Expédition

Numéro du répertoire **2026/**	Délivrée à le € JGR
Date du prononcé **1er juillet 2026**	
Numéro du rôle **2023/AB/170**	
Décision dont appel tribunal du travail francophone de Bruxelles 02 décembre 2022 21/3790/A	

Cour du travail de Bruxelles

quatrième chambre

Arrêt

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

La Société en commandite B, BCE ,
dont le siège est établi à

partie appelante,

ayant pour conseils Maître et Maître , avocates à , et comparaissant par Maître , avocate,

contre

Madame P H , NRN ,
domiciliée à

partie intimée,

ayant pour conseil et comparaissant par Maître , avocate à

*

* *

1. La procédure devant la Cour du travail

1.
La Cour a pris connaissance des pièces de la procédure, en particulier :

- le jugement dont appel, prononcé le 2 décembre 2022 par la 1e chambre du Tribunal du travail francophone de Bruxelles (RG 21/3790/A),
- la requête d'appel reçue le 28 février 2023 au greffe de la Cour,
- les conclusions déposées par Madame P H les 11 juillet 2023, 1er juillet 2024 et 18 décembre 2024,
- les conclusions déposées par la s.c. B (ci-après « B ») les 12 janvier 2024 et 12 octobre 2024,
- l'apostille du 14 mars 2023 par laquelle l'Auditorat général a fait savoir qu'il n'émettra pas d'avis en la présente cause,
- les dossiers de pièces déposés par les parties.

2.
Les parties ont comparu et été entendues à l'audience publique du 10 juin 2026.

Elles n'ont pas pu être conciliées.

La cause a été plaidée et ensuite prise en délibéré lors de cette audience.

3.
La Cour a fait application de la loi du 15 juin 1935 concernant l'emploi des langues en matière judiciaire.

2. Les demandes originaires et le jugement dont appel

2.1. Les demandes originaires

4.
Par requête reçue au greffe du Tribunal du travail francophone de Bruxelles le 18 octobre 2021, Madame P H a introduit la procédure à l'encontre de la société B.

Au terme de ses conclusions de synthèse déposées devant le Tribunal le 4 août 2022, elle formulait les demandes suivantes :

«

- *déclarer la demande recevable et fondée, et en conséquence, condamner B à indemniser Madame H à concurrence de :*

    - *137.342,52 Euros au titre d'indemnité compensatoire de préavis ;*
    - *292,24 Euros au titre de solde de prime de fin d'année 2021 ;*
    - *5.455,158 euros nets (752,56 + 7402,59) Euro au titre de remboursement des déductions nettes opérées sur le décompte de sortie.*

  Montants à majorer des intérêts légaux.

- *déclarer la demande de B recevable mais – **à titre principal –** non fondée et de la réduire – **à titre subsidiaire –** à 3 mois, et – **à titre infiniment subsidiaire –** à 1 euro.*

Madame H demande également de condamner B aux entiers dépens de l'instance, en ce compris l'indemnité de procédure ».

5.
Au terme de ses conclusions additionnelles et de synthèse déposées devant le Tribunal le 16 septembre 2022, B formulait le dispositif suivant :

« A titre principal
- *De déclarer la demande de Madame H si recevable, non fondée ;*
- *De déclarer la demande reconventionnelle de B recevable et fondée, et par conséquent condamner Madame H au paiement d'une indemnité compensatoire de préavis de 36.562,17 EUR bruts, dont à déduire la somme déjà retenue, à augmenter des intérêts légaux et judiciaires à compter du 20 septembre 2021 ;*
- *De condamner Madame H aux dépens, estimés dans le chef de BI á 6.500,00 EUR correspondant à l'indemnité de procédure.*

A titre subsidiaire
- *D'exclure l'exécution par provision ;*
- *De compenser les dépens.*

A titre très subsidiaire
- *D'autoriser le cantonnement ;*
- *De compenser les dépens ».*

2.2. Le jugement dont appel

6.
Par jugement du 2 décembre 2022, la 1e chambre du Tribunal du travail francophone de Bruxelles, statuant contradictoirement, a décidé ce qui suit :

« Constate que la SCS B a commis un acte équipollent à rupture ;

Déclare les demandes de Madame P H fondées ;

Déclare la demande reconventionnelle de la SCS B non fondée ;

Condamne la SCS B à payer à Madame H les sommes suivantes :
- 137.342,52 € bruts, à titre d'indemnité compensatoire de préavis ;
- 5.455,15 € nets, à titre de remboursement des déductions opérées ;
- 292,24 € bruts, à titre de solde de prime de fin d'année 2021 ;

Précise que ces sommes sont à majorer des intérêts à dater de leur exigibilité ;

Condamne la SCS B aux dépens, liquidés par Madame H à la somme de 6.500,00 €, et lui délaisse ses propres dépens ;

La condamne également à la somme de 20,00 € à titre de contribution en faveur du Fonds budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne ;

Constate que le présent jugement est exécutoire par provision, nonobstant tout recours, mais sans exclure la possibilité d'un cantonnement ».

3. Les demandes en appel

7.
Par sa requête d'appel reçue au greffe de la Cour le 28 février 2023, la société B demande la réformation du jugement entrepris.

Au terme de ses conclusions de synthèse d'appel déposées le 12 octobre 2024, elle demande à la Cour :

« De déclarer l'appel recevable et fondé ;

De mettre à néant le jugement a quo rendu le 2 décembre 2022 du tribunal de travail francophone de Bruxelles, 1ère chambre, connu sous le numéro de rôle AR 21/3790/A ;

Ensuite,

A titre principal :

- *De déclarer les demandes initiales de Madame H non fondées ;*
- *De déclarer la demande reconventionnelle initiale de BI recevable et fondée, et par conséquent condamner Madame H au paiement d'une indemnité compensatoire de préavis de 36.562,17 EUR bruts, dont à déduire la somme déjà retenue, à augmenter des intérêts légaux et judiciaires à compter du 20 septembre 2021 ;*
- *De condamner Madame H aux dépens, estimés dans le chef de B à 6.500,00 EUR correspondant à l'indemnité de procédure de première instance et à 7.500,00 EUR en appel (la cas échéant à indexer conformément les taux applicables au moment où la litige est pris en délibérée).*

A titre subsidiaire :

- *De compenser les dépens* ».

8.
Au terme de ses conclusions de synthèse d'appel déposées le 18 décembre 2024, Madame P H formule le dispositif suivant :

« *Sous toute réserve généralement quelconque et notamment d'augmentation ou de diminution de la demande en cours d'instance.*

Plaise à la Cour du travail francophone de Bruxelles de confirmer le jugement du Tribunal du travail francophone de Bruxelles du 2 décembre 2022 en ce qu'il a :

- *déclaré la demande de Madame H recevable et fondée, et en conséquence, condamné B à indemniser Madame H à concurrence de :*
  - *137.342,52 Euros au titre d'indemnité compensatoire de préavis ;*
  - *292,24 Euros au titre de solde de prime de fin d'année 2021 ;*
  - *5.455,158 euros <u>nets</u> (752,56 + 7402,59) Euro au titre de remboursement des déductions nettes opérées sur le décompte de sortie.*

  Montants à majorer des intérêts légaux.

- *déclaré la demande de B recevable mais non fondée et – **à titre subsidiaire –** de la réduire à 3 mois, et – **à titre infiniment subsidiaire –** de la réduire à 1 euro.*

Madame H demande également de condamner B aux entiers dépens des deux 'instances, en ce compris l'indemnité de procédure et la contribution au Fonds budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne.

Indemnité de procédure de base (1ère instance) : ***6.500 Euros***
Indemnité de procédure de base (appel) : ***7.500 Euros*** *».*

4. Les faits

Les principaux faits *pertinents* de la cause, tels qu'ils ressortent des pièces et des écrits de procédure, ainsi que des explications données à l'audience du 10 juin 2026, peuvent être résumés comme suit.

9.
La société en commandite B fait partie du groupe pharmaceutique international B qui compte environ 150 sites et 50.000 employés dans le monde.

Madame P H entre au service de la société B le 1er mai 1997 dans le cadre d'un contrat de travail à durée indéterminée, en qualité de secrétaire médicale[1].

En 2002, sa fonction évolue vers celle de *Sales and Marketing Logistics Assistant*[2].

En 2006, son contrat de travail est transféré à la société B C dans le cadre d'un transfert d'entreprise[3].

À partir de l'année 2009, Madame H se voit attribuer le titre de *Congress & Event Coordinator*[4]. Sa fonction consiste à assurer le support logistique et opérationnel pour l'organisation de congrès nationaux et internationaux et d'événements internes.

10.
Jusqu'en 2014, Madame H a travaillé sous l'autorité directe de sa supérieure hiérarchique, Madame N P, qui exerçait la fonction de *Congress & Event Manager*.

En 2014, un niveau centralisé « M » est créé au niveau du groupe B. Le centre de décision de ce niveau « M » est situé à . Une réorganisation du groupe a lieu et des tâches qui étaient

[1] Pièce 1a du dossier de B.
[2] Pièce 1b du dossier de B.
[3] Pièce 1c du dossier de B.
[4] Pièce 11 du dossier de Mme H.

auparavant locales sont désormais centralisées au niveau « M » qui prend en charge les aspects stratégiques et décisionnels, notamment en matière de *sales*, marketing, communication et organisation des événements. À propos de ces derniers, il est précisé, lors du conseil d'entreprise du 6 juin 2014, que « *au sein des opérations commerciales, les congrès et événements ne passent plus par les ressources locales* »[5]. Dix-sept personnes sont licenciées en raison de cette réorganisation[6]. Parmi celles-ci figure Madame P[7] dont il est précisé, lors du conseil d'entreprise du 10 juin 2014, que la fonction de « *responsable congrès et événement disparaît* »[8]. Par contre, Madame H conserve sa fonction de *Congress & Events Coordinator*, en qualité de « ressource locale ».

À partir de 2015, Madame H exerce sa fonction sous l'autorité hiérarchique de Madame C J , *Customer Operations Team Leader*, selon la nouvelle structure « M »[9].

11.
Au cours de l'entretien individuel qui a lieu le 11 février 2021, il est question de la diminution des congrès et événements en raison de la pandémie du covid-19[10].

Lors du conseil d'entreprise du 26 février 2021, une « optimisation » des fonctions de support au sein de la division H P est annoncée[11].

Lors d'un nouvel entretien qui a lieu le 2 mars 2021, une fonction de *Customer Coordinator* est proposée à Madame H[12].

Par courriel du 8 mars 2021, Madame M V , *HR Manager* de B C, annonce cette nouvelle structure à l'ensemble du personnel de la société. Dans ce courriel, il est annoncé que Madame P H , *Congress & Events Coordinator*, va devenir *Customer Coordinator for the cross functional C team* et rapportera au *Brand Manager Cardio*, poste vacant actuellement occupé par S V[13].

Différents mails sont échangés entre les parties à propos de cette réorganisation dans le courant du mois de mars 2021[14].

---

[5] Pièce 28a du dossier de B.
[6] Pièces 28a à 28e du dossier de B.
[7] Pièces 18a et 18b du dossier de B.
[8] Pièce 28b du dossier de B.
[9] Pièces 31 et 32 du dossier de B.
[10] Ceci ressort du mail de Mme H du 31 mars 2021, pièce 15 de son dossier de pièces. Ce fait n'est pas contesté par B.
[11] Pièce 13 du dossier de B.
[12] Ceci ressort du mail de Mme H du 31 mars 2021, pièce 15 de son dossier de pièces. Ce fait n'est pas contesté par B.
[13] Pièce 0 du dossier de Mme H.
[14] Pièces 3a et 3b du dossier de B et pièces 14 et 15 du dossier de Mme H.

Du 25 mars au 2 avril 2021, Madame H est en incapacité de travail[15].

Par courriel du 31 mars 2021, Madame H fait part de son inquiétude face au changement annoncé et conclut :

> « *Etant quelqu'un de flexible et d'enthousiaste, je ne veux pas fermer toutes les portes et reste ouverte à la discussion mais j'aimerais – avant d'éventuellement m'engager dans cette nouvelle fonction – savoir exactement ce qu'on attend de moi. Dans cette optique, je pense qu'il serait opportun que vous m'adressiez un job description de la fonction de « customer coordinator for the cross functional C team » et également que vous m'indiquiez si j'exercerai toujours, passé le premier avril, les missions qui découlent de mon poste de « Congress & Event Coordinator »* »[16].

Par courriel du 2 avril 2021, Madame M V répond à Madame H et précise notamment :

> « *(…) nous estimons que la fonction de « customer coordinator » n'est pas une nouvelle fonction mais bien un nouveau titre pour le rôle support administratif actuel comme « coordinator », maar cette fois en ligne avec évolution requise du rôle adapté aux besoins de la société.*
>
> *(…)*
> *Tu estimes que cette nouvelle fonction sera purement executive, répétitive et peu motivante et que cela semble comme un pas en arrière. A cela, tu ajoutes qu'étant seule dans le département « congress & event », tu as bénéficié d'une grande autonomie dans l'exécution de tes tâches.*
> *Ces affirmations ne correspondent pas à la réalité.*
>
> *Tu étais « coordinator » au sein du département Sales. Il n'existait ou n'existe pas de département séparé « Congress & Event » dans notre société. Tu as toujours eu un rôle support administratif pur exécutif sans aucun pouvoir de décision.*
>
> *Quasi toutes les tâches qui faisaient partie de ton job comme « coordinator congress & events » feront également partie des tâches comme « customer coordinator » :*
> - *Gestion administrative des congres, mais dès à présent liés au domaine C, le domaine dans lequel le plus de congres sont tjs organisés*
> - *Gestion administrative des meetings périodiques ;*
> - *Gestion administrative de certains autres events internes.*
>   - *En ce qui concerne le VTI, elle est organisée de façon cross-functional et de plus en plus au niveau de Mc, ou c'est le Communication Manager qui est dans le lead. Vous pouvez continuer à lui donner du support comme auparavant ;*

[15] Pièce 17 du dossier de Mme H.
[16] Pièce 3b du dossier de B et pièce 15 du dossier de Mme H.

- …
- *Egalement au niveau hiérarchique, niveau de responsabilités et conditions salariales, rien ne change.*

Nous ne voyons donc pas comment ce rôle légèrement adapté ne correspondrait plus à ton profil.
(…) »[17].

À ce mail est jointe une description de la fonction de *Customer Coordinator* dont il ressort que l'objectif de la fonction est d'assurer aux différentes branches un support organisationnel, administratif et logistique, impliquant la conclusion de contrats, l'organisation d'événements, les POs, le suivi des budgets, les asset management, les traductions, la participation à des congrès et l'organisation de réunions[18].

Selon les organigrammes similaires de mi-mars et de septembre 2021 produits par les parties, la nouvelle organisation mise en place au niveau de la structure « M » est fondée sur une répartition selon les branches thérapeutiques. Parmi celles-ci, Madame H est mentionnée en qualité de *Customer Coordinator*[19].

12.
Par courrier recommandé du 17 mai 2021, le conseil de Madame H conteste le poste proposé et demande à B de rétablir celle-ci dans ses fonctions[20].

Du 17 mai au 20 juin 2021, Madame H est en incapacité de travail[21]. À l'audience du 10 juin 2026, les conseils des parties ont précisé que cette incapacité de travail s'est ensuite prolongée jusqu'à la fin du contrat de travail.

Par courriel du 27 mai 2021, le conseil de B conteste la modification de fonction invoquée par Madame H et relève notamment que le *job description* de sa fonction de *Congress & Events Coordinator* auquel elle se réfère n'est pas le sien[22].

Par courrier du 5 juillet 2021, le conseil de Madame H met B en demeure de rétablir celle-ci dans ses fonctions et entières responsabilités pour le 13 août 2021. À défaut, elle annonce que Madame H n'aura d'autre choix que d'acter la rupture de son contrat de travail aux entiers torts de B en constatant un acte équipollent à rupture[23].

---

[17] Pièce 3c du dossier de B et pièce 16 du dossier de Mme H. Ce mail est produit en néerlandais par la société et en français par Mme H. Aucune des parties n'en conteste le contenu ni la traduction.
[18] Pièce 15 du dossier de B.
[19] Pièce 33 du dossier de B et pièce 13, 2e feuillet, du dossier de Mme H.
[20] Pièce 1 du dossier de Mme H.
[21] Pièce 24 du dossier de Mme H.
[22] Pièce 4 du dossier de B et pièce 28 du dossier de Mme H.
[23] Pièce 3 du dossier de Mme H.

Par courrier du 16 août 2021, le conseil de B conteste l'existence d'une modification unilatérale et substantielle de fonction et fait savoir que, si Madame H invoque une rupture de contrat, l'employeur considérera qu'il s'agit d'une démission et demandera le paiement d'une indemnité de rupture[24].

Par courrier du 20 septembre 2021, le conseil de Madame P H constate la rupture immédiate du contrat de travail aux entiers torts de B du fait d'un acte équipollent à rupture[25].

Par courrier du 27 septembre 2021, le conseil de B prend acte de cette décision et annonce que la rupture sera traitée comme une démission de la part de Madame H[26].

Le 18 octobre 2021, Madame P H introduit la présente procédure judiciaire auprès du Tribunal du travail francophone de Bruxelles.

[24] Pièce 5 du dossier de B et pièce 4 du dossier de Mme H.
[25] Pièce 4 du dossier de Mme H.
[26] Pièce 6 du dossier de chacune des parties.

5. L'examen de la contestation par la Cour du travail

5.1. Sur la recevabilité de l'appel

13.
S'agissant de la recevabilité de l'appel, 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 est recevable.

5.2. Sur le fond

5.2.1. L'acte équipollent à rupture et la demande de paiement d'une indemnité compensatoire de préavis

5.2.1.1. En droit : l'acte équipollent à rupture – rappel des principes applicables

14.
L'article 1134 de l'ancien Code civil, applicable à l'époque des faits de la cause, dispose :

> « *Les conventions légalement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faites.*
>
> *Elles ne peuvent être révoquées que de leur consentement mutuel, ou pour les causes que la loi autorise.*
>
> *Elles doivent être exécutées de bonne foi* ».

Selon l'article 17, 1°, de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail :

> « *Le travailleur a l'obligation :*
>
> *1° d'exécuter son travail avec soin, probité et conscience, au temps, au lieu et dans les conditions convenus ;*
> *(…)* ».

Et selon l'article 20, 1°, de la même loi :

> « *L'employeur a l'obligation :*
>
> *1° de faire travailler le travailleur dans les conditions, au temps et au lieu convenus (…)* ».

C'est sur la base de ces dispositions légales que la jurisprudence a développé la théorie de l'acte équipollent à rupture qui peut être défini comme celui par lequel une partie à un contrat de louage de travail manifeste sa volonté de ne plus poursuivre sa collaboration professionnelle avec l'autre partie.

Selon une jurisprudence constante et bien établie de la Cour de cassation et des juridictions de fond, l'acte équipollent à rupture recouvre deux réalités distinctes qui répondent à des conditions juridiques différentes :

- la modification unilatérale d'un élément essentiel du contrat de travail,
- le manquement d'une partie à ses obligations contractuelles.

En l'espèce, le litige porte uniquement sur la première de ces hypothèses. La Cour limite donc l'exposé qui suit à celle-ci.

15.
S'agissant de la modification unilatérale d'un élément essentiel du contrat de travail, il est admis que celle-ci entraîne la rupture du contrat de travail aux torts de son auteur par le seul fait de cette modification, sans qu'il soit requis que l'autre partie démontre l'existence d'une volonté de rompre dans le chef de l'auteur de la modification :

> « *La partie qui, d'une manière unilatérale, modifie, fût-ce temporairement, un des éléments essentiels du contrat de travail met fin immédiatement à celui-ci de façon illicite* »[27].

La modification qui entraîne la rupture du contrat de travail est la modification unilatérale importante qui porte sur un élément essentiel de celui-ci.

Ainsi, la modification unilatérale, même importante, d'un élément accessoire du contrat de travail, constitue une faute contractuelle, mais n'est pas un acte équipollent à rupture. De

[27] Cass., 17 mars 1986, *JTT*, 1986, p. 502 ; Cass., 23 décembre 1996, *JTT*, 1997, p. 145 ; Cass., 23 juin 1997, *JTT*, 1997, p. 333 ; Cass., 30 novembre 1998, *JTT*, 1999, p. 150 ; Cass., 11 octobre 2010, S.09.0117.F ; Cass., 13 septembre 2013, *JLMB*, 2014, p. 1658.

même, une modification peu importante d'un élément essentiel du contrat de travail est fautive, mais elle n'entraîne pas par elle-même la rupture du contrat[28].

S'agissant plus précisément de la modification de la fonction, « *la nature de la fonction exercée par le travailleur constitue en principe un élément essentiel du contrat de travail, à moins que le contraire puisse être déduit de la convention ou de l'exécution que les parties lui ont donnée* »[29].

L'employeur a toutefois « *le droit de réorganiser son entreprise, même lorsque cette réorganisation engendre des modifications dans les fonctions exercées. Il peut adapter les tâches dévolues au travailleur à l'évolution de la fonction elle-même, pour autant que la modification n'entraîne pas de perte salariale pour le travailleur affecté et que la « nouvelle » fonction soit, sinon équivalente, du moins comparable à celle précédemment exercée, même si elle est de nature différente* »[30].

Il a de même été jugé qu'« *un employeur est libre de l'organisation de travail qu'il veut voir appliquée. Tant qu'il ne modifie pas de façon importante un élément essentiel du contrat d'un travailleur, il peut décider de modifier la manière dont le travail est organisé et de modifier la manière dont le travail est contrôlé. Il peut également décider de promouvoir un travailleur et le placer hiérarchiquement au-dessus d'un autre, sans que cet autre travailleur puisse s'en plaindre pour autant que ses propres fonctions ne soient pas modifiées unilatéralement de façon importante et que cette décision ne soit pas abusive* »[31].

Enfin, la nature de la fonction ne doit pas être confondue avec les tâches qui y sont attachées. La fonction convenue n'impose pas nécessairement une liste intangible de tâches et un *modus operandi* figé. Dans le respect de la fonction du travailleur, les tâches à effectuer ainsi que les modalités d'exécution peuvent être décidées par l'employeur, mais la nature de la fonction, le niveau de responsabilités et le niveau hiérarchique doivent être maintenus[32].

16.
Conformément aux principes du droit civil, la charge de la preuve de la modification unilatérale d'un élément essentiel du contrat de travail incombe à la partie qui l'invoque, c'est-à-dire à la partie qui a constaté la rupture du contrat de travail de ce fait et qui demande le paiement d'une indemnité compensatoire de préavis.

---

[28] En ce sens, voyez notamment CT Bruxelles, 23 mai 2023, 2020/AB/194, www.terralaboris.be, et les références y citées.
[29] Cass., 16 septembre 2013, *JTT*, 2013, p. 433.
[30] CT Bruxelles, 8 septembre 2021, *JTT*, 2022, p. 136.
[31] CT Liège, 28 février 2023, 2022/AL/149, inédit.
[32] CT Bruxelles, 17 décembre 2013, 2013/AB/530, www.terralaboris.be ; CT Bruxelles, 23 mai 2023, 2020/AB/194, www.terralaboris.be.

Concrètement, le travailleur qui invoque un acte équipollent à rupture doit être en mesure de démontrer la modification[33] qu'il dénonce, le fait qu'elle porte sur un élément essentiel du contrat et qu'elle est importante.

On notera que l'acte équipollent à rupture ne sort pas ses effets par lui-même. La rupture n'est pas automatique et son caractère immédiat est fonction de la constatation qui en est faite par la partie qui l'invoque, s'il échet après mise en demeure[34].

Dès lors qu'il est établi qu'une partie a modifié unilatéralement un élément essentiel du contrat de travail, cette partie est responsable de la rupture du contrat de travail. L'auteur de la rupture unilatérale du contrat de travail est alors tenu de payer une indemnité de rupture à l'autre partie.

En revanche, la partie, qui constate à tort un acte équipollent à rupture dans le chef de l'autre partie, rompt elle-même irrégulièrement le contrat de travail et est, par conséquent, tenue de payer à l'autre partie une indemnité compensatoire de préavis. Quant à la date de la rupture du contrat de travail dans cette hypothèse, c'est le jour où il constate irrégulièrement la rupture du contrat de travail que l'auteur de cette constatation irrégulière rompt lui-même irrégulièrement le contrat de travail.

17.
Au vu des principes exposés ci-dessus, la Cour rappelle que « *le choix d'une partie au contrat de travail d'imputer à l'autre partie un acte équipollent à rupture doit être mûrement réfléchi, pesé et sous-pesé à la lumière de l'ensemble des circonstances particulières de la cause. L'émergence d'un doute doit inciter à rechercher une solution plus sûre. C'est que la moindre erreur d'appréciation se retournera inexorablement vers celui qui s'est prévalu de l'acte équipollent à rupture. Ce dernier doit surtout se garder de penser que l'observance d'un certain formalisme d'usage lui procurera un sauve-conduit le mettant infailliblement à l'abri de toute surprise. Ainsi, la mise en demeure du cocontractant défaillant constitue certes une précaution avisée pour celui qui veut invoquer l'acte équipollent à rupture, mais ce n'est pas une fin en soi. L'intérêt de la démarche ne tient pas à ce qu'elle est, mais à ce qu'elle tend à révéler* »[35].

---

[33] La cour du travail de Mons a ainsi réformé un jugement qui avait validé un acte équipollent à rupture invoqué par un travailleur alors que la modification invoquée ne reposait sur aucun élément objectif (CT Mons, 9 septembre 2015, 2014/AM/301). Relevons également une intéressante décision qui rappelle que le fait d'être le seul employé de son niveau à ne pas être promu ne constitue pas une modification du contrat de travail, au contraire (CT Bruxelles, 28 juin 2016, 2014/AB/679).
[34] Cass., 7 mai 2007, *JTT*, 2007, p. 336, note C. Wantiez ; CT Mons, 24 juin 2015, 2014/AM/108 ; CT Bruxelles, 25 mars 2024, 2022/AB/472, www.terralaboris.be.
[35] CT Bruxelles, 25 mars 2024, 2022/AB/472, www.terralaboris.be.

5.2.1.2. En fait : application des principes

5.2.1.2.1. L'acte équipollent à rupture a-t-il été constaté à bon droit : qui est l'auteur de la rupture du contrat de travail ?

18.
La charge de la preuve de la réalité et de l'importance d'une modification unilatérale de sa fonction incombe à Madame P H qui a constaté un acte équipollent à rupture dans le chef de B.

En l'espèce, il n'est pas contesté que, en mars 2021, B a procédé à une réorganisation qui a conduit aux changements suivants :

- le titre de la fonction de Madame H a été modifié de *Congress & Event Coordinator* en *Customer Coordinator* ;

- la fonction de Madame H a été déplacée dans l'organigramme de la société ;

- une branche *C* a été créée et la fonction de Madame H a été intégrée dans cette branche.

Comme rappelé ci-dessus, la Cour relève qu'un employeur a le droit de réorganiser son entreprise, même lorsque cette réorganisation engendre certaines modifications dans les fonctions exercées et/ou dans le titre de ces fonctions. Ceci relève de la liberté de gestion propre à l'employeur.

Une telle réorganisation apparaît inéluctable pour permettre à l'entreprise de s'adapter aux évolutions du monde économique, spécialement pour une entreprise qui appartient à un groupe international.

Qu'une réorganisation entraîne une évolution des fonctions des travailleurs apparaît tout aussi inéluctable, spécialement pour les travailleurs qui ont une grande ancienneté et dont la fonction a nécessairement évolué au cours du temps. Tel est le cas de Madame H qui, depuis son entrée au service de B en 1997, a été successivement secrétaire médicale, puis *Sales and Marketing Logistics Assistant*, puis *Congress & Event Coordinator*.

Dans le cadre d'une telle réorganisation de son entreprise, il convient néanmoins que l'employeur respecte le degré des responsabilités incombant au travailleur, ainsi que son niveau de rémunération, et que la fonction désormais assignée au travailleur soit, sinon identique, du moins comparable à celle précédemment exercée, même si elle est de nature différente.

La création d'un ou plusieurs nouveaux niveaux hiérarchiques en raison de la réorganisation d'une structure, n'implique pas automatiquement que tous les travailleurs qui se situent en-dessous de ce nouveau niveau hiérarchique sont tous rétrogradés. Pour apprécier l'existence d'une éventuelle rétrogradation, il convient d'examiner concrètement si le degré des responsabilités du travailleur est maintenu à un niveau équivalent et si la nature de ses missions reste comparable à celles qu'il a exercées précédemment.

19.
En l'espèce, à l'examen des pièces du dossier et des moyens exposés par les parties, la Cour ne trouve pas de trace d'une modification effective et concrète de la nature des missions et du niveau des responsabilités confiées à Madame H, ni, plus particulièrement, de la nature des tâches qu'elle effectuait avant mars 2021 dans sa fonction de *Congress & Event Coordinator* et qu'elle n'aurait plus été amenée à effectuer à partir d'avril 2021 dans la fonction de *Customer Coordinator*.

Il ressort des explications apportées par Madame H que, depuis de nombreuses années, sa fonction consistait principalement à assurer le support logistique et organisationnel de congrès et d'événements. A ce titre, elle était principalement en charge de la gestion des contacts avec les participants, de la réservation des lieux de congrès, hôtels, transports et restaurants dans une enveloppe budgétaire pré-définie, ainsi que de la recherche de nouvelles possibilités, idées et activités pour des réunions nationales, régionales ou internationales[36]. Outre les congrès et événements nationaux ou internationaux, elle s'occupait également de l'organisation de différents événements internes, tels des fêtes du personnel ou des réunions diverses[37].

Sur la base des pièces qui sont produites, la Cour juge qu'aucun des arguments exposés par Madame H ne prouve que la nature de ses tâches et missions aurait été modifiée, ni que ses responsabilités auraient diminué dans le cadre de la réorganisation mise en place par B en 2021 :

(1) le mail de B du 8 mars 2021 annonce un changement de titre et de ligne de reporting en raison de la réorganisation de la structure de l'entreprise et de la mise en place d'une structure par branches médicales. Cette réorganisation relève de la liberté de gestion de l'employeur et n'établit pas, par elle-même, que la fonction de Madame H serait modifiée dans la nouvelle structure. De même, un changement de titre ou de ligne de reporting n'implique pas une modification de la nature de la fonction elle-même et/ou du degré des responsabilités. Encore faut-il examiner concrètement ce que recouvre cette fonction ;

[36] Pièces 3c et 3d du dossier de Mme H.
[37] Voyez également les divers mails produits en pièce 7 du dossier de B qui illustrent les tâches concrètes effectuées par Mme H.

(2) l'annonce d'une période de transition de quinze jours est un élément neutre. Dès lors qu'une réorganisation de structure a lieu et que les titres de fonctions changent, il ne paraît pas anormal qu'une brève période d'adaptation soit prévue. La Cour note que d'autres travailleurs visés par cette réorganisation semblent, eux, avoir réellement changé de fonction, ce qui peut également justifier ce temps qualifié de « *onboarding/offboarding* » afin que les changements puissent s'effectuer « *en douceur* » (« *smooth* »), y compris pour les personnes appelées à remplacer les collègues de Madame H qui laissent des places vacantes au niveau de l'*office team*. La brièveté de cette période de transition tend au contraire à établir qu'il n'y a pas de modification importante dans les tâches et missions inhérentes aux fonctions visées ;

(3) les remerciements et félicitations contenus dans le mail du 8 mars 2021 ne permettent pas non plus de constater que les tâches et missions dévolues à Madame H dans la nouvelle fonction de *Customer Coordinator* seraient effectivement et concrètement d'une nature différente de celles qu'elle effectuait en qualité de *Congress & Event Coordinator* ;

(4) le fait que les trois autres personnes visées dans le mail du 8 mars 2021 venaient de l'équipe administrative (« *office team »*) n'implique pas non plus que la nature des tâches et missions de Madame H et son niveau de responsabilités sont concrètement modifiés. En effet, le fait que des collègues changent d'équipe ou, éventuellement, soient promus n'implique pas que Madame H aurait, elle, été rétrogradée ;

(5) Madame H procède ensuite à une comparaison du *job description* de la fonction de *Customer Coordinator* avec celui de sa fonction de *Congress & Event Coordinator*. C'est ici que se situe le cœur du débat qui oppose les parties, à savoir la question de savoir si la fonction de *Customer Coordinator* dans la branche *C* est d'une nature différente de celle de la fonction de *Congress & Event Coordinator.*

Il ressort des écrits de procédure et des explications données par les parties qu'elles ne s'accordent pas sur le *job description* de la fonction de *Congress & Event Coordinator* : B se réfère à un *job description* de 2009, mis à jour en 2016[38], tandis que Madame H se réfère à un *job description* qui porte la date du 12 juin 2020[39].

S'il est exact que les *lay-out* similaires des *job descriptions* auxquels se réfère Madame H incitent à les comparer, la Cour ne peut que constater qu'un doute sérieux subsiste sur la question de savoir si le *job description* de la fonction de *Congress & Event Coordinator* correspond bien à la fonction que Madame H exerçait concrètement jusqu'en mars 2021. En effet, il ressort des échanges de mails produits par Madame H que, le 10 juin 2020, Monsieur B T, supérieur hiérarchique de Madame H à l'époque, a demandé à Madame J R, *Congress & Events Manager* auprès

[38] Pièce 14 du dossier de B.
[39] Pièce 1a du dossier de Mme H.

de la structure M, de lui communiquer son *job description* afin de mettre à jour celui de Madame H car « il croyait qu'il y avait beaucoup de similitudes ». Le 11 juin 2020 à 21 h 28, Monsieur T transmet ce *job description* à Madame H en précisant qu'il y a certainement des similitudes mais que le sien doit quand même être un peu plus large[40].

La Cour déduit de ces échanges de mails que le *job description* daté du 12 juin 2020 ne peut pas, matériellement, avoir été adapté, avec l'accord du service des ressources humaines, entre l'envoi par mail du 11 juin 2020 à 21 h 28 et la date du 12 juin 2020 qu'il mentionne. Selon toute vraisemblance, le *job description* produit était bien celui de Madame J R, qui était *Congress & Events Manager*[41] au niveau d'une structure transnationale (M) dans le groupe B, et non celui de Madame H, qui était *Congress & Event Coordinator*[42] au niveau de la structure belge. Qu'il y ait des similitudes entre les missions dévolues à l'une et à l'autre paraît cohérent puisque toutes deux s'occupaient des congrès et événements ; en revanche, ces *job descriptions* ne permettent pas de comparer le degré des responsabilités propres à deux fonctions différentes, l'une étant une fonction de *manager*, soit une fonction dirigeante de nature stratégique, et l'autre une fonction de *coordinator*, soit une fonction exécutive de nature opérationnelle et logistique. En outre, le supérieur de Madame H en 2020 a lui-même précisé que le rôle de cette dernière était quand même « *un peu plus large* », ce qui tend à confirmer qu'il existait des différences entre les deux fonctions et qu'il convenait d'adapter le *job description* visé. Ces différences ne sont pas identifiées mais conduisent à constater que le *job description* du 12 juin 2020 n'est pas celui de Madame H.

Quoi qu'il en soit, si l'on écarte la notion de *management* propre à la fonction de *Congress & Events Manager*, qui n'était pas celle de Madame H avant 2021, il ressort de la comparaison des *job descriptions* que la fonction générique *Congress & Event* porte sur l'organisation de congrès, de réunions et d'événements internes et externes. La fonction de *Manager* implique un degré de responsabilités stratégiques (supervision générale, analyse de l'information et définition des actions, identification des priorités, définition et contrôle du budget, responsabilité des règles de sécurité et salubrité[43]), tandis que la fonction de *Coordinator* porte sur l'aspect opérationnel et logistique de l'organisation de ces événements internes et externes[44].

[40] Pièce 3a du dossier de Mme H.
[41] La Cour souligne.
[42] La Cour souligne.
[43] Ces éléments figurent sur le *job description* produit en pièce 1a du dossier de Mme H.
[44] Ceci découle des mails produits en pièce 7 du dossier de B à titre d'illustration des tâches effectuées par Mme H dans sa fonction de *Congress & Event Coordinator*, ainsi que des mails de M. T et de Mme P produits en pièce 3c du dossier de Mme H.

Or, ces aspects opérationnels et logistiques se retrouvent comme tels dans le *job description* de la fonction de *Customer Coordinator*.

Madame H ne produit aucune pièce qui conduirait à constater que, jusqu'en mars 2021, elle se serait occupée d'autre chose que de la gestion opérationnelle et logistique des événements, à la différence de Madame R qui exerçait la fonction de *manager* au niveau de la structure transnationale. Sur ce point, la thèse de Madame H, qui revient à soutenir qu'elle aurait *de facto* exercé une fonction de *manager* depuis le départ de Madame P en 2014, ne résiste pas à l'analyse. En effet, il ressort des procès-verbaux des réunions du conseil d'entreprise en 2014 que cette fonction de *manager* a disparu, ce qui est le motif du licenciement de Madame P, pour être portée au niveau de la nouvelle structure M. Madame H est restée la seule personne en charge des congrès et événements dans la structure belge, mais il n'a jamais été question d'un département autonome dont elle aurait été la responsable : selon les organigrammes de l'époque, elle était intégrée dans le département *Sales* et, ensuite après le départ de Monsieur T, dans le département *Marketing*. Madame H ne produit aucun élément concret et objectif dont il ressortirait qu'elle aurait exercé une fonction de management, et non une fonction de support pour l'organisation des événements, les décisions stratégiques étant prises au niveau de la structure M.

La Cour note en outre que les qualités requises pour la fonction de *Customer Coordinator* et celles qui figurent sur le *job description* de la fonction de *Congress & Event Coordinator* – à supposer même qu'il s'agisse de celui de Madame H, ce qui est douteux pour les motifs exposés ci-dessus – sont exprimées en termes identiques : expérience dans l'organisation et la planification dans un environnement multinational ; gestion de projets avec une équipe transfonctionnelle[45]. Apparaissent ensuite des différences propres à la différence entre une fonction de management – qui requiert peu de guidance, une capacité de définir des priorités et des délais et une capacité de résoudre des problèmes – et une fonction de support – orientée résultats et services.

Concrètement, Madame H ne prouve pas avoir exercé une fonction de management de 2014 à 2021 et elle ne prouve pas que la fonction de *Customer Coordinator* serait d'une nature différente de celle de la fonction de *Congress & Event Coordinator*, ces deux fonctions étant des fonctions de support logistique et opérationnel portant notamment sur l'organisation de congrès et d'événements internes et externes.

Enfin, et ceci est essentiel dans l'appréciation portée par la Cour, B produit de nombreux mails adressés par Madame H dans l'exercice de sa fonction de *Congress & Event Coordinator* jusqu'en mars 2021[46], ainsi que de nombreux mails adressés par

[45] Traduction libre par la Cour des rubriques « *Regulatory and/or Organisational Requirements* » figurant sur les *job descriptions* produits en pièce 1a du dossier de Mme H et 15 du dossier de B.
[46] Pièce 7 du dossier de B.

Monsieur T V, qui a exercé la fonction de *Customer Coordinator* en remplacement de Madame H pendant son incapacité de travail et après que celle-ci eut constaté l'acte équipollent à rupture[47]. Il ressort de la comparaison entre ces mails que les tâches exercées par l'une sont similaires, voire identiques, à celles exercées par l'autre. Ces tâches portent effectivement sur le support logistique et opérationnel pour l'organisation de congrès et d'événements internes ou externes. On n'y trouve aucune trace de tâches de nature stratégique ou décisionnelle.

Madame H conteste les mails produits par B et soutient que ses tâches étaient plus diversifiées que ce qui ressort de ces mails. Cependant, elle ne produit, pour sa part, aucune pièce qui permettrait de constater que, jusqu'en mars 2021, elle aurait exercé des missions et responsabilités d'une nature ou d'un niveau différents de celles exercées par Monsieur V. La liste de ses tâches reprises dans le *MAG 2019*[48] est une liste de congrès internationaux et nationaux, de réunions et d'événements internes, ainsi qu'une liste de tâches générales, qui ne révèlent pas d'autres missions et responsabilités que celles qui relèvent de l'opérationnel.

Sur ce point, la Cour ne peut que regretter que, comme le répète avec insistance B dans ses différents écrits de procédure, Madame H n'ait pas produit une liste détaillée des tâches et missions qu'elle exerçait avant mars 2021 et qu'elle n'aurait plus effectuées après avril 2021, ni des exemples concrets du degré d'autonomie dont elle dit avoir bénéficié pendant plusieurs années. Ceci est d'autant moins compréhensible que Madame H a eu accès pendant plus de six mois, entre mars 2021 et septembre 2021, à ses mails et documents professionnels pour rassembler ce type de documents et prouver les différences qu'elle allègue.

Au vu de ces constats de fait, la Cour juge que Madame H ne prouve pas qu'il y aurait eu une modification concrète et effective de la nature et/ou du niveau de ses missions, tâches et responsabilités ;

(6) Madame H soutient qu'une preuve de la régression de sa fonction résiderait dans le fait qu'elle a été remplacée par un « *junior (né en 1990) qui sort des études et dispose d'un « bachelor in Office management »* ». La Cour ne peut que s'étonner de cet argument : l'intéressé était âgé de 31 ans en 2021 et titulaire d'un diplôme supérieur de type court, c'est-à-dire un jeune diplômé qui pouvait avoir jusqu'à 8 ans d'expérience professionnelle. La Cour ne juge pas qu'il s'agit là d'un junior inexpérimenté. L'argument manque de pertinence ;

[47] Pièce 17 du dossier de B.

[48] La Cour se réfère au *MAG 2019*, et non au *MAG 2020* car Mme H relève, à juste titre, que l'année 2020, marquée par la pandémie de covid-19, n'est pas représentative de ses tâches et missions exercées dans le domaine des congrès et événements qui ont été fortement impactés par les mesures de confinement.

(7) Madame H expose, ensuite, que, si elle n'était pas *Congress & Event Manager* depuis le départ de Madame P, il conviendrait que B identifie qui exerçait cette fonction depuis 2014.

Ici encore, la Cour ne trouve pas, dans les pièces de Madame H, d'argument qui viendrait étayer sa thèse. Comme déjà relevé plus haut, il ressort des réunions du conseil d'entreprise en 2014 que cette fonction de *Congress & Event Manager* a disparu en 2014. Ceci ne signifie pas pour autant que Madame H, qui était *Congress & Event Coordinator*, serait devenue manager – fonction « disparue » selon les procès-verbaux des réunions du conseil d'entreprise – d'un département qui n'avait aucune existence autonome et alors que la gestion stratégique des congrès et événements avait été portée au niveau de la nouvelle structure M.

A nouveau, et au risque de se répéter, la Cour cherche en vain dans les pièces de Madame H des éléments concrets et objectifs (mails, comptes-rendus de réunions, décisions ou directives internes…) qui conduiraient à constater qu'elle aurait exercé une fonction de niveau stratégique et managérial depuis 2014. Ces éléments sont inexistants et les pièces produites par B confirment que Madame H exerçait, certes à la pleine satisfaction de son employeur et de ses supérieurs, une fonction opérationnelle et logistique de support pour l'organisation des congrès et événements, mais pas une fonction stratégique, décisionnelle et/ou managériale ;

(8) Le fait que Monsieur T et Madame P, anciens supérieurs hiérarchiques de Madame H, mettent en évidence l'autonomie dont elle faisait preuve dans l'exercice de sa fonction n'élude pas le reste de leurs écrits dont il ressort qu'elle se chargeait de l'organisation des événements via la réservation des lieux de congrès, des hôtels, des transports et des restaurants, ainsi que de la gestion des participants et de la recherche de nouvelles possibilités, idées et activités pour des réunions nationales, régionales et internationales. Madame P parle également du « *perfecte catering* » organisé par Madame H. Le fait que ces activités soient effectuées en autonomie, dans le respect d'un budget préétabli et de directives générales données par le management, n'élude pas le fait qu'elles relèvent de l'opérationnel et du support logistique, non du domaine stratégique et managérial ;

(9) Madame H voit un indice de modification de sa fonction dans la modification des organigrammes. Or, il n'est pas contesté que, en 2021, B a procédé à une réorganisation de sa structure en créant des branches médicales. Dans ce contexte précis, le fait qu'un échelon intermédiaire s'ajoute dans l'organigramme ne signifie pas que toutes les fonctions sous-jacentes sont rétrogradées. Ce sont les missions et responsabilités concrètes et effectives qui doivent être examinées afin d'identifier si une rétrogradation a lieu. En l'espèce, Madame H ne prouve pas que la nature de ses missions et le niveau de ses responsabilités – qui, la Cour le répète, étaient d'un

niveau logistique et opérationnel, non d'un niveau managérial et stratégique – auraient changé après mars 2021 ;

(10) Madame H relève ensuite que la fonction de *Customer Coordinator* était limitée à la branche *C* ce qui constitue une réduction de son champ d'action. Ici encore, la Cour juge que la réorganisation est l'apanage de l'employeur qui est libre d'adapter son organisation aux besoins de la vie économique. Il n'appartient pas à un seul travailleur de s'opposer à une modification de la structure organisationnelle de son employeur pour autant que les missions et responsabilités du travailleur restent similaires et qu'il ne soit pas porté atteinte à son niveau de rémunération. En l'espèce, Madame H, qui n'avait pas fait état de cet argument en première instance mais qui s'appuie sur un argument soulevé d'office par le Tribunal, ne conteste pas le fait que la branche *C* couvre la majeure partie de l'activité de son employeur. Concrètement, dans la branche *C,* Madame H était appelée à poursuivre des missions de nature opérationnelle et logistique, en ce compris l'organisation de congrès et d'événements internes et externes, selon le *job description* de *Customer Coordinator* ;

(11) La Cour ne perçoit pas ce que Madame H entend déduire du fait qu'elle n'était plus invitée aux événements consacrés aux secrétaires et assistantes depuis 2007 et qu'aucun système de back-up n'existait pour sa fonction. Cet argument paraît dénué de pertinence pour apprécier la modification de fonction alléguée ;

(12) Il en va de même de l'allégation de Madame H selon laquelle il lui arrivait de travailler pendant ses vacances et maladies ;

(13) Le fait que Madame H disposait de cartes de visite dans sa fonction de *Congress & Event Coordinator* n'implique pas qu'elle n'en aurait pas disposé dans sa fonction de *Customer Coordinator*. Quoi qu'il en soit, l'objectif des cartes de visite est de permettre d'entretenir des contacts externes à l'entreprise. Or il ressort des mails adressés par Monsieur T V que celui-ci est bien en contact avec des personnes, participants et acteurs externes pour l'organisation d'événements et qu'il signe les différents mails en son nom propre en indiquant ses coordonnées de contact, ce qui établit que ces contacts externes restent bien dévolus au *Customer Coordinator* et que ces contacts disposent de ses coordonnées directes ;

(14) Le fait qu'un collègue qualifie l'annonce du 8 mars 2021 de « *changement* » n'implique pas qu'il y a un changement de la nature des missions et responsabilités propres à Madame H. B ne conteste pas le changement de structure et de titre annoncé en 2021 ;

(15) Madame H expose qu'elle avait pour habitude d'accompagner les médecins lors de différents congrès qu'elle organisait et déclare qu'« *une secrétaire n'est pas envoyée en missions pour superviser, seule, l'ensemble de l'organisation d'un Congrès* ». La Cour

ne peut que constater qu'aucun des éléments de fait contenus dans cette affirmation ne sont prouvés : Madame H ne prouve pas qu'elle accompagnait les médecins en congrès, ni qu'elle supervisait seule l'ensemble de l'organisation d'un congrès. Elle n'explique toujours pas en quoi auraient consisté ses tâches d'organisation de l'ensemble d'un événement, si ce n'est l'organisation logistique de celui-ci, ce que fait également son successeur dans la fonction de *Customer Coordinator*. La Cour relève, en outre, que B n'a jamais soutenu que Madame H aurait été une « *secrétaire* » et tel n'est manifestement pas le cas non plus de la fonction de *Customer Coordinator* ;

(16) Le mail de Madame R du 9 décembre 2020 est adressé à Madame H, qualifiée de « *event-collega* », ce que celle-ci était effectivement. Rien dans ce mail ne permet de désigner Madame H comme une *manager* en charge d'aspects stratégiques ;

(17) La nouvelle fonction exercée actuellement par Madame H auprès d'un nouvel employeur ne permet pas d'apprécier l'existence d'une modification alléguée de fonction auprès d'un précédent employeur.

20.
Au vu des éléments qui précèdent, la Cour constate qu'il est établi que, en 2021, B a modifié sa structure organisationnelle en créant des branches médicales. A l'occasion de cette modification, la fonction de *Congress & Event Coordinator* exercée par Madame P H a été dénommée *Customer Coordinator* et déplacée du département *Marketing* vers le nouveau département *C*.

Un employeur dispose de la liberté de modifier son organisation, ainsi que le titre des différentes fonctions qui y sont exercées. Il lui incombe néanmoins de respecter la nature des missions et le niveau de responsabilités et de rémunération des travailleurs qui exercent les fonctions impactées par la modification de son organisation.

En l'espèce, il n'apparaît d'aucun élément du dossier que la fonction de *Customer Coordinator* dévolue à Madame H dans la nouvelle organisation aurait impliqué des tâches et missions d'une nature différente de celle des tâches et missions opérationnelles et logistiques exercées jusqu'à présent par celle-ci en qualité de *Congress & Event Coordinator* et n'ait pas été d'un niveau équivalent ou comparable à celle-ci. Madame H n'indique pas quelles tâches, missions et responsabilités concrètes qu'elle aurait exercées jusqu'en mars 2021 lui auraient été retirées à partir d'avril 2021, tandis que B prouve que le remplaçant de Madame H effectue des tâches et missions similaires à celles qu'elle exerçait.

La Cour observe que l'organisation de congrès et d'événements internes et externes, qui était le cœur de la fonction de *Congress & Event Coordinator*, reste une mission du *Customer Coordinator* et n'est dévolue à aucune autre personne dans la structure décrite par les parties. Madame H n'explique pas ce qui aurait changé concrètement dans ses missions de support logistique et opérationnel, si ce n'est le titre de sa fonction et la structure

organisationnelle de l'entreprise avec la création de branches. Le niveau de responsabilités et la nature des missions de support logistique et opérationnel demeurent.

Le fait qu'un niveau intermédiaire ait été introduit dans l'organigramme en raison de la création de branches médicales n'implique pas une rétrogradation de tous les travailleurs figurant à des niveaux subordonnés dans ces branches. Il s'agit là d'une réorganisation qui relève de la liberté de l'employeur pour autant que le niveau de responsabilités et la nature des missions dévolues aux travailleurs ne soient pas affectés. Madame H ne prouve pas l'existence d'une atteinte à la nature de ses tâches, missions et responsabilités. Par ailleurs, son niveau de rémunération a été maintenu.

Enfin, la Cour juge que c'est en vain que Madame H soutient qu'elle aurait exercé des missions de type managérial et/ou stratégique avant mars 2021. Il ressort des pièces produites que tant la fonction de *Congress & Event Coordinator* que celle de *Customer Coordinator* sont des fonctions de support de type logistique et opérationnel, ce qui en fait des fonctions équivalentes impliquant des missions et des tâches de même nature, ainsi que des responsabilités de niveau comparable.

Dans ces conditions, c'est à tort que Madame H a constaté un acte équipollent à rupture dans le chef de son employeur.

Par conséquent, Madame H, qui est l'auteure de la rupture, est tenue de payer une indemnité compensatoire de préavis à B.

L'appel est fondé et le jugement entrepris sera réformé sur ce chef de demande.

5.2.1.2.2. L'indemnité compensatoire de préavis due par Madame H

21.
B demande la condamnation de Madame H au paiement d'une indemnité compensatoire de préavis de démission correspondant à six mois de rémunération, soit un montant de 36.562,17 €. Elle n'explique pas la base légale de sa demande.

Madame H sollicite, à titre subsidiaire, la réduction de cette indemnité à treize semaines de rémunération et, à titre infiniment subsidiaire, à un euro au regard des circonstances de l'espèce. Elle se réfère, quant à elle, à l'article 37/2, § 2, de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail en vertu duquel, « *lorsque le congé est donné par le travailleur, le délai de préavis est fixé à (…) treize semaines quand il s'agit de travailleurs comptant huit ans d'ancienneté ou plus* ».

22.

La Cour constate que les parties n'ont pas examiné ni débattu à propos des dispositions transitoires contenues aux articles 67 à 69 de la loi du 26 décembre 2013 concernant l'introduction d'un statut unique entre ouvriers et employés en ce qui concerne les délais de préavis et le jour de carence ainsi que de mesures d'accompagnement.

À la date de rupture des relations de travail en l'espèce, soit le 20 septembre 2021, ces dispositions transitoires étaient applicables en cas de démission. Par la suite, la loi du 20 mars 2023 modifiant la loi du 26 décembre 2013 concernant l'introduction d'un statut unique entre ouvriers et employés en ce qui concerne les délais de préavis et le jour de carence ainsi que de mesures d'accompagnement en ce qui concerne l'adaptation des délais de préavis légaux maximums en cas de congé donné par le travailleur a sorti la démission du champ d'application de ces dispositions transitoires.

Les parties ne se sont pas exprimées sur ces évolutions législatives. Il convient qu'elles débattent des conséquences de celles-ci sur le calcul du délai de préavis de démission en l'espèce.

En l'état, il est acquis que le délai de préavis de démission qu'aurait dû donner Madame H s'élève au moins à treize semaines, qu'il soit fait application pure et simple de l'article 37/2 de la loi du 3 juillet 1978 ou qu'il soit fait application des dispositions transitoires visées aux articles 67 à 69 de la loi du 26 décembre 2013.

Par conséquent, la Cour juge qu'il y a lieu de condamner dès à présent Madame H à payer à B une indemnité compensatoire de préavis égale à treize semaines de rémunération, soit un montant de **18.281,08 €** correspondant à la moitié du montant de 36.562,17 € sollicité par l'employeur dont il n'est pas contesté qu'il correspond à six mois de rémunération.

L'indemnité de préavis de démission ne constitue pas une rémunération et ne porte pas intérêt de plein droit. Les intérêts sont donc dus sur ce montant à partir de la première mise en demeure qui aurait été adressée par l'employeur ou, à défaut, à partir de la formulation de la demande en justice. En l'espèce, faute de mise en demeure préalable, les intérêts sur ce montant sont dus à partir du 18 février 2022, date de dépôt en première instance des premières conclusions par lesquelles B a formulé sa demande reconventionnelle.

Cette condamnation est prononcée **à titre provisionnel**.

Pour le surplus, il appartient aux parties de s'expliquer sur le calcul du délai de préavis de démission pour la part qui excède les treize semaines ainsi allouées.

La Cour ordonne la **réouverture des débats** à cet effet et fixe les dates de conclusions et de plaidoirie selon ce qui est dit au dispositif du présent arrêt.

Dans l'intervalle et vu la date d'audience éloignée qu'impose l'agenda des audiences, la Cour rappelle aux parties que, conformément à l'article 733/1 du Code judiciaire, chacune d'elles a la possibilité, tout au long de l'instance, de solliciter la fixation de la cause devant la chambre de règlement amiable de la Cour en vue de procéder à une tentative de résolution amiable du solde du litige. Cette possibilité peut encore être mise en œuvre après le prononcé du présent arrêt interlocutoire.

Cette demande peut être formée par simple lettre adressée au greffe. La cause sera fixée à bref délai devant la chambre de règlement amiable. En cas d'échec du règlement amiable, l'instance se poursuivra et l'audience de réouverture des débats sera maintenue à la date fixée dans le présent arrêt.

5.2.2. Les retenues effectuées sur le décompte de sortie, notamment sur le pécule de vacances de sortie

23.
Le décompte de sortie indique différentes déductions et récupérations nettes effectuées par B.

Il y a lieu de déduire du montant de l'indemnité compensatoire de préavis due par Madame H les retenues opérées par B sur le décompte de sortie. Les parties ne s'accordent cependant pas sur le montant de ces retenues :

- selon Madame H, un montant de 5.455,15 € nets a été retenu sur son décompte de sortie et c'est ce montant qu'il faudrait prendre en considération ;

- selon B, une partie de la somme déduite sur le décompte de sortie, soit 752,56 €, ne serait pas une retenue, mais une rectification par le secrétariat social de fiches de paie antérieures, de sorte qu'il faudrait tenir compte d'un montant net de 4.702,59 € déjà retenu et à imputer sur l'indemnité due par Madame H.

B produit un décompte détaillé de ce montant de 752,56 €[49] et expose avec précision les mois concernés par ces corrections[50]. Le décompte a été établi par le secrétariat social de B et Madame H n'indique pas, parmi les mois et chiffres détaillés avec précision par le secrétariat social et reproduits dans les conclusions de B, quels montants précis elle conteste ni où se trouveraient d'éventuelles erreurs.

Dans ces conditions, la Cour juge que B établit à suffisance que la somme de 752,56 € correspond à des rectifications et ne constitue pas une retenue.

[49] Pièce 26 du dossier de B.
[50] P. 37 des conclusions de synthèse d'appel de B.

Par conséquent, il convient de déduire de l'indemnité compensatoire de préavis due par Madame H le solde des retenues, soit un montant de 4.702,59 €.

L'appel est fondé et le jugement entrepris sera réformé quant au montant de la retenue à imputer sur l'indemnité de préavis.

5.2.3. Le solde de prime de fin d'année 2021

24.
Selon le décompte de sortie, Madame H a perçu une prime de fin d'année 2021 d'un montant de 2.501,90 € brut.

Madame H expose à juste titre qu'elle a travaillé huit mois complets en 2021 de sorte que, compte tenu de sa rémunération mensuelle brute de 4.191,21 €, elle aurait dû percevoir une prime de fin d'année de (4.191,21 € x 8/12 =) 2.794,14 € brut. Elle demande donc le paiement du solde de (2.794,14 € - 2.501,90 € =) 292,24 € brut, ce qui lui a été accordé par le jugement entrepris.

Contrairement aux allégations de B, il ne s'agit pas là d'une deuxième prime de fin d'année, mais bien du solde de la prime de fin d'année due à Madame H.

B soutient que certaines absences de Madame H en 2021 ne donnaient pas lieu à une assimilation « *en application de la convention collective sectorielle de la commission paritaire 200* » et dépose un tableau récapitulatif des absences établi par son secrétariat social[51].

La Cour constate que les absences de Madame H sont exclusivement dues à des incapacités de travail dûment justifiées. B n'indique pas quelle convention collective sectorielle exclurait ces absences d'une assimilation pour le calcul de la prime de fin d'année.

Quant au tableau établi par le secrétariat social, il se limite à indiquer les absences, sans aucune indication des jours assimilés ou non assimilés ni aucun calcul de la prime de fin d'année.

Par ailleurs, B admet que, si l'on suit sa thèse, elle aurait payé une prime de fin d'année trop élevée, mais ne produit aucun calcul expliquant comment elle serait parvenue par erreur au montant effectivement payé.

Dans ces conditions, la Cour juge que B ne prouve pas à suffisance que Madame H n'aurait pas droit à la prime de fin d'année 2021 au *prorata* de ses mois complets de service durant cette année-là, soit 8/12.

[51] Pièce 27 du dossier de B.

L’appel sera déclaré non fondé et le jugement entrepris sera confirmé sur ce chef de demande.

5.3. Sur les dépens

25.
La Cour ordonnant la réouverture des débats, les dépens seront réservés.

6. La décision de la Cour du travail

PAR CES MOTIFS,

LA COUR DU TRAVAIL,

Statuant après avoir entendu les parties,

Déclare l'appel recevable et très largement fondé,

Réforme le jugement entrepris en ce qu'il constate que la s.c. B a commis un acte équipollent à rupture,

Statuant à nouveau, dit pour droit que Madame P H est l'auteure de la rupture du contrat de travail en date du 20 septembre 2021,

Par conséquent :

- **réforme le jugement entrepris en ce qu'il condamne la s.c. B à payer à Madame P H une indemnité compensatoire de préavis,**
- **déclare les demandes originaires de Madame P H non fondées, sous réserve de sa demande de paiement d'un montant de 292,24 € brut à titre de solde de prime de fin d'année 2021 *prorata temporis*, à majorer des intérêts calculés au taux légal à partir du 20 septembre 2021,**

Déclare la demande reconventionnelle originaire de la s.c. B fondée dans la mesure exposée ci-après,

Statuant à titre interlocutoire, condamne Madame P H à payer à la s.c. B la somme provisionnelle de 18.281,08 €, à titre d'indemnité compensatoire de préavis correspondant à treize semaines de rémunération, dont à déduire un montant de 4.702,59 € retenu sur le décompte de sortie, et à majorer des intérêts calculés au taux légal à partir du 18 février 2022,

Ordonne la réouverture des débats afin de permettre aux parties de s'expliquer sur le calcul du délai de préavis de démission pour la part qui excède les treize semaines allouées à titre provisionnel, selon ce qui est dit au point 22 du présent arrêt,

Fixe à cet effet le calendrier d'échange de conclusions suivant :

- **conclusions de la s.c. B : à remettre au greffe ou via e-deposit et à communiquer à Madame P H au plus tard le 25 septembre 2026,**

- **conclusions de Madame P H : à remettre au greffe ou via e-deposit et à communiquer à B au plus tard le 27 novembre 2026,**

- **conclusions de synthèse de la s.c. B : à remettre au greffe ou via e-deposit et à communiquer à Madame P H au plus tard le 8 janvier 2027,**

- **conclusions de synthèse de Madame P H : à remettre au greffe ou via e-deposit et à communiquer à B au plus tard le 19 février 2027,**

Fixe la réouverture des débats à l'audience de la 4e chambre de la Cour du travail de Bruxelles du mercredi 24 mars 2027 à 16 heures 30, pour une durée de 30 minutes au total pour les deux parties,

Rappelle aux parties la possibilité qu'elles ont, à tout moment au cours de l'instance et donc dès à présent, de solliciter la fixation de la cause devant la chambre de règlement amiable de la Cour,

Dans l'intervalle, réserve à statuer sur le montant définitif de l'indemnité compensatoire de préavis due par Madame P H ,

Réserve les dépens.

Cet arrêt est rendu et signé par :

, conseiller,
, conseiller social au titre d'employeur,
, conseiller social au titre d'employé,
Assistés de , greffier,

et prononcé, à l'audience publique extraordinaire de la 4e chambre de la Cour du travail de Bruxelles, le 1er juillet 2026, où étaient présents :

, conseiller,
, greffier,