

Comment gérer un conflit entre deux services ?

Réponse courte

La gestion d'un conflit entre deux services relève du **pouvoir de direction** de l'employeur, qui doit intervenir activement pour rétablir un fonctionnement normal. L'employeur est tenu d'assurer la **sécurité et la santé** des salariés (art. [L.312-1](#)), ce qui inclut la prévention des risques psychosociaux liés aux tensions inter-services. La démarche commence par un diagnostic des causes, suivi d'une médiation et de mesures organisationnelles.

Le conflit inter-services peut avoir des causes **organisationnelles** (responsabilités floues, objectifs contradictoires) ou **relationnelles** (rivalités, défaut de communication), à distinguer d'un conflit interpersonnel. La délégation du personnel peut être associée à la résolution conformément à sa mission de **prévention des différends** (art. [L.414-2](#)). Si le conflit dégénère en harcèlement, l'obligation de cessation immédiate prévue à l'art. [L.246-3](#) s'impose.

Définition

Le **conflit inter-services** désigne un différend collectif opposant deux unités organisationnelles de l'entreprise, caractérisé par des tensions persistantes affectant la collaboration, la communication et l'efficacité opérationnelle. Il se distingue du conflit interpersonnel par sa dimension **structurelle** et collective.

Conditions d'exercice

La résolution d'un conflit inter-services exige une approche méthodique fondée sur plusieurs principes.

Condition	Détail
Diagnostic	Identifier les causes profondes du conflit (organisationnelles, relationnelles, structurelles)
Impartialité	L'employeur ou le médiateur doit adopter une posture neutre entre les deux services
Obligation de sécurité	L'employeur doit prévenir les risques psychosociaux résultant du conflit (art. L.312-1)
Confidentialité	Les entretiens individuels et collectifs doivent rester confidentiels
Mesures proportionnées	Les décisions organisationnelles doivent être proportionnées à la gravité du conflit
Suivi	Un dispositif de suivi doit être mis en place pour vérifier la résolution effective

Modalités pratiques

La gestion d'un conflit entre deux services suit un processus structuré.

Étape	Détail
Diagnostic	Mener des entretiens individuels et collectifs avec les responsables et collaborateurs des deux services
Analyse	Identifier les points de friction (processus, responsabilités, objectifs, communication)
Médiation	Organiser des réunions de médiation entre les responsables des services concernés
Plan d'action	Définir des mesures correctives (clarification des rôles, refonte des processus, formations)
Communication	Formaliser et communiquer les décisions à l'ensemble des collaborateurs concernés
Évaluation	Planifier un suivi à 1, 3 et 6 mois pour vérifier l'efficacité des mesures

Pratiques et recommandations

Intervenir rapidement dès les premiers signes de tension inter-services, car l'enlisement du conflit aggrave les risques psychosociaux et les dysfonctionnements opérationnels.

Clarifier les périmètres de responsabilité et les processus de collaboration entre les services, car la majorité des conflits inter-services trouvent leur origine dans une organisation ambiguë.

Associer la délégation du personnel à la démarche de résolution lorsque le conflit affecte significativement les conditions de travail des salariés, conformément à sa mission de prévention des différends.

Évaluer les pratiques managériales des responsables de service en impliquant la hiérarchie intermédiaire, car un conflit inter-services peut révéler un problème de management nécessitant un accompagnement spécifique ou une réorganisation.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. <u>L.312-1</u> Code du travail	Obligation générale de sécurité et de santé de l'employeur
Art. <u>L.414-2</u> Code du travail	Mission de la délégation : prévention et règlement des différends
Art. <u>L.246-3</u> Code du travail	Obligation de faire cesser immédiatement le harcèlement moral
Art. <u>L.246-2</u> Code du travail	Définition du harcèlement moral

Un conflit prolongé entre deux services peut constituer un indice de manquement à l'obligation de sécurité si l'employeur n'intervient pas. La jurisprudence retient la responsabilité de l'employeur lorsque des salariés développent des pathologies liées au stress résultant de tensions organisationnelles non traitées.

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.