute à une attitude jugée systématiquement critique et négative* » (e-mail du 19 mars 2018, pièce 19 du dossier de la société). Madame B. n'a pas contesté ce reproche.
- Un échange d'e-mails entre la ligne hiérarchique de Madame B. et le service des ressources humaines en juin 2018 évoque un incident entre Madame B. et son collègue de travail Charles. Il y est décrit « *une certaine tension* » et une « *situation identique qu'avec Marie sauf que Charles risque de ne pas pouvoir garder son calme comme Marie sait le faire* » (pièce 20 du dossier de la société).

Madame B. ne peut donc être suivie lorsqu'elle prétend « *qu'elle n'a jamais reçu le moindre avertissement préalable pouvant mener à un licenciement* » (page 16 de ses conclusions), ou que toutes les réunions ont eu lieu en son absence (page 15 de ses conclusions) ou encore que la décision de licenciement serait intervenue comme un coup de tonnerre dans un ciel bleu.

24

L'entretien d'évaluation de l'année 2018 s'est tenu le 1^{er} octobre 2018.

Le feed-back du management est très négatif. Madame a obtenu le score « *à développer* » pour tous les points en relation avec son comportement. On peut notamment lire les commentaires suivants : « *[le responsable] demande plus de participation en équipe* », « *[Madame B.] doit contribuer au bien-être relationnel de l'équipe* », « *problème relationnel avec Marie et Charles, [Madame B.] doit faire des efforts pour améliorer la situation ce qui n'est pas le cas aujourd'hui* », « *effort général (...) nécessaire afin d'améliorer la situation* », « *ne prend pas en compte les différentes remarques sur son attitude envers les autres* », « *manque réciprocité de relation, de respect avec les membres de l'ICT* », « *aucun effet n'a*

été fait pour la cohésion de l'équipe (problèmes relationnels avec Marie depuis des années et maintenant avec Charles) ».

Il est exact que ce rapport d'évaluation est bien plus négatif que ceux des années antérieures et qu'il est nettement orienté sur les reproches relatifs au comportement de Madame B. sans insistance sur ses compétences professionnelles. La cour comprend cependant de la chronologie des événements que la C. attendait une modification radicale du comportement de Madame B. dans le courant de l'année 2018 et que ce n'était pas ses compétences techniques qui étaient en cause. C'est pour cette raison que ce rapport d'évaluation est orienté sur la question du comportement.

Quoiqu'il en soit, suite à cet entretien, le processus s'est clôturé le 5 novembre 2018 sans que Madame B. ait fait valoir la moindre observation alors que le formulaire permet de laisser un commentaire. Madame B. ne peut être suivie lorsqu'elle soutient qu'il ne retranscrit que très partiellement ce qu'elle a dit et qu'elle a refusé de le signer (page 14 de ses conclusions). Le processus d'évaluation est le même que celui des années précédentes et Madame B. avait déjà utilisé la possibilité de faire valoir des observations avant signature (rapport de l'année 2017, pièce 7 du dossier de la société). Madame B. savait donc que le processus finirait par se clôturer et c'est donc en connaissance de cause qu'elle n'a fait valoir aucune observation suite à ce rapport d'évaluation.

25

Sur le fond, Madame B. reconnaît qu'elle a un fort caractère et qu'elle dit tout haut ce qu'elle pense.

Elle ne nie pas l'existence de ce problème relationnel avec Marie et, dans une moindre mesure, avec Charles. Elle confirme qu'elle n'adressait plus la parole, depuis des années, à Marie et que suite à un incident survenu en juin 2018, elle attendait des excuses de Charles et ne lui a plus parlé non plus.

Il est par ailleurs intéressant de relever que Madame B. a adressé le mail du 2 février 2018⁷ à onze personnes et si les cinq personnes qui ont répondu ont indiqué qu'ils n'avaient pas de problème avec Madame B., six collègues (dont Charles) n'ont pas répondu (à tout le moins leur réponse n'est pas produite) et que Madame B. n'a pas adressé à l'e-mail à sa collègue Marie. Il convient donc de relativiser les réponses positives de la moitié de l'équipe. S'agissant des e-mails reçus de collègues extérieurs à l'équipe ICT après le licenciement (pièce 15 du dossier de Madame), ils sont impropres à éclairer l'attitude de Madame B. au sein de son service pendant les relations contractuelles.

Madame B. a encore exposé à l'audience, ce qui est confirmé notamment par son e-mail du 16 mars 2018 (mais aussi par le rapport d'évaluation de l'année 2018 (*« je prône l'équité (qui n'est pas*

⁷ Il s'agit de l'e-mail rédigé comme suit : *« pensez-vous que je plombe l'ambiance dans le bureau de quelque manière que ce soit (mauvaise humeur, par le fait que je rôle ou autre raison) »* (pièce 16 du dossier de Madame).

souvent respectée au sein de [la sa C.]) et ne supporte pas l'injustice (qui est aussi souvent présente au sein de [la sa C.] », pièce 6 du dossier de la société), qu'elle estimait qu'il était inéquitable de lui reprocher des arrivées tardives alors que sa collègue Marie était « dans le même cas qu'elle », « depuis beaucoup plus longtemps » et « dans de plus grandes proportions ». Or, non seulement il n'est pas contesté que la sa C. a également adressé ces reproches à Marie mais la sa C. a expliqué à Madame B. que « la fermeté n'est pas la même vis-à-vis de quelqu'un qui arrive tous les jours avec certain marge de sécurité pour être à l'heure que vis-à-vis de celui qui est systématiquement pile à l'heure mais qui dès qu'il y a un imprévu/perturbation, est en retard » (e-mail du 19 mars 2018, pièce 19 du dossier de la société).

26

La chronologie des événements démontre que c'est bien l'attitude de Madame B. et ses relations conflictuelles avec plusieurs collègues qui ont engendré la décision de licenciement. Cette chronologie peut être retracée comme suit :

- la sa C. a insisté sur la nécessité d'une modification de comportement dès le début de l'année 2018 (réunion du 8 février 2018 et e-mail du mois de mars 2018),
- le conflit entre Madame B. et Marie a perduré,
- Madame B. est entré en conflit avec Charles en juin 2018,
- l'évaluation du 5 novembre 2018, non contestée par Madame B., ne fait état d'aucune amélioration.

27

La cour estime que l'ensemble de ces éléments démontrent que le licenciement est fondé sur l'attitude de Madame B., qui entretenait une relation conflictuelle avec deux membres de son équipe et qui critiquait ouvertement le mode de management de la ligne hiérarchique (iniquité et injustice).

Il n'appartient pas à la cour de trancher ce conflit de personnes entre Madame B. et ses collègues ou de s'immiscer dans la gestion de la sa C., en considérant qu'elle aurait pu faire un autre choix de gestion (par exemple en choisissant une autre des sanctions prévues par le règlement de travail ou en convoquant Marie avant Madame B. pour formuler des remontrances quant au respect des horaires).

Dans le cadre du contrôle marginal qui lui appartient, la cour considère qu'il ne peut être retenu qu'un employeur normal et raisonnable placé dans la même situation n'aurait jamais pris une décision de licenciement.

28

C'est par ailleurs en vain que Madame B. reproche à la sa C. de ne pas avoir suivi la gradation des sanctions prévues à l'article 26 du règlement de travail. L'employeur n'est en effet pas tenu de suivre cette gradation à la lettre et peut estimer que le comportement du travailleur justifie une rupture du contrat, sans avoir utilisé au préalable l'une des autres sanctions prévues.

Ce qui est sanctionné par la CCT n°109, c'est un licenciement qui n'aurait jamais été décidé par un employeur normal et raisonnable, *quod non* en l'espèce.

29

De même, la cour ne fait pas la même lecture que Madame B. des échanges de courriers intervenus avec la direction de la sa C. après la fin des relations contractuelles. Il a bien été répondu à Madame B. que la décision de sa hiérarchie n'était pas remise en question.

Aucune promesse de réintégration n'a été formulée. Il a simplement été dit à Madame B. qu'elle pouvait repostuler après la période couverte par son indemnité de rupture mais pour un poste situé sur un autre site que celui de Seraing. Aux yeux de la cour, cette position est compatible avec celle de décider de licencier Madame B. pour des motifs comportementaux, sachant que ses compétences techniques n'étaient pas remises en question et qu'il n'était pas impossible que, dans le cadre d'un nouvel engagement après licenciement, sur un autre site, Madame B. comprenne qu'il était nécessaire qu'elle modifie son comportement.

30

Enfin, la cour ne peut suivre Madame B. lorsqu'elle affirme qu'elle « *se demande toujours ce qui a bien pu se passer pour qu'une telle dégradation ait pu se produire* » (page 12 de ses conclusions).

Son attitude lui était reprochée de manière très claire à tout le moins depuis le début de l'année 2018 et non seulement Madame B. n'a pas modifié son comportement mais elle est en outre entrée en conflit avec un autre de ses collègues. C'est cela qui a engendré une dégradation de la relation contractuelle et qui a justifié la décision de licenciement.

31

Partant, le licenciement n'est pas manifestement déraisonnable.

La demande de Madame B. est non fondée.

Le jugement sera réformé sur ce point.

5.2 Dommages et intérêts pour abus de droit

5.2.1 Principes

32

Il est admis de jurisprudence constante que l'exercice d'un droit peut se révéler excessif et être constitutif d'abus de droit. En vertu des règles de droit civil, l'abus de droit s'analyse soit comme une faute quasi-délictuelle (article 1382 du Code civil) soit en une faute contractuelle (exécution de bonne foi des conventions (article 1134 du Code civil), obligation de respect mutuel entre employeur et travailleur (article 16 de la loi du 3 juillet 1978)).

Le travailleur qui invoque un abus de droit dans le chef de son employeur doit cependant démontrer une faute distincte du non-respect des règles relatives au licenciement et, en lien causal, un dommage (matériel ou moral) qui diffère de celui causé par le licenciement lui-même. En effet, l'indemnité de rupture indemnise tous les dommages tant matériels que moraux qui découlent de la rupture du contrat⁸. Le dommage invoqué doit donc découler des circonstances qui ont accompagné le licenciement⁹.

La jurisprudence fait par exemple droit à une demande de dommages et intérêts dans les circonstances suivantes : une publicité donnée au licenciement, un licenciement intervenant en représailles (par exemple d'une plainte à l'inspection sociale ou d'un risque que le travailleur se déclare candidat aux élections sociales), un licenciement intervenu sur la base d'accusations graves (vol, escroquerie, ...) ne reposant sur aucun fondement, une démission obtenue par tromperie, ...

5.2.2 Application en l'espèce

33

Madame B. reproche tout d'abord à la sa C. d'avoir été consciente de son mal-être au travail et de n'avoir pris aucune mesure pour éviter que la situation ne se détériore.

Tout d'abord, même si Madame C. avait pris contact avec le conseiller en prévention pour les risques psychosociaux après la réunion du 8 février 2018 (pièce 11 de son dossier), force est de constater qu'elle n'avait introduit aucune procédure formelle. La sa C. n'avait donc pas connaissance de cette démarche.

Ensuite, la sa C. était tout à fait consciente qu'il y avait un problème relationnel majeur dans l'équipe et qu'il convenait d'y remédier. Elle a tenu plusieurs réunions à cette fin, en demandant notamment à Madame B. de faire des efforts.

Elle a fini par arriver à la conclusion que « *l'attitude inappropriée [de Madame B.] (...) qui n'a jamais provoqué la moindre remise en question dans [son] chef* » constituait la « *source d'une dégradation du bien-être de l'équipe* » (courrier du 5 février 2019, pièce 2 du dossier de Madame) qu'il convenait de mettre un terme au contrat de travail de Madame B.

34

La cour a déjà dit pour droit que la sa C. n'était pas tenue de respecter la gradation des sanctions prévues par le règlement de travail.

Pour les motifs longuement exposés ci-avant, la cour ne partage par ailleurs pas l'analyse de Madame B. lorsqu'elle affirme qu'elle n'a jamais été informée du problème et qu'on ne lui a laissé aucune chance de redresser la barre.

⁸ Cass., 7 mai 2001, *J.T.T.*, 2001, 410.

⁹ Cass., 26 septembre 2005, *J.T.T.*, 2005, 494.

35

S'agissant de l'absence d'audition préalable à la décision de licenciement, il est exact que l'article 27 du règlement de travail prévoit qu'aucune sanction (le licenciement étant considéré comme une sanction par l'article 26 du règlement de travail) ne peut être décidée sans que l'intéressé ait au préalable été appelé et entendu par son responsable, le travailleur ayant le droit d'être accompagné de la personne de son choix.

Tout d'abord, cette disposition n'est assortie d'aucune sanction spécifique.

Par ailleurs, et plus fondamentalement, la cour estime que même à supposer que l'employeur ait commis une faute distincte dans le déroulement de la procédure de licenciement, aucun dommage distinct n'est établi.

Madame B. avance la perte d'une chance de conserver son emploi. Cependant, même si Madame B. n'a pas été entendue juste avant son licenciement, elle a été longuement entendue le 1^{er} octobre 2018, dans le cadre de son entretien d'évaluation. La sa C. lui a fait part de son point de vue lors de cet entretien et Madame B. n'a pas fait valoir d'observations. Dans ce contexte, la cour ne voit pas ce qui aurait encore pu modifier la décision adoptée par l'employeur moins de deux mois plus tard.

S'agissant de la proposition de la direction de postuler à nouveau à un poste dans le groupe (ailleurs qu'à Seraing) une fois passée la période couverte par son indemnité de rupture, la cour estime qu'elle n'est pas de nature à établir la perte de chance. La directrice des ressources humaines a confirmé qu'elle ne remettait pas en cause la décision de licenciement prise par la ligne hiérarchique. Par ailleurs, il n'y a eu aucune promesse de réintégration ou de ré-embauche. Enfin, il convient de souligner que c'est avec la ligne hiérarchique et pas avec la direction que le règlement de travail prévoit un entretien avant licenciement. Or, la décision de la ligne hiérarchique avait été murement réfléchie et était fermement prise.

36

Madame B. reproche encore à la sa C. de lui avoir demandé de quitter immédiatement les lieux après la décision de licenciement, comme si elle avait été licenciée pour faute grave.

Madame B. a été licenciée avec paiement d'une indemnité compensatoire de préavis. Il n'a jamais été question d'une faute grave. Cependant, il est exact qu'en tel licenciement opère avec effet immédiat. L'employeur qui, dans ce contexte, demande au travailleur licencié de quitter immédiatement son poste ne commet pas un abus de droit, certainement lorsque ce travailleur est occupé dans un département sensible (ICT).

37

Madame B. ne démontre dès lors aucune faute dans le chef de la sa C. qui engendrait dans son chef un dommage distinct du licenciement.

Sa demande est non fondée. Le jugement sera également réformé sur ce point.

5.3 Dépens

38

Madame B. succombe quant à l'ensemble de ses chefs de demande, elle doit donc être condamnée aux dépens d'instance et d'appel, sans qu'aucune compensation ne soit envisageable (article 1017 du Code judiciaire).

La sa C. liquide ses dépens d'instance et d'appel à la somme totale de 3 080 EUR.

39

Madame B. sera donc condamnée à supporter ses propres dépens d'instance et d'appel ainsi que les dépens d'instance et d'appel de la sa C., liquidés à la somme totale de 3 080 EUR.

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 fondé,

Déclare l'appel incident recevable mais non fondé,

Réformant le jugement dont appel, déclare les demandes de Madame B. non fondées,

Condamne Madame B. à supporter ses propres dépens d'instance et d'appel ainsi que les dépens d'instance et d'appel de la sa C., liquidés à la somme totale de 3 080 EUR.

Ainsi arrêté et signé avant la prononciation par :

Ariane FRY, Conseiller faisant fonction de Président,
Dominique JANSSENS, Conseiller social au titre d'employeur,
Egidio DI PANFILO, Conseiller social au titre de travailleur employé,
Assistés de Nadia PIENS, Greffier,

Conformément à l'article 785 du Code judiciaire, le Président constate l'impossibilité de signer de Messieurs Dominique JANSSENS, Conseiller social au titre d'employeur, et Egidio DI PANFILO, Conseiller social au titre de travailleur employé.

le Greffier

le Président

et prononcé, en langue française à l'audience publique de la 3-B Chambre de la Cour du travail de Liège, division Liège, au Palais de Justice, Annexe Sud du Palais de Justice, Place Saint-Lambert 30 à 4000 LIEGE, le **24 octobre 2023**, par :

Ariane FRY, Conseiller faisant fonction de Président,
Assistée de Nadia PIENS, Greffier.

le Greffier

le Président