

Commentaire sur la décision *Barahona Ramirez c. Compagnie nationale d'importation de harengs ltée – Harcèlement psychologique : une réconciliation apparente ne libère pas l'employeur de son devoir d'intervention*

Marianne LAPOINTE* et Yanick GAGNON-CARBONNEAU*
EYB2026BRH2871

EYB2026BRH2871

Bulletin en ressources humaines, 2026

Marianne LAPOINTE* et Yanick GAGNON-CARBONNEAU*

Commentaire sur la décision *Barahona Ramirez c. Compagnie nationale d'importation de harengs ltée – Harcèlement psychologique : une réconciliation apparente ne libère pas l'employeur de son devoir d'intervention*

TABLE DES MATIÈRES

[INTRODUCTION](#)

[I– LES FAITS](#)

[II– LA DÉCISION](#)

[A. Le plaignant a-t-il été victime de harcèlement psychologique ?](#)

[B. L'employeur a-t-il pris les moyens raisonnables pour faire cesser le harcèlement psychologique ?](#)

[III– LE COMMENTAIRE DES AUTEURS ET LA CONCLUSION](#)

Résumé

Les auteurs commentent cette décision dans laquelle le Tribunal administratif du travail affirme que la croyance de l'employeur à une possible réconciliation entre un employé alléguant avoir été victime de harcèlement psychologique et l'auteur présumé de ce harcèlement, ne le dispense aucunement de son obligation légale, à titre d'employeur, d'intervenir pour prévenir le harcèlement psychologique en milieu de travail qui a été porté à sa connaissance.

[INTRODUCTION](#)

Le 8 septembre 2025, le Tribunal administratif du travail (le « TAT »), sous la présidence du juge administratif Jean-François Beaumier, rendait la décision *Barahona Ramirez c. Compagnie nationale d'importation de harengs ltée*¹ portant à la fois sur une plainte en harcèlement

psychologique déposée en vertu de l'article [123.6](#) de la *Loi sur les normes du travail*² (la « LNT ») et sur une plainte pour congédiement sans cause juste et suffisante fondée sur l'article [124](#) LNT.

Dans cette affaire, la plainte en harcèlement psychologique est déposée au moment de la fin d'emploi, soit plus de huit mois après les événements allégués à son soutien, notamment une agression physique survenue entre collègues. Le TAT accueille la plainte en harcèlement psychologique et reproche à l'employeur de n'être pas intervenu après avoir été informé de l'incident.

Pour les fins du présent commentaire, l'analyse se limitera à la plainte en harcèlement psychologique, laquelle repose sur un ensemble de faits distincts et soulève des considérations différentes de celles liées à la plainte pour congédiement sans cause juste et suffisante.

I- LES FAITS

Le plaignant occupe un poste de journalier au sein d'une entreprise d'importation (l'« employeur »).

Il fait valoir deux éléments au soutien de sa plainte en harcèlement psychologique.

Il dénonce d'abord les moqueries et ragots que certains collègues tiendraient à son égard, prétendant qu'ils « parlent dans son dos » ainsi que dans celui d'autres employés. Il affirme avoir signalé cette situation au responsable du contrôle de la qualité et de la production chez l'employeur.

Ensuite, le second élément concerne une agression physique survenue à la suite d'une conversation qui a dégénéré, au cours de laquelle un collègue du plaignant lui a asséné un coup de poing au visage. Une plainte a alors été déposée auprès de la police, qui est intervenue sur les lieux. Selon le plaignant, ce collègue aurait par la suite été reconnu coupable d'une infraction criminelle en lien avec cet événement.

L'employeur reconnaît avoir été au fait de l'incident, mais explique n'avoir pris aucune mesure, car le plaignant et son agresseur se seraient « réconciliés » suivant l'événement. Il a donc considéré que le dossier était clos et qu'aucune mesure disciplinaire n'était requise dans les circonstances.

Le plaignant conteste cette version, soutenant qu'il n'y a jamais eu de véritable « réconciliation ». Il affirme plutôt que son collègue est venu s'excuser et s'est montré discret pendant quelques jours, mais le plaignant soutient aussi avoir ensuite craint de travailler en sa présence et avoir même songé à quitter son emploi.

Ce n'est qu'au moment de son congédiement, en août 2023, soit un peu plus de huit mois après l'agression, que le plaignant dépose, en même temps qu'une plainte pour congédiement sans cause juste et suffisante en vertu de l'article [124](#) LNT, une plainte pour harcèlement psychologique fondée sur l'article [123.6](#) LNT, reprochant à l'employeur de ne pas être intervenu à la suite des événements.

L'employeur conteste les prétentions du plaignant et soutient que ce dernier n'a pas été victime de harcèlement psychologique.

II- LA DÉCISION

L'analyse du TAT s'articule autour de deux questions principales, soit d'abord celle de savoir si le plaignant a été victime de harcèlement psychologique, puis celle de déterminer si l'employeur a pris les moyens raisonnables pour faire cesser la situation une fois informé des faits.

A. Le plaignant a-t-il été victime de harcèlement psychologique ?

Dans un premier temps, le TAT rappelle les critères permettant de conclure à la présence de harcèlement psychologique au sens de la LNT. Il réitère que la conduite doit être vexatoire, se manifester par des comportements, paroles ou gestes hostiles ou non désirés, porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et entraîner un climat de travail malsain.

Dans un deuxième temps, le Tribunal précise qu'une seule conduite grave peut suffire si elle porte une telle atteinte et qu'elle produit un effet nocif pour la victime.

Appliquant ces principes aux faits, le TAT écarte rapidement les allégations de moqueries et de ragots, jugeant la preuve trop imprécise pour permettre de conclure à du harcèlement psychologique.

L'analyse se concentre donc entièrement sur l'agression physique, dont la survenance est admise par l'employeur.

À cet égard, le TAT considère que l'agression constitue, en elle-même, une conduite grave entraînant une atteinte directe à l'intégrité physique du plaignant. L'acte, par sa nature même, revêt une gravité suffisante pour satisfaire au critère de la conduite unique grave prévu par la loi.

Le TAT examine ensuite l'effet nocif de l'événement sur le plaignant. À cet égard, il conclut que, bien qu'une accalmie ait été observée dans les jours suivant l'agression, notamment parce que le collègue mis en cause s'est montré plus discret, cette amélioration était temporaire et ne signifiait pas que la situation était réglée. Le plaignant demeurait inquiet à l'idée de travailler à proximité de son collègue. Selon le Tribunal, cette réaction illustre l'existence d'un effet nocif réel et continu, tel que reconnu par la jurisprudence³.

Le TAT conclut ainsi que le plaignant a prouvé la survenance d'une conduite grave ayant porté atteinte à son intégrité physique et créé un milieu de travail néfaste. Autrement dit, le plaignant a démontré avoir fait l'objet de harcèlement psychologique au sens de la LNT.

B. L'employeur a-t-il pris les moyens raisonnables pour faire cesser le harcèlement psychologique ?

La seconde partie de l'analyse porte sur l'obligation légale de l'employeur d'agir lorsqu'une situation pouvant constituer du harcèlement psychologique est portée à sa connaissance. Le TAT rappelle que cette obligation, prévue à la LNT, comporte deux volets : d'une part, l'adoption de mesures de prévention, notamment la mise en place d'une politique interne ; d'autre part, l'obligation de prendre les moyens raisonnables pour faire cesser une conduite harcelante lorsqu'elle survient.

En l'espèce, aucune preuve autre que le témoignage des représentants de l'employeur n'a été déposée pour établir l'existence ou l'application d'une politique de prévention. En l'absence d'éléments probants, le TAT précise qu'il ne peut en évaluer la mise en oeuvre et n'approfondit donc pas ce premier volet de l'obligation. Son analyse se concentre plutôt sur le second volet, soit l'obligation pour l'employeur d'intervenir après l'incident, qu'il juge non respectée en raison de l'absence de mesures proactives pour faire cesser le harcèlement. À cet égard, l'employeur reconnaît n'avoir pris aucune mesure à la suite de l'agression, affirmant qu'il croyait que les employés s'étaient « réconciliés » et que la situation était réglée.

Le TAT rejette cet argument et conclut que l'inaction n'est pas un moyen de prévention. Il précise en outre qu'il existe plusieurs moyens, pour un employeur, de s'acquitter de son obligation et qu'il n'a pas à déterminer laquelle aurait dû être privilégiée. Le TAT mentionne tout de même que l'imposition d'une mesure disciplinaire constituait l'une des options possibles.

Ainsi, même si l'employeur croyait de bonne foi que la situation était « réglée », son absence d'intervention constitue un manquement à son obligation légale. Le TAT conclut qu'il n'a pris aucun moyen raisonnable pour faire cesser le harcèlement et accueille la plainte.

III– LE COMMENTAIRE DES AUTEURS ET LA CONCLUSION

La décision commentée constitue une illustration particulièrement éclairante des obligations légales qui incombent à tout employeur en matière de harcèlement psychologique, notamment quant à son obligation de prendre des moyens raisonnables pour faire cesser une conduite harcelante dès qu'elle survient et qu'elle est portée à sa connaissance.

D'abord, la décision rappelle que, si l'employé dispose d'un délai de deux ans suivant la dernière manifestation d'une conduite harcelante pour déposer une plainte, l'employeur, quant à lui, a l'obligation d'intervenir dès qu'un comportement présumé harcelant est porté à sa connaissance⁴. À défaut d'agir, il s'expose à voir sa responsabilité engagée si une plainte est déposée, comme ce fut le cas en l'espèce. Les employeurs doivent donc éviter de conclure qu'un incident est « réglé » simplement parce qu'aucune manifestation tangible ne persiste à court ou moyen terme.

Cette affaire l'illustre bien : l'obligation qui incombe à l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour prévenir ou faire cesser le harcèlement psychologique place la prudence au premier plan. La conformité à cette obligation ne s'évalue pas en fonction des intentions de l'employeur ou de sa perception d'une situation donnée, mais bien sur la base des actions concrètes qu'il a posées au moment où les faits ont été portés à sa connaissance. Autrement dit, la diligence de l'employeur s'apprécie à la lumière de gestes objectifs et susceptibles d'être prouvés : ouverture d'une enquête, rencontres et suivis, mesures correctives ou disciplinaires, etc. De plus, si l'employeur croit que les parties se sont « réconciliées », il lui appartient de vérifier cette perception et de documenter les démarches effectuées pour s'en assurer, notamment par un suivi serré du dossier. À l'inverse, l'absence de démarches exposera directement l'employeur.

Le Tribunal aborde brièvement le premier volet de l'obligation de l'employeur, soit la prévention de la survenance de conduites harcelantes. Cette exigence est généralement satisfaite par l'adoption et l'application d'une politique de prévention et de traitement du harcèlement psychologique, laquelle constitue une obligation légale en vertu de la LNT⁵. En conséquence, un employeur qui ne dispose pas d'une telle politique, ou qui implante une politique non conforme, s'expose non seulement à des interventions de la CNESST, mais également à des sanctions, notamment des amendes.

Au-delà du respect de la loi, une politique rigoureuse permet à l'employeur d'être mieux préparé lorsqu'une allégation de harcèlement est portée à son attention. Une politique efficace devrait notamment désigner les personnes responsables de recevoir les signalements, décrire le processus d'enquête déclenché à la suite d'un signalement et indiquer clairement que la personne mise en cause peut être soumise à des mesures disciplinaires à la fin de cette enquête. Elle doit donc être conçue non seulement comme une obligation légale, mais aussi comme un véritable outil de gouvernance interne.

La décision est également intéressante en ce qu'elle confirme qu'une apparente résolution entre deux employés, qu'il s'agisse d'excuses, d'un retour au calme ou d'une impression générale d'apaisement, ne dispense pas l'employeur de son obligation d'intervenir. Le TAT rappelle explicitement que l'apparence d'une réconciliation ne suffit pas pour satisfaire aux exigences de la LNT.

Dans l'analyse d'une allégation de harcèlement psychologique, le TAT examinera l'« effet nocif » sur la personne plaignante. Comme la jurisprudence récente le souligne, cet effet est désormais évalué à partir du vécu de la personne elle-même, et non à partir du seul climat de travail, ce qui impose une vigilance accrue de la part des employeurs et une certaine subjectivité dans l'analyse.

Dans cette affaire, l'agression physique, soit un coup de poing au visage, constituait en elle-même une conduite suffisamment grave pour satisfaire aux critères du harcèlement psychologique. Toutefois, il importe de rappeler que des comportements moins graves, tels que des remarques

désobligeantes répétées, des attitudes hostiles ou un climat dégradant, peuvent également constituer du harcèlement. Cela renforce la nécessité pour les employeurs d'être attentifs, même aux situations qui semblent anodines ou qui ne font pas l'objet d'une plainte formelle immédiate.

En définitive, toute conduite répréhensible d'un employé, lorsque susceptible de constituer du harcèlement psychologique, doit être traitée avec rigueur par l'employeur. Sauf circonstances exceptionnelles, une telle conduite devrait automatiquement déclencher une enquête disciplinaire et, s'il y a lieu, la prise de mesure disciplinaire. La présentation d'excuses ou l'expression de remords par l'auteur du geste peuvent certes être prises en considération, mais uniquement comme facteur atténuant permettant d'ajuster la sévérité de la mesure disciplinaire. Elle ne saurait toutefois justifier l'absence d'intervention, puisque, comme le rappelle le TAT dans la décision commentée, « l'inaction ne peut constituer un moyen raisonnable de prévention ».

Notes de bas de page

* M^e Marianne Lapointe et M^e Yanick Gagnon-Carbonneau, avocats au sein du cabinet BCF Avocats d'affaires, concentrent leur pratique en droit du travail et de l'emploi.

[1.](#) 2025 QCTAT 3639, [EYB 2025-576704](#).

[2.](#) RLRQ, c. N-1.1.

[3.](#) Notamment *Hwang c. 9385-4883 Québec inc.*, 2022 QCTAT 5451, [EYB 2022-500652](#).

[4.](#) Art. [123.7](#) LNT.

[5.](#) Art. [81.19](#) LNT.

Date de dépôt : 21 avril 2026
