



Expédition

Numéro du répertoire
2022 / 2568
Date du prononcé
16 novembre 2022
Numéro du rôle
2019/AB/515
Décision dont appel
18/653/A

Délivrée à
le
€
JGR

Cour du travail de Bruxelles

quatrième chambre

Arrêt

COVER 01-00002982501-0001-0067-01-01-1





1. Indications de procédure

La cour a pris connaissance des actes et pièces de la procédure et notamment :

- le jugement de la 2^{ème} chambre du tribunal du travail francophone de Bruxelles du 29.4.2019, R.G. n°18/653/A, ainsi que le dossier constitué par cette juridiction ;
- la requête d'appel reçue au greffe de la cour de céans le 28.6.2019 ;
- l'ordonnance de mise en état de la cause sur pied de l'article 747, CJ, rendue le 4.9.2019 ;
- les conclusions de synthèse remises pour M.R le 16.7.2021 ;
- les conclusions de synthèse remises pour le Parlement le 29.10.2021 ;
- le dossier de M.R ;
- le dossier du Parlement.

La cause a été introduite à l'audience publique de la 4^e chambre du 4.9.2019. A cette audience, la cause est renvoyée au rôle particulier en vue de sa mise en état.

Le greffe de la cour a communiqué le dossier au ministère public qui, par un courriel du 11.10.2022, a estimé ne pas devoir émettre d'avis en l'espèce, malgré la demande pour harcèlement. Cette réponse du ministère public peut être assimilée au cas visé à l'article 766, §1^{er}, dernier alinéa, CJ, qui autorise le ministère public, même lorsque la cause est communicable en vertu de la loi, à n'émettre aucun avis.

Les parties ont été entendues en leurs dires et moyens à l'audience publique du 11.10.2022.

Aucune conciliation n'a pu être obtenue.

En application de l'article 747, §4, CJ, les parties marquent leur accord exprès à l'audience quant aux dates effectives de la remise et de l'envoi de leurs conclusions respectives, encore qu'elles puissent différer de celles initialement fixées.

En application de l'article 769, CJ, M.R a été autorisée à déposer après les débats, au plus tard le mercredi 12.10.2022 avant 16h00, une version lisible de son dossier de pièces sous format papier. Les débats ont ensuite été clos et l'affaire prise en délibéré le 12.10.2022 à 16h00.



2. Les faits

M.R, née en 1957, est fonctionnaire du Parlement. Elle est entrée à son service en 1989, au moment de sa création, en qualité d'attachée.

En juin 2005, elle a été nommée à la fonction de directrice d'administration (grade A3) à la direction des services du secrétaire général¹.

Par une décision du Bureau du Parlement du 11.6.2008, M.R a été nommée à partir du 1.7.2008 à la fonction de directrice d'administration de la direction de l'infrastructure et de la logistique du Parlement (ci-après « direction I & L »). Avant elle, de 1990 à 2008, c'est Monsieur B qui avait exercé cette fonction et ce jusqu'à sa nomination en qualité de greffier adjoint/directeur général.

La direction de l'infrastructure et de la logistique est chargée de traiter toutes les questions relatives à l'infrastructure (immeubles et équipements notamment), à l'informatique, ainsi qu'à la logistique et à l'économat, afin de permettre aux services du Parlement et aux députés l'exercice de leurs tâches et fonctions dans des conditions optimales. L'équipe d'accueil, la gestion administrative et le service garage font également partie de cette direction.

M.R expose avoir rencontré des difficultés avec le greffier adjoint, Monsieur B, après qu'elle ait été nommée directrice de la direction I & L. La « *passation de pouvoir* » ne se serait pas faite de la meilleure manière. Ainsi notamment, Monsieur B n'aurait pas remis les archives papier de la direction, aurait essayé de conserver le contrôle de son ancienne direction et aurait, avec le greffier/secrétaire général, Monsieur G court-circuité M.R en dirigeant lui-même les équipes du service I & L.

Par courriers des 1^{er} et 21.6.2011, M.R s'est adressée directement à Monsieur G en sa qualité de greffier/secrétaire général, pour se plaindre de la situation et solliciter la tenue d'une médiation².

Le 26.8.2011, M.R a demandé l'intervention de l'A.S.B.L. « CESI », service externe de prévention et de protection au travail du Parlement, dans le cadre d'une démarche informelle en matière de harcèlement³. Elle formulera notamment la plainte suivante :

¹ La décision de nomination à ce poste de 2005 a été annulée par un arrêt du Conseil d'Etat de la même année. Cette décision de nomination a été reprise en 2006, puis suspendue la même année et enfin annulée en 2007. En 2006, une décision de désignation temporaire a été prise et prorogée jusqu'en 2008. Un recours intenté devant le Conseil d'Etat s'est terminé par un désistement.

² Sf II, pièces 1 et 2 – dossier M.R

³ Sf II.3 – dossier M.R



« Depuis juin 2008, ma hiérarchie a du mal à respecter la description de la fonction que j'occupe parce que le secrétaire général ne contrecarre pas le greffier adjoint qui souhaite garder la mainmise sur la direction de l'Infrastructure & Logistique ». Cette initiative visait à « entamer une procédure de conciliation avec le greffier/secrétaire général afin d'établir un *modus operandi* efficace pour la gestion de l'Infrastructure et Logistique et viable pour les personnes qui y travaillent ». La démarche aurait été un échec, la conciliation souhaitée n'aurait pas porté ses fruits.

Le 15.6.2012, M.R a déposé auprès du CESI une plainte formelle pour harcèlement moral au travail à l'encontre de Messieurs B et G⁴.

M.R a connu une longue période d'incapacité de travail en 2013.

Le 26.2.2013, Madame Q, conseillère en prévention psychosociale auprès du CESI, a rendu son rapport suite à la plainte formelle du 15.6.2012⁵.

Le 21.5.2013, après que M.R ait contesté auprès des services de l'Inspection du travail la manière dont sa plainte formelle avait été traitée par le CESI, l'Inspection du travail a décidé que la plainte devait être traitée à nouveau⁶.

Le 4.9.2013, Madame M, nouvelle conseillère en prévention psychosociale désignée auprès du CESI, a rendu son rapport d'intervention⁷. La conseillère en prévention y livre l'avis suivant sur la nature des faits⁸ :

*« En analysant les éléments en ma possession, il me semblerait que le problème principal concerne la relation entre Monsieur B et M.R. Le problème avec Monsieur G se situerait plutôt à la périphérie de cette relation-ci. Selon moi, il n'y a pas d'implication directe de Monsieur G dans la relation conflictuelle. Il me semblerait que les comportements de ce dernier ne s'apparentent pas à du harcèlement moral, mais seraient plutôt le reflet du manque de compétences managériales. En effet, le fait que Monsieur G ne soit jamais intervenu dans le conflit entre M.R et Monsieur B, aurait suscité l'escalade du conflit. L'escalade de ce conflit entre M.R et Monsieur B ; semblerait entraîner des comportements qui pourraient être vécu comme harcelant de part et d'autre.
La relation conflictuelle a pris une telle ampleur, que chaque détail est utilisé de part et d'autre pour conforter chaque protagoniste dans leur position*

⁴ Sf II.4 – dossier M.R

⁵ Pièce 36 numérotée 40 – dossier Parlement

⁶ Sf II.20 – dossier M.R

⁷ Sf II.5 – dossier M.R

⁸ Sf II.5, p.12 – dossier M.R



conflictuelle. Chaque fait mineur est utilisé comme un élément supplémentaire pour envenimer la situation.

La situation actuelle semble causer un mal-être profond chez la plaignante, qui non seulement engendrerait chez elles des maux physique, mais qui également détacherait sur ses subordonnées. La bonne gestion journalière de son service et de son équipe semblerait également atteinte par la situation. En effet, la plaignante semble fragilisée par les problèmes relationnels qu'elle vit. La situation actuelle ne lui permettrait pas de retomber sur des ressources pour surpasser les problèmes interpersonnels. Elle interpréterait toutes les remarques comme étant directement dirigées contre elle. Ceci la pousserait à réagir de manière impulsive et parfois disproportionnée et irrationnelle. Dès lors, M.R semblerait perdre toute sa crédibilité lors de réunions.

A présent, M.R serait dans une position de révolte et revendications et aurait tendance à dénoncer chaque manque de respect des procédures de la part de ses supérieurs. La question se pose si une collaboration future est encore envisageable. »

La conseillère en prévention relève encore que⁹ :

- *« Les témoins expliquent que l'historique relationnel difficile entre M.R et Monsieur B_i fait en sorte que M.R n'accepte pas la position hiérarchique de Monsieur B_i »* et deux événements clés expliquent cet historique tendu :
 - o *« il semblerait que Monsieur B_i, (...), aurait tenté de bloquer deux fois la nomination de M.R lorsqu'elle souhaitait devenir directrice » ;*
 - o *« la délégation sans confiance de la fonction de Directeur du Service Infrastructure et Logistique » en 2008 : M.R « aurait l'impression que Monsieur B_i : veut garder le contrôle sur tous les dossiers », elle « le soupçonnerait de ne pas lui donner toute l'information dont elle a besoin pour la bonne gestion du service, et aurait également l'impression qu'il chercherait l'erreur dans tous les dossiers traité par ses soins » ;*
- *« M.R et Monsieur B_i sembleraient, selon les témoins, avoir des personnalités similaires » :*
 - o *perfectionnistes, méticuleux, consciencieux dans leur travail, investis, brillants et exigeants ;*
 - o *« leur mode de communication est (...) perçu comme brutal » ;*
 - o *« leur style de gestion du personnel serait similaire »* et décrit par les témoins comme basé sur le principe *« diviser pour mieux régner »*. L'un et l'autre *« créeraient volontairement des discussions dans leur équipe »*.
- *pour Monsieur G_i, les témoins soulignent qu'il n'est jamais intervenu dans la relation conflictuelle entre M.R et Monsieur B_i. Il « aurait plutôt un*

⁹ Sf II.5, p.13 à 16 – dossier M.R



- style de gestion laxiste » et il « manquerait de caractère pour s'imposer » ;*
- *« M.R clamerait depuis plusieurs mois la surcharge de travail qui importunerait l'équipe suite à un manque de personnel de niveau A dans son service. Ceci engendrerait la prise en charge par M.R elle-même d'une grande partie du travail. La hiérarchie prétendrait qu'un engagement ne serait pas possible, et utiliserait cette position pour ne pas prendre en considération la demande de M.R et de son équipe. Cette surcharge de travail, et surtout le manque de réponse adéquate de la hiérarchie, semblerait davantage fragiliser la plaignante » ;*
 - *la « structure fortement hiérarchisée impliquerait une autonomie réduite de la part des collaborateurs du parlement (...). Chaque décision et chaque rapport doit tout d'abord avoir l'approbation du greffier et de son adjoint (...). Ceci entraîne une certaine rigidité dans le fonctionnement de l'institution et peut être un frein pour la progression des dossiers » ;*
 - *« le contexte de travail politisé implique un recrutement du personnel pas nécessairement basé sur leur profil de compétence mais plutôt sur base de leur appartenance à un parti politique ».*

La conseillère en prévention conclut que « (...) la relation entre M.R et les personnes mises en cause a évolué vers un point de rupture de confiance irrémédiable et bilatérale. Une collaboration constructive future ne (...) semble donc pas envisageable ». Elle propose dès lors l'adoption des mesures suivantes¹⁰ :

- *« (...) vu l'ampleur et le caractère émotionnel et personnel de la relation conflictuelle, je suggère prioritairement une séparation entre les parties » ;*
- *la séparation prendrait la forme d'un « changement de poste » permettant « de suivre l'évolution des protagonistes, chacun de leur côté », en explorant notamment les pistes suivantes :*
 - o *pour M.R :*
 - ✓ *lors d'une rencontre, « reconnaître la souffrance de M.R et qu'elle s'est retrouvée dans une situation difficile à vivre » ; lui fournir les motivations ayant amené à cette décision (du changement de poste) ; « lui laisser l'occasion de poser ses questions et de manifester son désaccord » ;*
 - ✓ *lui « donner la possibilité d'évoluer dans un cadre sécurisant dans son nouveau service » ;*
 - ✓ *« établir une relation transparente, permettant le dialogue sincère entre elle et son supérieur hiérarchique » ;*
 - ✓ *« La décision prise ne doit pas être comprise comme une sanction, mais comme une tentative de retrouver un climat de travail favorable pour tout le monde » ;*
 - ✓ *« Clarifier et lui expliquer le rôle d'un supérieur hiérarchique, afin*

¹⁰ Sf II.5, pp. 16-21 – dossier M.R



- d'éviter des attentes erronées » ;*
- ✓ *« Superviser l'acceptation des interventions justifiées émanant de la part de ses supérieurs ».*
 - pour Messieurs G et B :
 - ✓ leur proposer une formation en management du personnel ;
 - ✓ proposer à Monsieur G une formation en gestion des conflits *« ayant comme objectif de donner (...) un maximum d'outils afin de pouvoir gérer une relation conflictuelle au sein du Parlement (...) et d'éviter ainsi que ces situations n'évoluent vers une dégradation du bien-être des travailleurs » ;*
 - ✓ encourager un style de communication constructif ;
 - ✓ *« veiller à l'acceptation des avis divergents quand ils s'avèrent justifiés » ;*
 - ✓ *« imposer une intervention régulière d'une personne neutre, permettant à chaque personne concernée de s'exprimer librement et en toute confiance » ;*
 - ✓ recadrer systématiquement tout écart de conduite ;
 - autres mesures de prévention suggérées :
 - rédiger un code de bonne conduite et mettre en place *« une charte des valeurs et comportements attendus sur le lieu de travail afin de favoriser un climat de travail serein » ;*
 - réaliser une analyse des risques psychosociaux, laquelle relève d'une obligation légale, avec pour objectif d'identifier les facteurs de risques psychosociaux et de *« dégager des mesures de prévention ».*

Le 19.2.2014, le Bureau a lancé un appel à candidature pour la fonction de greffier/secrétaire général¹¹, afin de pourvoir au remplacement prochain de Monsieur G.

Le 5.3.2014, M.R a déposé sa candidature pour la fonction de greffier/secrétaire général. Elle se trouvait ainsi en concurrence avec Monsieur V.

Le 1.4.2014, Monsieur G a pris sa pension¹² et Monsieur B a assuré l'intérim. Il semble que la relation entre M.R et Monsieur B ait connu une évolution favorable à cette époque, M.R reconnaissant ainsi, dans une note adressée à ce dernier le 15.7.2014, que, depuis qu'il a endossé la fonction de greffier *ad interim*, *« les choses se sont améliorées dans la gestion de l'administration »*¹³. Elle ajoutait toutefois aussitôt que *« ce pas dans la bonne direction n'ôte pas le cruel besoin de niveaux A pour la gestion des bâtiments et la gestion des moult marchés publics ».*

¹¹ Conclusions de synthèse du Parlement, p.3

¹² Conclusions de synthèse du Parlement, p.4

¹³ Pièce 2 – dossier Parlement



A l'issue d'une réunion du 12.11.2014, le Bureau a décidé d'organiser un marché public « *en vue d'auditer l'organisation interne et le fonctionnement des services de la direction Infrastructure et logistique, et de formuler en la matière des recommandations au sujet de l'organigramme* ». Les prestations devaient couvrir « *à la fois une mission d'audit et de coaching des services concernés* » et l'adjudicataire devait également « *déterminer la place que le service informatique doit idéalement occuper dans l'organigramme des services* »¹⁴. Lors de cette réunion, un membre du Bureau s'était toutefois demandé s'il n'y avait pas lieu de soumettre tous les services à l'audit, ce à quoi Monsieur B a répondu que « *pour les autres services, il est préférable d'attendre la suite des travaux d'informatisation* » et qu'un « *audit n'est pas nécessaire pour savoir que les méthodes de travail sont obsolètes en raison de l'absence d'automatisation* ». Abondant dans ce sens, le président du Bureau a ajouté qu'il « *est superflu d'auditer les autres services dès aujourd'hui; outre l'informatisation, on peut déjà s'attaquer à d'autres problèmes connus sans attendre un audit pour cela* »¹⁵.

En décembre 2014, une mission d'audit a alors été confiée à la société MIELABELO concernant la direction de l'infrastructure et de la logistique et sur le service informatique.

Le 27.3.2015, le Parlement a désigné Monsieur V. en qualité de nouveau greffier/secrétaire général¹⁶.

La société MIELABELO a communiqué les résultats de son audit en 4 tranches successives :

- rapport du 22.6.2015 intitulé « *Dysfonctionnements et pistes d'amélioration* » et visant à dresser « *un bilan a priori des éléments remontés en termes de mode de fonctionnement et de problèmes rencontrés au niveau des différents services fournis par la Direction I&L, ainsi que par le département informatique* »¹⁷ ;
- rapport du 6.7.2015 intitulé « *Attentes de l'Organisation* » et visant à dresser « *un bilan a priori des attentes, perceptions et ressentis par rapports aux différents services fournis par la Direction I&L, ainsi que par le département informatique* »¹⁸ ;
- rapport du 23.9.2015 intitulé « *Analyse organisationnelle* » qui s'inscrit dans le cadre de la démarche d'analyse des activités du département I&L et du service

¹⁴ Procès-verbal de la réunion du Bureau du 12.11.2014, pièce 3 – dossier Parlement

¹⁵ Procès-verbal de la réunion du Bureau du 12.11.2014, pièce 3 – dossier Parlement

¹⁶ M.R a introduit un recours devant le Conseil d'Etat contre cette nomination. Celle-ci a été annulée par un arrêt du 28.11.2017 en raison d'un défaut de motivation ne permettant pas d'expliquer le classement retenu. Monsieur V. sera à nouveau nommé le 2.3.2018 et M.R contestera également cette nomination.

¹⁷ Pièce 6, p.3 – dossier Parlement

¹⁸ Sf II.6, rapport Mielabelo du 6.7.2015, p.3 – dossier M.R ; v. aussi le même rapport daté du 13.5.2015, pièce 4 – dossier Parlement



informatique, qui fait suite à des interviews individuelles et qui propose une analyse menée auprès des différentes équipes lors de sessions de travail en groupe concernant les inefficiences au niveau des activités¹⁹ ;

- rapport du 23.9.2015 intitulé « Plan d'actions » où sont préconisées une série de démarches ayant pour objet de²⁰ : cartographier les activités, les compétences et l'utilisation du personnel ; mettre à plat et définir les modes opératoires et les responsabilités ; piloter les équipes en place dans une perspective d'excellence opérationnelle. Il y est notamment recommandé de garder une direction unique rassemblant les parties « Infrastructure » et « Logistique », même si « *la séparation des deux pôles aurait du sens aussi mais impliquerait une restructuration profonde de l'organigramme* ».

Plusieurs dysfonctionnement ont ainsi été relevés dans le rapport MIELABELO du 22.6.2015 :

- conflits de personnes : « *Sans qu'il soit possible d'en déterminer précisément l'intégralité des causes exactes et des responsabilités particulières, le Parlement semble avoir vu se développer une forte tendance chez les intervenants à développer des conflits interpersonnels et à incriminer personnellement telle(s) ou telle(s) personne(s) dans la responsabilité du mauvais fonctionnement des activités* » ;
- non-respect de la chaîne descendante des décisions : « *En parallèle du point précédent et probablement lié à l'existence et l'amplification des conflits interpersonnels, une tendance à la remise en cause par la directrice en charge des orientations souhaitées par le Parlement (...) relativement à l'activité d'I&L* » ;
- perturbation de la chaîne de management : « *Les deux points précédents ont entraîné à tous les échelons l'instauration d'une culture de la transgression de la chaîne "de commandement" (...) Cela semble avoir entraîné une généralisation du "by-pass" fréquent de la chaîne "de commandement" vers le haut ou vers le bas, les décisions de management étant contestées et non respectées :*
 - *soit par l'intervention d'un niveau hiérarchique supérieur auprès d'intervenants non directement sous son autorité en leur demandant d'agir en contradiction avec leurs ordres directs*
 - *soit par l'intervention d'un intervenant auprès d'un niveau hiérarchique supérieur pour contester la décision d'un responsable direct.* »
- culture du cloisonnement, du non partage d'informations et du *statu quo* ;
- défaillance dans le management opérationnel des activités et des équipes ;
- gestion des activités orientées « services » peu optimisée.

Le même rapport souligne toutefois préalablement ce qui suit²¹ :

¹⁹ Pièce 7, p.3 – dossier Parlement

²⁰ Pièce 8, p.3 – dossier Parlement

²¹ Pièce 6, pp.5-6 – dossier Parlement



« (...) Malgré la réticence naturelle à évoquer dans le cadre d'un rapport d'audit ce genre d'éléments, il convient néanmoins de préciser que les intervenants ont collectivement fait état (de manière exprimée ou pas) d'un niveau de souffrance et de stress relativement inhabituel.

Par ailleurs, Mielabelo considère qu'il est peu vraisemblable que les problématiques développées ci-dessous soient la conséquence du comportement isolé de telle ou telle personnalité au sein de l'organisation.

Et à ce titre, Mielabelo ne souhaite pas mettre en avant le comportement ou les manquements de telle ou telle personne, le problème semblant être devenu collectif même si elle souligne que de nombreuses façons de se comporter, avérées par recoupement, ne sont pas professionnellement acceptables, quel que soit le référentiel envisagé.

Les manquements constatés dans la gestion des activités et les comportements dépassant les limites de ce qui est communément admis, sont plus probablement la conséquence de la conjonction de certaines spécificités du Parlement (culture "politique" en particulier), et de la non-prévention, au fil des années, des effets de bord et dérives qu'elles engendrent.

Cette non-prévention semble être paradoxalement en grande partie les conséquences d'une volonté, à une certaine époque, de ne pas générer de conflit en n'arbitrant pas les décisions et orientations contradictoires des différents responsables et intervenants ayant des visions et orientations opposées.

Cette orientation n'a hélas pas abouti à long terme à une stabilisation du fonctionnement mais plutôt à une exacerbation des oppositions et des modes d'échanges.

Dans ce contexte, Mielabelo estime qu'il est relativement vain d'espérer améliorer notablement le fonctionnement de l'organisation I&L par la mise en place d'améliorations "processus / procédures, management" seules, sans essayer au préalable de traiter les dits problèmes.

Les intervenants n'étant culturellement et émotionnellement pas à même de fonctionner immédiatement dans un cadre plus structuré et piloté (rejet et conflit probables à attendre). »



Enfin, le rapport MIELABELO du 22.6.2015 comporte aussi des pistes d'amélioration²² :

- pacification des rapports ;
- remise en œuvre d'un fonctionnement « loyal » dans la chaîne de commandement ;
- amélioration de la communication ;
- amélioration du fonctionnement opérationnel des services, mise en place d'une orientation services.

M.R se plaint, non seulement de n'avoir pas été invitée à participer aux ateliers organisés par la société MIELABELO et de n'avoir pas non plus été conviée aux débriefings avec l'auditeur de MIELABELO, mais aussi de n'avoir pas été avisée des résultats de l'audit²³.

Le 27.1.2016, la société MIELABELO a présenté aux membres du Bureau son « analyse organisationnelle » des départements I&L et IT²⁴.

Le 3.2.2016, Monsieur BRI, conseiller en prévention aspects psycho-sociaux auprès du CESI, a présenté aux membres du Bureau une analyse des risques psychosociaux pour l'ensemble du personnel. Parmi les recommandations faites, le conseiller en prévention indique que²⁵ :

- en ce qui concerne le conflit entre deux membres du Conseil de direction : « *Si les hauts dirigeants d'une organisation ne parviennent pas à coopérer, cela entraînera des conséquences pour cette organisation. Dans un conseil de direction également, comme dans toute forme de collaboration, les conflits sont un phénomène normal, et pas nécessairement négatif. Dans pareille situation, nous proposons généralement une médiation. Ce conflit dure néanmoins depuis longtemps, et je crains qu'une médiation ne donne guère de résultats. A titre d'alternative, il nous arrive de retirer un ou plusieurs collaborateurs d'un service. Ce domaine est, certes, très délicat, d'autant plus qu'il concerne le sommet de l'organisation* » ;
- « *la structure et les effectifs de la direction I&L devraient être évalués et adaptés, de manière à assurer la présence des compétences requises* »

Le 25.5.2016, le Bureau a tenu une réunion où il fut discuté de modifications à l'organigramme et des conclusions de l'audit MIELABELO. Sur ce dernier point, on peut lire ce qui suit²⁶ :

²² Pièce 6, pp.13-19 – dossier Parlement

²³ Conclusions de synthèse M.R, p.6

²⁴ Conclusions de synthèse du Parlement, p.25

²⁵ Pièces 9 et 18, rapport d'analyse des risques psychosociaux, pp. 22-23 – dossier Parlement

²⁶ Procès-verbal de la réunion du Bureau du 25.5.2016, pièce 45 – dossier Parlement



« (...) Les membres du Bureau regrettent que le greffier et le service du personnel n'aient pas constitué de dossier sur les conclusions et recommandations de Mielabelo.

Le président dit comprendre l'attitude du greffier et des services. Ils sont confrontés à une situation exceptionnelle qui relève en partie du domaine psychosocial. En outre, ils ne peuvent pas être certains que la discrétion voulue sera respectée.

(...)

Les membres du Bureau constatent que Mielabelo propose en fait d'adapter la structure des services en raison de problèmes afférents à une seule personne. La motivation d'une autre adaptation a minima, se limitant à résoudre les situations problématiques individuelles mises en avant par le Cesi, serait également la même. Du reste, Mielabelo n'est pas convaincu que le mode de fonctionnement de la directrice concernée changerait si son rayon d'action correspondait davantage à ses centres d'intérêt ni même si elle pouvait compter sur un coaching personnel.

(...)

Le Bureau invite le greffier à établir, pour la prochaine réunion, une note objective en collaboration avec le service du personnel afin de faire un point plus complet de la situation individuelle de la directrice I&L (...) »

Le 17.6.2016, Monsieur B. a informé M.R. de son intention de proposer au Bureau sa mise en disponibilité par retrait d'emploi dans l'intérêt du service. La lettre renvoyait à la note jointe et qui devait être présentée au Bureau lors de sa réunion du 13.7.2016 pour justifier la mesure. Il en ressort que la proposition de mise en disponibilité est principalement motivée par les conclusions de l'audit réalisée par la société MIELABELO, ce qui transparaît dès les premières lignes de la note, dans les rétroactes²⁷ :

« (...) Lors de la réunion du Bureau du 27 janvier 2016, des experts de Mielabelo et du Cesi sont venus présenter leurs conclusions et recommandations, formulées respectivement dans le cadre d'un audit de l'organisation interne de la direction Infrastructure et Logistique (I&L) et de la place du service informatique dans l'organigramme, et de l'analyse des risques psychosociaux réalisée dans l'ensemble du personnel.

²⁷ Pièce 10 – dossier Parlement



Le Bureau a ainsi pris connaissance d'un certain nombre de problèmes au sein de la direction I&L mis en lumière par l'audit de Mielabelo. On peut résumer ces problèmes comme suit :

- Conflits de personnes ;*
- Non-respect de la chaîne descendante de décisions et perturbations de la chaîne de management : l'audit a constaté "une tendance à la remise en cause par la directrice des orientations souhaitées par le Parlement relativement à l'activité d'I&L" et "une culture de la remise en question systématique des décisions";*
- Défaillance dans le management opérationnel des activités et des équipes ;*
- Pilotage limité et gestion des activités orientées "services" peu optimisée (sans qu'il soit possible en l'état de "mesurer si les ressources disponibles sont suffisantes pour délivrer les services en effectuant les activités demandées").*

L'audit estime qu'« il est impératif pour le bon fonctionnement de la direction et plus largement du Parlement de pacifier les relations interpersonnelles »' et de « réinstaurer un fonctionnement basé sur le respect des chaînes de décisions et des niveaux hiérarchiques »: accepter qu'une décision prise doit être respectée et veiller au respect des décisions prises sans contestation ou non-application des ordres.

En ce qui concerne les conclusions du Cesi, le Bureau a observé qu'il fallait régler un certain nombre de cas individuels de souffrance psychosociale.

Le Bureau s'est engagé à examiner les recommandations des experts lorsqu'il aborderait la révision de l'organigramme.

Lorsque, le 25 mai 2016, le Bureau a examiné la révision de l'organigramme, il a décidé de ne pas apporter les modifications structurelles proposées par Mielabelo. Le Bureau a constaté que les propositions de Mielabelo découlaient des problèmes liés à la personne de la directrice. En sa réunion du 3 juin 2016, le Bureau a en outre estimé qu'une scission de services ou des mutations de fonctionnaires réalisées dans le seul but de suivre Mielabelo passeraient pour des mesures d'ordre et qu'elles étaient pour cette raison à éviter. Le Bureau a chaque fois décidé qu'il devait en priorité régler la situation individuelle de la directrice.

Le 8 juin 2016, le Bureau a par conséquent chargé le greffier adjoint, agissant en tant que greffier, de lui faire des propositions qui respectent les dispositions statutaires, eu égard aux plus amples informations dont il dispose dans le cadre de sa fonction. Le Bureau a pris acte du fait que le greffier ne peut pas agir dans ce dossier, au regard du principe d'impartialité objective, vu son implication personnelle dans le recours introduit devant le Conseil d'État par M.R contre la



nomination du greffier par le Parlement le 27 mars 2015 (...) »

Le 26.8.2016, M.R a adressé au président du Parlement ses observations écrites au sujet de la proposition de mise en disponibilité. Il y est fait expressément référence à la plainte formelle pour harcèlement moral au travail à l'encontre de Messieurs B et G du 15.6.2012, avec ce commentaire²⁸ : *« Il est patent que, depuis ce moment, le directeur général ne dispose plus de l'impartialité requise pour instruire un dossier me concernant, alors qu'il est le seul auteur de la note proposant ma mise en disponibilité au Bureau »*.

Le 14.9.2016, le Bureau s'est réuni pour discuter de la proposition de mise en disponibilité de M.R. Celle-ci a été entendue. Elle était assistée de son conseil²⁹.

Entre-temps, le 14.7.2016, une demande d'intervention psychosociale à caractère collectif a été introduite auprès du CESI. Le traitement de la demande a donné lieu à une analyse des risques psychosociaux spécifique au niveau du département I & L. Cette analyse a été réalisée après des entretiens individuels effectués avec 19 personnes membres du département visé et de la ligne hiérarchique. En conclusion du rapport d'intervention déposé le 21.10.2016, la conseillère en prévention, Madame I S souligne ce qui suit³⁰ :

« (...) Sur base des informations récoltées, il apparaît qu'il existe un réel risque psychosocial notamment au sein du département Infrastructure. A tout niveau hiérarchique, il y a des travailleurs en souffrance. Certains sont directement pris dans des dynamiques conflictuelles, et d'autres sont impactés par le climat de tension qui règne au sein du département. La situation actuelle ne peut être attribuée au fonctionnement ou à la personnalité de l'une ou l'autre personne en particulier. Elle résulte de l'interaction de plusieurs facteurs.

Depuis plusieurs années, il y a des conflits interpersonnels. L'institution a, à notre sens, tenté de les gérer tout en essayant de ne pas entrer dans une démarche conflictuelle. Cela a conduit à déplacer des collaborateurs et à rattacher des services à d'autres. Cependant, les conflits ont perduré dans le temps et le climat a continué à se détériorer. Sur base des informations récoltées, il semble que les relations conflictuelles entre le responsable du Département Infrastructure et le Greffier Adjoint ont contribué à la formation de clans et à un climat de méfiance au sein du personnel. La présente analyse est d'ailleurs perçue par certains comme une volonté de nuire à la responsable du département Infrastructure et

²⁸ Sf III.3, p.1 – dossier M.R

²⁹ Pièce 12 – dossier Parlement

³⁰ Sf II.9, point 4 – dossier M.R



non comme une volonté pour assurer le bien-être des collaborateurs. Ce sentiment est renforcé par le fait que les collaborateurs n'ont vu aucun changement suite à l'analyse des risques psychosociaux menée par le CESI en 2015 et l'audit réalisé par la société Mielabelo. Il nous paraît essentiel d'assainir les relations entre les parties afin de remédier au climat de souffrance actuelle.

Le management du Département Infrastructure nous est décrit comme fort contrôlant et laissant peu d'autonomie à la ligne de management intermédiaire. A cela s'ajoute un manque de clarté au niveau de l'organisation du travail. Les collaborateurs ne savent pas s'ils doivent suivre les instructions du chef de leur département ou celles reçues du Greffier Adjoint (qui est plus haut placé dans la hiérarchie). Le manque de procédures écrites et claires fait que les collaborateurs ne peuvent se référer à un support qui ferait tiers par rapport aux instructions contradictoires reçues. La ligne hiérarchique semble ne pas pouvoir jouer son rôle tant dans l'organisation du travail que dans le management des collaborateurs.

Il nous paraît essentiel que des mesures soient prises au risque que le climat continue à se détériorer et conduise à l'introduction d'autres demandes d'intervention formelles (...) »

Dans ce même rapport d'intervention du 21.10.2016, la conseillère en prévention a notamment formulé les recommandations suivantes :

- communiquer à l'équipe concernée les résultats de la présente analyse des risques et les mesures qui seront mises en œuvre ;
- continuer à assurer le suivi de l'analyse des risques psychosociaux réalisée en 2015 par le CESI et informer les collaborateurs ;
- informer les collaborateurs du suivi qui sera fait de l'étude réalisée par MIELABELO et assurer le suivi des propositions qui seraient identifiées comme pertinentes ;
- gérer en priorité le conflit entre le greffier adjoint et la responsable du département infrastructure ;
- définir quel est le rôle et les responsabilités du greffier adjoint et de la responsable du département infrastructure concernant ce département et la gestion des dossiers et communiquer l'information oralement et par écrit à l'ensemble du personnel ;
- définir la ligne hiérarchique à suivre si des dysfonctionnements sont identifiés au niveau du département infrastructure ;
- gérer les conflits qui existent au sein du service technique en confrontant le personnel plutôt qu'en les changeant de service/poste ;
- établir et/ou actualiser des descriptions de fonction pour toutes les fonctions et les présenter à l'ensemble des collaborateurs du service afin que chacun sache qui gère quelle tâche ;



- établir un organigramme clair pour le département infrastructure, mais aussi pour l'ensemble du Parlement et le présenter au personnel en précisant la ligne hiérarchique à suivre ;
- solliciter la ligne hiérarchique intermédiaire afin de savoir quelles sont les procédures dont elle et ses collaborateurs ont besoin en priorité. Ensuite, établir des procédures claires (ex.: marché public) et les communiquer oralement et par écrit aux différents services ;
- veiller à ce que tous les niveaux hiérarchiques respectent les procédures et ne se court-circuitent pas.
- faire bénéficier la direction du département d'une formation en leadership situationnel.

Plus tard, le 5.9.2016, Monsieur P³¹ a introduit auprès du CESI une demande d'intervention psychosociale formelle pour faits de harcèlement moral au travail à l'encontre de M.R. Dans son avis du 1.3.2017, la conseillère en prévention a notamment mis en exergue³² :

- un conflit entre Monsieur P. et plusieurs ouvriers, conflit qui n'aurait pas été pris adéquatement en charge par la hiérarchie directe ;
- M.R a été secondairement concernée par ce conflit, suite à son intervention en qualité de responsable ;
- d'après certaines informations recueillies, la manière dont M.R s'est adressée à Monsieur P. dans le local de peinture n'était pas appropriée (communication autoritaire, critique et peu diplomate) ;
- selon la majorité des témoignages recueillis, Monsieur P. ne convenait pas pour le poste et les tâches qui lui étaient assignées ;
- *« M.R est décrite par les différents témoins comme quelqu'un de direct, d'autoritaire, qui exigerait que les gens travaillent. Elle aurait besoin de contrôler la situation, et serait assez têtue, indépendante, et parfois dans l'excès. Elle ne serait pas très diplomate et il serait parfois difficile de discuter avec elle. Trois témoins expliquent qu'elle serait de bonne volonté et demanderait de plus en plus l'avis des travailleurs. De plus, elle serait attentive à son équipe et à l'écoute quand les travailleurs viennent lui parler » ;*

³¹ Monsieur P. a été engagé le 23.6.2016 comme ouvrier temporaire non qualifié en remplacement d'un autre collaborateur, absent pour cause de maladie. Il a été engagé en soutien de l'équipe technique, département qui est conduit par Madame G., sous la direction de M.R. Au terme d'un premier entretien du 26.8.2016 avec le conseiller en prévention, M.P avait fait part d'une souffrance professionnelle qui selon lui serait dû au comportement d'un de ses collègues, ainsi qu'à M.R. Il a expliqué avoir été déplacé temporairement le 27.7.2016 au service logistique après qu'il ait fait part à Monsieur B. de ses difficultés. Le Parlement a mis fin à la désignation de Monsieur P. le 31.10.2016 suite au retour du collaborateur qu'il remplaçait (v. avis du CESI du 1.3.2017, pp.3-4)

³² Sf II.12 – dossier M.R



- Monsieur P. était en conflit avec un autre ouvrier et certains témoins se sont étonnés qu'il n'ait pas entamé de démarche formelle à l'encontre de cet autre ouvrier ;
- selon la majorité des témoins, « certains ouvriers, dont Mr P. ne semblent pas respecter la hiérarchie lorsqu'ils ont un problème relationnel. Ils semblent aller voir directement la direction (M.R et Mr B.) au lieu de consulter leur responsable direct » ;
- selon plusieurs témoins, « il y aurait différents clans, ce qui engendrerait une atmosphère pesante et beaucoup de souffrance entre les équipes. Ces clans se constitueraient en fonction des affinités avec M.R et Mr B. , ou en fonction de groupes ou des appuis politiques (...). D'après certains témoignages, faute d'une ligne de conduite claire à adopter en cas de conflit, les ouvriers s'adressent soit à M.R, soit à Mr B. . Le déplacement d'un ouvrier est parfois la solution mise en oeuvre pour solutionner un conflit. Ceci semble avoir été le cas ici avec Mr P. qui a été déplacé au service des huissiers par Mr B. lorsqu'il a été informé du problème, ceci contre l'avis de Mme G. et M.R, qui lui avaient signalé que Mr P. ne convenait pas au poste ».

Les mesures de prévention collectives suivantes ont en outre été préconisées dans l'avis du 1.3.2017³³ :

- clarifier les relations hiérarchiques au sein des équipes ;
- clarifier la résolution de conflits en interne en précisant quel supérieur peut être contacté à quel moment ;
- former la hiérarchie à la gestion des conflits ;
- définir une procédure claire en cas de court-circuit de la hiérarchie. Par exemple, que le membre de la direction redirige le travailleur dans un premier temps vers son responsable hiérarchique direct ;
- veiller à ce que la ligne hiérarchique intervienne suffisamment tôt lorsqu'un conflit important apparaît entre deux collègues ;
- établir une liste de tâches claires lorsqu'un ouvrier temporaire doit être engagé et vérifier les compétences spécifiques lors de l'engagement ;
- désigner un parrain qui peut suivre l'ouvrier dans ses tâches jusqu'à ce qu'il ait acquis une autonomie suffisante ;
- poursuivre la mise en place des mesures proposées dans le rapport d'analyse spécifique de risques psychosociaux réalisé en 21.10.2016 par Madame S. conseiller en prévention aspects psychosociaux du CESI.

³³ Sf II.12, p.11 – dossier M.R



Le 23.9.2016, ce sera au tour de Monsieur BAI³⁴ d'introduire une demande d'intervention psychosociale formelle pour faits de harcèlement moral au travail à l'encontre de M.R. Dans son avis du 18.12.2016, la conseillère en prévention a notamment mis en exergue³⁵ :

- une problématique psychosociale au sein du Parlement qui, dans le cas particulier du plaignant, *« concerne des divergences de vue à l'égard de certaines tâches et de certains modes de communication entre Monsieur Ba d'une part, et M.R, la ligne hiérarchique, d'autre part »*, des divergences de vue qui *« ne peuvent être considérées comme du harcèlement moral »*, même s'il est clair que l'intéressé *« se sent en souffrance au travail et que d'autres membres du personnel semblent dans l'inconfort également »* ;
- le constat que M.R *« est une directrice à la communication directe et peu diplomatique pouvant parfois heurter la sensibilité de certains »* et que *« le demandeur a sans doute mal vécu et/ou interprété soit des recadrages soit des évaluations de son travail, qui font partie de l'exercice a priori normal de l'autorité de M.R »* ;
- *« des tensions ou divergences de vue sont présentes au niveau de la direction (entre la direction infrastructure et logistique, d'une part, et le Greffier et le Greffier Adjoint, d'autre part) »* ;
- *« le top management n'est pas en cohésion »* et ce *« manque de cohésion et/ou d'adhésion se reproduit en outre à différents échelons de l'organigramme et ce jusqu'à sa base. Des conflits sont donc présents à différents niveaux de la structure même du Parlement »* ;
- *« le service infrastructure était auparavant entre les mains de M. B. et ce dernier a donc une belle expertise dans le domaine. Il aurait encore recours à cette expertise semble-t-il dans le traitement de certains dossiers, alors même que M.R en est l'actuelle responsable. De même, M.R aurait parfois des interventions directes auprès de certains ouvriers alors même que dans l'organigramme Mme G. ou Messieurs S. ou W., ses adjoints, semblent les responsables directs du personnel ouvrier. Certains témoins semblent donc dire qu'il n'est pas toujours facile d'identifier celui qui décide et ils évoquent le manque de clarté des structures organisationnelles »* ;
- l'existence de clans assez polarisés qui suscitent des tensions et de la jalousie : ceux qui soutiennent M.R vs. les autres ; ceux qui essaient de se tenir à distance vs. ceux qui sont émotionnellement très impliqués ; ceux qui critiquent le style de management de M.R vs. ceux qui acceptent son style.

³⁴ Monsieur BA travaille comme ouvrier au sein d'une équipe de trois personnes au département technique dirigé par Madame G. sous la responsabilité de M.R, au sein de la direction I&L. Lors du premier entretien avec le CESI, il est apparu comme étant en souffrance dans son contexte professionnel. Les difficultés qu'il rencontre seraient liées à M.R, de son point de vue (v. avis du CESI du 18.12.2016, p.3).

³⁵ Sf II.11 – dossier M.R



Outre la recommandation de prévoir un coaching pour M.R afin d'affiner sa façon de communiquer et de diriger, des mesures de prévention collectives ont été préconisées dans l'avis du 18.12.2016, entre autre³⁶ :

- résoudre les dissensions entre M.R, d'une part, et le greffier et le greffier adjoint, d'autre part, « *de manière à permettre à chacun l'exercice de sa fonction et la transmission des communications/ décisions lui appartenant* » ;
- revoir les descriptions de fonction ;
- organiser des entretiens individuels de développement, d'ouverture, d'échange ;
- clarifier l'organigramme et le simplifier ;
- clarifier les processus de décision ;
- redéfinir les canaux de communication à privilégier pour que la communication au sein des équipes se passe de manière fluide et juste ;
- rappeler les comportements et attitudes attendus et ceux non tolérés, tant vis-à-vis de l'équipe que de la hiérarchie.
- sensibiliser la ligne hiérarchique aux risques psychosociaux ;
- établir une charte des valeurs, des comportements de convivialité et de respect sur le lieu de travail.

Lors d'une réunion du Bureau du 21.9.2016, il a été proposé qu'une médiation soit organisée entre M.R et Monsieur BI . Cette médiation était destinée à rencontrer les objections de M.R selon lesquelles l'autorité envisageait d'embler une mesure grave³⁷.

Le 8.10.2016, M.R a communiqué au conseiller en prévention chargé de la médiation, Monsieur VA , les cinq thèmes suivants qu'elle proposait d'y aborder³⁸ :

- pouvoir assumer les responsabilités de la direction I & L conformément à l'article 19 du Statut et aux compétences spécifiques définies par le Bureau (en mars 2008 et en juin 2008) et rendre compte de la même manière que les autres directeurs des tâches exécutées par les services de la direction I & L ;
- mise en place d'une méthode de communication visant à instaurer la confiance et à mettre fin aux court-circuitages permanents sans feed-backs ;
- utilisation des talents à bon escient dans le respect des personnes, avec valorisation de tous les *know how* au bénéfice de l'institution et appui de la hiérarchie lorsqu'un agent doit être rappelé à l'ordre ;
- mise en place des recommandations de l'audit de MIELABELO et respect des recommandations du conseiller en prévention ayant réalisé l'analyse des risques

³⁶ Sf II.12, p.11 – dossier M.R

³⁷ Conclusions de synthèse du Parlement, p.32

³⁸ Sf II.21 – dossier M.R



psychosociaux ;

- mise en place de formations à la détection et à la résolution de conflits pour tous les chefs d'équipe, tous niveaux confondus, et coaching au management de toute la direction.

Le 12.10.2016, le conseiller en prévention du Cesi a remis son rapport de médiation en concluant que *« le conflit pour lequel une médiation a été demandée est complexe, il dure déjà depuis de nombreuses années et il exerce une influence assez négative sur le fonctionnement du Parlement bruxellois, sur le personnel qui y travaille, ainsi que sur les deux parties concernées. Le résultat que les parties espèrent obtenir à travers cette médiation et les conditions posées à cette occasion rendent impossible, selon moi, une tentative de médiation »*³⁹.

Le 19.10.2016, M.R a introduit une demande d'intervention psychosociale formelle pour des faits de harcèlement moral au travail à l'encontre de Messieurs B et V⁴⁰. Le 17.4.2017, elle a encore dénoncé des faits complémentaires, dont la décision de mise en disponibilité par retrait d'emploi⁴¹.

Dans son avis du 19.4.2017, Madame F, conseillère en prévention aspects psychosociaux, a notamment mis en exergue ce qui suit⁴² :

- *« Le problème principal concerne essentiellement la relation conflictuelle entre Mr B et M.R et plus exactement le conflit d'autorité qui les oppose »* depuis 2008 et qui s'est intensifié avec les années ;
- ce conflit, *« s'exprimant de façons différentes par les deux parties, ne semble pas avoir été pris adéquatement en charge ni par l'ancienne ni par l'actuelle hiérarchie directe »* ;
- les *« recommandations proposées en vue d'améliorer cette relation conflictuelle et les "compétences managériales" de M.R suites aux différentes démarches entreprises par M.R au Cesi ainsi que celles proposées dans le cadre de l'Audit Mielabelo et de l'analyse des risques psychosociaux réalisés au sein du service I&L ne semblent pas avoir été mises en oeuvre par l'employeur »* ;
- l'accumulation de ces éléments, ainsi que des éléments jouant un rôle négatif dans la situation spécifique traitée *« ont contribué à la souffrance de M.R et ont également amplifié l'adoption de comportements semblant impulsifs de M.R »* ;
- *« L'existence de clans, le climat de rumeurs et d'influences politiques ont joué un rôle défavorable à la résolution de la situation conflictuelle »* ;
- *« Les témoignages reçus rapportent que Mr B a joué un rôle actif dans le*

³⁹ Conclusions de synthèse du Parlement, pp. 32-33 ; Sf II.10 – dossier M.R

⁴⁰ Sf II.13 – dossier M.R

⁴¹ Sf II.14 – dossier M.R

⁴² Sf II.15 – dossier M.R



départ de M.R et que M.R à certains moments avait un style trop direct vis-à-vis des membres de l'institution » ;

- « Plusieurs témoins rapportent le fait que Mr B n'étant plus le directeur depuis 2008 continue à s'impliquer dans la gestion du service I&L. Cette implication est perçue comme une perturbation voir un court-circuitage au bon fonctionnement du service I&L (tant pour la directrice que pour certains collaborateurs). La majorité des témoins expliquent que Mr E a toujours voulu garder un pied dans la gestion des bâtiments. Cette implication pouvait discréditer M.R aux yeux du personnel. De plus, les collaborateurs recevaient des instructions de la part de M.R mais aussi de Mr B ce qui les a souvent mis en porte-à-faux par rapport à l'un ou l'autre, tous deux étant haut placé » ;
- certains témoins déclarent qu'en 2008, au moment de la « transmission de poste », « Mr B n'aurait transmis qu'un nombre limité de documents à M.R » ;
- selon des témoins, « Mr E instrumentalise "les plus faibles pour obtenir ce qu'il souhaite en minimisant la souffrance ressentie par la personne lorsque ce qu'il a promis ne se concrétise pas" » ;
- « le management de M.R est décrit comme directif, plutôt contrôlant et allant droit au but tout en offrant une écoute à ses collaborateurs. En ce qui concerne sa gestion administrative, certains témoins rapportent des difficultés à prioriser pour ses collaborateurs et pour elle-même, une tendance à peu déléguer et à faire peu appel à sa hiérarchie intermédiaire. Nous nous posons la question de savoir pourquoi elle donne l'impression de ne pas être capable de déléguer ? Serait-ce dû aux différents postes qu'elle a dû reprendre par manque d'effectif ? Serait-ce à cause de fonctions mal définies ? Serait-ce par volonté de protéger ses collaborateurs? » ;
- « Quelques témoins affirment que Mr B s'opposait quasi systématiquement à ce que M.R disait en réunion parfois à raison. M.R réagissait au "quart de tour" et cela prenait des proportions énormes car elle n'arrivait plus à gérer ses émotions (...). D'autres témoins relatent que c'était un affrontement perpétuel entre deux personnes avec toutes deux des caractères très forts, voulant avoir toutes les deux raison et avoir le dernier mot mais l'un d'une façon diplomate (Mr B) et l'autre de façon directe (M.R) ».

Dans ce même avis du 19.4.2017, la conseillère en prévention a recommandé, à côté de mesures de préventions individuelles telles qu'une formation ou un coaching individuel pour chacun des protagonistes, des mesures de prévention collectives, entre autre⁴³ :

- définir le rôle, les responsabilités et les compétences du greffier, du greffier adjoint et de la direction I & L et communiquer cette information oralement et

⁴³ Sf II.15, pp. 15-17 – dossier M.R



- par écrit à l'ensemble du personnel ;
- prévoir une formation destinée à la hiérarchie pour développer les habilités en communication et en négociation ;
 - clarifier les situations de nécessité dans lesquelles Monsieur B remplace Monsieur V et prévoir un back up lorsque le greffier adjoint entre en conflit d'intérêt lors du remplacement ;
 - rédiger une « *charte des comportements attendus* » par les personnes occupant une fonction de direction avec leur participation ;
 - poursuivre la mise en place des mesures proposées dans le rapport d'analyse spécifique de risques psychosociaux dressé le 21.10.2016 par Madame S ;
 - poursuivre la mise en place des mesures proposées dans les avis remis par le CESI suite aux demandes d'intervention psychosociale formelle introduites par Monsieur P et Monsieur BA à l'encontre de M.R ;
 - clarifier les descriptions de fonction de chaque membre du personnel du Parlement afin de définir précisément les missions et les tâches de chaque fonction ;
 - sensibiliser l'ensemble de la ligne hiérarchique aux risques psychosociaux ;
 - prévoir une formation en gestion de conflit pour l'ensemble de la ligne hiérarchique ;
 - définir une politique de gestion de conflits en interne tout en l'intégrant dans les obligations des membres de la ligne hiérarchique ;
 - clarifier ce qui doit être transmis lors de changement de personne à une fonction dans la mesure du possible, afin de rendre la passation du poste plus fluide et assurer le bon fonctionnement du service ;
 - rédiger un code de bonne conduite et le transmettre à tous les membres du Parlement ;
 - définir une procédure claire en cas de court-circuit de la hiérarchie ;
 - traiter les phénomènes de rumeurs et de clans.

Le 23.11.2016, sans attendre les avis du CESI dans le cadre des demandes d'intervention psychosociale formelle introduites par Messieurs P. et BA d'une part, et par M.R, d'autre part, le Parlement a pris la décision de mettre M.R en disponibilité par retrait d'emploi dans l'intérêt du service sur la base de l'article 144 du statut du personnel des services permanents, cela avec effet immédiat⁴⁴. La décision se réfère à la proposition motivée du greffier adjoint du 17.6.2016 et s'appuie sur les motifs suivants :

« (...) Considérant qu'il ressort du dossier que le bon fonctionnement du service est gravement perturbé par l'existence de conflits de personnes impliquant M.R, aussi bien à l'égard de sa hiérarchie que vis-à-vis de certains membres du

⁴⁴ Pièce 15 – dossier Parlement

personnel de son service;

Que ces difficultés de relations personnelles ne sont pas contestées comme telles, M.R ne les niant pas, mais en en rejetant la responsabilité sur sa hiérarchie ;

Que M.R invoque qu'un conflit d'autorité l'oppose au greffier adjoint, M. E , et qu'elle conteste pour cette raison l'impartialité de celui-ci pour traiter de ce dossier, en visant notamment l'existence d'une procédure pour harcèlement qu'elle a eu l'occasion de déposer à son rencontre ;

Qu'il apparaît cependant que cette procédure pour harcèlement remonte à 2012 et visait aussi bien le greffier adjoint que le greffier en titre de l'époque M. G ; que cette plainte a débouché sur deux rapports du CESI, le premier rapport du 26 février 2013 concluant en ce sens que la relation conflictuelle entre les personnes mises en cause ne pouvait pas être considérée comme constitutive d'un harcèlement en l'espèce ;

Qu'il faut également constater que, outre son conflit avec le greffier adjoint, M. B , M.R était également en conflit avec l'ancien greffier, M. G et que les relations entre M.R et le greffier, M. V , se sont dégradées de telle manière qu'il apparaît qu'en réalité les relations entre M.R et tous ses supérieurs hiérarchiques sont conflictuelles ; que ces conflits rendent impraticable la mise en oeuvre du principe hiérarchique, consacré aux articles précités du statut du personnel, au plus haut niveau des services du parlement;

Que le problème de relations conflictuelles ne se limite pas à l'égard de ses supérieurs hiérarchiques, mais existe également à l'égard de certains membres de son personnel qui lui sont subordonnés, au vu, notamment, d'une série de demandes formulées auprès du conseiller en prévention ou du greffier ;

Qu'on relèvera que le problème des relations avec ses supérieurs était déjà relevé en clôture du premier rapport d'intervention du CESI précité, plusieurs "recommandations" ayant été formulées à l'intention de M.R, dont notamment celle de tenir compte "de la position légale du greffier et du greffier adjoint" et "des dispositions statutaires et réglementaires (statut des fonctionnaires, (...), décisions du Bureau)", sachant qu' "en ce qui concerne le fonctionnement d'une direction, les balises sont arrêtées par le Bureau et le greffier. Le greffier — et le directeur — doivent se tenir aux décisions du Bureau (...); qu'en cas d'absence du greffier, le greffier adjoint le remplace — ce qui implique qu'il ait la même autorité, et ses instructions le même caractère contraignant" (note de Monsieur D. L . Directeur d'administration du 3 avril 2013 à M.R, comme suite au rapport d'intervention du CESI relatif à sa plainte) ;



Que, plus récemment, le rapport d'analyse des risques psychosociaux établi par le Conseiller en prévention M. VA recommande, en ce qui concerne le conflit entre deux membres du conseil de direction, que "dans pareille situation, nous proposons généralement une médiation et "qu'à titre d'alternative, il nous arrive de retirer un ou plusieurs collaborateurs d'un service" (rapport du Conseiller en prévention précité, p. 22) ;

Considérant qu'au vu de l'ensemble de ces éléments, le Bureau a décidé, avant de statuer sur la proposition de mise en disponibilité de l'intéressée, de suivre les recommandations du conseiller en prévention et d'organiser une procédure de médiation, sous l'égide du CESI, toute décision sur la proposition établie sur pied de l'article 144 du statut étant suspendue dans l'attente des résultats de cette médiation (délibération du 21 septembre 2016);

Considérant que le rapport établi par le Conseiller en prévention le 12 octobre 2016 rappelle, à titre de "rétroactes du conflit" qu'il existe un certain nombre de dossiers gérés par le CESI et "en ce moment même plusieurs dossiers sont encore en cours de traitement auprès du CESI", et conclut en ce sens que "le conflit pour lequel une médiation a été demandée est complexe; il dure déjà depuis de nombreuses années et il exerce une influence assez négative sur le fonctionnement du Parlement bruxellois, sur le personnel qui y travaille ainsi que sur les deux parties concernées. Le résultat que les parties espèrent obtenir à travers cette médiation et les conditions posées à cette occasion rendent impossibles, selon moi, une tentative de médiation";

Considérant que ce dernier rapport confirme l'existence d'un conflit opposant depuis plusieurs années M.R à sa hiérarchie, sans possibilité de solution par la voie de la médiation, avec des conséquences très négatives sur le bon fonctionnement du service au sein du Parlement (...), auquel l'autorité a l'obligation de mettre fin; qu'il ressort du dossier que ce conflit et d'autres conflits impliquant M.R et d'autres membres de son personnel ont pris une telle ampleur que ceux-ci ont un impact lourd sur l'administration du parlement; que le Bureau est contraint de prendre une mesure d'ordre afin d'assurer le bon fonctionnement du service;

Que le Bureau est en mesure de prendre une décision sur la base de l'ensemble des éléments propres à ce dossier, sans qu'il soit nécessaire de se prononcer sur les éventuels manquements de M.R évoqués dans la proposition du greffier adjoint du 17 Juin 2016 et contestés par l'intéressée, puisqu'il s'agit ici d'une mesure d'ordre se justifiant en dehors de tout contexte disciplinaire ;

Considérant qu'il y a lieu de prendre en compte la relation d'autorité établie par la loi, qui place tous les services et le personnel du parlement, sous l'autorité du



greffier, qui exerce son autorité au nom du Bureau, le greffier adjoint étant expressément chargé de l'assister et de le remplacer en cas de nécessité;

Attendu que la mesure d'ordre de mise en disponibilité par retrait d'emploi de M.R est, après examen, la seule mesure d'ordre de nature à répondre aux considérations formulées ci-avant et à résoudre les problèmes posés et que celle-ci se commande ainsi dans l'intérêt du service (...) »

M.R prétend que, le 2.12.2016, elle s'est présentée sur son lieu de travail afin de restituer son badge et la commande à distance du parking et pour récupérer des effets personnels dans son bureau, mais que son badge était désactivé (en réalité depuis le 28.11.2016⁴⁵) et que, sans la moindre raison objective, elle fut menacée d'être éjectée de son lieu de travail par la police militaire qui avait été appelée et ce, devant ses collègues directs⁴⁶.

Par un courrier du 2.12.2016, Monsieur I , directeur de la Direction Personnel et Finances du Parlement, a informé M.R des dispositions pratiques découlant de sa mise en disponibilité. Il était notamment mentionné dans cette lettre que son compte mail professionnel demeurerait actif pendant 3 mois⁴⁷. L'appelante déclare avoir toutefois dû constater que son compte fut en réalité désactivé après 3 jours ouvrables⁴⁸.

Par un arrêt du 28.04.2017, le Conseil d'Etat a suspendu la décision de mise en disponibilité de M.R du 23.11.2016. Cet arrêt repose sur la motivation suivante⁴⁹ :

« (...) Si le Bureau du Parlement a estimé que le greffier de cette assemblée devait faire un pas de côté dans le cadre de la gestion du dossier de la requérante eu égard au recours introduit par celle-ci contre sa désignation, il n'a pas adopté la même attitude en ce qui concerne le greffier adjoint. Or, la requérante a, elle-même et par le biais de son conseil, mis en doute, à plusieurs reprises, l'impartialité du greffier adjoint en se fondant, d'une part, sur la plainte pour harcèlement déposée en 2012 et, d'autre part, sur d'autres éléments postérieurs. En réponse à ces arguments, le conseil de la partie adverse et le Bureau du Parlement ont, à chaque fois, estimé que le principe d'impartialité n'était pas méconnu.

(...)

Il ressort de ce qui précède que l'existence d'un conflit important entre la

⁴⁵ V. lettre du 2.12.2016 du directeur d'administration, Sf II.5 – dossier M.R

⁴⁶ Conclusions de synthèse M.R, p.12

⁴⁷ V. lettre du 2.12.2016 du directeur d'administration, Sf II.5 – dossier M.R

⁴⁸ Conclusions de synthèse M.R, p.13

⁴⁹ Sf III.6, pp. 15-19 et p.23 – dossier M.R ; Pièce 12 numérotée 21 – dossier Parlement



requérante et le greffier adjoint existe depuis de nombreuses années et qu'il a été objectivé, à de nombreuses reprises, par le CESI ainsi que par la société d'audit Mielabelo. Dès lors, l'affirmation contenue dans la décision préalable du Bureau du Parlement selon laquelle "Le bureau constate que les griefs de manque d'impartialité du greffier adjoint ne peuvent pas être retenus en l'espèce [...] parce qu'il n'existe aucun grief actuel objectif susceptible de remettre en cause cette impartialité [...] ne peut être retenue.

Par ailleurs, il ressort à suffisance des pièces précitées et du dossier qu'il y a là à la fois un manque d'impartialité objective et subjective dans le chef du greffier-adjoint.

Dans ces circonstances, il est permis de douter que l'examen, par le greffier adjoint, de la situation individuelle de la requérante, ayant abouti à la formulation de la proposition de mise en disponibilité par retrait d'emploi dans l'intérêt du service, a pu se dérouler avec l'impartialité et l'objectivité requises alors que cela avait été explicitement demandé par le Bureau, le 8 juin 2016. Même si le Bureau n'a pas pris en compte, dans sa délibération, les manquements mis à charge de la requérante par la proposition du greffier adjoint, force est de constater qu'il s'est néanmoins appuyé sur les autres éléments de cette proposition pour prendre sa décision et qu'il s'est rallié à la mesure proposée par le greffier adjoint. Il est également à noter que le Bureau n'a jamais demandé explicitement au greffier adjoint de lui préparer une proposition de mise en disponibilité par retrait d'emploi pour la requérante et que c'est donc bien lui qui a orienté ledit Bureau sur cette solution en ne proposant d'ailleurs pas d'autres pistes.

Au vu de l'ensemble de ces circonstances, il est établi que le greffier adjoint n'a pas agi avec l'impartialité requise et qu'il a bien influencé le Bureau de la partie adverse en vue de l'adoption de l'acte attaqué.

Quant à l'argument de la partie adverse qu'il était le seul à encore pouvoir formuler pareille proposition, il convient de souligner que l'article 3, alinéa 3, du statut de la partie adverse prévoit, expressément, son remplacement en cas d'empêchement, par le fonctionnaire le plus élevé en grade notamment. Même si ce fonctionnaire aurait eu le même grade que la requérante (...).

(...)

Quant à l'atteinte à son honneur et à sa réputation, l'acte attaqué démontre qu'il repose sur le comportement de la requérante et sur des critiques formulées quant à sa manière d'exercer ses fonctions de directrice de la direction Infrastructure et Logistique. Plus précisément, il laisse clairement penser que la responsabilité de



la situation conflictuelle mise en exergue par le rapport du CESI du 12 octobre 2016 serait imputable uniquement à la requérante de même que l'échec de la procédure de médiation par le CESI alors que les rapports de celui-ci ne mettent pas uniquement en cause l'attitude de la requérante mais mettent l'accent également sur d'autres facteurs, comme, par exemple, le comportement du greffier adjoint. Dans ces circonstances, l'acte attaqué peut être perçu par la requérante ainsi que par les agents du Parlement bruxellois, en général, et par ceux de la direction Infrastructure et Logistique, en particulier, comme mettant à sa seule charge les problèmes, notamment relationnels, mis en exergue par le rapport d'audit et par les rapports du CESI ce qui peut effectivement être ressenti, par la requérante, comme une atteinte grave à ses intérêts moraux, dont font partie son honneur et sa réputation professionnelle. En outre, le fait que l'acte attaqué a produit ses effets immédiatement permet encore de renforcer le constat qui précède puisque le fait de ne plus pouvoir exercer ses fonctions et avoir accès aux locaux professionnels "du jour au lendemain" est susceptible de laisser penser que la requérante aurait gravement nui à l'intérêt du service.

Sur le plan de la carrière, la mise en disponibilité par retrait d'emploi dans l'intérêt du service implique, par elle-même, des conséquences professionnelles très importantes puisqu'elle écarte immédiatement et pour une durée non précisée, la requérante de l'exercice de ses fonctions de directeur et l'empêche donc d'exercer ces fonctions et les responsabilités qui y sont liées jusqu'à sa mise à la retraite.

Au vu des conséquences de l'acte attaqué sur l'honneur, la réputation et le plan professionnel, l'urgence est suffisamment établie (...) »

Le 15.5.2017, M.R. a ainsi pu reprendre ses fonctions, mais n'a par contre pas pu être réintégrée au CPPT avant janvier 2018.

Le 24.5.2017, Monsieur V a adressé à M.R., ainsi qu'aux responsables de services et membres du personnel de la direction I & L, la communication de service suivante jugée par M.R. contraire à l'article 19 du statut du personnel dans sa version en vigueur à l'époque⁵⁰ :

« (...) Je vous ai rencontré le lundi 15 mai dernier à l'occasion de la reprise par M.R. de ses fonctions (...). Plusieurs membres du personnel m'en avaient fait explicitement la demande.

⁵⁰ Sf II.19 – dossier M.R.

Pour éviter toute équivoque - et toute interprétation erronée de mes propos à l'occasion de ces rencontres -, je vous confirme par écrit la teneur de mes propos relatifs au respect du rôle des responsables de service (ligne hiérarchique intermédiaire) dans le fonctionnement des services de la direction Infrastructure et Logistique et du service de l'Infrastructure en particulier.

Il est ressorti de l'analyse de risques psychosociaux du service de l'Infrastructure que la ligne hiérarchique intermédiaire disposait de peu d'autonomie et était souvent contournée (« bypassée »), ce qui constituait un facteur de risque psychosocial.

J'ai donc donné l'instruction précise tant à la directrice qu'aux agents du service de respecter l'autonomie des responsables de service dans la gestion quotidienne de celui-ci et de ne pas contourner ce niveau hiérarchique. Pas plus dans le sens "top-down" (de la directrice vers les agents) que dans le sens "bottom-up" (des agents vers la direction).

En d'autres termes, les instructions de la direction vers les équipes transitent par les responsables de service (M. D pour le service de la Gestion administrative, M. De pour le service de la Logistique et Mme G pour le service de l'Infrastructure). De même, les demandes éventuelles des équipes vers la direction transitent par les responsables de service.

J'insiste également sur la nécessaire concertation préalable à toute décision et sur l'écoute attentive des agents par les responsables hiérarchiques (...)

Je souligne également que les modalités d'organisation mises en place au sein du service de l'Infrastructure (scission du service "Infrastructure" en deux cellules "Gestion des bâtiments" et "Gestion des installations audiovisuelles et des équipements bureautiques") restent en vigueur et ne peuvent être modifiées sans mon accord (...) »

Le 23.6.2017, le Parlement a fait connaître à Monsieur B ; à M.R et à Madame F , conseillère en prévention, les suites données à l'avis de cette dernière du 19.4.2017. Il y était question de⁵¹ :

- formations portant sur la gestion des conflits et la gestion des risques psychosociaux ;
- mise en place d'une cellule RH au sein de la direction Personnel & Finances ;

⁵¹ Sf II.16 – dossier M.R

- établissement d'un plan stratégique et des axes stratégiques des directions ;
- détermination de la mission et des valeurs de l'administration du Parlement ;
- mise en place d'une culture d'entreprise et d'un plan d'actions RH 2017-2018 ;
- renforcement, à travers des dispositions statutaires, du rôle de la hiérarchie intermédiaire (à savoir les responsables de service) ;
- préciser les rôles respectifs du greffier, du greffier adjoint et des directeurs d'administration, de manière à avoir une communication globale cohérente sur la chaîne des processus de décision et d'exécution ;
- réorganisation de la direction de l'infrastructure.

Le 12.7.2017, le Parlement a décidé de retirer sa décision du 23.11.2016 portant la mise en disponibilité par retrait d'emploi dans l'intérêt du service de M.R.⁵². En conséquence, par un arrêt du 7.12.2017, le Conseil d'Etat a constaté qu'il n'y avait plus lieu de statuer sur la demande d'annulation de l'acte attaqué⁵³.

Le 13.12.2017, l'A.S.B.L. « SECUREX » est devenue le nouveau service externe de prévention et de protection au travail du Parlement.

Monsieur B a fait un temps fonction de greffier/secrétaire général en raison de l'annulation de la nomination de Monsieur V par le Conseil d'Etat. Dans une lettre officielle de son conseil du 10.8.2018, M.R observe que Monsieur B prend plusieurs initiatives qui lui permettent d'« établir depuis sa reprise, et sans préjudice des éléments dénoncés pour la période antérieure, avec [lui] une bonne collaboration professionnelle. A ce jour, il ne la "court-circuite" plus et lui fournit les informations utiles à l'exécution de ses tâches. Il échange d'ailleurs avec [elle] de manière constructive »⁵⁴.

Par une requête du 9.2.2018, M.R a saisi le tribunal du travail du litige l'opposant au PARLEMENT.

Par jugement du 29.4.2019, le tribunal l'a déboutée de son action.

Par requête du 28.6.2019, M.R a interjeté appel de ce jugement.

M.R prétend que le processus de harcèlement moral s'est poursuivi à son égard au cours de la procédure d'appel.

⁵² Procès-verbal de la réunion du Bureau du 12.7.2017, pièce 24 – dossier M.R

⁵³ Sf III.8 – dossier M.R

⁵⁴ Lettre du conseil de M.R du 10.08.2018, pièce 22 – dossier Parlement.





La déboute de ses demandes ;

Condamne M.R aux dépens, liquidés par le PARLEMENT à la somme de 131,18 €, 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, conformément à l'article 1397, alinéa 1^{er}, du Code judiciaire.

(...) »

4. Les demandes en appel

4.1. M.R demande à la cour de :

➤ **sur l'appel principal**

- **à titre principal :**

- déclarer l'appel principal recevable et fondé ;
- réformer le jugement entrepris,
- dire pour droit que M.R a été victime de harcèlement moral au travail et ou de violence au travail et, en conséquence, condamner le PARLEMENT à lui verser :
 - ✓ l'indemnité forfaitaire visée à l'article 32decies de la loi du 4.8.1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, soit le montant brut imposable de 68.192,94 €, sous réserve de majoration en cours d'instance (11.365,49 € x 6) ;
 - ✓ l'indemnité de protection visée à l'article 32tredecies de la loi du 4.8.1996 et équivalente à 6 mois de rémunération brute, soit la somme de 68.192,94 €, cette somme ne devant faire l'objet d'aucun prélèvement en matière de cotisations sociales ;
 - ✓ les intérêts moratoires sur ces montants à dater du 15.6.2012, puis les intérêts judiciaires au taux légal et jusqu'à parfait paiement ;
- dire pour droit qu'il y a lieu de capitaliser les intérêts ;
- condamner le Parlement aux entiers dépens, en ce compris l'indemnité de procédure liquidée à son montant de base pour les deux instances (3.600 € par instance) ;
- déclarer l'arrêt à intervenir exécutoire nonobstant tout recours et sans caution ni faculté de cantonnement ;



- à titre subsidiaire :
 - o avant dire droit, ordonner la tenue d'une enquête afin de permettre à M.R de prouver, par toute voie de droit, notamment par la voie de témoignages, l'existence du harcèlement moral dont elle a été victime et l'inviter à coter les faits utiles dont, à titre d'exemple, le fait que M.P s'est vu proposer un avantage s'il déposait une plainte en harcèlement moral contre M.R.
 - o réserver à statuer pour le surplus ;
 - à titre infiniment subsidiaire :
 - o condamner le PARLEMENT au paiement de la somme de :
 - ✓ 35.000 € à titre de réparation du préjudice moral et matériel résultant de l'exposition aux risques psychosociaux auxquels M.R a été exposée depuis des années ;
 - ✓ les intérêts moratoires sur ces montants à dater du 4.9.2013, puis des intérêts judiciaires au taux légal ;
 - o déclarer l'arrêt exécutoire nonobstant tout recours et sans caution ni faculté de cantonnement ;
 - avant-dire droit à titre subsidiaire, ordonner la tenue d'une expertise médicale afin d'établir la hauteur du dommage moral et physique engendré par le contexte de travail auquel M.R a été exposée durant plusieurs années.
- sur l'appel incident, de le déclarer non fondé.

4.2. Le Parlement demande à la cour de déclarer l'appel recevable, mais non fondé et, en conséquence, de :

- déclarer l'appel principal recevable, mais non fondé ;
- confirmer le jugement dont appel, en ce qu'il déclare la demande non fondée ;
- à titre incident, dire pour droit que M.R a commis une faute dans l'exercice de son droit d'appel en ayant usé de ce droit en excédant manifestement les limites de son exercice normal et, partant, la condamner à payer au Parlement une indemnité de 1€ pour appel téméraire et vexatoire ;
- condamner M.R aux entiers frais et dépens, en ce compris l'indemnité de procédure (à savoir 3.600 € par instance).



5. Sur la recevabilité

L'appel a été introduit dans les formes et les délais légaux le 28.11.2019, le jugement entrepris n'ayant pas été signifié.

L'appel est partant recevable. Il en va de même de la demande reconventionnelle formée en degré d'appel.

6. Sur le fond

6.1. Quant à l'indemnité pour harcèlement moral et/ou violence au travail

6.1.1. La violence et le harcèlement moral – textes, principes, régime probatoire et indemnisation

Il découle de l'article 32decies, §1/1, de la loi du 4.8.1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, que toute personne qui justifie d'un intérêt peut intenter une procédure devant le tribunal du travail pour demander des dommages et intérêts en réparation du préjudice matériel et moral causé par la violence ou le harcèlement moral ou sexuel au travail.

L'article 32ter, al.1^{er}, 1°, de la loi du 4.8.1996, entend par « violence au travail » : « *chaque situation de fait où un travailleur ou une autre personne à laquelle la présente section est d'application, est menacé ou agressé psychologiquement ou physiquement lors de l'exécution du travail* ».

Aucune intention de nuire n'est ainsi requise pour qu'il y ait violence morale au travail et l'attitude incriminée peut procéder d'un événement isolé.

Dans le langage courant, l'agression consiste en une attaque non provoquée, injustifiée et brutale contre quelqu'un ou contre un pays⁵⁵ ou plus simplement en une attaque violente contre une personne⁵⁶ ou encore l'action de celui qui attaque⁵⁷.

C'est par contre l'article 32ter, al.1^{er}, 2°, de la loi du 4.8.1996, qui définit ce qu'il faut entendre par « *harcèlement moral au travail* », à savoir :

⁵⁵ <https://www.larousse.fr/dictionnaires>

⁵⁶ <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/agression>

⁵⁷ <https://www.littre.org/definition/agression>



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

Au départ de cette définition du harcèlement moral au travail, il est possible d'identifier les conditions suivantes requises pour qu'il soit question de harcèlement moral⁵⁸ :

1° Identification de plusieurs conduites qui doivent former un ensemble abusif

La loi du 28.2.2014⁵⁹ a modifié la définition du harcèlement moral qui, jusque-là, exigeait « *plusieurs conduites abusives* », en y substituant « *un ensemble abusif de plusieurs conduites* ».

Les travaux préparatoires apportent l'éclairage suivant sur cette modification⁶⁰ :

« Cette modification permet de prendre en considération un ensemble de conduites qui, prises individuellement, peuvent être considérées comme bénignes mais dont l'accumulation porte atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité de la personne visée ou crée un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant. (...) Selon M-F Hyrigoyen, "le harcèlement moral est une violence à petites touches qui ne se repère pas mais qui est pourtant très destructrice. Chaque attaque prise séparément n'est pas vraiment grave, c'est l'effet cumulatif des micro-traumatismes fréquents et répétés qui constitue

⁵⁸ v. en ce sens : CT Bruxelles, 4^e ch., 10.11.2021, R.G. n°2016/AB/963 ; TTF Bruxelles, 1^{ère} ch., 11.10.2019, R.G. n°18/2959/A ; v. aussi Sandra BILLY, Paul BRASSEUR et Jean-Philippe CORDIER, La prévention des risques psychosociaux au travail depuis la réforme de 2014 : aspects juridiques et pratiques, Waterloo, Kluwer, 2016, p.52

⁵⁹ vig. 1.9.2014, par application des dispositions de l'article 88 de l'arrêté royal du 10.4.2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail

⁶⁰ Doc. parl., Chambre, sess. ord. 2010-2011, n° 53, 3101/001, p. 33



l'agression." (Hyrigoyen, "malaise dans le travail: harcèlement moral — démêler le vrai du faux", Paris, Syros, p. 12-13) (...) ».

Comme le rappelle la cour de céans, « il est néanmoins toujours requis que l'ensemble des conduites présente un caractère abusif. Ce critère permet de distinguer le harcèlement moral de l'exercice non abusif du pouvoir hiérarchique de l'employeur, qui comporte le droit de surveiller et de contrôler l'exécution du travail, de donner des instructions pour l'exécution des tâches, même si elles ont pour effet d'augmenter les contraintes propres au travail, et de rappeler le travailleur à l'ordre si nécessaire »⁶¹. Autrement dit encore, la notion de harcèlement moral ne comprend pas les comportements qui se situent dans l'exercice normal de l'autorité par l'employeur ou ses délégués, même si le travailleur, dans sa subjectivité et son éventuelle fragilité, peut vivre mal certaines situations⁶². En soi, un employeur a ainsi le droit d'adresser des avertissements sans qu'il puisse lui être reproché un comportement harcelant, mais il en irait autrement si ces avertissements devaient constituer une réaction à des revendications légitimes du travailleur ou s'ils remettaient en cause une manière de faire jusque-là admise⁶³.

2° Il peut s'agir de conduites similaires ou différentes, externes ou internes à l'entreprise ou à l'institution.

3° Ces conduites doivent se produire pendant un certain temps et lors de l'exécution du travail.

Le harcèlement moral suppose la mise en place d'un processus qui s'étale dans le temps.

L'article 32ter, al.1^{er}, 2°, de la loi du 4.8.1996, vise uniquement l'ensemble abusif de plusieurs conduites « *qui se produisent pendant un certain temps (...) lors de l'exécution de son travail* ».

Il résulte en outre de l'article 32bis de la loi du 4.8.1996 que le comportement prohibé vise tant les employeurs et les travailleurs, que certaines personnes assimilées, qui entrent en contact avec les travailleurs « *lors de l'exécution de leur travail* ».

Les faits survenus pendant une période de suspension de l'exécution du contrat de travail ne peuvent donc pas, en principe, être pris en compte pour apprécier l'existence d'un harcèlement moral au travail au sens de l'article 32ter, al.1^{er}, 2°. En revanche, ces mêmes faits pourraient apporter un éclairage utile pour la compréhension et l'étalement d'autres faits pertinents.

⁶¹ CT Bruxelles, 2^e ch., 28.6.2016, R.G. n° 2016/AB/343, J.T.T., 2016, p.371 ; CT Bruxelles, 2^e ch., 25.7.2017, R.G. n°2017/AB/231

⁶² CT Bruxelles, 16.10.2003, *Chr. D. S.*, 2005, p. 440 ; CT Bruxelles, 2^e ch., 5.2.2004, REF 265, Juportal

⁶³ CT Bruxelles, 4^e ch., 10.5.2017, R.G. n°2015/AB/253



4° Ces conduites visent individuellement un travailleur ou une personne assimilée

Dans cette même logique d'atteinte individuelle, c'est ainsi au travailleur qui considère « être l'objet » de harcèlement moral que l'article 32nonies de la loi du 4.8.1996 ouvre la possibilité d'introduire une demande d'intervention psychosociale informelle ou une demande d'intervention psychosociale formelle.

5° Ces conduites doivent avoir pour objet ou pour effet :

- soit de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique ou psychique de la personne qui en est l'objet ;
- soit de mettre en péril son emploi ;
- soit de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.

À ce propos, la cour de céans commente : « *L'usage des termes 'ayant pour objet ou pour effet' indique qu'il n'est pas requis, pour qu'une conduite soit retenue dans l'ensemble de conduites constitutif de harcèlement moral, qu'elle soit intentionnelle ou destinée à nuire. Il suffit que la conduite fasse partie de l'ensemble abusif qui produit les effets visés par la loi pour qu'elle puisse être reprochée* »⁶⁴. En un mot, sont visés tant les comportements intentionnels que non intentionnels.

6° Ces conduites peuvent se manifester notamment par des paroles, des intimidations, des actes, des gestes ou des écrits unilatéraux.

La panoplie des conduites incriminées est des plus larges. Sans prétendre à l'exhaustivité, elles peuvent se traduire aussi bien à travers des attitudes, des gestes, des actes, des expressions faciales, des écrits, des paroles, des poses, des signes.

Le harcèlement se marque en principe par son unilatéralité et c'est ce qui le distinguerait à première vue du conflit.

Sur cette base, on peut admettre que « *l'existence de conflits, de tensions ou même d'une ambiance de travail exécrationnelle ne suffisent pas à établir l'abus dans le chef de l'employeur* »⁶⁵. Pour autant, il ne peut être exclu que des conduites constitutives de

⁶⁴ CT Bruxelles, 2^e ch., 28.6.2016, R.G. n° 2016/AB/343, J.T.T., 2016, p.371 ; CT Bruxelles, 2^e ch., 25.7.2017, R.G. n°2017/AB/231 ; CT Bruxelles, 2^e ch., 18.1.2018, R.G. n°2016/AB/991

⁶⁵ S. BILLY, P. BRASSEUR et J-P CORDIER, *La prévention des risques psychosociaux au travail depuis la réforme de 2014: aspects juridiques et pratiques*, Kluwer, Waterloo, 2016, p. 69 et la jurisprudence citée par les auteurs)



harcèlement moral au sens de l'article 32ter de la loi du 4.8.1996 puissent être constatées au cœur même d'une situation de conflit⁶⁶.

Le régime probatoire du harcèlement moral est fixé par l'article 32undecies de la loi du 4.8.1996 qui dispose que :

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

Le dispositif mis en place est celui d'un « *partage de la preuve* » s'inspirant du mécanisme existant en matière de discrimination et visant, d'une part, à garantir l'effectivité de la protection de la victime et, d'autre part, à éviter que la victime doive rapporter la preuve d'un fait négatif, à savoir l'absence d'autre raison au traitement défavorable dont elle est l'objet que la discrimination ou le harcèlement⁶⁷. Il y a ici la recherche d'un « *équilibre qui tient compte du fait que face à des indices de harcèlement, l'employeur a une meilleure disposition à prouver le motif réel de sa décision* »⁶⁸.

C'est ainsi au demandeur d'établir des faits qui permettent de présumer l'existence de harcèlement moral ou sexuel au travail. S'il y parvient, c'est alors à l'autre partie de démontrer qu'il n'y a pas eu de harcèlement⁶⁹.

Les faits permettant de présumer l'existence d'un harcèlement doivent être décrits avec suffisamment de précision dans le temps et dans l'espace et être imputables à des personnes identifiables, faute de quoi ils sont invérifiables pour le juge et le défendeur ne peut en apporter la preuve contraire⁷⁰. Sont ainsi « *exclues les rumeurs, allégations,*

⁶⁶ V. en ce sens CT Bruxelles, 4^e ch., 10.11.2021, R.G. n°2016/AB/963, p.68 : « *Sans doute que le harcèlement constaté a dégénéré en un conflit de personnes. Peut-être aussi que, malgré un rapport de forces inégal dans le modèle classique dominant-dominé, M.A. ne s'est pas toujours laissé dire et a réagi à ce qu'il percevait à raison comme une injustice. Peut-être enfin M.D. a-t-elle été elle-même affectée par la tension engendrée par cette situation. Il n'en demeure pas moins que la conduite harcelante de M.D. s'est bien manifestée, telle que constatée par la cour, de 2009 à 2014, dans les conditions légales fixées par l'article 32ter, al.1^{er}, 2°, de la loi du 4.8.1996.* » ; v. aussi CT Liège, ch. 2A, div. Liège, 10.9.2018, R.G. n°2017/AL/496, p. 29, terralaboris

⁶⁷ CT Bruxelles, 4^e ch., 24.10.2012, R.G. n°2011/AB/10, strada lex

⁶⁸ *ibidem*

⁶⁹ v. aussi en ce sens : CT Bruxelles, 2^e ch., 18.1.2018, R.G. n°2016/AB/991

⁷⁰ v. aussi dans ce sens : Jean-François NEVEN, France LAMBINET et Steve GILSON, « Le partage du fardeau de la preuve en matière de harcèlement et de discrimination », *R.D.S.*, 2013, pp. 448-449 et la jurisprudence citée ; J.-P. CORDIER et P. BRASSEUR, *Le bien-être psychosocial au travail : harcèlement moral, harcèlement sexuel, violence, stress, conflits...*, *Etudes pratiques de droit social*, 2009, pp 138-139 et la jurisprudence citée



impressions et perceptions personnelles qui ne présentent pas un caractère objectif et ne sont pas de nature à être prouvées »⁷¹.

Des faits non datés pourraient néanmoins être pris en compte s'ils n'étaient pas contestés⁷². Par ailleurs, le défaut d'indication des lieu et date des faits invoqués comme constitutifs de harcèlement moral au travail pourrait aussi être admis, lorsque ces faits sont décrits avec les circonstances qui permettent au défendeur de les identifier, de les situer et de les contredire.

Les faits permettant de présumer l'existence du harcèlement peuvent être prouvés par toute voie de droit⁷³.

L'indemnisation du préjudice causé par des faits de harcèlement moral au travail est régie par l'article 32decies, §1/1, de la loi du 4.8.1996, qui offre l'option suivante à la victime en son alinéa 2 :

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

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

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

- a) les conduites sont liées à un critère de discrimination visé dans les lois tendant à lutter contre les discriminations;*
- b) l'auteur se trouve dans une relation d'autorité vis-à-vis de la victime;*
- c) en raison de la gravité des faits. »*

6.1.2. La décision du premier juge

Le premier juge a rejeté la demande d'indemnité pour les motifs suivants :

« (...) M.R invoque un certain nombre de faits qu'elle estime constitutifs de harcèlement moral. Il s'agit de la mise en place de blocages quant à sa carrière, sa fonction et aux mesures de prévention des risques psychosociaux :

- La tentative de mise en disponibilité ;*
- L'éviction de sa candidature au poste de Greffier/secrétaire général ;*

⁷¹ Jean-François NEVEN, France LAMBINET et Steve GILSON, *op. cit.*, p. 448 et la jurisprudence citée

⁷² CT Bruxelles, 4^e ch., 10.5.2017, R.G. n°2015/AB/253, p.17

⁷³ CT Liège, 15^e ch., 12.3.2009, R.G. n°034757, p.42, juportal



- Le refus du Bureau du Parlement de l'entendre pour rétablir son honneur ;
- La stigmatisation de son service à travers l'audit mené par la société MIELABELO ;
- L'atteinte à ses prérogatives ;
- Les vexations et tracasseries qu'elle a subies et l'absence de mesures pour y mettre fin ;
- L'instrumentalisation des travailleurs ;
- L'absence de mise en place des mesures préconisées par les conseillers en prévention.

A titre préliminaire, le tribunal doit relever que tant les rapports des conseillers en prévention que celui de la société MIELABELO relèvent les mêmes problèmes au sein de l'administration du Parlement : politisation, absence de leadership du Greffier/secrétaire général, conflit de personnes, perturbation de la chaîne hiérarchique, communication "brutale", "directe", etc.

Il semble toutefois que la situation se soit améliorée, suite à l'analyse des risques psychosociaux menée en 2016 et le plan d'action de 2017. Ce n'est donc que vingt-huit ans après sa création que la Région s'est dotée d'une politique de gestion des ressources humaines, d'un plan stratégique, d'une charte des valeurs, et a déterminé clairement les rôles des dirigeants de son administration.

Le tribunal doit également relever que la personnalité de M.R a joué un rôle dans les conflits avec ses supérieurs hiérarchiques et ses subordonnés. Elle est en effet décrite comme perfectionniste, méticuleuse, consciencieuse, investie, brillante et exigeante, mais également comme étant autant harcelante avec son supérieur qu'il l'est avec elle, revendicative, directe et peu diplomate. Il est significatif que des plaintes pour harcèlement ait été déposées tant par que contre elle.

Il semble toutefois que la situation avec sa hiérarchie se soit améliorée, en tout cas avec Monsieur B : depuis 2014, M.R le félicite pour sa gestion de l'administration.

En ce qui concerne les faits invoqués par l'intéressée quant à sa carrière, on relève que le Parlement se trouvait en 2016 face à une perturbation de son administration suite au conflit entre M.R et sa hiérarchie. La décision de mise en disponibilité du 23.11.2016 rappelle cette situation, ainsi que les conflits avec des subordonnés et l'impossibilité d'une médiation. Il n'est donc pas anormal que le Parlement ait voulu se séparer de l'intéressée. Ce point n'a pas été remis en cause par les arrêts du Conseil d'Etat.

De même, le Parlement pouvait établir des critères de classement des candidats au poste de Greffier/secrétaire général en 2015. Ceci d'autant plus que la Commission



qui a rendu un avis sur les candidatures "n'avait pas pour mission de ranger les candidats"⁷⁴ et a estimé que "les trois candidats sont aptes à la fonction"⁷⁵. Le Conseil d'Etat n'a pas contesté cette méthode, mais a estimé que le Parlement devait "expliquer, pour chaque qualification, en quoi celle-ci était mieux ou moins bien rencontrée dans le chef de chaque candidat. Or, cette comparaison n'a pas été réalisée pour la plupart de ces qualifications"⁷⁶.

Le Parlement (ou son Bureau) n'est pas obligé d'entendre M.R pour rétablir son honneur. Il s'agirait là d'une mesure certes purement symbolique, mais qui "court-circuite" la hiérarchie de l'administration. Le fait que Monsieur V ait, lui, été entendu par le président puis par le Bureau du Parlement s'explique par le fait qu'il exerçait à ce moment-là la fonction de Greffier/secrétaire général (il n'avait donc pas d'autre supérieur hiérarchique) et devait être réaffecté comme directeur d'administration hors cadre.

En ce qui concerne les faits invoqués par l'intéressée quant à sa fonction, on relève tout d'abord que le Parlement est en droit de faire mener un audit d'une direction de son administration. Ce fait n'est pas en soit discriminatoire. Par ailleurs, la société MIELABELO a accompli sa mission dans un esprit constructif, relevant tant des disfonctionnements que des pistes de solution. La direction de l'infrastructure et de la logistique n'a pas été stigmatisée, la société MIELABELO ne cachant pas que les problèmes sont généralisés au sein de l'administration du Parlement.

En invoquant une atteinte à ses prérogatives, M.R remet en cause le plan d'action de 2017 qui réorganise la direction de l'infrastructure et de la logistique, notamment en renforçant le rôle des responsables de service. Or, ces mesures sont suggérées par les rapports des conseillers en prévention et de la société MIELABELO depuis 2013. Ceux-ci critiquent une structure hiérarchisée, laissant peu d'autonomie aux agents et permettant la création de clans. Ils recommandent le renforcement de la ligne hiérarchique intermédiaire. En demandant le maintien de ses prérogatives, M.R souhaite donc conserver une structure dépassée.

Les vexations, tracasseries, pressions, etc. invoquées par l'intéressée font référence à des remarques formulées quant à son travail, sans autre précision. Il n'est donc pas possible de déterminer si celles-ci constituent l'exercice normal de l'autorité hiérarchique ou mettent en place un contrôle tatillon sur l'activité de M.R. Quant aux mesures destinées à mettre fin au mal-être de cette dernière, il n'est pas contesté qu'une politique de prévention des risques socio-professionnels a été mise en place

⁷⁴ Courriel du professeur P. V , membre de la Commission.

⁷⁵ Avis final de la Commission d'avis chargée de vérifier les aptitudes des candidats à la fonction de Greffier/secrétaire général du Parlement bruxellois.

⁷⁶ C.E., arrêt n°239.994 du 28.11.2017.



suite au plan d'action de 2017, que du personnel a été engagé au sein de sa direction, que des bureaux externes lui ont fourni un appui et que les directeur ont bénéficié d'un coaching.

Quant à l'instrumentalisation de travailleurs, qui auraient porté plainte contre M.R en échange de promotions, il s'agit là d'une affirmation non étayée. Au contraire, les rapports des conseillers en prévention relèvent les difficultés vécues par les travailleurs P. (qui était mal encadré et chargé de tâches dépassant sa fonction) et BA (qui a mal vécu un recadrage effectué de manière peu diplomate). Vu l'absence du moindre commencement de preuve de ce fait, il n'y a pas lieu de faire droit à la demande d'enquête.

Enfin, en ce qui concerne l'absence de mise en place de mesures de prévention des risques socio-professionnels, le Parlement ne conteste pas que celles préconisées dès 2013 n'ont pas été mises en œuvre immédiatement. Il faudra attendre l'analyse des risques de 2016 et surtout le plan d'action de 2017 pour voir une véritable politique de prévention être mise en place. Cette situation ne concerne toutefois pas la seule M.R. L'ensemble des travailleurs a pâti de l'inaction du Parlement. Pour être reconnue comme constitutive de faits de harcèlement, cette inaction devrait donc avoir eu pour but de porter atteinte à l'ensemble des travailleurs dans leur personnalité, leur dignité ou leur intégrité. Aucune preuve de cette situation n'est rapportée.

En conclusion, M.R échoue à établir l'existence de faits qui permettent de présumer l'existence d'un harcèlement moral au travail. Ceux qu'elle invoquent soit relèvent du contrôle normal du Parlement sur son administration (réorganisation de sa direction, rejet de sa candidature, ...), soit ne portent pas atteinte à sa personne (audit de sa direction, plaintes déposées à son encontre, ...), soit ne sont pas établis (vexations, instrumentalisation de travailleurs, ...), soit encore sont expliqués par le caractère de l'intéressée elle-même (conflit avec sa hiérarchie, conflit avec ses subordonnés, exigence de "rétablir son honneur", ...).

(...) »

6.1.3. La décision de la cour

6.1.3.1. La cour se propose de passer en revue les différents faits invoqués par M.R et qui seraient à ses yeux constitutifs de harcèlement moral au travail⁷⁷ :

⁷⁷ V. conclusions de synthèse M.R, pp. 31-77



1°) Rétention d'informations et de pièces empêchant M.R d'exercer ses fonctions lors de sa prise de fonction en qualité de directrice I & L

A cet endroit et au-delà de ses seules déclarations, M.R se réfère au rapport du CESI du 19.4.2017 faisant suite à sa demande d'intervention psychosociale formelle du 19.10.2016. En page 7 dudit rapport, la conseillère en prévention note en effet que⁷⁸ :

« (...) lors de la transmission de poste de direction de Mr Beerlandt à M.R en 2008 (...), certains témoins déclarent que Mr Beerlandt n'aurait transmis qu'un nombre limité de documents à M.R. Ne connaissant pas l'historique de l'ensemble des dossiers traités par le service avant 2008, certains témoins affirment que M.R a rencontré des difficultés dans la gestion de certains dossiers »

Les propos ainsi prêtés à « certains témoins » concernant le transmis d'un « nombre limité de documents » manquent singulièrement de précision, sont empreints de subjectivité et ne sont donc guère contributifs. A vrai dire, M.R se plaint dans ses conclusions du comportement fautif et abusif de son supérieur ayant consisté en la non-transmission de « l'intégralité des éléments nécessaires à l'accomplissement du travail », mais s'abstient d'identifier ces « éléments » qui lui auraient manqué et, a fortiori, leur caractère nécessaire pour l'accomplissement de son travail.

Dans ce contexte, la circonstance que la conseillère en prévention ait, en conclusion du même rapport d'intervention, parmi un ensemble de mesures de prévention collectives, préconisé de clarifier ce qui doit être transmis lors de changement de personne à une fonction afin de rendre la passation du poste plus fluide et d'assurer le bon fonctionnement du service, répond sans doute à une attente de M.R, mais ne dit rien de la réalité de la faute imputée à Monsieur B

Le fait n'est pas établi.

2°) Immixtions répétées par le greffier adjoint et le greffier dans les fonctions de directrice de M.R

M.R déclare qu'à « diverses occasions », depuis le mois de juillet 2008 et jusqu'au 15.5.2017⁷⁹, elle a été contrainte de constater que Monsieur B et/ou Monsieur V. , ne respectant pas son rôle de directrice, s'immisçaient dans ses fonctions et donnaient aux travailleurs de son service des instructions, parfois contraires aux siennes.

La cour observe à cet égard que :

⁷⁸ Sf II.15, p.7 – dossier M.R

⁷⁹ Cette précision temporelle est donnée à l'audience



- M.R s'est plainte de cette situation de manière constante dès 2011, à travers des notes destinées à Monsieur G⁸⁰ et sa demande informelle d'intervention adressée au CESI⁸¹, à plusieurs reprises encore par la suite et notamment à travers son souhait de voir aborder, lors de la médiation projetée en octobre 2016, la question de la « mise en place d'une méthode de communication visant à instaurer la confiance et à mettre fin aux court-circuitages permanents sans feed-backs »⁸² ;
- parmi les dysfonctionnements relevés dans son rapport d'audit du 22.6.2015, la société MIELABELO pointe notamment la perturbation de la chaîne de management⁸³ : « (...) à tous les échelons l'instauration d'une culture de la transgression de la chaîne "de commandement" (...) Cela semble avoir entraîné une généralisation du "by-pass" fréquent de la chaîne "de commandement" vers le haut ou vers le bas, les décisions de management étant contestées et non respectées :
 - soit par l'intervention d'un niveau hiérarchique supérieur auprès d'intervenants non directement sous son autorité en leur demandant d'agir en contradiction avec leurs ordres directs
 - soit par l'intervention d'un intervenant auprès d'un niveau hiérarchique supérieur pour contester la décision d'un responsable direct. »
- dans son avis du 1.3.2017 faisant suite à la demande d'intervention psychosociale formelle de Monsieur P⁸⁴ du 5.9.2016 pour faits de harcèlement moral au travail à l'encontre de M.R, la conseillère en prévention a notamment mis en exergue que⁸⁴ :
 - selon la majorité des témoins, « certains ouvriers, dont Mr Pace ne semblent pas respecter la hiérarchie lorsqu'ils ont un problème relationnel. Ils semblent aller voir directement la direction (M.R et Mr B) au lieu de consulter leur responsable direct » ;
 - selon plusieurs témoins, « (...) D'après certains témoignages, faute d'une ligne de conduite claire à adopter en cas de conflit, les ouvriers s'adressent soit à M.R, soit à Mr B . Le déplacement d'un ouvrier est parfois la solution mise en oeuvre pour solutionner un conflit. Ceci semble avoir été le cas ici avec Mr P qui a été déplacé au service des huissiers par Mr E lorsqu'il a été informé du problème, ceci contre l'avis de Mme G et M.R, qui lui avaient signalé que Mr P ne convenait pas au poste » ;

⁸⁰ Sf II.1 et 2 – dossier M.R

⁸¹ Sf II.3 – dossier M.R

⁸² Sf II.21 – dossier M.R

⁸³ Pièce 6, p.7 – dossier Parlement

⁸⁴ Sf II.12 – dossier M.R



- dans son avis du 19.4.2017, la conseillère en prévention note que⁸⁵ : « *Plusieurs témoins rapportent le fait que Mr B n'étant plus le directeur depuis 2008 continue à s'impliquer dans la gestion du service I&L. Cette implication est perçue comme une perturbation voir un court-circuitage au bon fonctionnement du service I&L (tant pour la directrice que pour certains collaborateurs). La majorité des témoins expliquent que Mr B a toujours voulu garder un pied dans la gestion des bâtiments. Cette implication pouvait discréditer M.R aux yeux du personnel. De plus, les collaborateurs recevaient des instructions de la part de M.R mais aussi de Mr B ce qui les a souvent mis en porte-à-faux par rapport à l'un ou l'autre, tous deux étant haut placé* » ;
- loin de nier les reproches d'immixtion faits à Monsieur B , le Parlement les explique au moins en partie en affirmant que « *les quelques interventions du greffier adjoint dans les dossiers Infrastructure & Logistique (...) résultaient de la demande de l'appelante elle-même (...)* »⁸⁶ et il les justifie également par la considération que « *les relations d'autorité au sein des services, que l'appelante remettait en question, sont (...) définies par l'article 30 de la loi spéciale du 12 janvier 1989 relatives aux Institutions bruxelloises, qui prévoit que le greffier — assisté par le greffier adjoint et remplacé par celui-ci en cas d'empêchement — a autorité sur les services au nom du Bureau* » et que ces « *relations d'autorité sont (...) également définies dans le statut du personnel (aux articles 2 et 3 relatifs aux fonctions de greffier et de greffier adjoint et à l'article 19 sur la fonction de directeur)* »⁸⁷. Sur ce dernier point, le Parlement souligne aussi que c'est sur la base d'une « *interprétation* » erronée de l'article 19 du statut du personnel et de l'article 30 de la loi spéciale que M.R « *a dénoncé les interventions du greffier et du greffier adjoint dans des dossiers qu'elle gérât* »⁸⁸.

Le fait est établi à suffisance de droit.

3°) Stigmatisation de la directrice du service I&L (limitation de l'audit MIELABELO au seul service I & L)

S'il est exact que l'audit de la société MIELABELO a visé la direction I & L pilotée par M.R, il est aussi manifeste que cet audit visait également le service informatique dont M.R n'avait pas la direction.

Au surplus, la cour n'y trouve la trace d'aucune entreprise de stigmatisation ou de déstabilisation ayant pris pour cible M.R en particulier. Qu'il y ait eu ou non par la suite une

⁸⁵ Sf II.15, p.7 – dossier M.R

⁸⁶ Conclusions de synthèse du Parlement, p.81

⁸⁷ Conclusions de synthèse du Parlement, p.19

⁸⁸ Conclusions de synthèse du Parlement, p. 32



instrumentalisation dudit rapport afin de précipiter sa mise en disponibilité par retrait d'emploi est une autre question.

Le fait n'est pas établi.

4°) Instrumentalisation et déformation des conclusions de l'audit MIELABELO et du rapport du conseiller en prévention par le greffier adjoint devant le Bureau – stigmatisation de la directrice

La cour observe à ce sujet que :

- lors de la réunion du Bureau du 25.5.2016 à laquelle Messieurs B et V. étaient présents, les membres du Bureau, tout en regrettant que « le greffier et le service du personnel n'aient pas constitué de dossier sur les conclusions et recommandations de Mielabelo », ont constaté que⁸⁹ : « Mielabelo propose en fait d'adapter la structure des services en raison de problèmes afférents à une seule personne. La motivation d'une autre adaptation a minima, se limitant à résoudre les situations problématiques individuelles mises en avant par le Cesi, serait également la même. Du reste, Mielabelo n'est pas convaincu que le mode de fonctionnement de la directrice concernée changerait si son rayon d'action correspondait davantage à ses centres d'intérêt ni même si elle pouvait compter sur un coaching personnel » ;
- la proposition de mise en disponibilité du 17.6.2016 est principalement motivée par les conclusions de l'audit réalisée par la société MIELABELO et souligne notamment que⁹⁰ :
 - l'audit a mis en lumière un certain nombre de problèmes au sein de la direction I & L, dont celui-ci : « Non-respect de la chaîne descendante de décisions et perturbations de la chaîne de management : l'audit a constaté "une tendance à la remise en cause par la directrice des orientations souhaitées par le Parlement relativement à l'activité d'I&L" et "une culture de la remise en question systématique des décisions" » ;
 - « le 25 mai 2016, le Bureau a examiné la révision de l'organigramme, il a décidé de ne pas apporter les modifications structurelles proposées par Mielabelo. Le Bureau a constaté que les propositions de Mielabelo découlaient des problèmes liés à la personne de la directrice » ;
 - « Le 8 juin 2016, le Bureau a par conséquent chargé le greffier adjoint, agissant en tant que greffier, de lui faire des propositions qui respectent les dispositions statutaires, eu égard aux plus amples Informations dont il dispose dans le cadre de sa fonction » ;

⁸⁹ Procès-verbal de la réunion du Bureau du 25.5.2016, pièce 45 – dossier Parlement – c'est la cour qui souligne

⁹⁰ Pièce 10 – dossier Parlement



- « La direction de M.R se caractérise par des relations interpersonnelles tendues (...) » ;
- la même proposition de mise en disponibilité du 17.6.2016 s'appuie dans une moindre mesure sur le rapport présenté au Bureau le 3.2.2016 par Monsieur BR , conseiller en prévention du CESI, et relève à ce sujet que⁹¹ :
 - « En ce qui concerne les conclusions du Cesi, le Bureau a observé qu'il fallait régler un certain nombre de cas individuels de souffrance psychosociale » ;
 - « Dans ses Interventions pour certains cas individuels de souffrance psychosociale, le conseiller en prévention (...) a souligné l'ampleur de cette souffrance et le lien avec les dysfonctionnements de M.R ».

L'idée maîtresse qui s'en dégage est que Monsieur B donne de l'audit de la société MIELABELO et de l'analyse des risques psychosociaux pour l'ensemble du personnel effectuée par Monsieur BR une lecture qui se focalise sur la seule personne de M.R pointée comme l'unique responsable des dysfonctionnements constatés.

Telle n'est pourtant pas la conclusion de ces deux documents, loin s'en faut, puisque Monsieur B s'abstient de manière plus que suspecte de confronter sa clé de lecture aux passages suivants qui la contredisent :

- dans le rapport d'audit de MIELABELO du 22.6.2015⁹² :
 - « (...) les intervenants ont collectivement fait état (de manière exprimée ou pas) d'un niveau de souffrance et de stress relativement inhabituel. Par ailleurs, Mielabelo considère qu'il est peu vraisemblable que les problématiques développées ci-dessous soient la conséquence du comportement isolé de telle ou telle personnalité au sein de l'organisation. Et à ce titre, Mielabelo ne souhaite pas mettre en avant le comportement ou les manquements de telle ou telle personne, le problème semblant être devenu collectif (...) » ;
 - « Les manquements constatés (...) sont plus probablement la conséquence de la conjonction de certaines spécificités du Parlement (culture "politique" en particulier), et de la non-prévention, au fil des années, des effets de bord et dérives qu'elles engendrent » ;
- dans le rapport de Monsieur BR , conseiller en prévention⁹³ :
 - « Le conflit entre deux membres du conseil de direction se ressent jusque chez les huissiers. Les collaborateurs des deux membres de la direction citent des exemples de style de management inadapté. En ce qui concerne l'un (...). Pour ce qui est de l'autre (...). Il ne nous appartient pas de formuler une opinion sur ces membres de la direction (...) » ;

⁹¹ Pièce 10 – dossier Parlement

⁹² Pièce 6, p.5 – dossier Parlement

⁹³ Pièce 18, pp. 7-8 – dossier Parlement



- En ce qui concerne la direction I & L, il « *semble y avoir un problème structurel au Niv. A de cette direction. Charge de travail trop importante, compétences techniques insuffisantes, soutien inadéquat (...).* »

La décision de mise en disponibilité du 23.11.2016 qui se fonde explicitement sur la proposition précitée du greffier-adjoint du 17.6.2016 est affectée du même biais. Le Conseil d'Etat ne s'y trompe pas lorsqu'il juge dans son arrêt du 28.4.2017 que :

- le Bureau « *s'est rallié à la mesure proposée par le greffier adjoint. Il est également à noter que le Bureau n'a jamais demandé explicitement au greffier adjoint de lui préparer une proposition de mise en disponibilité par retrait d'emploi pour la requérante et que c'est donc bien lui qui a orienté ledit Bureau sur cette solution en ne proposant d'ailleurs pas d'autres pistes* » ;
- « *il est établi que le greffier adjoint n'a pas agi avec l'impartialité requise et qu'il a bien influencé le Bureau de la partie adverse en vue de l'adoption de l'acte attaqué* » ;
- l'acte attaqué « *laisse clairement penser que la responsabilité de la situation conflictuelle mise en exergue par le rapport du CESI du 12 octobre 2016 serait imputable uniquement à la requérante de même que l'échec de la procédure de médiation par le CESI alors que les rapports de celui-ci ne mettent pas uniquement en cause l'attitude de la requérante mais mettent l'accent également sur d'autres facteurs, comme, par exemple, le comportement du greffier adjoint* ».

Dans ces circonstances concrètes, la cour juge qu'il y a bien eu une instrumentalisation et une déformation par le greffier adjoint, devant le Bureau, des conclusions de l'audit MIELABELO et du rapport du conseiller en prévention qui n'ont pu nourrir d'autre motivation que de désigner faussement M.R. comme portant la seule et unique responsabilité des dysfonctionnements constatés et, ainsi, de la stigmatiser afin d'obtenir sa mise en disponibilité par retrait d'emploi.

Le fait est établi.

C'est en vain que le Parlement tente encore actuellement de se raccrocher à des « slides »⁹⁴ utilisés par MIELABELO le 27.1.2016, lors de la présentation au Bureau des conclusions de son audit, et qui ne permettent pas de donner une lecture différente des termes clairs du rapport d'audit officiellement communiqué.

⁹⁴ Pièce 9 – dossier Parlement



5°) M.R n'a pas été associée à certaines démarches importantes concernant le service I & L

M.R entend dénoncer ici tout particulièrement le fait qu'elle n'a pas été impliquée dans la dernière phase des travaux de l'audit MIELABELO, de n'avoir pu débriefer avec les auditeurs à cette occasion et du fait que les conclusions de l'audit n'ont jamais été communiquées à la direction I & L alors que cet audit était supposé améliorer le management de cette direction.

Dans le même sens, Madame F conseillère en prévention aspects psychosociaux, rapporte dans son avis du 19.4.2017 que « *d'après M.R, elle n'aurait pas été impliquée dans les débriefings avec les auditeurs de Mielabelo ni dans la manière dont les résultats de l'AUDIT Mielabelo et l'analyse de risques psychosociaux réalisée par le Cesi allaient être transmis aux travailleurs* » et que ces faits « *n'ont pas été contredits par les personnes mises en cause* »⁹⁵, autrement dit Messieurs B et V

Le Parlement n'y apporte aucune contradiction sérieuse. Plutôt que de déposer les pièces qui infirmeraient le cas échéant les dires de M.R, ce qui aurait été largement à sa portée si ces dires avaient été infondés, le Parlement se contente d'objecter à l'audience que « *rien dans le dossier ne confirme les allégations de M.R* ».

6°) Malgré l'intervention de l'Inspection du travail, le greffier adjoint et le greffier ont continué à se prévaloir du rapport du CESI du 26.2.2013 contre M.R

De la circonstance que, dans ses conclusions, le Parlement se réfère audit rapport du CESI du 26.2.2013, il ne peut être déduit que le greffier et le greffier adjoint ont continué à se prévaloir dudit rapport.

Pour le reste, à la lecture des conclusions de M.R⁹⁶, la cour perçoit difficilement où M.R veut en venir, d'autant qu'elle s'attarde ensuite sur le fait que, dans son rapport de « *septembre 2013* », le conseiller en prévention a bien recommandé la séparation des parties, mais que cette recommandation ne sera plus jamais faite par la suite.

Le fait n'est pas établi.

7°) Dans la note du 17.6.2016 (SF III, pièce 1), M.R est présentée comme se trouvant seule à l'origine de conflits avec de très nombreux membres du personnel

Au vu de ce qui a été dit *supra* au point 4°), le fait est établi.

⁹⁵ Sf II.15, p.11 – dossier M.R

⁹⁶ Conclusions de synthèse M.R, p. 44



8°) M.R a été victime de rumeurs concernant le démantèlement de sa direction et sa révocation

M.R soutient que, « à diverses reprises », elle a été victime de rumeurs concernant, notamment, le fait qu'elle allait « tomber » ou que sa direction serait « détricotée ».

Le fait de telles rumeurs est confirmé par les travaux du conseiller en prévention qui, dans son avis du 19.4.2017, rapporte que⁹⁷ :

« La majorité des témoins expliquent qu'il y a de nombreuses rumeurs véhiculées au sein du Parlement telles que celles relatives au démantèlement de la direction de M.R, à la révocation de M.R (rumeurs existant depuis janvier 2016). Le sentiment que certains témoins ont est que, depuis 8 ans, la direction voulait "démolir" M.R en prouvant que celle-ci était incompétente. »

Comme le note cependant à juste titre le Parlement, rien ne prouve par contre que ces rumeurs auraient été véhiculées par le greffier, le greffier adjoint ou, plus généralement, l'employeur de M.R.

De plus, dans une note du 19.6.2015 adressée à la société MIELABELO, plutôt que de pousser à la scission de la direction I & L en plusieurs services, Monsieur V invite l'auditeur à « transmettre au minimum une évaluation de l'organisation interne par service, afin de (...) donner une idée de la viabilité de chaque service dans la structure actuelle ou dans une autre organisation »⁹⁸.

Bien qu'établi, le fait n'est partant guère relevant et ne sera pas pris en considération pour apprécier l'existence ou non d'un harcèlement moral au travail.

9°) Instrumentalisation de travailleurs par le greffier adjoint et le greffier à l'encontre de la directrice du service I & L

Pour M.R, elle a « fait l'objet de demandes introduites par certains travailleurs auprès du conseiller en prévention (ou du greffier/secrétaire général et greffier adjoint/directeur général directement) précisément à un moment où de telles actions étaient susceptibles de servir la proposition introduite par le greffier adjoint pour obtenir son écartement » et ces « démarches ont été construites de toute pièces afin d'alimenter le dossier de mise en disponibilité proposée par le greffier adjoint avec l'appui du greffier »⁹⁹. M.R ajoute que de « source sûre », elle a appris que ces diverses plaintes étaient « téléguidées », chacun des

⁹⁷ Sf II.15, p.11 – dossier M.R

⁹⁸ Pièce 5, p.2 – dossier Parlement

⁹⁹ Conclusions de synthèse M.R, p. 49



plaignants « *s'étant vu promettre qu'un engagement, qu'une promotion (...), qu'il la responsabilité des deux cellules du service technique (...)* »¹⁰⁰.

Outre le caractère qualifié de « *parlant* » de la chronologie des faits, M.R s'appuie sur les deux éléments suivants :

- dans son avis du 19.4.2017, le conseiller en prévention expose que selon des témoins, « *Mr B instrumentalise "les plus faibles pour obtenir ce qu'il souhaite en minimisant la souffrance ressentie par la personne lorsque ce qu'il a promis ne se concrétise pas"* »¹⁰¹ ;
- dans une attestation du 31.5.2019 répondant aux conditions de l'article 961/2, CJ, Madame D , qui était à la fois responsable du personnel et personne de confiance au sein du Parlement, déclare que¹⁰² : « *(...) J'ai personnellement constaté qu'il avait été promis à M. P. ouvrier temporaire du 23/06/2016 au 31/10/2016, que sa désignation serait prolongée s'il déposait une demande d'intervention formelle contre M.R auprès du service externe de prévention et de protection du parlement. J'ai licencié cette personne car la décision du Parlement le désignait en remplacement d'une personne absente pour maladie, qui a repris son travail entre temps. Après le licenciement, j'ai eu la maman de M. P en pleurs au téléphone qui m'a tenu exactement les propos suivants : "mais on lui avait dit qu'il pourrait rester s'il portait plainte contre sa chef" ».*

Tout bien considéré, les déclarations rapportées par le conseiller en prévention dans son avis du 19.4.2017 ne sont rien plus que la traduction de la perception hautement subjective, par des personnes demeurées anonymes, d'un comportement général prêté au greffier adjoint qui n'est rattaché à aucun fait précis et qui n'est partant pas vérifiable. Quant à la déclaration de Madame D , elle intrigue certes et serait de nature à accréditer la thèse que certaines personnes voulaient nuire à M.R, mais elle ne permet pas d'attribuer directement et avec une certitude suffisante la paternité du stratagème au greffier ou au greffier adjoint. Dans ces conditions, l'audition de Madame D concernant « *les propos tenus par la mère de M. P* » que la cour ne met pas en doute serait dépourvue d'utilité.

La cour en retient que le fait n'est pas établi à suffisance de droit.

¹⁰⁰ Ibidem, p.50

¹⁰¹ Sf II.15, p.8 – dossier M.R

¹⁰² Sf II.23 – dossier M.R



10°) Le greffier adjoint a proposé au Bureau la mise en disponibilité de M.R par retrait d'emploi dans l'intérêt du service sur la base d'informations incomplètes et délibérément biaisées.

Au vu de ce qui a été dit *supra* aux points 4°) et 7°), le fait est établi.

Surabondamment et dans le même sens, la cour constate que, dans la note pour la réunion du Bureau du 13.7.2016 annexée à la proposition de mise en disponibilité du 17.6.2016, le greffier adjoint se réfère aux recommandations du conseiller en prévention qui « *a demandé que le Parlement prenne ses responsabilités à l'égard de M.R* », qui lui « *recommande (...) d'intervenir avec fermeté* » et qui a « *indiqué au sujet du conflit au niveau de la direction que, dans de telles situations, il était préférable d'écarter une des personnes en conflit* ». Le greffier adjoint en conclut que, vu « *la gravité de la situation, une décision ferme ne peut se traduire que par un départ de M.R de la direction* »¹⁰³.

Une lecture attentive du rapport d'analyse des risques psychosociaux présenté au Bureau le 3.2.2016 permet toutefois de constater que le conseiller en prévention, Monsieur BR à propos du « *conflit entre deux membres du Conseil de direction* », se montre bien plus nuancé et prudent en proposant deux pistes¹⁰⁴ :

- « *Dans pareille situation, nous proposons généralement une médiation. Ce conflit dure néanmoins depuis longtemps, et je crains qu'une médiation ne donne guère de résultats* » ;
- « *A titre d'alternative, il nous arrive de retirer un ou plusieurs collaborateurs d'un service* ».

Non seulement le greffier adjoint passe sous silence l'option d'une médiation, mais il suggère la solution radicale d'un écartement de M.R comme seule alternative, là où le conseiller en prévention ne fait que proposer de retirer l'un ou l'autre d'un service. Qui plus est, le conseiller en prévention ne recommande nulle part au Parlement qu'il « *prenne ses responsabilités à l'égard de M.R* » et encore moins une intervention « *ferme* » à son égard.

11°) En octobre 2016, le greffier adjoint a sabordé la médiation entre lui et M.R proposée lors de la réunion du Bureau du 21.9.2016

La cour juge ce fait établi au vu de la double considération suivante :

¹⁰³ Note pour la réunion du Bureau du 13.7.2016, pièce 10, point 4.3 – dossier Parlement

¹⁰⁴ Pièce 18, p. 22 – dossier Parlement



- les propositions faites par M.R, le 8.10.2016, de thèmes à aborder dans le cadre de la médiation étaient des plus constructives et n'avaient en rien l'allure de conditions¹⁰⁵ ;
- lorsque, de manière surprenante, le conseiller en prévention chargé de la médiation indique dans son rapport de médiation du 12.10.2016 que le « *résultat que les parties espèrent obtenir à travers cette médiation et les conditions posées à cette occasion rendent impossible, selon moi, une tentative de médiation* »¹⁰⁶, il ne pouvait raisonnablement et logiquement pas viser par là les attentes affichées de M.R, mais uniquement celles de l'autre protagoniste, Monsieur B , dont aucune publicité n'a été faite jusqu'à ce jour.

12°) Le Bureau a décidé le 23.11.2016 de mettre M.R en disponibilité par retrait d'emploi dans « l'intérêt du service » sur la proposition du greffier adjoint

Le fait est établi et n'est pas contesté.

13°) Le greffier adjoint, Monsieur B et son clan ont célébré au champagne la mise en disponibilité de M.R

M.R fonde la réalité de ce fait sur l'unique témoignage suivant recueilli dans le rapport du conseiller en prévention du 19.4.2019¹⁰⁷ :

« Un autre témoin nous a relaté le fait suivant : le clan de Mr B a célébré au champagne avec Mr B dans un bureau du Parlement la mise en disponibilité effective de M.R. »

Il s'agit d'un témoin isolé, anonyme et dont les dires sont invérifiables à défaut de précisions spatio-temporelles et d'identification des personnes présentes, en dehors de Monsieur B . Ce dernier ne paraît d'ailleurs pas avoir été confronté à ce témoignage par le conseiller en prévention.

A l'audience, le Parlement émet des doutes tout en soulignant qu'il peut difficilement, pour sa part, rapporter la preuve d'un fait négatif.

La cour juge que le fait n'est pas établi à suffisance de droit.

¹⁰⁵ Sf II.21 – dossier M.R

¹⁰⁶ Conclusions de synthèse du Parlement, pp. 32-33 ; Sf II.10 – dossier M.R

¹⁰⁷ Sf II.15, p.12 – dossier M.R



14°) M.R a vu l'accès à sa boîte mail coupé dans les trois jours (et non trois mois comme initialement annoncé et d'application pour tous les membres du personnel quittant l'administration)

Le fait est établi, mais ne peut être pris en considération pour apprécier l'existence ou non d'un harcèlement moral au travail, dès lors qu'il est intervenu en dehors de la période d'exécution du travail.

Dans son arrêt du 28.4.2017, le Conseil d'Etat précise en effet que *« la mise en disponibilité par retrait d'emploi dans l'intérêt du service implique, par elle-même, des conséquences professionnelles très importantes puisqu'elle écarte immédiatement et pour une durée non précisée, la requérante de l'exercice de ses fonctions de directeur et l'empêche donc d'exercer ces fonctions et les responsabilités qui y sont liées jusqu'à sa mise à la retraite »*¹⁰⁸.

15°) Le Bureau a refusé d'entendre M.R à son retour au travail afin de lui permettre de laver son honneur après l'arrêt du Conseil d'Etat du 28.4.2017 ayant suspendu la décision de mise en disponibilité

Par une lettre du 12.5.2017, le conseil de M.R a demandé au Président du Bureau qu'une réunion puisse se tenir sous le bénéfice de l'urgence, *« afin d'organiser au mieux la reprise des fonctions de M.R pour prévenir toute nouvelle initiative tendant à porter atteinte à son emploi, ainsi qu'à son image et, de manière plus générale, à son bien-être »*¹⁰⁹.

La demande a été renouvelée dans une lettre adressée le 16.5.2017 au conseil du Parlement. Il y est rappelé que l'objectif de la réunion sollicitée par M.R est *« d'obtenir que toutes les mesures utiles à son retour au travail puissent être prises en vue d'assurer la poursuite du travail dans des conditions conformes à son bien-être au travail »*¹¹⁰.

Il ressort de ces pièces que M.R a effectivement demandé à deux reprises à pouvoir être entendue par le Bureau au moment de sa reprise de fonction du 15.5.2017, après l'arrêt du Conseil d'Etat ayant suspendu la décision de mise en disponibilité. Aucune suite ne paraît par ailleurs avoir été réservée à cette demande réitérée.

A l'audience, le Parlement ne le conteste pas, mais entend toutefois le justifier par l'absence d'obligation dans son chef. Dans ses conclusions, le Parlement précisait déjà que, *« le Bureau, en tant qu'organe du Parlement, n'a aucune obligation de faire droit à des demandes émanant directement de membres du personnel qui souhaiteraient être entendus en-dehors de procédures administratives le requérant »*¹¹¹.

¹⁰⁸ Sf III.6, p.23 – dossier M.R

¹⁰⁹ Sf II.17 – dossier M.R

¹¹⁰ Sf II.18 – dossier M.R

¹¹¹ Conclusions de synthèse du Parlement, p.78



M.R objecte à raison que le Bureau est l'organe décisionnaire du Parlement et qu'il est légitime qu'un agent qui rencontre des difficultés avec son supérieur se trouvant au sommet de la hiérarchie en appelle à l'organe qui représente son employeur, qui plus est dans le contexte qui a précédé et où elle a été atteinte dans son honneur par la décision de mise en disponibilité qui l'a frappée.

Le fait est établi.

16°) Lors de sa reprise de fonctions après l'arrêt du Conseil d'Etat du 28.4.2017, M.R a été confrontée à une modification de ses prérogatives en contradiction avec les dispositions statutaires

Le 15.5.2017, à l'occasion du retour de M.R, une réunion a eu lieu avec Monsieur V , en présence de M.R et de Monsieur D qui l'avait remplacée pendant son absence. Selon M.R, le greffier lui aurait annoncé à cette occasion que, malgré sa reprise de fonction, *« les membres du département I&L ne pouvaient plus s'adresser à elle et qu'elle ne pouvait plus leur donner d'instruction »*.

Il est exact que, dans un courrier officiel du 16.5.2017 adressé au conseil du Parlement, le conseil de M.R a dénoncé ces propos perçus comme empêchant celle-ci d'exercer toutes ses prérogatives¹¹².

A l'audience, M.R indique que cette directive, contraire au statut du personnel tel qu'en vigueur à l'époque, a été confirmée par Monsieur V dans la communication de service n°316 du 24.5.2017.

Il n'en est rien, que du contraire. Cette communication de service fait bien référence à la réunion qui s'est tenue le 15.5.2017, mais à aucun endroit ne se retrouve l'instruction litigieuse qu'attribue M.R à Monsieur V . Il apparaît ainsi à la lecture de cette communication que le greffier, précisément pour éviter toute équivoque et toute interprétation erronée de ses dires, a voulu confirmer par écrit la teneur de ses propos *« relatifs au respect du rôle des responsables de service (ligne hiérarchique intermédiaire) dans le fonctionnement des services de la direction Infrastructure et Logistique et du service de l'Infrastructure en particulier »*, à savoir très concrètement¹¹³ :

- l'instruction donnée *« tant à la directrice qu'aux agents du service de respecter l'autonomie des responsables de service dans la gestion quotidienne de celui-ci et de ne pas contourner ce niveau hiérarchique. Pas plus dans le sens "top-down" (de la directrice vers les agents) que dans le sens "bottom-up" (des agents vers la*

¹¹² Sf II.18 – dossier M.R

¹¹³ Sf II.19 – dossier M.R



direction) » ;

- « les instructions de la direction vers les équipes transitent par les responsables de service (M. D pour le service de la Gestion administrative, M. De pour le service de la Logistique et Mme G pour le service de l'Infrastructure). De même, les demandes éventuelles des équipes vers la direction transitent par les responsables de service ».

La cour ne voit pas en quoi ces instructions ne se concilieraient pas avec l'article 19 du statut du personnel¹¹⁴. Elle peine aussi à y déceler la moindre atteinte aux prérogatives de M.R, d'autant qu'elles rencontrent en définitive de manière tout à fait légitime une même difficulté pointée dans les termes suivants, tant dans l'audit MIELABELO que dans certains rapports des conseillers en prévention :

- parmi les dysfonctionnements qu'il recense, l'audit de MIELABELO identifie l'instauration, « à tous les échelons (...) d'une culture de la transgression de la chaîne "de commandement" (...) » qui « semble avoir entraîné une généralisation du "by-pass" fréquent de la chaîne "de commandement" vers le haut ou vers le bas »¹¹⁵ ;
- dans son avis du 1.3.2017 faisant suite à la demande d'intervention psychosociale formelle de Monsieur F le conseiller en prévention recommande, à titre de mesure de prévention collective, de définir « une procédure claire en cas de court-circuit de la hiérarchie. Par exemple, que le membre de la direction redirige le travailleur dans un premier temps vers son responsable hiérarchique direct »¹¹⁶ ;
- dans son avis du 19.4.2017, la conseillère en prévention aspects psychosociaux recommande à son tour, à titre de mesure de prévention collective, de définir « une procédure claire en cas de court-circuit de la hiérarchie », par exemple, que « le membre de la direction redirige le travailleur dans un premier temps vers son responsable hiérarchique direct »¹¹⁷.

Le fait n'est pas établi.

17°) Lors de sa reprise de fonctions après l'arrêt du Conseil d'Etat du 28.4.2017, M.R n'a pas été réintégrée au sein du CPPT

Avant sa mise en disponibilité, M.R siégeait au comité de prévention et protection au travail (CPPT) au sein de la délégation de l'employeur¹¹⁸.

¹¹⁴ Sf I.1 – dossier M.R

¹¹⁵ Rapport MIELABELO du 22.6.2015, pièce 6, p.7 – dossier Parlement

¹¹⁶ Sf II.12, p.10 – dossier M.R

¹¹⁷ Sf II.15, p. 17 – dossier M.R

¹¹⁸ Conclusions de synthèse du Parlement, p.4



Suite à l'arrêt du Conseil d'Etat du 28.4.2017, M.R aurait dû reprendre sa place au CPPT. Il faudra cependant attendre le mois de janvier 2018 pour qu'elle puisse retourner au CPPT.

A l'audience, le Parlement le concède, sans cependant fournir une explication sérieuse à la lenteur avec laquelle ce retour a été organisé.

Le fait est établi.

18°) Lors de sa reprise de fonctions après l'arrêt du Conseil d'Etat du 28.4.2017, M.R a constaté que le greffier adjoint et le greffier avaient mis en place une forme de démantèlement du service I & L

Pour étayer ce grief, M.F cite l'extrait suivant de la communication de service n°316 du 24.5.2017 dont question ci-avant¹¹⁹ :

« Je souligne également que les modalités d'organisation mises en place au sein du service de l'Infrastructure (scission du service "Infrastructure" en deux cellules "Gestion des bâtiments" et "Gestion des installations audiovisuelles et des équipements bureautiques") restent en vigueur et ne peuvent être modifiées sans mon accord (...) »

La cour ne comprend pas en quoi la scission du service « Infrastructure » en deux cellules qui continuent à dépendre de la direction I & L toujours chapeautée par M.R constituerait une forme de « démantèlement » du service.

En outre, M.R ne dit pas à quel moment ladite scission aurait été mise en place. Sur interpellation de la cour à l'audience, M.R indique dans un premier temps que cette scission se serait faite pendant son absence suite à sa mise en disponibilité, puis elle se ravise en avançant que cela aurait « commencé » avant... La confusion qui règne autour de cette question n'est pourtant pas neutre, vu que M.R critique la nouvelle organisation comme une décision qui lui aurait été imposée sans aucune concertation, alors qu'elle était la directrice de la direction I & L¹²⁰. Or, précisément, si la décision a effectivement été prise pendant cette absence, le Parlement n'avait alors clairement aucune obligation de se concerter avec M.R, puisque celle-ci se trouvait écartée de ses fonctions et était empêchée de les exercer.

Le fait n'est pas établi.

19°) Durant des années, l'employeur s'est abstenu de réserver la moindre suite aux recommandations des conseillers en prévention alors qu'il avait été averti que M.R souffrait de cette situation

¹¹⁹ Sf II.19 – dossier M.R

¹²⁰ Conclusions de synthèse M.R, p. 65



M.R estime que le fait, pour son employeur, de s'être, durant des années, abstenu de mettre en place les mesures de prévention recommandées par les conseillers en prévention successifs *« a eu pour effet de la placer dans un contexte de travail hostile, offensant, dénigrant dont l'apothéose a abouti, concrètement, à mettre en péril son emploi au travers de la mesure de mise en disponibilité par retrait d'emploi »*¹²¹.

Sans vouloir être exhaustive, la cour observe que, en conclusion de son rapport d'intervention du 4.9.2013 faisant suite à la plainte formelle de M.R du 15.6.2012 pour harcèlement moral au travail à l'encontre de Messieurs B et G la conseillère en prévention psychosociale a suggéré *« prioritairement une séparation entre les parties »*¹²², cela après avoir posé le constat que la situation actuelle *« semble causer un mal-être profond chez la plaignante »*¹²³, que la relation entre M.R et les personnes mises en cause a évolué vers *« un point de rupture de confiance irrémédiable et bilatérale »* et qu'une *« collaboration constructive future ne (...) semble donc pas envisageable »*¹²⁴. Malgré la gravité du constat et l'urgence d'y répondre, le Parlement n'a pris aucune initiative pour concrétiser la séparation recommandée et n'a pas non plus recherché une autre solution acceptable, cela jusqu'à la décision mal avisée du 23.11.2016 de mise en disponibilité par retrait d'emploi.

Plus généralement, le Parlement ne s'est pas davantage attelé à l'adoption d'un code de bonne conduite et d'une charte des valeurs et comportements attendus, comme le lui recommandait aussi la conseillère en prévention dans ce même rapport.

Quant à la réalisation d'une analyse des risques psychosociaux dont il lui était pourtant rappelé qu'elle relevait d'une obligation légale¹²⁵, il a fallu attendre l'année 2015 pour que le Parlement s'en préoccupe, ce qui débouchera finalement sur le rapport de Monsieur BR présenté au Bureau le 3.2.2016.

Il faudra cependant encore attendre l'avis du 19.4.2017 de la conseillère en prévention, consécutif à l'introduction d'une nouvelle demande d'intervention psychosociale formelle de M.R du 19.10.2016 dirigée contre Messieurs B et V, et sans doute aussi l'arrêt du Conseil d'Etat du 28.4.2017 scellant le sort d'une tentative maladroite de se débarrasser de M.R, pour que le Parlement manifeste pour la première fois une réelle volonté de prendre le problème à bras le corps. C'est ainsi que, le 23.6.2017, le Parlement fit

¹²¹ Conclusions de synthèse M.R, p. 65

¹²² Sf II.5, p.16 – dossier M.R

¹²³ Sf II.5, p.12 – dossier M.R

¹²⁴ Sf II.5, p.16 – dossier M.R

¹²⁵ Sf II.5, p.20 – dossier M.R



connaître les suites données à l'avis du 19.4.2017, lesquelles comprenaient à la fois des mesures de prévention individuelles et des mesures de prévention collectives¹²⁶.

La cour estime ainsi que le fait est établi.

20°) La candidature de M.R au poste de greffier a été écartée sans motivation sérieuse à l'encontre de l'avis du jury indépendant

Il est un fait que la candidature de M.R au poste de greffier n'a pas été retenue.

En revanche, c'est avec une grande légèreté et sans convaincre que M.R tente encore de faire croire que la motivation sur la base de laquelle sa candidature a été rejetée n'était pas sérieuse. En effet, par un arrêt du 25.6.2019, le Conseil d'Etat a rejeté la demande de M.R d'annuler la décision du 2.3.2018 de nommer Monsieur V. au poste de greffier. Les motifs de cet arrêt ne laissent pas place au doute¹²⁷ :

« (...) Il résulte de ce qui précède que les classements effectués pour huit des dix critères de qualification, soit ne sont pas critiqués par la requérante, soit reposent sur une motivation adéquate et suffisante.

Les résultats cumulés de ces huit classements par critères donnent à l'intervenant un avantage de six points par rapport à la requérante, de telle sorte que les critiques à l'égard des classements opérés sur les deux critères restants, à savoir les deuxième et dixième critères, à les supposer fondées, ne sont pas susceptibles de remettre en cause le classement final et donc d'affecter le caractère adéquat et suffisant de la motivation de l'acte attaqué.

Enfin, il ne ressort ni de l'acte attaqué, ni de la proposition du Bureau, ni de la requête que le bénéficiaire de l'acte attaqué aurait profité d'un quelconque parti pris (...) »

Le fait n'est pas établi.

21°) Poursuite du harcèlement moral en cours de procédure d'appel

M.R entend mettre en exergue certains éléments plus récents qui confirment la continuité du harcèlement dont elle est toujours victime en cours de procédure d'appel et la volonté manifeste de son employeur de lui porter préjudice.

¹²⁶ Sf II.16 – dossier M.R

¹²⁷ Pièce 59, pp. 14-15 – dossier Parlement



Elle dénonce plus particulièrement ici le « court-circuitage » émanant du greffier et de deux chefs de service dont elle est toujours victime à l'heure actuelle.

Aucune pièce n'est toutefois produite par M.R pour corroborer cette affirmation.

Le fait n'est pas établi.

Elle s'attarde plus longuement ensuite sur une analyse des risques d'une situation de travail spécifique concernant les travailleurs de la direction I & L effectuée par la cellule psychosociale du SEPP de Securex à la demande du Bureau. M.R déclare que, au vu des antécédents, elle a immédiatement compris que « *cette nouvelle analyse n'avait pour seul objectif que de (tenter de) la mettre en cause et de la stigmatiser, une fois encore, alors que les dysfonctionnements sont généraux* ». Pour elle, cette analyse de risques ainsi réduite à sa seule direction est « *téleguidée* »¹²⁸.

Sauf à remettre en cause l'indépendance et l'impartialité de la conseillère en prévention de Securex qui a procédé à l'analyse de risques, ce que M.R ne fait pas, le contexte de la demande d'analyse de risques spécifique explique, au contraire, aux yeux de la cour, que la demande du Bureau ne procède pas d'une nouvelle manœuvre visant à stigmatiser M.R. Cela transparaît clairement à travers l'extrait suivant du rapport dressé par Securex le 11.9.2020¹²⁹ :

« La conseillère en prévention interne (CPI) occupe une position centrale au sein du Parlement de la région Bruxelles-Capitale. Du fait de son ancienneté de plus de 25 ans et son rôle de conseillère en prévention interne, elle est facilement sollicitée par les travailleurs du Parlement, et ce, plus fréquemment que les personnes de confiance ou les ressources humaines.

Étant confrontée à un nombre important de travailleurs venant la solliciter par rapport aux difficultés au travail, la conseillère en prévention a rédigé en date du 24 janvier 2020 une note à l'attention du greffier, ainsi qu'à (...), conseillère en prévention aspects psychosociaux chez Securex.

Dans cette note, la CPI souhaite tirer la sonnette d'alarme par rapport à la situation au sein de la direction Infrastructure et logistique. En effet, malgré ses interventions répétées (entretiens individuels, tentatives de médiation de conflit, interventions auprès d'équipes) et l'implication de partenaires externes (Securex, Quintessence, ...), la situation reste très tendue (tensions, conflits, ...). 50 à 70% de son temps de travail est consacré aux risques psychosociaux au sein de la direction Infrastructure et logistique. La CPI propose au greffier de réaliser une analyse de risques spécifique en collaboration avec Securex. Ce dernier a transmis

¹²⁸ Conclusions de synthèse M.R, p. 73

¹²⁹ Sf II.29, pp. 10 et 11 – dossier M.R – c'est la cour qui souligne



cette demande au Bureau du Parlement et, en date du 21 février 2020, le Bureau du Parlement de Bruxelles-Capitale a demandé à Securex de mettre en place une analyse de risques spécifique au sein de la direction Infrastructure et Logistique. Etant donné la crise liée au COVID, l'analyse de risques n'a pas été mise en place immédiatement mais seulement une fois que les mesures de prévention recommandées par le gouvernement ont permis une reprise du travail en présentiel. Début juin 2020 l'analyse a pu être mise en place et les entretiens ont eu lieu entre le 16 juin et le 16 juillet 2020. »

Le fait n'est pas non plus établi.

6.1.3.2. Au vu de l'analyse qui précède, la cour juge que M.R établit l'existence de plusieurs faits, sur une période de plusieurs années commençant en 2008, avec des immixtions du greffier adjoint dans ses fonctions de directrice, et allant jusqu'au mois de janvier 2018, moment de la réintégration de M.R au CPPT, en passant par un point culminant en novembre 2016, à savoir la mise en disponibilité de M.R par retrait d'emploi, faits qui ensemble permettent de présumer l'existence de harcèlement moral au travail.

M.R satisfait ainsi à la condition probatoire de l'article 32undecies de la loi du 4.8.1996 et il appartient alors au Parlement de démontrer qu'il n'y a pas eu de harcèlement moral au travail.

Non seulement le Parlement ne rapporte pas cette preuve, mais la cour juge que les conduites répétées mises en exergue *supra* au point 6.1.3.1 sont constitutives d'un harcèlement moral au travail au sens de l'article 32ter, al.1^{er}, 2°, de la loi du 4.8.1996, puisqu'elles se sont produites pendant un certain temps, qu'elles forment un ensemble abusif dépassant les limites de l'exercice normal de l'autorité par l'employeur ou son délégué et qu'elles ont eu pour effet, voire même dans certains cas pour objet, tant de porter atteinte à la personnalité et à la dignité de M.R lors de l'exécution de son travail, que de mettre en péril son emploi et de créer à son égard un environnement intimidant, hostile, dégradant et humiliant ou offensant.

Ni les éventuelles tensions que pouvait aussi entretenir M.R dans ses relations avec d'autres membres du personnel, ni la mise en évidence d'accusations non étayées lancées par elle, ni son manque prétendu d'empathie pour la souffrance exprimée par d'autres agents, ni même les attaques alléguées dont M.R se serait elle-même rendue coupable à l'égard de la responsable du service RH¹³⁰, ne permettent de cautionner le processus de harcèlement moral constaté en l'espèce par la cour et dont M.R a été victime.

¹³⁰ Conclusions de synthèse du Parlement, pp. 67 à 69



Certes, ce harcèlement paraît trouver sa source dans le rapport conflictuel que M.R nourrissait avec le greffier adjoint, son supérieur direct, et la situation semble effectivement avoir dégénéré en un hyperconflit avec l'apparition de clans formés autour de deux fortes personnalités. Il n'en demeure pas moins que harcèlement il y a eu. Plusieurs facteurs peuvent l'expliquer, dont le rapport de forces inégal qui jouait en nette défaveur de M.R au vu à la fois du lien hiérarchique unissant les deux protagonistes et du pouvoir d'influence considérable dont bénéficiait le greffier adjoint auprès du Bureau. Ce fut à un point tel que c'est M.R et non le greffier adjoint que le Parlement a maladroitement essayé d'éliminer en prenant une décision aussi radicale que celle de la mise en disponibilité par retrait d'emploi, cela sans avoir jamais véritablement donné sa chance à une procédure de médiation sérieuse, sans même avoir exploré d'autres pistes moins préjudiciables et, tout simplement encore, sans s'être non plus soucié de donner une suite effective en temps utiles aux recommandations faites par la conseillère en prévention du CESI dans son rapport du 4.9.2013. Le mutisme affiché pendant plusieurs années par le Bureau, accentué aussi par une forme d'aveuglement assumé, en particulier lorsque le Bureau a délibérément fait choix de laisser le greffier à la manœuvre dans la procédure qui a mené à la mise en disponibilité de M.R, alors qu'il venait pourtant d'écarter le greffier, de même que sa précipitation à prendre cette dernière décision sans même attendre les résultats des demandes d'intervention psychosociale formelle introduites par Messieurs P. et BA et par M.R, alors qu'il tirait aussi argument dans cette décision de l'existence « *d'une série de demandes formulées auprès du conseiller en prévention* », sont autant de faux pas qui ont renforcé le processus de harcèlement dont a pâti M.R. La seule manifestation d'un brin de bienveillance aurait pu être l'amorce d'un retour à une relation de travail pacifiée, mais même cela paraît avoir manqué. N'était-ce pourtant pas là une des voies d'action préconisée dès 2013 par le CESI lorsqu'il invitait, lors d'une rencontre, à « *reconnaître la souffrance de M.R et qu'elle s'est retrouvée dans une situation difficile à vivre* »¹³¹ ?

6.1.3.3. Encore que cela n'apportera rien de plus sur le plan de la demande d'indemnité, la cour croit bon aussi de reconnaître en la cause, à travers la décision du Bureau du 23.11.2016 de mise en disponibilité par retrait d'emploi dans l'intérêt du service, un fait de violence au travail au sens de l'article 32ter, al.1^{er}, 1^o, de la loi du 4.8.1996.

Une telle décision, aussi lourde, construite sur une procédure sciemment faussée et guidée par une intention malveillante, stigmatisante et prise au surplus avec effet immédiat, présente en effet pour son destinataire tous les traits d'une agression psychique lors de l'exécution du travail.

6.1.3.4. Dans la ligne des développements qui précèdent et considérant le lien d'autorité dans lequel se trouve M.R vis-à-vis des auteurs des faits, M.R est fondée à réclamer l'octroi

¹³¹ Sf II.5, p. 17 – dossier M.R



d'une indemnité équivalente à six mois de rémunération brute sur la base de l'article 32decies, §1/1, al.2, 2°, b), de la loi du 4.8.1996.

Sur interpellation à l'audience, le Parlement confirme qu'il ne conteste pas le *quantum* de l'indemnité réclamée.

Il sera par conséquent fait droit à la demande de condamnation du Parlement au paiement d'une indemnité d'un montant brut imposable de 68.192,94 €, à majorer des intérêts moratoires au taux légal sur ce montant à dater du 15.6.2012, puis des intérêts judiciaires jusqu'à parfait paiement.

La cour dit encore pour droit qu'il y a lieu de capitaliser les intérêts en application de l'article 1154, anc. CCiv, ce que le Parlement n'a pas non plus contesté.

6.2. Quant à l'indemnité de protection prévue par l'article 32tredecies de la loi du 4.8.1996

Conformément à l'article 32tredecies, §1^{er}, de la loi du 4.8.1996¹³², lorsqu'un travailleur a introduit une demande d'intervention psychosociale formelle pour faits de violence ou de harcèlement moral ou sexuel au travail au niveau de l'entreprise ou de l'institution qui l'occupe, selon les procédures en vigueur, l'employeur ne peut pas mettre fin à la relation de travail, sauf pour des motifs étrangers à la demande, ni prendre à son encontre, pendant la relation de travail, une mesure préjudiciable liée à cette demande.

En outre et en application de l'article 32tredecies, § 2, de la loi du 4.8.1996, la « *charge de la preuve des motifs et des justifications visés au § 1^{er} incombe à l'employeur lorsque la rupture de la relation de travail ou les mesures interviennent dans les douze mois qui suivent le dépôt de la demande d'intervention, le dépôt d'une plainte ou la déposition d'un témoignage* ».

Enfin, aux termes de l'article 32tredecies, §4, de la loi du 4.8.1996, lorsque le travailleur n'a pas introduit une demande de réintégration et que le licenciement ou la mesure préjudiciable prise par l'employeur sont contraires aux dispositions du §1^{er}, l'employeur doit payer au travailleur une indemnité égale, au choix du travailleur, soit à un montant forfaitaire correspondant à la rémunération brute de six mois, soit au préjudice réellement subi par le travailleur.

L'indemnité de protection ne sanctionne pas le harcèlement moral lui-même, mais bien le licenciement ou la mesure préjudiciable par mesure de représailles à une demande d'intervention psychosociale formelle pour faits de violence ou de harcèlement moral au travail¹³³. Il importe peu dès lors que la plainte pour harcèlement moral soit ou non fondée.

¹³² Dans sa version en vigueur depuis le 1.9.2014

¹³³ V. en ce sens : CT Bruxelles, 4^e ch., 18.1.2018, R.G. n°2015/AB/508, p.15



L'article 32tredecies, §1^{er}, de la loi du 4.8.1996, qui interdit à l'employeur de mettre un terme à la relation de travail ou de prendre une mesure préjudiciable à l'égard du travailleur qui a introduit une demande d'intervention psychosociale formelle pour harcèlement moral au travail, n'exclut pas que le licenciement ou la mesure préjudiciable puisse être justifié par des motifs déduits de faits qui, dans la demande d'intervention, sont présentés comme étant constitutifs dudit harcèlement¹³⁴. Autrement dit, la protection offerte par cette disposition ne profite au travailleur que s'il est licencié ou qu'il subit une mesure préjudiciable qui s'explique par le fait même de l'introduction de la demande d'intervention et non pas lorsque la motivation de la rupture ou de la mesure préjudiciable repose sur des faits distincts, le cas échéant invoqués dans cette demande.

En l'occurrence, M.R réclame la condamnation du Parlement au paiement d'une somme brute imposable de 68.192,94 € équivalente à six mois de rémunération sur la base de l'article 32tredecies, §4, de la loi du 4.8.1996, vu que¹³⁵ :

- elle a introduit une demande d'intervention formelle du chef de harcèlement moral auprès du conseiller en prévention le 18.10.2016 ;
- cette demande a été réceptionnée le 19.10.2016 et acceptée le 24.10.2016 ;
- la demande d'intervention est dirigée contre Monsieur V et Monsieur B ;
- une décision de mise en disponibilité a été adoptée à son encontre le 23.11.2016 et est liée à sa demande d'intervention formelle et aux éléments qu'elle contient.

Le Parlement ne consacre pour sa part aucun développement dans ses conclusions à ce chef de demande, mais objecte à l'audience que la seule chronologie des faits et, en particulier, la circonstance que la procédure qui a conduit à la décision de mise en disponibilité a été initiée dès le 17.6.2016 et donc antérieurement à l'introduction de la demande d'intervention psychosociale formelle, démontre que la mise en disponibilité n'est pas liée à cette demande.

Ce disant, le Parlement apporte la preuve suffisante de ce que la mesure préjudiciable n'était pas contraire à l'article 32tredecies, §1^{er}, de la loi du 4.8.1996, de telle manière qu'aucune indemnité de protection ne peut lui être réclamée sur le fondement de l'article 32tredecies, §4, de la loi même loi.

L'appel sur ce point est partant non fondé.

¹³⁴ V. aussi en ce sens : Cass., 3^e ch., 15.6.2020, R.G. n°S.19.0041.N, juportal ; Cass., 3^e ch., 20.1.2020, R.G. n°S.19.0019.F, juportal ; CT Bruxelles, 4^e ch. extr., 20.1.2021, R.G. n°2016/AB/778, terralaboris ; CT Bruxelles, 4^e ch., 26.5.2020, R.G. n°2017/AB/407, terralaboris

¹³⁵ V. conclusions de synthèse M.R, pp. 79-81



6.3. A titre subsidiaire, l'indemnisation en raison de manquements du Parlement en matière de prévention des risques psychosociaux

L'appel ayant été déclaré fondé en ce qui concerne la demande principale d'indemnité fondée sur l'article 32decies, §1/1, al.2, 2°, b), de la loi du 4.8.1996, la cour n'a pas à examiner ce chef de demande formé à titre infiniment subsidiaire.

6.4. La demande reconventionnelle de dommages et intérêts pour appel téméraire et vexatoire

Au vu de ce qui a été décidé *supra* au point 6.1, cette demande n'est pas fondée.

6.5. Quant aux dépens

Conformément à l'article 1017, al.1^{er}, CJ, le « *jugement définitif prononce, même d'office, la condamnation aux dépens contre la partie qui a succombé* ».

Aux termes de l'article 1017, al.4, CJ, lorsque les parties succombent respectivement sur quelque chef de demande, les dépens peuvent être compensés dans la mesure que le juge apprécie. Cette faculté donnée au juge peut être appliquée simplement dans la situation où le demandeur n'obtient pas totalement gain de cause et n'est pas subordonnée à la condition que les parties aient formé des demandes réciproques¹³⁶.

En l'espèce, les parties succombent l'une et l'autre sur des chefs de demande différents.

La cour ordonne la compensation en condamnant chaque partie à supporter ses propres dépens.

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

Statuant après un débat contradictoire ;

Déclare l'appel recevable et en partie fondé, dans la mesure ci-après ;

¹³⁶ Hakim BOULARBAH, « Les frais et les dépens, spécialement l'indemnité de procédure », dir. Hakim BOULARBAH et Frédéric GEORGES, *in* Actualités en droit judiciaire, CUP, Bruxelles, Larcier, 2013, pp. 352-353, et la jurisprudence citée



En conséquence :

- condamne le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale à payer à Madame R une indemnité d'un montant brut imposable de 68.192,94 €, à majorer des intérêts moratoires au taux légal sur ce montant à dater du 15.6.2012, puis des intérêts judiciaires jusqu'à parfait paiement ;
- dit pour droit qu'il y a lieu de capitaliser les intérêts ;
- confirme le jugement *a quo* pour le surplus, sauf en ce qu'il statue sur les dépens ;

Déclare la demande reconventionnelle recevable, mais non fondée et en déboute le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale ;

En application de l'article 1017, al.4, CJ, ordonne la compensation en condamnant chaque partie à supporter ses propres dépens de première instance et d'appel, en ce compris à chaque fois les 20 € de contribution revenant au fonds budgétaire relatif à l'aide juridique de deuxième ligne ;



Ainsi arrêté par :

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

et prononcé, en langue française à l'audience publique de la 4^{ème} chambre de la cour du travail de Bruxelles, le 16 novembre 2022, où étaient présents :

, conseiller,
greffier,

