Comment distinguer une incompatibilité d'humeur d'un harcèlement moral au travail ?

Réponse courte

L'**incompatibilité d'humeur** désigne une mésentente ou une antipathie réciproque entre collègues, sans intention de nuire ni comportement systématique, et ne portant pas atteinte à la dignité ou à l'intégrité d'un salarié. Elle se manifeste par des désaccords ponctuels ou des tensions passagères, mais ne constitue pas une faute disciplinaire en soi, sauf si elle dégénère en comportements inappropriés. Environ 15 à 16% des salariés au Luxembourg déclarent avoir été confrontés à des situations de conflit interpersonnel au travail, sans qu'il s'agisse nécessairement de harcèlement.

Le **harcèlement moral**, défini par la loi du 29 mars 2023, suppose une conduite qui, par sa répétition ou sa systématisation, porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychique ou physique d'une personne. Il se distingue par la gravité des actes, leur fréquence, leur nature intentionnelle ou négligente, et leurs conséquences préjudiciables sur la victime. L'ITM a constaté un triplement des plaintes entre 2022 et 2023, reflétant une meilleure prise de conscience des obligations légales.

Critère	Incompatibilité d'humeur	Harcèlement moral
Fréquence	Ponctuelle, occasionnelle	Répétée, systématique
Intention	Absence d'intention de nuire	Intention ou conscience de nuire
Impact	Pas d'atteinte à la dignité	Atteinte à la dignité ou à l'intégrité
Conséquences	Tensions relationnelles	Dégradation santé, conditions travail

Pour distinguer les deux situations, il faut objectiver les faits par des témoignages, analyser la fréquence et la nature des incidents, et vérifier s'il existe une volonté de nuire ou une atteinte à la dignité. En cas de doute, une enquête interne impartiale et l'avis d'un juriste spécialisé sont indispensables avant toute mesure disciplinaire ou licenciement.

Définition

L'**incompatibilité d'humeur** désigne une mésentente ou une antipathie réciproque entre deux ou plusieurs personnes sur le lieu de travail, sans intention de nuire ni comportement systématique visant à dégrader les conditions de travail. Elle se manifeste par des tensions, des désaccords ou des conflits interpersonnels liés à des différences de personnalité, de méthodes de travail ou de communication, sans franchir le seuil de l'atteinte à la dignité ou à l'intégrité du salarié.

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

Le **harcèlement moral**, tel que défini par l'article L.246-2 du Code du travail luxembourgeois (loi du 29 mars 2023), constitue toute conduite qui, par sa répétition ou sa systématisation, porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychique d'une personne à l'occasion des relations de travail. Cette définition couvre non seulement les actes commis sur le lieu de travail habituel, mais également lors de voyages professionnels, formations professionnelles, et communications en lien avec le travail, y compris en dehors du temps de travail normal.

La jurisprudence luxembourgeoise distingue clairement le harcèlement moral des autres risques psychosociaux (stress, burn-out) et des simples conflits relationnels. Comme l'a rappelé la Cour supérieure de justice, « il y a lieu de dissocier le stress et les difficultés inhérentes à toute activité professionnelle, tels que les conflits relationnels ou une ambiance de travail affectée par des tensions, de ce qui relève effectivement du harcèlement moral ».

Questions fréquentes

Comment analyser objectivement les faits ?

Recueillir les témoignages écrits des parties et témoins, analyser les échanges professionnels (emails, comptes-rendus), identifier la chronologie précise des incidents, documenter la fréquence et la nature des comportements, désigner un enquêteur impartial et respecter le principe du contradictoire avec confidentialité garantie.

Comment distinguer une incompatibilité d'humeur d'un harcèlement moral au travail ?

L'incompatibilité d'humeur est une mésentente réciproque sans intention de nuire ni atteinte à la dignité, manifestée par des tensions ponctuelles. Le harcèlement moral suppose une conduite répétée ou systématique portant atteinte à la dignité ou l'intégrité, avec conséquences préjudiciables sur la victime selon l'article L.246-2.

L'incompatibilité d'humeur peut-elle justifier un licenciement ?

Non, l'incompatibilité d'humeur ne constitue pas en elle-même une faute disciplinaire. Elle ne peut motiver une rupture du contrat que si elle dégénère en comportements caractérisés (violences verbales répétées, refus persistant d'instructions, perturbation grave) et que toutes tentatives de médiation ont échoué.

Que faire en cas d'incompatibilité persistante ?

Privilégier la médiation professionnelle par un tiers neutre formé, envisager une réorganisation temporaire (changement d'équipe, horaires, méthodes), rappeler les règles de civilité et le respect mutuel, documenter toutes les démarches et résultats, maintenir un dialogue constructif avec les parties concernées.

Quels critères distinguent les deux situations ?

Quatre critères distinguent : la fréquence (ponctuelle vs répétée), l'intention (absence vs conscience de nuire), l'impact (pas d'atteinte vs atteinte à la dignité), et les conséquences (tensions relationnelles vs dégradation santé et conditions de travail). L'analyse circonstanciée de chaque cas est essentielle.

Quels risques en cas de qualification erronée ?

Qualifier à tort une incompatibilité de harcèlement expose l'employeur à un contentieux pour licenciement abusif ou dénonciation calomnieuse. À l'inverse, minimiser des faits de harcèlement avérés engage sa responsabilité civile et pénale. La consultation d'un juriste spécialisé est fortement recommandée en cas de doute.

Conditions d’exercice

L'**incompatibilité d'humeur** ne constitue pas, en elle-même, une faute disciplinaire justifiant une sanction ou un licenciement. Elle ne peut motiver une rupture du contrat de travail que si elle dégénère en comportements répréhensibles caractérisés (violences verbales répétées, refus persistant d'exécuter des instructions légitimes,

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

perturbation grave et continue du fonctionnement de l'entreprise) et que toutes les tentatives de médiation ou de résolution amiable ont échoué.

Le **harcèlement moral** requiert la réunion de plusieurs éléments constitutifs :

- La **matérialité de faits précis** : comportements objectivement identifiables et documentables
- La **répétition ou systématisation** : actes multiples ou conduite organisée de manière continue
- L'**atteinte à la dignité ou à l'intégrité** : conséquences sur la santé physique, psychique ou les conditions de travail
- La **conscience ou négligence** : l'auteur sait ou devrait savoir que son comportement affecte la personne

La jurisprudence luxembourgeoise exige une analyse circonstanciée tenant compte du contexte professionnel, de la nature des relations hiérarchiques, de la fréquence des comportements et de leur gravité objective. Un acte isolé, même s'il est grave, ne suffit généralement pas à caractériser un harcèlement moral, sauf circonstances exceptionnelles.

Modalités pratiques

Méthodologie d'analyse pour les responsables RH :

1. **Collecte objective des faits**
    - Recueil de témoignages écrits des parties et témoins
    - Analyse des échanges professionnels (emails, messages, comptes-rendus)
    - Identification de la chronologie précise des incidents
    - Documentation de la fréquence et de la nature des comportements
2. **Grille d'évaluation comparative**

Indicateur	Incompatibilité d'humeur	Harcèlement moral
Durée	Courte ou intermittente	Prolongée et continue
Réciprocité	Bilatérale, tensions mutuelles	Unilatérale, ciblée
Effets santé	Absents ou minimes	Visibles (arrêts, certificats médicaux)
Organisation	Désaccords sur méthodes	Attribution tâches dégradantes/impossibles
Témoignages	Divergents, contextuels	Convergents, détaillés

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

3. **Procédure d'enquête interne**
    - Désignation d'un enquêteur impartial (interne ou externe)
    - Respect du principe du contradictoire
    - Garantie de confidentialité pour toutes les parties
    - Documentation complète du processus
    - Délai de traitement raisonnable (généralement 15 à 45 jours)

4. **Mesures conservatoires**
    - En cas de suspicion sérieuse de harcèlement : séparation physique des protagonistes
    - Mise en place d'un accompagnement psychologique si nécessaire
    - Suspension de l'auteur présumé uniquement si la gravité le justifie
    - Communication transparente sur le processus d'enquête

Attention particulière : qualifier à tort une simple incompatibilité d'humeur de harcèlement expose l'employeur à des risques de contentieux pour licenciement abusif ou dénonciation calomnieuse. À l'inverse, minimiser des faits de harcèlement avérés engage sa responsabilité civile et pénale.

Pratiques et recommandations

Prévention en amont :

- Mettre en place des **procédures formelles** de gestion des conflits interpersonnels et de signalement des situations de harcèlement, conformément à l'article L.246-3 du Code du travail
- Former les **managers et responsables RH** à la distinction entre conflit relationnel et harcèlement, ainsi qu'aux techniques de médiation
- Organiser des **sessions de sensibilisation** régulières sur les risques psychosociaux, la communication non violente et le respect au travail
- Désigner un **interlocuteur ressource** identifié (délégué à l'égalité, personne de confiance, médiateur interne)
- Consulter la délégation du personnel sur les mesures de prévention à adopter

Gestion des incompatibilités d'humeur persistantes :

- Privilégier la **médiation professionnelle** par un tiers neutre et formé
- Envisager une **réorganisation temporaire** : changement d'équipe, d'horaires, de méthodes de travail
- Rappeler les **règles de civilité** et le respect mutuel exigé dans l'entreprise
- Documenter toutes les démarches entreprises et leurs résultats
- Maintenir un dialogue constructif avec les parties concernées

Traitement des situations de harcèlement suspecté :

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

- Agir **immédiatement** dès qu'un comportement de harcèlement est porté à votre connaissance (obligation légale)
- Diligenter une **enquête interne** dans les meilleurs délais (généralement sous 10 jours)
- Suspendre l'auteur présumé si la gravité des faits le justifie, sans préjuger du résultat de l'enquête
- Recueillir tous les **éléments de preuve** (témoignages, documents, certificats médicaux)
- Prendre des **mesures conservatoires** pour protéger la victime présumée
- Si les faits sont avérés, sanctionner proportionnellement à leur gravité (pouvant aller jusqu'au licenciement pour faute grave)
- Si le harcèlement persiste ou si l'employeur s'abstient d'agir, le salarié ou la délégation du personnel peut saisir l'**Inspection du travail et des mines (ITM)**

Saisine de l'ITM : L'ITM intervient lorsque les mesures internes sont insuffisantes. Elle auditionne toutes les parties, établit un rapport avec recommandations, et peut enjoindre l'employeur de prendre les mesures nécessaires sous 45 jours. Le non-respect de l'injonction expose l'employeur à une amende administrative.

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

Cadre juridique

Référence	Objet
Loi du 29 mars 2023	Modification du Code du travail introduisant la protection contre le harcèlement moral (entrée en vigueur le 9 avril 2023)
Art. L.246-2	Définition du harcèlement moral : toute conduite qui, par sa répétition ou sa systématisation, porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychique ou physique
Art. L.246-3	Obligations de l'employeur : abstention, prévention, intervention immédiate, détermination des mesures de protection, évaluation interne
Art. L.246-4	Protection contre les représailles pour le salarié victime ou témoin de harcèlement moral, nullité de plein droit du licenciement
Art. L.246-5	Rôle de la délégation du personnel dans la protection contre le harcèlement moral, assistance et conseil aux victimes
Art. L.246-6	Droit du salarié victime de résilier le contrat sans préavis pour motif grave avec dommages et intérêts
Art. L.246-7	Sanctions pénales : amende de 251 à 2.500 euros (doublement en cas de récidive sous 2 ans) pour l'auteur du harcèlement ou l'employeur défaillant
Art. 442-2 du Code pénal	Harcèlement obsessionnel (hors contexte professionnel) : emprisonnement de 15 jours à 2 ans et/ou amende de 251 à 3.000 euros
Art. L.124-10	Résiliation pour motif grave permettant au salarié victime de quitter l'entreprise immédiatement
Art. L.124-11	Action en réparation pour licenciement abusif, cumul possible avec dommages-intérêts pour harcèlement
Art. L.124-12	Procédure d'urgence devant le président de la juridiction du travail en cas de nullité du licenciement
Convention du 25 juin 2009	Convention relative au harcèlement et à la violence au travail (déclarée d'obligation générale), complète la loi sans la remplacer

Jurisprudence de référence : La Cour supérieure de justice luxembourgeoise a constamment rappelé que la simple mésentente ou incompatibilité d'humeur, même persistante, ne suffit pas à caractériser un harcèlement moral, sauf si elle s'accompagne d'actes objectivement répréhensibles et répétés portant atteinte à la dignité du salarié. L'appréciation des faits relève du pouvoir souverain des juges du fond, qui examinent la matérialité, la répétition, la gravité des comportements et leurs conséquences sur la victime.

Responsabilité de l'employeur : L'employeur a une obligation légale de prévenir tout harcèlement moral et de faire cesser immédiatement toute situation dont il a connaissance. Cette obligation engage sa responsabilité civile (réparation du préjudice), administrative (amende de l'ITM) et pénale (sanctions prévues à l'article L.246-7). L'employeur ne peut se prévaloir de son ignorance des faits s'il n'a pas mis en place les mesures de prévention

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

obligatoires.

En cas de doute sur la qualification juridique des faits constatés, il est fortement recommandé de consulter un juriste spécialisé en droit du travail luxembourgeois avant toute mesure disciplinaire, sanction ou rupture du contrat de travail. Une erreur de qualification peut entraîner des conséquences financières importantes (licenciement abusif, dommages-intérêts) et porter atteinte à la réputation de l'entreprise.

La charge de la preuve du harcèlement moral incombe intégralement au salarié qui s'en prétend victime, contrairement au harcèlement sexuel où s'applique un aménagement de la charge de la preuve. Il est donc essentiel de constituer un dossier solide avec témoignages, documents et certificats médicaux.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.

 © 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois