

CONTRAT DE TRAVAIL

Anatomie d'un harcèlement BJT203k4



Camille CONESA

Avocat au barreau de Paris

Chargé d'enseignement à l'université Panthéon-Sorbonne (Paris 1)

L'ESSENTIEL

La question sensible des conditions de travail et de l'abus du pouvoir de direction, de contrôle ou de sanction de l'employeur ne cesse d'être sur le devant de la scène judiciaire, à l'occasion des contentieux individuels du travail. Une jurisprudence dense dessine désormais les contours de la notion de harcèlement moral et permet de dresser la liste des éléments probatoires susceptibles d'être retenus en ce sens. Les conséquences indemnitaires de la reconnaissance d'une telle situation sont de plus en plus nombreuses. L'arrêt du 5 mars 2024 de la cour d'appel de Paris s'inscrit pleinement dans cette mouvance [CA Paris, 5 mars 2024, n° 21/09953].

EXTRAITS

CA Paris, 5 mars 2024, n° 21/09953 : <https://text.so/DzuGe2>

« En l'espèce la salariée qui affirme avoir été dénigrée, mise à l'écart, avoir été soudainement évaluée de manière négative, s'être vue privée de sa rémunération variable et du paiement de ses astreintes, avoir été mise en échec par une augmentation significative de sa charge de travail, avoir été intimidée pour accepter une rupture conventionnelle et ne pas avoir bénéficié d'un aménagement de son poste tenant compte de ses problèmes de santé, présente notamment les éléments de faits suivants (...) Ces éléments pris dans leur ensemble, outre les éléments médicaux laissent supposer l'existence d'un harcèlement moral.

L'employeur ne démontre pas que ses décisions sont justifiées par des éléments objectifs étrangers à tout harcèlement. Il se

limite à contester les éléments présentés par la salariée. Il n'invoque aucun élément objectif expliquant la diminution de la rémunération variable (...) et le défaut de paiement de ses astreintes en 2017 et 2018. Il ne s'explique pas sur l'absence de réponse apportée à la salariée qui a exprimé à plusieurs reprises et de façon non équivoque son mal être au travail et son épuisement professionnel face à l'attitude de son supérieur hiérarchique au point d'envisager en janvier 2019 une démission. (...) Faute pour la société de rapporter la preuve qui lui incombe que les décisions qu'elle a prise sont justifiées par des éléments objectifs étrangers à des faits de harcèlement moral, la cour retient que les faits présentés par la salariée sont constitutifs de harcèlement et que le licenciement pour insuffisance qui s'inscrit dans ce processus de harcèlement est nul. »

NOTE

I. Sur la reconnaissance du harcèlement moral

A. Sur les éléments factuels permettant de conclure au harcèlement moral

Dans cette affaire, la salariée soutenait que la société s'était rendue coupable de harcèlement moral, par l'intermédiaire de son supérieur hiérarchique et de la DRH, ses préposés. À tout le moins, elle estimait que ces agissements répétés permettaient de supposer l'existence d'un harcèlement moral.

Elle affirmait que l'entreprise :

- l'avait mise à l'écart de certaines rencontres, décisions et réunions stratégiques ;
- avait refusé de prendre en compte son état de santé pour aménager son poste de travail, au mépris des préconisations de l'infirmier du travail et de la responsable RH ;

- avait évalué ses compétences de manière soudainement négatives sur la base de critères subjectifs et contrastant très sérieusement avec les évaluations précédentes, entraînant une diminution de sa rémunération variable ;
- avait minoré volontairement sa rémunération en ne lui payant pas ses astreintes et en diminuant arbitrairement et sans justification objective le montant de sa rémunération variable ;
- l'avait dénigrée constamment ;
- avait tenté délibérément de la mettre en échec notamment en augmentant de manière significative sa charge de travail, dans un contexte de baisse de ressources ;
- avait proféré des remarques désobligeantes à son endroit en public ;

Contrat de travail

- l'avait entravée dans la prise de ses congés payés et l'avaient sollicitée pendant ses arrêts maladie ;
- l'avait intimidée pour la contraindre à accepter une rupture de son contrat de travail à vil prix, sous la menace d'un licenciement ;
- l'avait finalement licenciée en invoquant de prétendues carences dans l'exercice de ses fonctions, aboutissement d'un processus d'éviction fait de plusieurs mois d'un management harcelant visant à la faire quitter ses fonctions ;
- malgré ses protestations – elle avait notamment alerté la directrice des Ressources Humaines et la responsable Ressources Humaines, en vain ;
- et les interpellations du médecin du travail.

La cour d'appel lui a donné raison et a reconnu l'existence d'un harcèlement moral.

Pour ce faire, elle a retenu que la rémunération variable de la salariée avait diminué et que ses astreintes ne lui avaient pas été payées. Elle a aussi relevé que la salariée avait exprimé à plus reprises et de façon non équivoque son mal-être au travail. La cour a noté que la salariée, épuisée face à l'attitude de son supérieur hiérarchique avait même envisagé même une démission. Enfin, la cour a jugé que le licenciement pour insuffisance s'inscrivait lui aussi dans ce processus de harcèlement moral.

De façon similaire, avaient déjà été considérés comme des faits de harcèlement moral :

- des menaces de licenciement ou de sanction (Cass. crim., 8 juin 2010, n° 10-80570 – Cass. crim., 15 mars 2011, n° 09-88627) ; des pressions exercées sur un salarié pour le contraindre à démissionner (Cass. soc., 11 juill. 2012, n° 11-19971 – Cass. soc., 6 juin 2012, n° 11-17489) ;
- un comportement empreint d'agressivité traduisant sa volonté de restreindre ses fonctions au sein de l'entreprise, sans fournir aucune explication ni adresser aucun reproche, la salariée ayant finalement été soignée pour dépression (Cass. soc., 24 juin 2009, n° 07-45208) ;
- le fait pour l'employeur de chercher à déstabiliser un salarié, tant par des réflexions désobligeantes que par des pressions permanentes, ce comportement manifesté de manière habituelle ayant occasionné des arrêts de travail renouvelés sans interruption pour dépression réactionnelle et état « anxio-dépressif » chronique ayant évolué dans le sens d'un épuisement progressif qui avait interdit d'envisager la reprise de son activité professionnelle vécue comme de plus en plus stressante et renforçant un sentiment d'impuissance et d'inutilité (Cass. soc., 17 oct. 2012, n° 11-22553) ;
- un mode de management trop brutal et méprisant (Cass. soc., 8 févr. 2023, n° 21-11535) ;
- la mise à l'écart, la diminution de ses responsabilités, l'organisation d'un entretien déstabilisant à l'origine d'un arrêt de

travail (Cass. soc., 23 nov. 2011, n° 10-18571) ou encore une stratégie de mise à l'écart appliquée par un supérieur hiérarchique envers son adjoint, à le priver d'informations, en ne le rendant plus destinataire de notes, courriels et courriers qui auraient dû normalement lui être adressés, dans des conditions susceptibles d'altérer sa santé physique ou mentale (Cass. crim., 14 mai 2013, n° 12-82362, n° 12-82362) ; une mise à l'écart sur fonds d'humiliations (Cass. soc., 18 janv. 2011, n° 09-42481) ;

- la pression constante et la baisse de moyens, ainsi que l'impossibilité de mener une vie familiale normale, accompagnée d'une dégradation de l'état de santé du salarié (Cass. soc., 29 janv. 2013, n° 11-23944) ;
- l'augmentation de la charge de travail se traduisant par la multiplication des réunions, des courriels d'ordre et de contre-ordres, la dégradation des conditions de travail tant matérielles que psychologiques ayant entraîné l'altération de la santé de l'intéressé (Cass. soc., 8 nov. 2011, n° 10-15834) ; l'augmentation constante des charges et responsabilités liées aux missions dévolues au salarié ayant occasionné une souffrance au travail dont l'employeur non seulement n'a pas pris les moyens d'y apporter une solution adaptée, mais au surplus a désigné l'intéressé comme principal sinon l'unique responsable de cette situation, n'hésitant pas à stigmatiser son comportement par l'emploi de termes inappropriés (CA Montpellier, 12 déc. 2012, n° 11/04738) ; l'augmentation brutale de la charge de travail d'un chef de département d'un grand magasin avec des moyens en effectif insuffisants, des heures de travail considérables, un comportement de la hiérarchie tendant systématiquement à mettre le salarié en échec et à le fragiliser psychologiquement (CA Reims, 1^{er} sept. 2004, n° 03/2023) ;
- le non-respect des prescriptions du médecin du travail. Le fait de confier des tâches au salarié dépassant ses capacités physiques eu égard à son état de santé et mis ainsi en péril l'état de santé de son salarié, la cour d'appel a fait ressortir l'existence d'éléments laissant supposer un harcèlement moral et l'absence de preuve par l'employeur d'éléments objectifs étrangers à tout harcèlement (Cass. soc., 4 nov. 2020, n° 19-11626 – Cass. soc., 8 juin 2016, n° 14-13418) ;
- une soudaine remise en cause des qualités professionnelles d'un salarié, avec un revirement brutal dans sa notation et une baisse de plus de 40 % de son bonus (Cass. soc., 6 janv. 2011, n° 09-66704 – CA Paris, 13 nov. 2019, n° 18/00804).

Ces arrêts montrent que si le pouvoir de direction est exercé de manière abusive, il peut constituer un harcèlement moral.

À terme, l'effet recherché ou la conséquence d'une situation vécue comme tel est le départ de l'entreprise auquel est poussé le salarié : la « compromission de son avenir professionnel »,

d'après la définition légale (C. trav., art. L. 1152-1). Cette notion signifie l'avenir du salarié dans son entreprise.

Enfin, notons que le harcèlement peut résulter d'un climat conflictuel au sein de l'entreprise, voire du mode de gestion des salariés (Cass. soc., 28 mars 2012, n° 10-24441). Dans de telles circonstances, les motivations du mode de management sont indifférentes, il importe seulement que le salarié ait été personnellement victime de l'atteinte. Incidemment, l'arrêt récent de la Cour de cassation est intéressant (Cass. soc., 14 févr. 2024, n° 22-14385) : est inapproprié un mode de gestion de nature à impressionner et nuire à la santé de ses subordonnés, et ce même en l'absence de harcèlement moral caractérisé. Un tel comportement abusif rendant impossible le maintien dans l'entreprise du salarié, son licenciement pour faute grave est justifié. De la même manière, en l'absence de harcèlement, un employeur avait été condamné pour violation de son obligation de prévention des RPS (Cass. soc., 6 déc. 2017, n° 16-10891). Dans cette affaire, il avait été prouvé que de très nombreux salariés avaient été confrontés à des situations de souffrance au travail et à une grave dégradation de leurs conditions de travail induites par un mode de management par la peur ayant entraîné une vague de démissions.

B. Sur le rappel du régime probatoire du harcèlement moral

Il est désormais acquis et conformément à l'article L. 1154-1 du Code du travail, qu'il revient au salarié qui prétend être victime de harcèlement moral de présenter des éléments de fait laissant supposer l'existence d'un harcèlement. Le juge doit prendre en compte les éléments produits dans leur globalité et non les analyser séparément (Cass. soc., 6 juin 2012, n° 10-27766 – Cass. soc., 8 janv. 2020, n° 18-22055 – Cass. soc., 12 févr. 2020, n° 18-15045 et n° 18-24119). En aucun cas, les juges ne peuvent faire peser la charge de la preuve du harcèlement sur le salarié uniquement (Cass. soc., 17 nov. 2010, n° 09-42282).

Par exemple, constituent des éléments faisant présumer un harcèlement moral la production de certificats médicaux attestant de l'état dépressif ou d'une souffrance sur le lieu de travail (Cass. soc., 19 oct. 2010, n° 09-42457) ou bien un retrait de tâche éventuel ainsi que l'expression par la direction de sa volonté de voir démissionner le salarié (Cass. soc., 6 janv. 2011, n° 09-69560). Il a également été jugé qu'un salarié présente de tels éléments de fait lorsqu'il produit des courriels dans lesquels il se plaint des remarques de l'employeur à son égard et des arrêts maladie portant les mentions d'un état dépressif secondaire dû à un « burn out » professionnel (Cass. soc., 19 févr. 2014, n° 12-23191) ; des courriels attestant des difficultés rencontrées avec le responsable marketing qui s'était opposé à sa nomination au poste de DRH (Cass. soc., 21 juin 2011, n° 10-16091) ; un courrier du médecin du travail invoquant un harcèlement moral et des courriels recommandés (Cass. soc., 7 mai 2008, n° 06-42185).

Il appartient ensuite à l'employeur de prouver que le harcèlement n'est pas constitué. Pour ce faire, il doit démontrer que ses décisions sont justifiées par des éléments objectifs, étrangers à tout harcèlement (Cass. soc., 10 nov. 2021, n° 20-10762).

En l'espèce, la cour d'appel de Paris a relevé que la salariée présentait les éléments de fait suivants : une fiche de visite d'information et de prévention établie par l'infirmier du travail mentionnant un poste énormément exposé psychologiquement et une souffrance de la salariée, une fiche d'entretien avec l'infirmier mentionnant des traitements médicamenteux contre l'anxiété, la reconnaissance du statut de travailleur handicapé postérieurement au licenciement, des courriers démontrant une baisse de la part variable de sa rémunération, un défaut de paiement de ses astreintes, des courriels destinés à la Direction des Ressources Humaines évoquant la détérioration des relations professionnelles et de son état psychologique, l'attestation du psychologue ayant accompagné la salariée et attestant de la dégradation de la santé de la salariée, un SMS adressé à la directrice des Ressources Humaines par la salariée faisant état de sa volonté de quitter la société en raison de son épuisement physique et psychique, la proposition d'une rupture conventionnelle sous la menace d'un licenciement, des entretiens d'évaluation soudainement négatifs contrastant très singulièrement avec les premières appréciations portées sur la qualité de son travail sans pour autant mettre en place un plan d'action, plusieurs attestations de salariés affirmant avoir personnellement souffert du management harcelant et déstabilisant du supérieur hiérarchique de la salariée et enfin la lettre de licenciement, épilogue du harcèlement moral dont elle avait fait l'objet et signant la fin de son avenir professionnel au sein de la société.

La cour a déduit de ces nombreux éléments, que, pris dans leur ensemble, ils laissaient supposer l'existence d'un harcèlement moral.

Suivant la méthode érigée par la Cour de cassation, les juges du fond se sont alors intéressés aux justifications présentées par l'employeur et ont considéré que pour sa part, il ne démontrait pas que ses décisions étaient justifiées par des éléments objectifs, étrangers à tout harcèlement. La cour, dans une formule sévère, a d'ailleurs relevé que l'entreprise se limitait à contester les éléments présentés par la salariée. Elle a souligné par exemple qu'aucun élément objectif n'était invoqué pour expliquer la diminution de la rémunération ou l'absence de réponse apportée à la salariée qui a exprimé à plusieurs reprises et de façon non équivoque son mal-être au travail et son épuisement professionnel face à l'attitude de son supérieur hiérarchique.

Partant, ils ont conclu à l'existence du harcèlement moral et ont prononcé en conséquence la nullité du licenciement.

II. Sur les conséquences financières liées à la reconnaissance d'une situation de harcèlement moral

1. En premier lieu, la cour d'appel de Paris a octroyé à la salariée des dommages et intérêts pour licenciement nul. D'une part, cette indemnité doit excéder le barème *Macron* prévu par l'article L. 1235-3-2 du Code du travail, dans la mesure où cet encadrement indemnitaire ne s'applique pas en cas de nullité du licenciement, notamment en raison d'un harcèlement moral. En outre, dans ce cas, le salarié a le droit à une indemnité réparant l'intégralité du préjudice résultant du caractère illicite du licenciement qui est **au moins** égale à 6 mois de salaire (Cass. soc., 6 oct. 2010, n° 09-42283), quels que soient l'ancienneté du salarié et l'effectif de l'entreprise.

La cour d'appel de Paris en l'espèce a fait une application combinée de ces règles et alloué à la salariée, revendiquant 3 années d'ancienneté, l'équivalent de plus de six mois de salaire.

2. En second lieu, le harcèlement moral étant reconnu, elle a ordonné la réparation du préjudice moral qui en résulte. Elle a toutefois limité les dommages et intérêts pour harcèlement moral à hauteur d'un peu moins d'un mois de salaire. Cette décision peut s'expliquer au vu du montant significatif accordé à la salariée au titre de la nullité du licenciement.

3. En revanche, la Cour a refusé d'indemniser la salariée au titre du manquement de l'entreprise à son obligation de sécurité, au motif qu'elle ne justifie pas d'un préjudice distinct de celui réparé au titre du harcèlement moral.

Pourtant, il faut distinguer deux obligations : celle d'éviter au salarié de subir un harcèlement et celle de prendre toutes les dispositions en vue de prévenir les agissements, en vertu de l'obligation de protection de la santé et de la sécurité des salariés dans l'entreprise. Les deux obligations – prévention et prohibition – étant distinctes (Cass. soc., 27 nov. 2019, n° 18-10551), la méconnaissance de chacune d'elles doit ouvrir droit à des réparations spécifiques, indépendamment de l'octroi de dommages et intérêts pour licenciement nul en lien avec des faits de harcèlement moral (Cass. soc., 2 févr. 2017, n° 15-26892). Or, l'employeur manque à son obligation de sécurité lorsqu'un salarié est victime sur son lieu de travail des violences morales exercées par l'un de ses salariés. Dans ce contexte, le salarié peut bénéficier d'une indemnisation autonome (Cass. soc., 19 nov. 2014, n° 13-17729).

En l'espèce, dès lors qu'il est jugé que la salariée a été victime de harcèlement moral, il en résulte que l'employeur a failli à son obligation légale de sécurité visant à garantir la protection de la santé et la sécurité des salariés. En outre, bien que parfaitement informée et alertée des agissements et de leurs conséquences sur la santé de la salariée, notamment *via* le médecin

du travail, la Direction des Ressources Humaines n'avait pas pris la moindre mesure pour faire cesser cette situation, par exemple un changement de poste, et n'avait même pas diligencé une enquête. La passivité de la société, par l'intermédiaire de la directrice des Ressources Humaines atteste d'une carence de l'entreprise à prendre des mesures susceptibles de mettre un terme à cette organisation pathogène. Ce faisant, la direction a délibérément manqué à l'obligation de sécurité de résultat pesant sur elle ; la cour d'appel aurait dû condamner ce manquement et octroyer des dommages-intérêts en réparation du préjudice avéré de la salariée – qui a été reconnue travailleur handicapé, postérieurement à son licenciement – qui n'a pas bénéficié des mesures de prévention des faits de harcèlement moral.

4. Par ailleurs, la salariée, en cette qualité, s'était vu offrir des actions de performance, sous réserve de sa présence effective au sein de la société pendant une période de trois ans à compter de la date d'attribution. Le licenciement étant intervenu avant, elle en avait perdu le bénéfice. Or, la cour d'appel a considéré que la salariée ayant été licenciée abusivement, elle peut prétendre à des dommages et intérêts au titre de la perte de chance de percevoir les actions gratuites qui lui avaient été attribuées. Sur ce point encore, l'arrêt se situe dans la droite ligne de la jurisprudence de la Cour de cassation qui a déjà jugé que la privation de l'attribution d'actions gratuites à la suite d'un licenciement cause nécessairement au salarié un préjudice qui doit être réparé (Cass. soc., 29 sept. 2004, n° 02-40027). Ce préjudice avéré et certain s'analyse en une perte de chance (Cass. soc., 7 févr. 2018, n° 16-11635). Que le licenciement soit jugé sans cause réelle et sérieuse ou nul, un salarié peut donc solliciter des dommages et intérêts pour perte de chance de bénéficier des actions gratuites.

5. Enfin, sur le plan salarial, la salariée soutenait que le refus de versement d'un bonus à hauteur du montant contractuel prévu s'apparentait à une mesure d'intimidation, constitutive du harcèlement moral. Selon elle, alors que ses performances étaient en ligne avec les objectifs fixés, la réduction sensible de son bonus était un moyen pour son supérieur hiérarchique d'exercer son pouvoir arbitraire.

La Cour a suivi cette argumentation, soulignant l'incapacité de l'employeur à justifier des modalités de calcul de la rémunération variable versée.

Au-delà du risque pénal et d'image, les risques financiers pesant sur l'employeur dans ce type de litige sont donc considérables. *A fortiori*, avec l'arrêt récent de la Cour de cassation (Cass. soc., 14 févr. 2024, préc.), on observe la volonté des juridictions de sanctionner à tout prix l'exercice abusif des pouvoirs dévolus à l'employeur, même si le harcèlement n'est pas, à proprement parler, établi.