

Diplôme universitaire

# Conflictualités au travail

Éric MOLIÈRE

Pascal UGHETTO



# DIPLÔME UNIVERSITAIRE

## CONFLICTUALITÉS AU TRAVAIL

Les organisations sont de plus en plus confrontées à des situations de conflits intenses, affectant le fonctionnement quotidien aussi bien que la santé des personnes. Cette conflictualité met fréquemment les acteurs en échec, faute de clefs de compréhension et d'outils d'intervention.

Le Diplôme Universitaire Conflictualités au Travail a pour objectif de mieux comprendre et analyser toutes les formes de conflictualités qui trouvent leur origine dans les relations liées au travail et dans les organisations actuelles. Le DU propose également des méthodes pour savoir prévenir et intervenir sur les situations de conflictualités dans la diversité de leurs formes.

**Le Diplôme Universitaire sera sous la responsabilité de M. Pascal UGHETTO, Professeur des Universités en sociologie et co-animé par M. Eric MOLIERE (Docteur en sociologie et Associé au sein du Cabinet Plein Sens).**

### Un parti pris : envisager les conflits à partir du travail... et le travail comme appelant la régulation des désaccords

Le travail et les situations auxquelles il correspond sera considéré comme un espace de désaccords, voire de confrontations, inévitables ; un espace qui abrite - dans un contrat social plus ou moins défini - des individus, des métiers et des fonctions qui vont porter des visions et des aspirations différentes dans une même organisation et qui vont rechercher par un système de régulations complexe (institutionnel et inter-individuel) à « faire société » en faisant vivre des intérêts communs.

Cette façon de considérer le travail comme un espace qui socialise dans le dépassement des désaccords s'inscrit dans une approche qui se veut plus utile qu'une qualification des problèmes en termes de « bien-être au travail », de « souffrance au travail » ou de « résolutions de conflits » dans ses dimensions simplement individuelle et instrumentale. Il replace le « dialogue sincère et pragmatique » au centre du jeu social.

Le désaccord n'est pas ici considéré comme un risque, c'est l'absence ou l'insuffisance des outils à toutes les échelles de l'organisation du travail pour mettre en discussion ces désaccords et les dépasser qui produirait le risque en empêchant l'expression des sensibilités et le dépassement de ces dernières par un façonnage commun.

L'insuffisance de cet outillage du dialogue semble d'abord liée à un manque de concepts et de grille d'analyse des conflictualités au travail ; ce manque a une double conséquence : il empêche le bon positionnement des acteurs, la désescalade et oblige les organisations à intervenir en aval quand

les désaccords non discutés sont devenus des « conflits » parfois durs à gérer parce qu'ils sont complètement enlisés dans le ressentiment.

## Des concepts et des grilles d'analyses sur le travail et son organisation

Le DU s'inscrit dans une approche de sociologie pragmatique du travail et des organisations.

- Des cas pratiques seront étudiés pour permettre aux apprenants de mobiliser et s'approprier les concepts clés liés aux conflictualités,
- Les positions des acteurs ne seront pas essentialisées mais considérées d'abord comme le résultat de rapports sociaux (parfois divergents) au travail,
- Les cas seront étudiés en les ancrant dans l'histoire du système organisationnel, en privilégiant des grilles d'analyse du travail et de son organisation, du système organisationnel,
- Les analyses s'intéresseront à la position des acteurs et les jeux d'acteur dans l'organisation en privilégiant des approches ethnométhodologiques et interactionnistes,
- La discussion autour des désaccords conduira à étudier les conditions nécessaires à entrer dans une logique sincère du dialogue et établir des compromis,
- Les lieux discrets ou espaces informels du travail seront considérés au même titre que les espaces visibilisés et institutionnels redessinant les frontières du travail ; on s'intéressera aux zones grises à la frontière entre la vie professionnelle et personnelle, les situations hybrides dans lesquelles le jeu est moins « réglé » et laisse plus de place à l'expressivité personnelle.

## Raisonner à partir de situations et d'expériences plus que par typologies

L'ambition du DU est de décrire les situations de conflictualités au travail dans leur matérialité (à partir d'exemples concrets). On ne considèrera pas ces situations comme anecdotiques mais plutôt comme révélatrices d'un dialogue à l'œuvre ou empêché. Raisonner en termes de situations, savoir décrire l'activité de travail et ses conditions, recenser les accords et des désaccords sur la vision du travail et les situations, tout cela repose sur l'appropriation de cadres théoriques adaptés et la mise en pratique.

Les enseignements qui s'adresseront avant tout à des professionnels confrontés ou en charge d'agir face à toutes sortes de conflictualités au travail s'appuieront sur des « cas pratiques ». Les apprenants seront contactés en amont de la formation pour décrire les situations de conflictualités qu'ils rencontrent ou qu'ils ont rencontrés dans l'exercice de leurs missions pour construire des situations de travail apprenantes en résolution de problème et en échange de pratiques. Les troubles ou symptômes de la crise (et les émotions qu'elles embarquent) seront « mis à distance » par un questionnement systématique : l'histoire, la culture, les valeurs, les trajectoires collectives et individuelles, les changements, les formes d'organisations du travail et les processus clés, les clients/usagers, le rapport à l'autorité, etc...seront autant d'entrants pour venir problématiser le conflit dans une approche globale.

Les apprenants à l'issue de la formation seront capables d'analyser les ressorts des conflictualités au travail à partir des concepts enseignés mais aussi en apprenant à mobiliser des grilles de questionnement et d'analyse utiles à des modalités d'intervention raisonnées, distanciées des

émotions et construits sur des formes nouvelles de régulations au travail à toutes les échelles de l'entreprise. Ils identifieront des leviers d'action prenant appui sur les situations de travail.

## Développer une professionnalité nouvelle au sein des entreprises pour des entreprises plus responsables

Le Diplôme Universitaire n'a pas vocation à définir un nouveau métier au sein de l'entreprise ou encore de labéliser des spécialistes / experts des conflictualités au travail. L'ambition est plutôt de développer une professionnalité soit un ensemble de compétences, de connaissances, d'attitudes et de comportements professionnels au sein de l'entreprise à tous ces niveaux. On peut, à ce titre, considérer qu'une entreprise ou encore des organisations syndicales souhaiteront en responsabilité sociale se doter d'une professionnalité étendue à l'ensemble de ses cadres, de ses salariés, de ses représentants.

## Un DU de niveau MASTER 1

Le Diplôme Universitaire sera délivré par le service de formation continue de l'Université Gustave Eiffel.

Les heures d'enseignements délivrés dans le cadre du DU permettront de valider 60 ECTS (Système européen de transfert et d'accumulation de crédits) soit l'équivalent d'un Master 1.

## Le calendrier et l'investissement en temps

La formation sera délivrée de janvier à décembre 2025 à raison de 2 à 3 jours par mois en dehors des périodes de congés scolaires (la formation comporte environ 23 jours de formation).

## Lieu de la formation

La formation se tiendra à Paris principalement dans les locaux de Plein Sens, 5 rue Jules Vallès dans le 11ème arrondissement. Certaines sessions pourraient être hébergées dans des entreprises partenaires à Paris ou proche.

## Le coût de la formation

Ce dernier devrait être de 5000€. Ce prix a été pensé pour ne pas représenter un coût trop important pour l'apprenant et/ou l'entreprise.

## Les admissions en formation

Le limite de dépôt de dossier sera fin septembre 2024 et les oraux pour l'admission auront lieu en novembre/décembre 2024.

Les candidats devront être titulaires d'un niveau de diplôme Bac +3 ou équivalent ou d'une expérience professionnelle significative.

Les profils retenus devront permettre la plus grande diversité possible de représentation au sein du DU.

## Processus de recrutement

- Lettre de motivation

- Le dernier diplôme acquis
- Un entretien d'admission

Les candidatures peuvent être soumises dès aujourd'hui et la session d'examen des candidatures aura lieu en septembre 2024.

Les candidatures doivent être adressées à Pascal Ughetto [pascal.ughetto@univ-eiffel.fr](mailto:pascal.ughetto@univ-eiffel.fr) et Eric Molière [moliere@pleinsens.fr](mailto:moliere@pleinsens.fr)