



FOCUS SUR LE HARCÈLEMENT MORAL

Vous êtes nombreux à nous faire part de conditions de travail dégradées, de souffrance au travail. Beaucoup d'entre vous se sentent, de ce fait, et assez logiquement, fragilisés par cette situation. Comment qualifier ces comportements qui semblent inadaptés ? S'agit-il de harcèlement moral ? Le propos de cet article est de vous permettre d'y voir plus clair sur cette notion complexe de harcèlement moral et il est important d'être informé ! en effet, un manque de connaissances et/ ou de conseils peuvent conduire à l'inaction ou à la prise de mauvaises décisions.

1

QUELLE EST LA DÉFINITION DU HARCÈLEMENT MORAL ?

Le harcèlement moral consiste en des agissements répétés entraînant une dégradation des conditions de travail du salarié pouvant avoir des conséquences notamment sur sa santé physique ou mentale.

Cette définition ne précise pas en quoi consistent les « *agissements de harcèlement moral* », mais se fonde sur leurs conséquences, à savoir une dégradation des conditions de travail susceptible soit :

- de porter atteinte aux droits et à la dignité du salarié, notamment lorsque sont affectés son droit à une vie familiale normale, son droit d'expression, etc. ;

- d'altérer sa santé physique ou mentale, notamment lorsque les pressions subies sont susceptibles d'entraîner un état dépressif ;
- de compromettre son avenir professionnel, par exemple lorsque le salarié est dévalorisé vis-à-vis de ses collègues ou se voit mis à l'écart en étant privé de toute réelle activité.

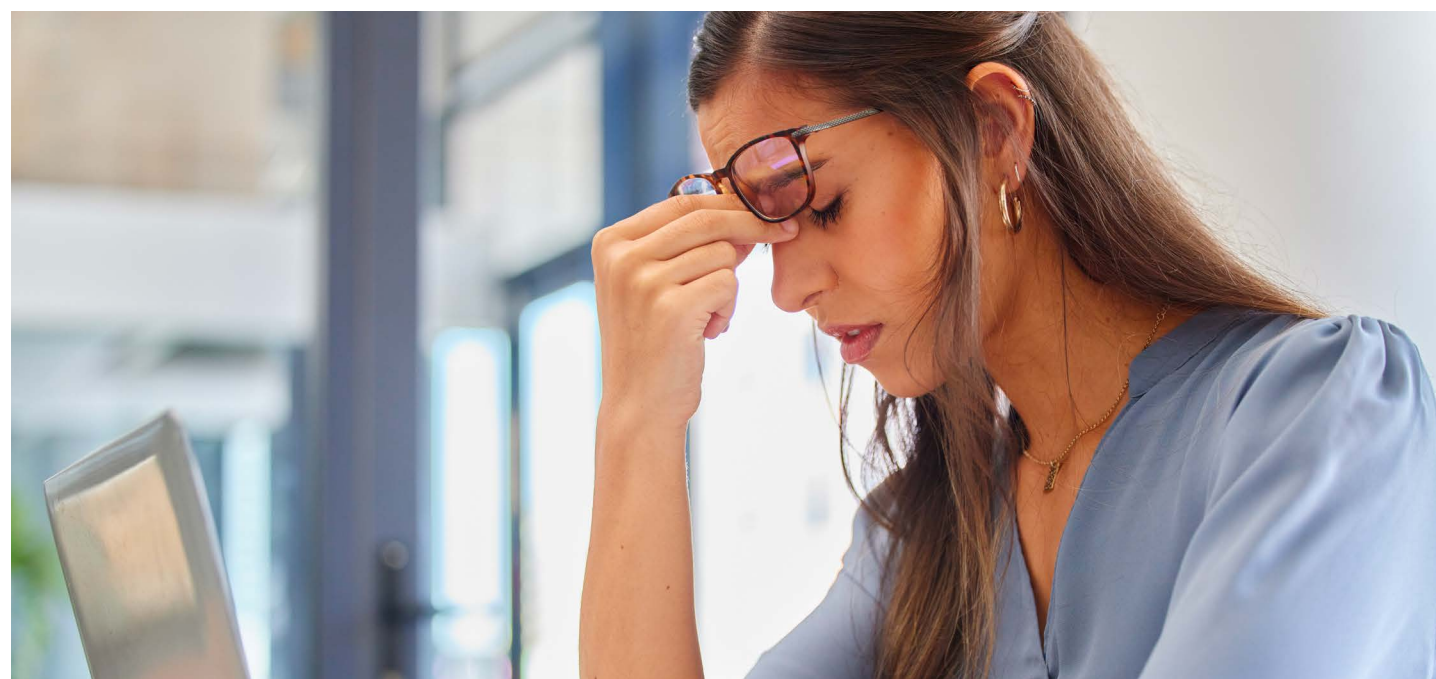
Le caractère imprécis de la définition du harcèlement moral rend son application difficile. Il n'est pas, en effet, possible d'établir une liste précise des faits prohibés. Cependant nous pouvons nous appuyer sur la jurisprudence existante

qui donne de nombreux exemples de comportements pouvant être qualifiés de harcèlement moral.

Dans cet article, plusieurs cas concrets sont exposés qui nous éclairent sur la tendance des tribunaux en la matière.

IMPORTANT !

Selon les tribunaux, en cas de contentieux, les juges du fond doivent examiner la matérialité de chacun des faits invoqués par le salarié, puis apprécier, dans leur ensemble, si les éléments produits permettent de présumer l'existence d'un harcèlement.



2

QUELS SONT LES FAITS POUVANT ÊTRE QUALIFIÉS DE HARCÈLEMENT MORAL ?

Injures, remarques humiliantes, dénigrement, dévalorisation

- Plusieurs salariés se plaignent du comportement brutal, grossier, humiliant et injurieux de leur directeur et dénoncent les menaces, dénigrements, intimidations et sanctions injustifiées dont ils font l'objet ; ces faits étaient aux surplus corroborés par un rapport de l'inspection du travail et les conclusions du médiateur saisi. Ces salariés ont obtenu gain de cause devant les juridictions et le directeur de l'association a été condamné pour harcèlement moral (*Cass. soc.*, 21 juin 2006, no 05-43.914).
- Autre exemple : celui d'un employeur se livrant à des remarques humiliantes et injures répétées, telles que « *nabot incompetent, voleur, vendeur nul et incompetent, faux cul* ». Les faits de harcèlement moral ont été retenus. (*Cassation sociale* 20/10/2011 n° 10-19291)
- De même pour un employeur qui, à la suite de la demande

légitime d'un salarié à bénéficier des dispositions conventionnelles sur les temps de pause, s'acharne sur lui en multipliant à son égard les allusions blessantes, lui reproche des faits sans justification aucune, prononce des avertissements et alimente une correspondance polémique par lettres recommandées sur un ton de plus en plus acerbe (*cassation sociale* 23/09/2019 n° 08-44062).

- Le harcèlement moral a été retenu également dans une affaire où l'employeur n'avait plus adressé à la salariée d'instructions que par voie écrite, parfois même par lettre recommandée, avait multiplié les consignes inutilement tatillonnes, y compris pour les tâches les plus simples dans lesquelles l'intéressée a été progressivement confinée, ses compétences étant systématiquement dénigrées et son honnêteté mise en doute (*conseil d'Etat* 24/11/2006 n° 256313).
- Une accumulation, pendant plusieurs années, de dénigrements, critiques, brimades de toutes sortes peut également être constitutive de harcèlement moral (*cassation sociale* 30/06/2009 n° 08-42959)
- Le harcèlement moral peut également être caractérisé par certains comportements d'un supérieur hiérarchique dépassant les limites de l'exercice de son pouvoir de direction, par exemple en critiquant l'activité d'une salariée dans des termes humiliants devant les autres salariés (*cassation sociale* 08/07/2009 n° 08-41638).
- Le harcèlement moral a pu être retenu également :
 - Vis-à-vis d'un employeur qui imposait au salarié, de manière répétée, des tâches incompatibles avec les préconisations du

“

Le harcèlement moral peut-être caractérisé par certains comportements d'un supérieur hiérarchique dépassant les limites de l'exercice de son pouvoir de direction

”

médecin du travail (*cassation sociale* 28/01/2010 n° 08-42616)

- Du fait d'une rétrogradation et d'une attitude vis-à-vis de la salariée agressive et dégradante (*cassation crim* 08/04/2008 n° 07-86872).

- Il en est de même pour un salarié qui subit à la fois un déclassement professionnel, un discrédit nuisant à l'exercice de ses fonctions, des propos agressifs et humiliants tenus en présence d'autres salariés et du PDG de la société ainsi que des pressions destinées à obtenir sa démission (*cassation sociale* 11/07/2012 n° 11-19971).

Mise à l'écart du salarié

- Cela peut consister, par exemple, à isoler une salariée vis-à-vis de ses collègues en raison de la demande de son employeur de travailler chez elle en télétravail, en contradiction avec sa fiche de poste (*cassation criminelle* 19/02/2019 n° 18-83268).
- Est aussi victime de harcèlement moral un chef de service ayant fait l'objet d'une mutation irrégulière avec changement de résidence et affecté à un poste de chargé de

mission progressivement vidée de tout contenu, peu important que les représentants du personnel, consultés, ait conclu à l'absence de harcèlement (*cassation sociale* 03/12/2008 n° 07-41491).

- De même dans le cas où une salariée, de retour de congé de maternité, s'était heurtée à un refus de l'employeur de la laisser reprendre son travail et avait fait l'objet d'un retrait de responsabilités et d'une mise à pied de huit jours jugée injustifiée (*cassation sociale* 07/07/2009 n° 07-44590).
- Il en est de même lorsque l'employeur suspend la ligne téléphonique et la messagerie électronique d'un salarié sans motif légitime et met en cause sa loyauté dans un courriel qui lui était adressé sans faire état d'éléments objectifs (*cassation sociale* 24/10/2012 n° 11-19862).

Violence au travail, intimidation

- Un harcèlement a été retenu à l'encontre d'un DRH qui traitait « rudement » ses collaborateurs, avait un comportement violent et déplacé à l'égard de son assistante, laquelle avait été vue sortant en larmes de son bureau et avait manifesté auprès d'une collègue la peur qu'elle ressentait (*cassation sociale* 10/02/2009 n° 07-44953).



- A aussi été considéré comme harcèlement moral un management brutal et méprisant de nature à impressionner et nuire à la santé des subordonnés (*cassation sociale* 08/02/2023 n° 21-11535).

de travail, et avait été isolée des autres salariés de l'entreprise, l'employeur leur ayant demandé de ne plus lui parler, et qui avait fait l'objet de médisances et de brimades (*cassation sociale* 29/06/2005 n° 03-44 055).

- Le retard dans le paiement du salaire peut être un élément susceptible de constituer un acte de harcèlement, la situation étant à étudier selon les causes et les circonstances de ce retard (*cassation sociale* 07/04/2016 n° 14-28250)
- Autre forme de dégradation des conditions de travail : le bore-out.

Signalons sur ce point l'arrêt du 02/06/2020 de la Cour d'appel de Paris (n° F14/13743) qui emploie pour la première fois cette expression.

“

Un management brutal, méprisant, nuisant à la santé des salariés peut-être considéré comme du harcèlement moral

”

Dégradation des conditions de travail

- De mauvaises conditions matérielles de travail peuvent aussi révéler le harcèlement moral si une différence de traitement par rapport aux autres salariés est constatée et apparaît intentionnelle.

Citons là l'exemple d'une salariée qui avait été placée dans un local exigu, dépourvu de chauffage et sans outils

Le bore-out, opposé du burn-out, correspond à l'ennui au travail résultant d'un manque de tâches confiées et d'un manque d'utilisation des compétences d'un salarié par un employeur, et pouvant mener à un épuisement général ou à une dépression.

Cette affaire concernait un responsable des services généraux qui avait été affecté à des travaux subalternes relevant de fonctions d'hommes à tout faire ou de concierge privé au service des dirigeants de l'entreprise. Ce salarié évoquait aussi le « bore out » auquel il avait été confronté faute de tâches à accomplir en lien avec ses compétences.

Les magistrats de la Cour d'appel ont donné raison au salarié : « l'employeur échoue à démontrer que les agissements dénoncés étaient étrangers à tout harcèlement moral, lequel est par conséquent établi ».

Reproches injustifiés

- Un employeur a été condamné du fait de ses agissements qui ont consisté à adresser à son salarié qui se trouvait en arrêt maladie prolongé, plusieurs lettres de mise en demeure injustifiées évoquant explicitement une rupture et lui reprochant ses absences (cassation sociale 07/07/2009 n° 08-40034)

- Idem pour un salarié subissant diverses remarques désobligeantes, une pression permanente, des reproches injustifiés et une rétrogradation (cassation sociale 19/02/2014 n° 12-23191).

“

Le "bore-out",
ennui au travail,
peut mener à
une dépression

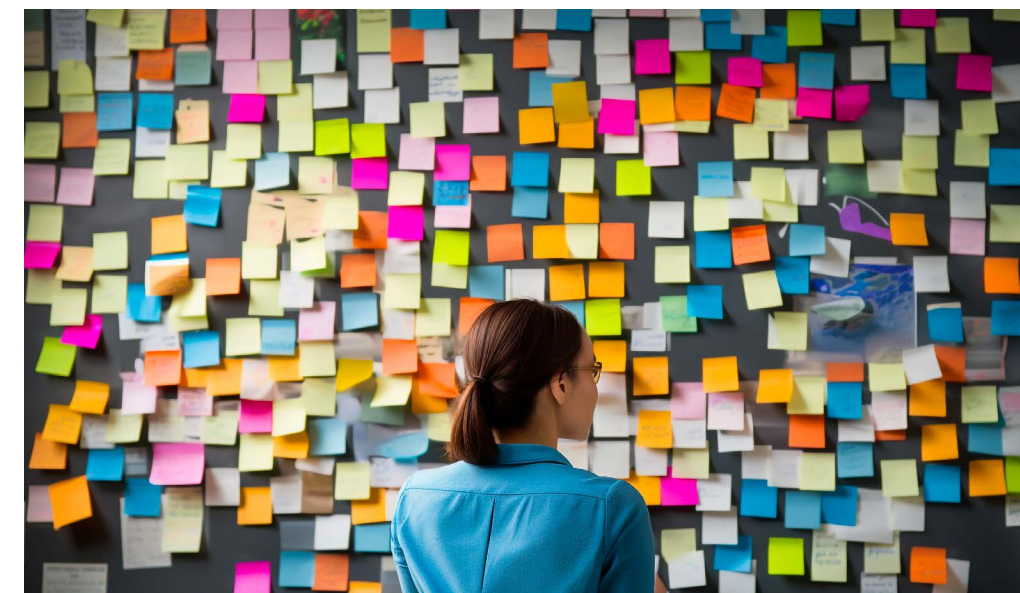
”



3

QUELS SONT LES FAITS QUI NE RELÈVENT PAS DU HARCÈLEMENT MORAL ?

- Un contrôle renforcé de l'exécution du travail d'un salarié à la suite des difficultés dénoncées par un client (CA Versailles, 6^e ch., 13 janv. 2004, no 03/01940)
- Les rappels écrits adressés à une salariée lui rappelant la nécessité de respecter ses horaires de travail (cassation sociale 23/06/2010 n° 08-44028).
- Il a pu être jugé que le fait de priver un ingénieur-conseil de toute mission pendant huit mois ne caractérise pas l'existence d'un harcèlement moral (cassation sociale 19/03/2008 n° 07-40026). « Attendu que pour condamner l'employeur à payer au salarié une somme à titre d'indemnité de licenciement et pour harcèlement moral l'arrêt retient que dès lors que le salarié a été privé de toute mission pendant huit mois, il est établi qu'il a subi les agissements répétés de harcèlement moral qui ont eu pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité ; Qu'en statuant comme elle a fait, par des motifs qui ne permettent pas de caractériser l'existence d'un harcèlement moral, la cour d'appel n'a pas donné de base légale à sa décision »



- Le harcèlement moral n'a pas non plus été reconnu à l'égard d'un travailleur handicapé se plaignant de harcèlement et de discrimination ayant nui, selon lui, au déroulement de sa carrière : sa demande de dommages et intérêts a été rejetée car malgré les efforts de l'employeur pour lui proposer un poste adapté à sa situation, le salarié avait connu tout au long de sa carrière des difficultés relationnelles et des insuffisances professionnelles lui interdisant l'exercice de responsabilités d'encadrement (cassation sociale 30/01/2008 n° 06-43251).

En pratique, une situation de harcèlement se caractérise souvent par plusieurs comportements qui s'ajoutent.

Ce fut le cas ainsi, par exemple, d'un salarié qui se plaignait :

- d'une surcharge de travail
- d'être isolé dans son travail
- de subir des conditions matérielles de travail inacceptables.

La Cour de Cassation, par décision du 08/07/2020 (no 19-12.791)

4

COMBIEN DE TEMPS DOIVENT DURER LES FAITS POUR ÊTRE QUALIFIÉS DE HARCÈLEMENT ?

La définition légale du harcèlement moral ne pose aucune condition en termes de durée. Selon la Cour de cassation, le fait que les agissements en cause soient subis sur un intervalle de temps relativement bref ne fait pas obstacle à la reconnaissance d'un harcèlement moral (*cassation*

sociale 26/05/2010 n° 08-43152). Ainsi l'existence du harcèlement moral a été reconnu pour des agissements subis sur une période de moins de 15 jours (*cassation sociale* 03/04/2013 n° 11-27054) ou sur une période de moins d'un mois (*cassation sociale* 12/02/2014 n° 12-23051). De même, pour caractériser

un harcèlement moral, il n'est pas nécessaire que les agissements interviennent à des intervalles rapprochés. En effet, le grand espacement dans le temps des agissements, en l'occurrence deux ans, n'exclut pas leur caractère répétitif (*cassation sociale* 25/09/2012 n° 11-17987).

5

LE HARCÈLEMENT MORAL SUPPOSE-T-IL L'INTENTION DE NUIRE ?

“

La relaxe d'un employeur au pénal ne prive pas le juge judiciaire de la possibilité de retenir le harcèlement moral

”

Devant les juridictions civiles, l'élément intentionnel n'est pas une condition de reconnaissance du harcèlement moral ; Ainsi, le harcèlement moral est constitué indépendamment de l'intention de son auteur (*cassation sociale* 09/09/2020 n° 19-10364).

Cependant, pour les juridictions pénales, pour qu'un délit de harcèlement moral soit reconnu,

il faut que l'intention de l'auteur soit établie (*cass crim* 22/02/2022 n° 21-82266).

De ce fait, la décision du juge pénal relaxant un employeur de faits de harcèlement moral ne prive pas le juge civil de la possibilité de retenir un harcèlement moral caractérisé par exemple, par des méthodes de management inappropriées (*cassation sociale* 18/01/2023 n° 21-10233).

6

QUELLE PROTECTION ACCORDÉE AU SALARIÉ DÉNONÇANT UN HARCÈLEMENT ?

Un salarié ne peut être licencié pour avoir formulé des accusations de harcèlement à l'encontre de ses supérieurs hiérarchiques, sauf si l'employeur rapporte des preuves permettant de caractériser sa mauvaise foi. En conséquence, sauf abus manifeste du salarié, le licenciement est nul, peu

importe que les faits de harcèlement soient ou non avérés (*cassation sociale* 05/06/2012 n° 11-10953).

IMPORTANT !

Un arrêt rendu le 19 avril 2023 (*cassation sociale* 21-21053) met fin à une jurisprudence qui subordonnait la protection du salarié dénonçant des faits de harcèlement l'utilisation expresse de l'expression « harcèlement moral ».

“

Sauf abus manifeste, un salarié ne peut être licencié pour avoir formulé des accusations de harcèlement à l'encontre de ses supérieurs

”





7

UN SALARIÉ PEUT-IL INVOQUER UN HARCÈLEMENT MORAL FACE À UN ACTE ISOLÉ ?

Une répétition des agissements est nécessaire pour que l'on puisse parler de harcèlement. De fait, la jurisprudence ne retient l'existence d'un harcèlement moral qu'en présence d'un ensemble de faits dont la conjonction et la répétition permettent de le caractériser.

Ainsi, un seul et même acte, même s'il perdure dans le temps, ne suffit pas à caractériser un harcèlement moral. La Cour de cassation a eu l'occasion de préciser que la décision de maintenir une rétrogradation ne pouvait pas, à elle seule, caractériser un harcèlement moral même si le salarié a protesté à plusieurs reprises (cassation sociale 09/12/2009 n° 07-45521).

Même solution pour un employeur qui n'a pas informé un salarié du déménagement de l'agence bancaire dans laquelle il exerçait ses fonctions, le laissant pendant deux mois dans un local difficile d'accès, désaffecté et dépourvu de matériel téléphonique et informatique (cassation sociale 13/02/2013 n° 11-25828).

À SAVOIR ÉGALEMENT

- L'attitude de la victime (mauvaise volonté persistante, mépris des consignes, attitude critique systématique, etc.), lorsqu'elle a contribué à la dégradation des conditions de travail dont elle se plaint, ne peut atténuer la responsabilité de l'employeur et avoir une incidence sur le montant des dommages et intérêts alloués (cassation sociale 13/06/2019 n° 18-11115).
- L'existence de faits de harcèlement moral, en l'absence de vice du consentement, n'affecte pas en elle-même la validité de la rupture conventionnelle (cassation sociale 23/01/2019 n° 17-21550)
- En réponse à une dénonciation de faits de harcèlement, un employeur doit prendre les mesures suffisantes pour prévenir la santé et la sécurité des salariés mais sans nécessairement diligenter une enquête interne. C'est l'enseignement à tirer d'une décision récente (cassation sociale 12/06/2024 n° 23-13.975) extraits :

« Dans son appréciation souveraine des éléments de preuve qui lui étaient soumis, la cour d'appel, qui a fait ressortir que l'employeur avait pris les mesures suffisantes de nature à préserver la santé et la sécurité de la salariée, a pu en déduire, nonobstant l'absence d'enquête interne, que celui-ci n'avait pas manqué à son obligation de sécurité ».

QUELQUES CONSEILS

- **Consigner les événements par écrit**
Il est important de tenir un journal daté et précis de chaque incident qui survient.
- **Conserver tous les éléments de preuve utiles**
Qu'il s'agisse de courriers, de courriels ou de SMS. Il s'agira, le moment venu, de moyens de preuves recevables. Si vous quittez prochainement l'entreprise, pensez à vous transférer ou à imprimer l'intégralité des documents utiles avant votre départ.
- **Solliciter des témoignages**
de collègues ou d'anciens salariés si nécessaire
- **Informez les représentants du personnel** de la situation de harcèlement moral dont vous faites l'objet. Ces derniers peuvent ensuite remonter cette information à l'employeur lors d'une réunion.

Le procès-verbal de cette réunion peut alors s'avérer extrêmement utile dans le cadre d'un procès.
- **Contacter le médecin du travail**
Dans le respect du secret médical, le médecin du travail

“

Le service juridique de la CSN est à vos côtés pour vous aider à faire face à ces situations difficiles

”

peut proposer des mesures individuelles en cas d'altération de la santé physique et mentale d'un salarié (aménagement de poste, inaptitude temporaire, suivi régulier...). Le médecin du travail peut également user de son devoir d'alerte quand le problème concerne plusieurs personnes de l'entreprise. Il le consigne par écrit à l'employeur, lequel est tenu de lui répondre également par écrit.

Et n'oubliez pas !
Le service juridique de la CSN des Forces de Vente est à vos côtés pour faire face à ces situations difficiles mais aussi pour aider à qualifier les faits dont vous pouvez être victime et à faire valoir vos droits.