

Un manager qui ne réagit pas face à un conflit est-il passible de sanctions ?

Réponse courte

Un manager qui ne réagit pas face à un conflit dont il a connaissance **engage sa responsabilité** et peut faire l'objet de sanctions disciplinaires. L'obligation de faire cesser immédiatement tout harcèlement (art. [L.245-4](#), §2 et [L.246-3](#), §2) s'étend aux managers agissant comme représentants de l'employeur. L'inaction face à un conflit grave constitue un **manquement à l'obligation de sécurité**.

Le manager qui tolère un conflit dégénérant en harcèlement peut être sanctionné pour **faute professionnelle**, jusqu'au licenciement pour motif grave si son inaction a causé un préjudice important. L'art. [L.246-7](#) prévoit des **amendes pénales** de 251 à 2 500 euros pour omission de mesures de cessation. L'absence de sanction engage la responsabilité de l'entreprise. Le manager déléataire de l'autorité patronale peut voir sa responsabilité engagée devant le tribunal du travail.

Définition

La responsabilité managériale en matière de conflits désigne l'obligation pour tout cadre en position d'encadrement d'agir avec **diligence** face aux situations conflictuelles dont il a connaissance, en vertu de la délégation d'autorité reçue de l'employeur et de l'**obligation de sécurité** qui pèse sur l'entreprise.

Conditions d'exercice

La responsabilité du manager inactif s'apprécie selon plusieurs critères.

Condition	Détail
Connaissance des faits	Le manager avait connaissance du conflit ou aurait dû en avoir connaissance
Obligation de cessation	L'employeur (et ses représentants) doit faire cesser immédiatement le harcèlement (art. L.246-3 , §2)
Obligation de sécurité	Protection de la santé dans tous les aspects liés au travail (art. L.312-1)
Délégation d'autorité	Le manager agit comme représentant de l'employeur dans son périmètre
Proportionnalité	La sanction du manager est proportionnée à la gravité de son inaction et à ses moyens d'action
Sanction pénale	Amende de 251 à 2 500 euros pour omission de mesures de cessation (art. L.246-7)

Modalités pratiques

L'évaluation de la responsabilité du manager s'effectue au regard des circonstances concrètes.

Élément	Détail
Signalement reçu	Le manager a-t-il été alerté par écrit ou oralement d'une situation de conflit
Signaux faibles	Le manager pouvait-il raisonnablement détecter la situation (absentéisme, tensions visibles)
Actions entreprises	Le manager a-t-il pris des mesures (entretien, médiation, signalement à la hiérarchie)
Escalade	Le manager a-t-il transmis l'alerte à la direction ou aux ressources humaines
Documentation	Existe-t-il des traces écrites des actions ou de l'inaction du manager
Sanction disciplinaire	Avertissement, blâme ou licenciement selon la gravité de l'inaction

Pratiques et recommandations

Définir clairement dans le règlement intérieur ou la charte managériale les obligations des managers face aux situations de conflit et de harcèlement, afin de lever toute ambiguïté sur leur rôle.

Former les managers à la détection des signaux faibles et aux procédures de signalement interne, car l'absence de formation ne constitue pas une excuse en cas d'inaction face à un conflit manifeste. Le rôle de la hiérarchie intermédiaire est déterminant dans cette chaîne de responsabilité.

Documenter chaque signalement reçu par le manager et les actions entreprises, afin de pouvoir démontrer la réactivité de l'encadrement en cas de contentieux.

Sanctionner effectivement les managers qui ne remontent pas les situations conflictuelles, car l'absence de conséquences pour l'inaction managériale envoie un signal négatif à l'ensemble de l'organisation.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. <u>L.246-3</u>, §2 Code du travail	Obligation de cessation immédiate du harcèlement moral
Art. <u>L.245-4</u>, §2 Code du travail	Obligation de cessation immédiate du harcèlement sexuel
Art. <u>L.312-1</u> Code du travail	Obligation générale de sécurité et de santé au travail
Art. <u>L.246-7</u> Code du travail	Sanctions pénales en cas d'omission de mesures contre le harcèlement moral
Art. <u>L.124-10</u> Code du travail	Licenciement pour faute grave du manager défaillant

L'inaction du manager face à un conflit constitue un facteur aggravant en cas de contentieux. Le tribunal du travail examine la chaîne de responsabilité et peut retenir la faute de l'employeur si ses représentants n'ont pas agi avec diligence. La responsabilisation des managers est un pilier de la prévention des conflits.

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.