

Comment organiser un atelier collectif de résolution de tensions en entreprise ?

Réponse courte

L'atelier collectif de résolution de tensions est un outil managérial permettant de traiter les **dysfonctionnements relationnels** au sein d'une équipe avant qu'ils ne dégénèrent en conflit individuel ou en harcèlement. L'employeur, tenu par son obligation de sécurité (art. L.312-1), peut organiser ces ateliers dans le cadre de sa politique de **prévention des risques psychosociaux**, en veillant au respect de la dignité de chaque participant.

L'atelier doit être animé par un **tiers neutre** (médiateur externe, consultant RH) et structuré autour de règles de communication précises. La délégation du personnel (art. L.414-3) doit être informée de la démarche lorsqu'elle s'inscrit dans un plan de prévention. Les échanges doivent rester **confidentiels** et ne peuvent être utilisés dans une procédure disciplinaire contre un participant.

Définition

L'atelier collectif de résolution de tensions est une **intervention structurée** réunissant les membres d'une équipe en situation de conflit, sous la conduite d'un animateur neutre, pour identifier les sources de tension, rétablir la communication et convenir de **règles de fonctionnement** communes. Il se distingue de la procédure participative par sa dimension collective.

Conditions d'exercice

L'organisation d'un atelier collectif de résolution de tensions requiert plusieurs conditions.

Condition	Détail
Initiative	L'employeur ou le service RH dans le cadre du pouvoir de direction ; la délégation du personnel peut le proposer (art. L.414-3)
Volontariat	La participation ne peut être imposée sous contrainte, même si l'employeur peut fortement la recommander
Neutralité	L'animateur doit être un tiers impartial, idéalement externe à l'entreprise
Confidentialité	Les propos tenus ne peuvent être utilisés dans une procédure disciplinaire ou judiciaire
Information	La délégation du personnel doit être informée lorsque l'atelier s'inscrit dans un plan de prévention (art. L.246-3 §3)
Protection des données	Les comptes rendus anonymisés doivent respecter le RGPD et l'art. L.261-1

Modalités pratiques

La mise en oeuvre d'un atelier de résolution de tensions suit un processus structuré.

Élément	Détail
Diagnostic préalable	Entretiens individuels confidentiels avec chaque membre de l'équipe pour identifier les sources de tension
Cadrage	Définition des objectifs, des règles de communication (écoute, non-jugement, confidentialité) et du périmètre
Animation	Conduite par un médiateur ou consultant externe formé à la gestion des conflits collectifs
Déroulement	Expression des ressentis, identification des points de blocage, recherche de solutions consensuelles
Engagements	Formalisation des engagements réciproques et des nouvelles règles de fonctionnement
Suivi	Point de suivi à 4-6 semaines pour évaluer la mise en oeuvre des engagements

Pratiques et recommandations

Réaliser un diagnostic individuel préalable avec chaque participant pour évaluer le niveau de tension et adapter le format de l'atelier, en excluant les situations relevant du harcèlement moral qui nécessitent une procédure spécifique (art. [L.246-3](#)).

Choisir un animateur externe certifié en médiation, à l'image d'un médiateur externe, dont la neutralité ne pourra être contestée par aucune des parties prenantes.

Formaliser les règles de confidentialité par écrit avant le début de l'atelier, en précisant que les échanges ne pourront servir de base à aucune mesure disciplinaire ou évaluation individuelle.

Planifier un suivi structuré après l'atelier pour vérifier la mise en oeuvre des engagements et réactiver le dispositif si les tensions persistent, en documentant les actions menées pour sécuriser la démarche de prévention.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. L.312-1 Code du travail	Obligation générale de sécurité et de santé de l'employeur
Art. L.246-3 §3 Code du travail	Mesures de prévention du harcèlement moral après consultation de la délégation
Art. L.414-3 Code du travail	Mission de la délégation du personnel en matière de conditions de travail
Art. L.261-1 Code du travail	Encadrement du traitement des données personnelles des salariés

L'atelier collectif ne se substitue pas à une enquête interne lorsque des faits de harcèlement sont allégués. Si des accusations graves émergent pendant l'atelier, l'employeur doit immédiatement déclencher la procédure prévue à l'art. [L.246-3 §4](#) du Code du travail et ne peut se contenter d'une démarche collective.

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.