

Conflits, sanctions et alertes

Traiter un désaccord avant qu'il ne devienne un contentieux : écoute, recadrage, procédure disciplinaire, alerte sécurité et devoir de protection.

Prévention

3 h

Déroulé de la séance

0:00 - 0:20

Ouverture

Trois situations de conflit vécues, racontées sans jugement.
Les classer au tableau : désaccord, conflit, faute.

0:20 - 0:55

Le recadrage

Méthode en quatre temps : faits, effet, règle, engagement.
Mise en pratique à deux.

0:55 - 1:35

La procédure disciplinaire

Les étapes, les délais, les erreurs fatales. Étude d'une lettre de convocation mal rédigée.

1:35 - 1:50

Pause

—

1:50 - 2:25

Alertes et protection

Danger grave et imminent, droit de retrait, harcèlement, accident du travail : qui fait quoi, dans quel délai.

2:25 - 2:50

Cas pratique

Un chef d'équipe humilie un apprenti devant l'équipe.
Décider, agir, tracer.

2:50 - 3:00

Quiz et synthèse

Cinq questions, trois points à retenir.

Objectifs de la séquence

À la fin de la séance, le stagiaire sait :

1. Distinguer un désaccord professionnel, un conflit interpersonnel et une faute disciplinaire
2. Conduire un entretien de recadrage et savoir quand transmettre à l'employeur
3. Décrire la procédure disciplinaire et les erreurs qui l'annulent
4. Réagir à une alerte : danger grave, harcèlement, droit de retrait, accident

1 Trois situations, trois traitements

Un désaccord professionnel porte sur la manière de faire : il se règle par l'argument technique et la décision. Un conflit interpersonnel porte sur la relation : il se règle par la médiation et, parfois, par la séparation des équipes. Une faute disciplinaire porte sur un manquement à une obligation : elle relève de la procédure et de l'employeur.

Confondre les trois est la source d'erreur la plus fréquente. Sanctionner un désaccord technique passe pour de l'arbitraire. Traiter une faute comme un simple conflit laisse s'installer un problème que l'entreprise devra gérer plus tard, plus cher.

Le conducteur a un rôle dans les trois cas, mais un pouvoir différent : il tranche le technique, il anime la médiation, il alerte et propose une sanction.

Qui fait quoi

Situation	Rôle du conducteur	Ce qui remonte à l'employeur
Désaccord technique	Écouter, argumenter, décider	Rien, sauf impact financier ou délai
Conflit interpersonnel	Séparer, faire parler, proposer une solution	Un changement d'affectation, une médiation formalisée
Manquement professionnel	Recadrer, tracer, proposer	La sanction et sa procédure

Situation	Rôle du conducteur	Ce qui remonte à l'employeur
Faute grave ou danger	Arrêter, sécuriser, alerter immédiatement	La décision disciplinaire, la déclaration, l'enquête

2 Le recadrage en quatre temps

Un recadrage réussi tient en quelques minutes et laisse la relation intacte. Il commence par les faits, sans adjectif : « hier, le camion est parti à 7 h 40 au lieu de 7 h ». Ensuite l'effet : « l'équipe de couverture a attendu une heure ». Puis la règle : « le chargement part à 7 h ». Enfin l'engagement : « comment on fait demain ? ».

L'erreur classique est d'attaquer la personne : « tu es toujours en retard ». On ne peut pas répondre à un jugement, seulement se défendre. Les faits, eux, se discutent.

Le recadrage se fait à l'écart, jamais devant l'équipe. Un salarié humilié devant les autres ne retient pas la consigne, seulement l'humiliation.

La phrase qui désarme

« Je ne te demande pas de te justifier, je te dis ce que j'ai constaté et ce que j'attends. » Elle sépare le fait de la personne et ouvre la discussion sur la solution.

3 La procédure disciplinaire

Une sanction disciplinaire suit une procédure : convocation écrite, entretien, délai de réflexion, notification écrite et motivée. Chaque étape manquante peut annuler la sanction devant les prud'hommes.

Deux erreurs annulent presque toutes les procédures : sanctionner sans avoir convoqué ni entendu le salarié, et sanctionner trop tard. Les faits doivent être récents — en pratique, quelques semaines au maximum.

Le conducteur n'a pas à rédiger la sanction. Il lui revient de signaler les faits par écrit, datés, sans qualification juridique, et de proposer une suite. C'est le service RH qui qualifie et notifie.

Attention, piège fréquent

Écrire « comportement inadmissible, à sanctionner » dans un mail engage l'entreprise sans preuve. Décrire les faits, uniquement les faits.

4 Alertes : danger, harcèlement, droit de retrait

Face à un danger grave et imminent, tout salarié peut se retirer de la situation et alerter. Le conducteur doit prendre l'alerte au sérieux, même s'il la juge excessive : on ne discute pas un droit de retrait en criant sur un chantier.

Le harcèlement, moral ou sexuel, impose à l'employeur de prévenir et d'agir dès qu'il est informé. Un conducteur qui reçoit un signalement ne mène pas d'enquête seul : il protège la personne, écrit ce qu'il a entendu, et transmet sans délai.

En cas d'accident du travail, la déclaration incombe à l'employeur dans les 48 heures. Le conducteur sécurise, fait prévenir les secours, prévient immédiatement, et rédige un compte rendu factuel. Il ne commente pas les responsabilités devant l'équipe.

- Danger grave : arrêter, sécuriser, alerter, tracer
- Harcèlement : écouter, ne pas juger, protéger, transmettre
- Accident : secours, information immédiate, déclaration sous 48 h
- Droit de retrait : ne jamais le traiter comme une insubordination

5 Cas pratique : l'apprenti humilié

Situation. Sur le chantier, un chef d'équipe s'adresse à un apprenti de 17 ans en haussant le ton, devant six personnes : « t'es nul, tu comprends rien, tu sers à rien ». L'apprenti baisse la tête et ne dit rien. Deux compagnons viennent vous en parler à la pause. Le chef d'équipe est un excellent professionnel, difficile à remplacer en ce moment.

Ce que vous devez faire :

1. Que faites-vous dans l'heure qui suit ?
2. Comment traitez-vous la situation avec l'apprenti, puis avec le chef d'équipe ?
3. Quelle qualification donnez-vous aux faits, et à qui transmettez-vous ?
4. Que faites-vous si l'apprenti ne veut plus travailler avec ce chef d'équipe ?

6 Quiz de vérification

Une seule réponse par question. La correction s'affiche dès que vous répondez.

Question 1. Une sanction disciplinaire sans convocation préalable est...

Réponse : La convocation et l'entretien préalable sont des garanties de procédure : leur absence peut annuler la sanction.

Question 2. Un salarié exerce son droit de retrait. Vous...

Réponse : Le droit de retrait est un droit. S'il est manifestement abusif, la question se traite après, pas en s'opposant sur place.

Question 3. Face à un signalement de harcèlement, le conducteur...

Réponse : L'employeur doit agir dès qu'il est informé. Le conducteur documente et transmet, il n'instruit pas seul.

Question 4. Un désaccord sur une méthode de travail se règle...

Réponse : Un désaccord professionnel n'est pas une faute : il se tranche sur le fond, avec des arguments.

Question 5. Après un accident du travail, la déclaration à l'assurance est faite par...

Réponse : L'obligation pèse sur l'employeur ; le conducteur alerte et transmet sans délai.

À retenir

- Désaccord, conflit, faute : trois traitements différents, jamais interchangeables.
- Le recadrage porte sur des faits, à l'écart, et se termine par un engagement.
- Toute alerte se prend au sérieux, se trace et se transmet : le conducteur protège, il n'instruit pas seul.

7 Sources

- Code du travail numérique — pouvoir disciplinaire — Procédure, délais, sanctions proportionnées.
- INRS — droit de retrait et danger grave — Conditions et conduite à tenir.
- Défenseur des droits — harcèlement — Définitions, obligations de l'employeur, voies de recours.