

HARCELEMENT MANAGERIEL CONTOURS JURIDIQUES

En tant que mode et approche appliqués à l'organisation et la direction des relations de travail, le management découlant du lien de subordination peut s'accompagner d'abus commis par le supérieur hiérarchique. Lesquels manquements, à la fois, à la loyauté, les principes contractuels et les obligations légales, sont attentatoires à la dignité, préjudiciables à la santé du salarié. Et susceptibles de recevoir la qualification de harcèlement.

L'exécution du pouvoir de direction de l'employeur conduit à mettre à l'épreuve les aptitudes relationnelles et adopter des méthodes de gestion des ressources et le management des collectifs de travail.

Pour rappel, le lien de subrogation échappe à toute définition contenue dans le code du travail.

C'est la Jurisprudence qui s'est employée à le définir :

« Le lien de subordination est caractérisé par l'exécution d'un travail sous l'autorité d'un employeur qui a le pouvoir de donner des ordres et des directives, d'en contrôler l'exécution et de sanctionner les manquements de son subordonné » [1].

En outre, le Code du travail apporte nombre d'atténuations au lien hiérarchique qui fait du lien contractuel une relation déséquilibrée. Partant, d'une part, « le contrat de travail est exécuté de bonne foi » [2].

D'autre part, la loi et le droit conventionnel proclament des droits essentiels du salarié, tels que :

- ▶ La dignité : « La loi assure la primauté de la personne, interdit toute atteinte à la dignité de celle-ci... » [3]. De même : « *La dignité humaine est inviolable. Elle doit être respectée* et *protégée* » [4] ;
- ▶ Prohibition du harcèlement moral : « *Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel* » [5] ;

- ▶ Interdiction des discriminations : « *Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte...* » [6].

Ces principes fondamentaux régissant l'exécution loyale de la relation de travail rappelés, les modes et process managériaux interrogent d'autant plus ces garde-fous quand l'abus et la violence morale caractérisent l'infraction pénale : le harcèlement.

I. Harcèlement managérial, déclinaison du harcèlement moral.

Au premier chef, cela concerne le management autoritaire, traduction d'une conduite délibérément aliénante à l'origine du préjudice subi par le salarié :

« *Peuvent caractériser un harcèlement moral les méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique dès lors qu'elles se manifestent pour un salarié déterminé par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail susceptibles de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel* » [7].

Précisément, en l'espèce, l'atteinte à la dignité s'accompagne de violence morale et violation des droits :

« *Le directeur de l'établissement soumettait les salariés à une pression continue, des reproches incessants, des ordres et contre-ordres dans l'intention de diviser l'équipe se traduisant, en ce qui concerne M. X..., par sa mise à l'écart, un mépris affiché à son égard, une absence de dialogue caractérisée par une communication par l'intermédiaire d'un tableau, et ayant entraîné un état très dépressif ; qu'ayant constaté que ces agissement répétés portaient atteinte aux droits et à la dignité du salarié et altéraient sa santé, elle a ainsi caractérisé un harcèlement moral, quand bien même l'employeur aurait pu prendre des dispositions en vue de le faire cesser* » [8].

En clair, le management nocif associé au harcèlement renvoient aux méthode de gestion :

- ▶ appliqué à un ou plusieurs salariés ;
- ▶ répond à la définition légale du harcèlement moral [9] et les caractéristiques dégagées par la Jurisprudence.

En ce sens, au visa de l'article L1152-1 du Code du travail, la Chambre sociale a constamment rappelé que l'agissement incriminé doit :

- ▶ porter atteinte à ses droits et à sa dignité ;
- ▶ altérer sa santé physique ou mentale ;
- ▶ ou compromettre son avenir professionnel [10]

Concrètement, le harcèlement managérial a trait, dans un premier temps, aux conditions de travail. Ici, sous l'angle de la prévention des risques professionnels et du harcèlement, l'atteinte concerne l'adaptation du travail. Initialement, c'est le défaut de prévention qui entraîne le manquement en ce que, au sens de l'article L4121-2 Code du travail, la prévention doit être cohérente en articulant et conjuguant la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail. Les relations sociales sont également visées et sont aussi importantes qu'impérieuses dans le cadre de la lutte contre les risques psychosociaux au travail.

En outre, dans un second temps, le point 7° de l'article L4121-2 du même Code vise expressément les risques liés au harcèlement moral, le harcèlement sexuel et agissements sexistes.

Au fond, l'obligation tirée de l'article L4121-1 Code du travail est indissociables des prescriptions prohibant le harcèlement, instituées par l'article L1152-4 al. 1er du même Code :

« L'employeur doit prendre toutes dispositions nécessaires en vue de prévenir les agissements de harcèlement moral » [11].

II. Nullité du licenciement consécutif à la dénonciation du harcèlement moral.

Une dénonciation confidentielle du harcèlement contenant des propos blessants à l'égard de l'auteur des faits constitue-t-elle une faute grave ?
Le salarié qui relate, à titre privé, des faits de harcèlement moral « ne peut être licencié pour ce motif, sauf mauvaise foi, laquelle ne peut résulter que de la connaissance par le salarié de la fausseté des faits qu'il dénonce » [12].

Dans cette affaire du 15 février 2023, un salarié cadre dirigeant avait adressé un mail confidentiel au directeur général de l'entreprise, pour lui signaler que certains salariés étaient harcelés par le directeur administratif et financier. Il y avait utilisé des propos peu courtois qualifiant le DAF [13] de « *pédant, odieux, nuisible, incapable de répondre à une question simple, même s'agissant de finance... détesté parce que détestable et dangereux car incompetent* ». Il est licencié pour faute grave eu égard aux propos tenus, qualifiés d'injurieux, diffamatoires, excessifs à l'encontre. Il saisit la juridiction prud'homale.

La Cour d'appel fait droit aux demandes du salarié jugeant le licenciement nul au motif que :

- ▶ le salarié n'avait pas excédé sa liberté d'expression en adressant un courriel dénonçant au directeur général qu'il tutoyait, de manière confidentielle ;
- ▶ si le salarié avait émis des jugements de valeur à l'encontre du DAF, il n'avait en revanche employé aucun terme injurieux.

Se pourvoyant en cassation, l'employeur soutient que le mail litigieux est dénigrant, ce dont il résultait que le salarié avait abusé de sa liberté d'expression.

Confirmant la position des juges du fond, la Chambre sociale estime, au visa des articles L1152-2 et L1152-3 Code du travail, d'une part, « *aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié..., pour avoir subi ou refusé de subir des agissements répétés de harcèlement moral ou pour avoir témoigné de tels agissements ou les avoir relatés* » ; d'autre part, « *toute rupture de contrat de travail intervenue à la suite de dénonciation de harcèlement est nulle* ».

Par suite, la cour d'appel a d'abord relevé que le salarié avait été licencié à raison d'un courriel « *qui mentionnait clairement que certaines personnes au siège de l'entreprise se sentaient harcelées par le DAF* », « *il s'agissait de manière non équivoque d'une dénonciation à l'égard de l'employeur de faits de harcèlement que subiraient certains collaborateurs* », dès lors, « *il ne ressort pas que la dénonciation avait été faite de mauvaise foi* ».

Ce faisant, la Haute assemblée consacre ainsi sa jurisprudence constante en rappelant les protections attachées à la dénonciation du harcèlement : Est nul le licenciement du salarié qui dénonce, sans mauvaise foi, des faits de harcèlement moral, quand bien même la dénonciation confidentielle contient des jugements de valeurs.

III. Illustrations du harcèlement managérial.

Au fil de sa jurisprudence, la Chambre sociale de la Cour de cassation a étendu la qualification de harcèlement managérial, sanctionnant les manquements directionnels attentatoires à l'honneur, la dignité, la santé et la carrière du salarié.

Ainsi, les méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique « *ne peuvent caractériser un harcèlement moral que si elles se manifestent pour un salarié déterminé par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel* » [14].

Dans le même ordre d'idées, les juges procèdent par une appréciation *in concreto* des faits répréhensibles :

« *Les salariés ne peuvent pas être déboutés de leurs demandes au titre d'un harcèlement moral au motif que celles-ci portaient sur des considérations trop générales sur les méthodes de gestion de l'employeur alors que plusieurs salariés témoignaient, d'une part, de pressions en matière d'objectifs, imposées aux directeurs de projets, aux responsables de projets, aux chargés de terrain, aux superviseurs et aux téléconseillers par une organisation très hiérarchisée du directeur de site et qui se traduisaient par une surveillance des prestations décrite comme du "flicage" et, d'autre part, d'une analyse de leurs prestations qu'ils ressentaient comme une souffrance au travail* » [15].

Sur ce point, les faits présentés par un salarié pour démontrer un harcèlement moral doivent être examinés dans leur ensemble. Par conséquent, il est possible que les « agissements répétés » requis pour qualifier le harcèlement moral se caractérisent par plusieurs faits isolés, de nature différente et qu'il convient d'examiner dans leur ensemble [16].

En somme, le régime de la sanction exige que les techniques de management utilisées par l'employeur ou le supérieur hiérarchique envers le salarié :

- ▶ conduisent à produire les effets du harcèlement moral pour un salarié pris individuellement ;

► tel est le cas de la dégradation de ses conditions de travail, de dégradation de la santé physique et mentale, les méthodes de gestion du personnel, assorties de pressions incessantes de directives contradictoires, peuvent, en ce qu'elles dépassent le management classique et susceptibles de générer un stress pour certains salariés, être considérées comme du harcèlement managérial.

Ainsi en est-il des comportements du supérieur hiérarchique excédant les limites du pouvoir de direction :

« M. X... se montrait autoritaire dans la mesure où il claquait des doigts et criait, ce comportement, certes inadapté en termes de management du personnel, ne caractérise pas suffisamment des faits harcèlement moral, ces propos, gestes et attitudes étant tenus à l'égard de tout le personnel dans le contexte particulier du travail en cuisine ; que les juges relèvent que le prévenu n'a pas affecté Mme A... à d'autres tâches que celles relevant de son poste et que les propos dénoncés par la partie civile ("comment on peut engager des bons à rien comme cela" et "si vous ne savez pas porter, vous n'avez qu'à pas prendre des métiers d'homme"), bien que désobligeants, n'apparaissent pas avoir été prononcés à plusieurs reprises à l'égard de celle-ci ; qu'ils ajoutent qu'elle-même n'admettait pas les remarques faites sur son travail et pouvait avoir une attitude inadaptée en réponse aux réflexions de son supérieur hiérarchique ; Mais attendu qu'en statuant ainsi, alors que les comportements qu'elle décrivait excédaient, quelle qu'ait été la manière de servir de la partie civile, les limites du pouvoir de direction du prévenu, la cour d'appel n'a pas tiré les conséquences légales de ses propres constatations » [17].

Sur le même registre, *« la salariée était au moment de la signature de l'acte de rupture conventionnelle, dans une situation de violence morale du fait du harcèlement moral dont elle (la Cour d'appel) a constaté l'existence, résultant notamment de propos déplacés réguliers, voire quotidiens, de nature discriminatoire et des troubles psychologiques qui en sont résultés ». D'où il suit que « la convention de rupture est nulle » [18].*

IV. Obligation de se désolidariser du manager auteur de l'infraction du harcèlement.

Par un arrêt du 12 juillet 2022, la Cour régulatrice a précisé la responsabilité de l'employeur vis à vis du manager auteur des faits de harcèlement moral. En somme, les méthodes managériales pratiquées au sein d'une entreprise, indépendamment du rang du manager, engagent la responsabilité de l'entreprise.

Au fond, il a été indirectement jugé qu'il incombe à l'employeur, eu égard à son obligation de sécurité de résultat et la protection de la santé physique et morale du salarié, de désapprouver immédiatement les manquements délictuels de harcèlement commis par le manager. De tel sorte que, en ce cas, le salarié ne pourra pas être licencié pour faute grave ou pour cause réelle et sérieuse, dans la mesure où son comportement fut le résultat d'une position managériale partagée et encouragée par l'ensemble des supérieurs hiérarchiques :

« S'agissant des faits de harcèlement moral imputés au salarié, que les méthodes managériales de ce dernier envers une autre salariée n'étaient ni inconnues, ni réprouvées par sa hiérarchie avec laquelle il avait régulièrement partagé ses constats relatifs à l'insuffisance de sa collègue et avait conduit en lien étroit avec elle un processus de changement et de réorganisation au sein de la direction dont il avait la charge. Elle a ajouté que le salarié avait agi en concertation avec son supérieur hiérarchique et le directeur des ressources humaines et que l'employeur avait d'ailleurs pris fait et cause pour lui en défendant les décisions prises en réponse aux doléances de l'époux de la salariée qui se plaignait de harcèlement.

La cour d'appel a pu en déduire, sans violer le principe de la contradiction, que le comportement du salarié, qui était le résultat d'une position managériale partagée et encouragée par l'ensemble de ses supérieurs hiérarchiques, ne rendait pas impossible son maintien dans l'entreprise » [19].

V. Obligation de réaction de l'employeur.

S'il est informé de harcèlement moral au sein de l'entreprise, l'employeur est tenu d'agir et doit immédiatement mener ou faire une enquête, sous peine de manquer à son obligation de prévention [20].

Qui plus est, la réaction doit aussi bien immédiate qu'appropriée au travers de mesures adaptées : en cas de dénonciation de harcèlement moral, l'employeur est tenu à une obligation d'action [21].

A défaut de déclencher une enquête interne et contradictoire, l'employeur court le risque de se voir reprocher un manquement à son obligation de sécurité même si le salarié prétendument victime n'a pas réussi à démontrer qu'il avait été victime de harcèlement [22].

VI. Les moyens d'action du salarié.

En la matière, le CSE [23] dispose de prérogatives propres. Celui-ci peut :

- ▶ Être informé sur ces faits [24] ; et susciter toute initiative utile et proposer notamment des actions de prévention du harcèlement moral. Le refus de l'employeur est motivé [25] ;
- ▶ Exercer son droit d'alerte.

En matière de santé, de sécurité et des conditions de travail, en application de l'article L2312-5 du code précité, le CSE contribue à promouvoir la santé, la sécurité et les conditions de travail dans l'entreprise. Aussi réalise-t-il des enquêtes en matière d'accidents du travail ou de maladies professionnelles ou à caractère professionnel.

De même, le CSE, conformément à l'article L2312-8, 3° Code du travail, est susceptible d'être informé et consulté sur les questions de harcèlement moral dans le cadre de ses compétences, intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise (conditions de travail...).

S'agissant du droit d'alerte, une double prérogative lui est reconnue [26] : droit d'alerte en cas d'atteinte aux droits des personnes, et droit d'alerte en cas de danger grave et imminent.

Concernant précisément le harcèlement [27].

De surcroît, en cas de tergiversations de l'employeur ou la divergence d'analyse sur le fondement de cette atteinte, le salarié, le CSE ou le membre de la délégation du personnel, après avoir informé le salarié, saisit le bureau de jugement du conseil de prud'hommes qui statue selon la forme des référés. Le juge peut ordonner toutes mesures propres à faire cesser cette atteinte assortie d'une astreinte [28].

Par ailleurs, conformément aux articles L4622-2 et L4624-3 du même Code, le médecin du travail conseille les parties concernées sur les mesures nécessaires afin de prévenir le harcèlement sexuel ou moral. En effet, tout salarié (victime ou témoin) qui dénonce des faits de harcèlement bénéficie d'une protection [29]. En cela, la victime est fondée à solliciter le médecin du travail ou le médecin

traitant à l'effet de bénéficiaire d'un suivi médical adapté. Laquelle demande ne peut entraîner de sanctions [30].

De plus, est loisible au salarié victime de s'adresser à l'inspection du travail. Ici, les agents de contrôle de l'inspection du travail peuvent notamment constater les infractions commises en matière de harcèlement moral dans le cadre des relations de travail [31].

Notons que tout salarié peut dénoncer des faits de harcèlement, sans subir des sanctions, discriminations ou licenciements pour avoir subi, refusé de subir ou dénoncé de tels faits [32] : tout licenciement prononcé en violation de ces dispositions est nul [33].

Toutefois, le salarié peut être poursuivi pour diffamation s'il a dénoncé les faits de harcèlement à des personnes autres que l'employeur ou les organes de contrôle du Code du travail [34].

En la matière, la médiation, prévue à l'article L1152-6 Code du travail, est envisageable en cas de harcèlement :

« Une procédure de médiation peut être mise en œuvre par toute personne de l'entreprise s'estimant victime de harcèlement moral ou par la personne mise en cause ».

Toujours est-il que la voie judiciaire est de droit.

Concrètement, du point de vue de la preuve, eu égard aux dispositions de l'article L1154-1 Code du travail, issu de la Loi du 8 août 2016 [35] :

« Lorsque survient un litige relatif à l'application des articles L1152-1 à L1152-3 et L1153-1 à L1153-4, le candidat à un emploi, à un stage ou à une période de formation en entreprise ou le salarié présente des éléments de fait laissant supposer l'existence d'un harcèlement ».

Au vu de ces éléments, précise l'article précité, il incombe à la partie défenderesse (l'employeur) « de prouver que ces agissements ne sont pas constitutifs d'un tel harcèlement et que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à tout harcèlement ». Partant, le juge forme sa conviction « après avoir ordonné, en cas de besoin, toutes les mesures d'instruction qu'il estime utiles ».

A cet égard, le fait de ne pas être physiquement présent dans l'entreprise n'empêche pas un salarié de se déclarer victime de harcèlement moral de la part de son employeur. En effet, le contrat de travail n'étant pas rompu, le salarié qui est dispensé d'activité peut faire l'objet de harcèlement moral [36].

En définitive, reflet d'une gestion organisationnelle défailante, le harcèlement managérial caractérisant l'abus du lien de subordination et le double manquement à l'obligation de loyauté et de sécurité, est la conséquence de conduites répréhensibles et l'inadéquation des méthodes d'encadrement. Lesquels malmènent les vies ; piétinent les carrières ; altèrent le vivre ensemble.

Notes de l'article:

- [1] Cass. Soc. 13 novembre 1996, n°94-13.187
- [2] Article L1222-1 Code du travail
- [3] Article 16 Code civil
- [4] Article 1 Convention européenne des droits de l'Homme
- [5] Article L 1152-1 du Code du travail
- [6] Article L1132-1 Code du travail
- [7] Cass. Soc, 10 novembre 2009, n°07-45321
- [8] Ibid
- [9] Article L1152-1 du Code du travail
- [10] Cass. Soc, 3 février 2010, n°08-44107
- [11] Article L1152-4 Code du travail
- [12] Cass. Soc., 15 février 2023, n°21-20.811
- [13] Directeur des affaires financières.
- [14] Cass. Soc. 22 oct. 2014 n° 13-18862
- [15] Cass. Soc. 3 mars 2021, n° 19-24.232
- [16] Cass. Soc., 26 juin 2019, n° 17-20.723
- [17] Cass. Crim., 19 juin 2018, n° 17-82.649

- [18] Cass. Soc., 1 mars 2023, 21-21.345
- [19] Cass. Soc., 12 juillet 2022, n° 20-22.857
- [20] Cass. Soc. 27 nov. 2019, n° 18-10.551
- [21] Cass. Soc. 27 nov. 2019, n° 18-10.551
- [22] Cass. Soc., 27 novembre 2019, n° 18-10551
- [23] Conseil économique et social
- [24] Article L2312-8, 3° Code du travail
- [25] Article L2312-9 Code du travail
- [26] Articles L2312-59 et L 2312-60 Code du travail
- [27] Article L2312-59 Code du travail
- [28] Articles L2312-59 et L2312-5 Code du travail
- [29] Article L1152-2 Code du travail
- [30] Article D4711-1 du Code du travail
- [31] Article L2312-9 du Code du travail
- [32] Article L1152-2 Code du travail
- [33] Article L1152-3 Code du travail
- [34] Cass. Crim., 26 novembre 2019, n° 19-80.360
- [35] Loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels
- [36] Cass. Soc., 26 juin 2019, n° 17-28.328

Source Village de la Justice