

## **Prévention et gestion des conflits internes**

### **Pourquoi et comment mettre en place un dispositif adapté ?**

Les conflits interpersonnels nuisent au climat de travail dans l'entreprise et à la bonne marche des affaires. En effet, ils peuvent provoquer des absences de longue durée, affecter la productivité des employés et impliquer un taux de rotation élevé au sein du personnel (avec les différents frais que cette situation implique au niveau du recrutement, de la formation, de la transmission du savoir-faire, etc.). Parfois, de tels conflits débouchent même sur des procédures judiciaires. En définitive, les conflits sur le lieu de travail engendrent donc des conséquences négatives tant sur le plan financier qu'en termes d'organisation, de fonctionnement et d'image pour l'entreprise. La présente fiche explique comment l'employeur peut mettre en place un système de prévention et de gestion de conflits internes en se conformant à ses obligations légales en la matière.

### **Protection de la personnalité des travailleurs**

L'employeur est tenu de protéger et respecter la personnalité des travailleurs (art. 328 du Code des obligations). La loi lui impose de prendre toutes les mesures nécessaires pour préserver la santé physique et psychique ainsi que l'intégrité personnelle de ses collaborateurs (art. 6 de la loi fédérale sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce). Conformément à la jurisprudence du Tribunal fédéral, toute entreprise, indépendamment de sa taille, doit disposer d'un système de prévention et de gestion des conflits (TF 2C\_462/2011 du 9 mai 2012). Il ne s'agit pas de mettre en place une structure compliquée et coûteuse, mais seulement de désigner une ou plusieurs personnes de confiance, hors hiérarchie, dans ou à l'extérieur de l'entreprise, susceptible/s d'intervenir rapidement, à qui le personnel puisse s'adresser afin de trouver et conseil et soutien de manière confidentielle. Pour assurer l'effectivité de cette mesure, il est également primordial que l'employeur communique adéquatement et régulièrement au personnel l'existence du dispositif mis en place ainsi que son mode d'utilisation (coordonnées de contact, formulaire, etc.), comme l'a retenu le Tribunal fédéral en relation avec un cas de harcèlement sexuel (TF 4A\_283/2022 du 15 mars 2023). La diffusion de ces informations peut intervenir sous diverses formes et par différents canaux de communication (règlement du personnel ou directive annexe, intranet, brochures, affiches, formation interne, e-learning, etc.).

### **Rôle de la personne de confiance et forme du dispositif**

La personne de confiance doit être formée et proposer une écoute bienveillante, des conseils, un accompagnement et/ou l'orientation vers d'autres ressources en fonction des situations. Elle est tenue à la confidentialité, y compris à l'égard de l'employeur. Dans les petites et moyennes entreprises, il peut s'avérer problématique de confier cette fonction à une personne interne puisqu'il ne doit exister aucun



lien hiérarchique entre la personne de confiance et les autres collaborateurs. En optant pour une solution externe, l'employeur remplit alors ses obligations légales en recourant à une personne impartiale, sans lien avec l'employeur. Etant donné qu'il n'est pas aisé de trouver un interlocuteur compétent et disponible pour prendre en charge ces situations urgentes, la CCIF a mis sur pied un système centralisé de prévention et de gestion des conflits internes, lequel est utilisé depuis plusieurs années par de nombreuses entreprises fribourgeoises.

### **Fonctionnement et avantages du service de la CCIF**

L'entreprise qui souhaite adhérer à notre service peut le faire en envoyant, par email ([conflits@ccif.ch](mailto:conflits@ccif.ch)) ou courrier, la charte disponible sur notre site internet. Une fois ce document reçu, la documentation nécessaire lui sera transmise (notamment une clause à intégrer dans le règlement du personnel et des brochures à distribuer aux employés).

Lorsqu'une situation de conflit se présente au sein d'une entreprise affiliée à notre service, les collaborateurs ont la possibilité de prendre contact, par téléphone ou email, avec la personne responsable de ce service au sein de la CCIF. Cette dernière dispose d'un réseau de personnes de confiance, indépendantes et externes à la CCIF, formées, expérimentées et prêtes à agir rapidement. La prise en charge de la requête s'effectue ensuite directement par la personne de confiance désignée par la CCIF en fonction des spécificités de la situation et des besoins du collaborateur concerné (lieu de domicile ou de travail, langue parlée, préférence pour une personne de même sexe, etc.).

Sur le plan financier, la signature de la charte implique pour l'employeur le versement d'une cotisation annuelle de CHF 250.- HT (resp. CHF 500.- HT s'il n'est pas membre de la CCIF) et de frais d'enregistrement de CHF 150.- HT par cas (resp. CHF 300.- HT par cas s'il n'est pas membre de la CCIF) ainsi que la prise en charge des honoraires de la personne de confiance à hauteur de CHF 250.- HT/heure jusqu'à concurrence de 3 heures par cas. Au-delà de cette limite, s'il se justifie de poursuivre le processus, l'accord de l'employeur sera requis, d'entente avec l'employé concerné.

Avril 2025.

