

RÉSOLUTION DES CONFLITS

DISPOSITIFS DE TRAITEMENT DES CONFLITS IMPLIQUANT DES DOCTORANTS INSCRITS À L'UNIVERSITÉ PARIS-SACLAY ET AFFECTANT LE DÉROULEMENT DE LEURS PROJETS DOCTORAUX OU DE LEUR FORMATION DOCTORALE.

Objet

Les dispositifs présentés ci-après sont destinés à traiter des conflits entre deux personnes ou plus qui affectent négativement les projets doctoraux ou le déroulement de la formation doctorale de doctorantes ou de doctorants inscrits à l'Université Paris-Saclay.

- **La médiation** fait intervenir un tiers impartial qui aide les personnes en conflit à trouver elles-mêmes une solution de sortie du conflit, dans le respect de leurs intérêts respectifs. Si la médiation aboutit, elle se termine par un **accord** sur un protocole de résolution du conflit. Le médiateur n'est investi d'aucune autre autorité que celle résultant de la confiance que les personnes en conflit lui témoignent et d'une expertise pour aider les personnes en conflit à identifier des solutions.

Le dispositif de médiation décrit dans le présent document s'appuie sur l'**école doctorale** qui apporte ses services et son expertise dans le domaine du doctorat, sous réserve que le conflit concerne une doctorante ou un doctorant inscrit à l'Université Paris-Saclay et que l'école doctorale estime que les voies de sortie du conflit envisageables sont susceptibles de donner lieu à un ou plusieurs aménagements du cadre de sa formation doctorale.

La possibilité de médiation, apportée par l'école doctorale, n'est **pas exclusive** : elle vient en complément d'autres voies de médiation avec des champs d'expertise différents, auxquelles les personnes en conflit peuvent faire appel au sein de l'unité de recherche, au niveau de l'employeur, de syndicats, via des médiateurs professionnels, etc.

Les modalités de déroulement de la médiation fournies dans la suite de ce document sont **indicatives** : le médiateur peut s'en écarter si besoin.

- **La commission de résolution du conflit** doit être mobilisée si la **médiation a échoué** ou si elle n'a pas pu être tentée, quand les acteurs du conflit **ne s'accordent pas** sur une voie de sortie du conflit.

La commission est **missionnée par la présidence** de l'université Paris-Saclay pour écouter les parties prenantes du conflit, examiner les voies de sortie possibles et pour faire un rapport sur la situation et des recommandations sur les **mesures possibles d'aménagement du cadre de la formation doctorale**, destinées à la présidence de l'université pour que celle-ci puisse arbitrer sur les mesures à retenir pour sortir du conflit **avec ou sans l'accord de toutes les personnes en conflit**.

Sur la base de ces recommandations, l'école doctorale, sous la responsabilité de la présidence de l'établissement, pourra mettre en œuvre les mesures retenues pour sortir du conflit. Elle

pourra, notamment, modifier la composition du comité de suivi ou les termes de la convention individuelle de formation pour changer de sujet, de laboratoire, d'encadrants etc.

La commission de résolution du conflit pourra également recommander à la présidence de mobiliser des référents ou cellules qui ont d'autres missions que les siennes. Elle pourra, par exemple, recommander de saisir le référent intégrité scientifique, le référent déontologie, la cellule harcèlement ou encore de conduire une enquête administrative.

Principes

Les principes suivants guident la recherche de voies de sortie du conflit adaptées,

- Les tensions et les divergences n'ont rien d'exceptionnel. Elles peuvent évoluer jusqu'à des conflits, qui n'ont rien d'insurmontable, **quand ils sont traités à temps**. Il est recommandé de faire appel à la médiation d'un tiers, du laboratoire ou de l'école doctorale, **le plus tôt possible**, dès les premières tensions, avant que le conflit ne soit ouvert ou larvé et ne devienne trop difficile à résoudre,
- Pour **animer** la recherche d'une voie de sortie du conflit, un **juste équilibre** doit être trouvé entre le **temps de l'échange** (nécessaire pour permettre à chacun de prendre du recul, de comprendre les autres points de vue et d'évoluer vers un dénouement du conflit) et le **temps de la solution** qui doit être suffisamment court pour que chacun puisse rapidement tourner la page et laisser le conflit derrière lui,
- Pour **trouver** des voies de sortie du conflit, les personnes en conflit s'efforcent de rechercher une solution à l'amiable, de préciser leurs attentes et leurs éventuelles pistes de solution, de chercher à comprendre les points de vue des autres parties prenantes du conflit, en s'appuyant notamment sur la [charte du doctorat](#) qui précise les droits, devoirs, rôles et responsabilités des différents acteurs d'un projet doctoral.

Les principes suivants guident le déroulement et le fonctionnement de ces dispositifs

Médiation

- Le besoin de médiation peut être exprimé auprès de l'école doctorale par une des personnes en conflit, par un témoin, par la direction du laboratoire ou encore par le comité de suivi.
- L'école doctorale organise cette médiation. Celle-ci peut être assurée par un médiateur (qui peut être le directeur de l'école doctorale ou un adjoint ou une autre personne formée à cette exercice) ou par une commission de médiation, composée de manière à être également attentive aux points de vue de chacun des acteurs du conflit. L'école doctorale pourra s'appuyer sur le conseil de l'école doctorale et les représentants élus des doctorants dans ce conseil. Lorsque la commission de médiation a été recommandée par le comité de suivi, l'école doctorale pourra également faire appel au comité de suivi pour participer à cette commission,
- Le médiateur ou la commission de médiation écoute d'abord séparément chacune des parties prenantes du conflit puis les réunit dans un second temps pour s'assurer qu'ils sont en mesure d'échanger sereinement sur leurs difficultés ainsi que sur les voies de sortie du conflit envisagées et qu'ils s'accordent sur la solution retenue. Si ces échanges ne peuvent avoir lieu ou ne sont pas satisfaisants, une commission de résolution du conflit devra alors être organisée,

- Les personnes en conflit peuvent se faire accompagner, lors des entretiens et de la réunion finale, d'une personne ayant une fonction de représentation dans l'université (représentant des doctorants, du personnel, syndicat etc.),
- Chacun est tenu à la confidentialité sur les informations dont il ou elle aura pris connaissance dans le cadre de cette médiation ainsi que sur l'ensemble des propos tenus ou entendus lors des entretiens ou de la réunion d'échanges conclusive,
- La réunion d'échanges conclusive donnera lieu à un rapport sur la médiation qui présente les éléments factuels sur le déroulement de la médiation et le protocole de sortie du conflit sur lesquels les personnes en conflit s'accordent. Ce rapport est conservé par l'école doctorale jusqu'à la remise du diplôme. Il peut être transmis à la présidence de l'établissement, le cas échéant, à l'employeur ou au financeur, si la voie de sortie du conflit retenue peut nécessiter un accord ou une action de leur part.

Commission de résolution des conflits

- La commission de résolution du conflit est désignée par la présidence de l'établissement, après consultation de la direction de l'école doctorale. Les membres de la commission n'ont pas de lien d'intérêt avec les personnes en conflit et peuvent mener leurs travaux en toute indépendance. La commission est composée en fonction des particularités du conflit à traiter et peut bénéficier, le cas échéant, de l'expertise de personnes ou de direction / services de l'université compétents,
- La commission veille à entendre séparément le doctorant ou la doctorante, son directeur ou sa directrice de thèse, le directeur ou la directrice du laboratoire ou le/la responsable d'équipe, le cas échéant, le directeur ou la directrice de l'école doctorale. La commission peut entendre toute autre personne qu'elle estime utile d'entendre pour comprendre la situation et explorer les voies de sortie du conflit,
- Les personnes en conflit peuvent se faire accompagner, lors des entretiens, d'une personne ayant une fonction de représentation dans l'université (représentant des doctorants, du personnel, syndicat etc.),
- Chacun est tenu à la confidentialité sur les informations dont il ou elle aura pris connaissance dans le cadre de cette commission de résolution du conflit ainsi que sur l'ensemble des propos tenus ou entendus lors des entretiens et réunions,
- La commission transmet à la présidence de l'établissement un rapport, comportant les noms, affiliations et fonctions des diverses personnes entendues, un résumé de la situation et des échanges et des recommandations sur les suites à donner.

Formation et sensibilisation

- Les écoles doctorales partagent, dans un cadre garantissant l'anonymat des personnes concernées, leurs expériences en matière de résolution des conflits, les enseignements à en retirer et afin de développer les compétences des acteurs du doctorat en matière de traitement et de prévention des conflits.

PROCÉDURE DE MÉDIATION

1. À qui revient l'initiative ?

L'un des acteurs du projet doctoral ou l'une des parties prenantes du conflit peut demander une médiation auprès de la direction de l'école doctorale. La direction de l'école doctorale, peut également proposer la médiation, par exemple suite à une recommandation du comité de suivi individuel (CSI) ou suite au signalement d'un témoin.

Parce qu'il peut aussi être directeur de thèse ou avoir des liens avec les personnes en conflit, le directeur ou la directrice de l'école doctorale, peut être impliqué directement ou indirectement dans une situation de conflit. Dans ce cas, il ne peut évidemment pas organiser lui-même la médiation et doit signaler sa situation à la présidence qui prendra les mesures d'externalisation adaptées.

2. L'information et les échanges

Le directeur de l'école doctorale informe rapidement et simultanément le doctorant, le directeur de thèse et le directeur de l'unité de recherche de la mise en place de l'action de médiation. Il précisera la méthode qui sera suivie et ce qui est attendu de chacun.

3. Les personnes entendues lors de la médiation

- Le doctorant ou la doctorante,
- Le directeur ou la directrice de thèse,
- Le cas échéant, d'autres personnes impliquées dans le conflit,
- Toute autre personne que le médiateur jugera utile d'entendre, co-encadrants, responsable d'équipe, membre du comité de suivi, témoin etc.

4. Le calendrier de la médiation, les entretiens

- Le médiateur ou la commission de médiation écoute d'abord séparément chacune des parties prenantes du conflit puis les réunit pour une réunion d'échanges conclusive. L'école doctorale fixe la date des entretiens et de la réunion d'échange et convoque les membres de la commission et les personnes à entendre.
- Le délai recommandé entre la date de la demande de médiation et la réunion d'échanges conclusive est **d'un mois**, pour laisser à chacun le temps de préparer les entretiens et laisser le temps de la réflexion tout en assurant une certaine réactivité vis-à-vis des difficultés rencontrées par les personnes en conflit. Un délai d'une semaine au moins est prévu entre l'annonce du début de la médiation et le premier entretien.
- Les entretiens et la réunion d'échange peuvent se faire en visioconférence. Les durées des entretiens et de la réunion d'échange sont fixées au début de la médiation par le médiateur et sont typiquement comprises entre 30 minutes et une heure trente. Au début de chaque entretien, le médiateur rappelle que chacun est tenu à la confidentialité sur les informations dont il ou elle aura pris connaissance dans le cadre de cette médiation ainsi que sur l'ensemble des propos tenus ou entendus lors des entretiens et réunions.

5. La réunion d'échanges conclusive

Le médiateur ou la commission de médiation réunit les personnes entendues lors des entretiens pour une réunion d'échanges conclusive. Chacune fait à nouveau brièvement le point sur la situation, en précisant les difficultés rencontrées et ce qu'il ou elle envisage comme piste de solution. Le médiateur anime les échanges pour amener les personnes en conflit vers une voie de sortie du conflit sur lesquelles elles s'accordent et qui fera l'objet d'un protocole de sortie du conflit.

6. Après la réunion d'échanges conclusive

Le médiateur ou la commission de médiation prépare un bref rapport sur la médiation qui comprend trois parties :

- Les éléments factuels sur le déroulement de la médiation (médiateur ou commission de médiation, entretiens réalisés, personnes réunies pour la réunion d'échanges conclusive),
- Une synthèse brève de la situation qui a motivé la médiation, établie à partir des éléments partagés entre les acteurs du conflit lors de la réunion d'échanges conclusive,
- La conclusion : le protocole de sortie du conflit sur lequel les acteurs du conflit s'accordent ou bien un constat d'échec de la médiation.

Le rapport est signé par le médiateur ou les membres de la commission de médiation.

En cas de **constat d'échec** de la médiation, le médiateur ou la commission de médiation informe l'école doctorale et les parties prenantes du conflit de ce constat et [demande](#) à la présidence de l'établissement la mobilisation d'une commission de résolution du conflit en accompagnant sa demande du **rapport sur la médiation**.

Si la réunion d'échanges conclusive a été satisfaisante, le médiateur ou la commission de médiation adresse le projet de rapport sur la médiation **séparément** aux parties prenantes du conflit pour que chacun puisse vérifier et, le cas échéant, proposer des révisions avant la validation du rapport par le médiateur.

- Si ces échanges montrent que les personnes en conflit ne s'accordent finalement pas sur la voie de sortie du conflit qui avait été envisagée lors de la réunion d'échanges conclusive, le médiateur ou la commission de médiation informe formellement l'école doctorale et les parties prenantes du conflit de l'**échec de la médiation** et [demande](#) à la présidence de l'établissement la mobilisation d'une commission de résolution du conflit en accompagnant sa demande du **rapport sur la médiation**.
- En cas de **succès de la médiation**, le **rapport sur la médiation** signé par le médiateur ou les membres de la commission de médiation, est transmis aux personnes en conflit et est **conservé** dans le dossier du doctorant ou de la doctorante au niveau de l'école doctorale jusqu'à la remise du diplôme de doctorat.

Le déroulement de la médiation, tel que décrit dans ce document, peut ne pas être suivi à la lettre, pourvu que les « bons principes » énoncés dans les trois premières pages du document soient respectés.

PROCÉDURE RELATIVE À LA COMMISSION DE RÉOLUTION DES CONFLITS

1. À qui revient l'initiative ?

Le besoin de réunir une commission de résolution du conflit peut être exprimé par l'école doctorale, le laboratoire d'accueil, le comité de suivi ou toute autre personne, qu'elle soit partie prenante ou témoin d'un conflit concernant un doctorant ou une doctorante. Cette démarche doit être réservée aux cas où la médiation a échoué ou n'a pas pu être tentée.

La demande doit être effectuée auprès de la présidence de l'université Paris-Saclay [sur ce lien](#).

Parce qu'ils peuvent aussi être directeurs de thèse ou avoir des liens avec les personnes en conflit, le vice-président ou la vice-présidente chargée du doctorat ou de la recherche, le directeur ou la directrice de l'école doctorale, peuvent être impliqués directement ou indirectement dans une situation de conflit. Dans ce cas, ils ne peuvent évidemment pas organiser ou participer eux-mêmes la commission de résolution du conflit et doivent alors signaler la situation à la présidence de l'université qui prendra les mesures d'externalisation adaptées.

2. Composition de la commission

La commission de résolution du conflit est désignée par la présidence de l'établissement après consultation de la direction de l'école doctorale. Les membres de la commission n'ont pas de lien d'intérêts avec les personnes en conflit et peuvent mener leurs travaux en toute indépendance.

La commission est composée en fonction des particularités du conflit à traiter et peut bénéficier, le cas échéant, de l'expertise de personnes ou du conseil de direction / services de l'université compétents, tels que par exemple :

- Membres de l'équipe de présidence de l'université,
- Directeur ou adjoint d'une ou plusieurs écoles doctorales,
- Représentant de l'employeur du doctorant,
- Représentants élus des doctorants,
- Direction de la maison du doctorat,
- Direction des ressources humaines,
- Direction des affaires juridiques,
- Référent risques psychosociaux, qualité de vie au travail, psychologue
- Référent intégrité scientifique
- Référent déontologie
- ...

Un président de la commission est également désigné par la présidence et chargé d'animer les échanges et de préparer le rapport.

L'école doctorale de rattachement du doctorant ou de la doctorante concernée apporte son support pour l'organisation logistique des réunions et la prise des rendez-vous.

3. L'information

Le président de la commission de résolution du conflit informe rapidement et simultanément le doctorant, le directeur de thèse et le directeur de l'unité de recherche de la mise en place de la commission de résolution des conflits. Il précisera la méthode qui sera suivie et ce qui est attendu de chacun.

4. Les personnes entendues lors de la commission de résolution des conflits

- Le doctorant ou la doctorante,
- Le directeur ou la directrice de thèse,
- Le cas échéant, d'autres personnes impliquées dans le conflit,
- Le cas échéant, le directeur ou la directrice de l'école doctorale,
- Toute autre personne que le président de la commission de résolution du jugera utile d'entendre, co-encadrants, responsable d'équipe, membre du comité de suivi, témoin etc.

5. Le calendrier de la commission de résolution des conflits, les entretiens

- La commission de résolution du conflit se réunit une première fois pour convenir des questions à aborder et du déroulement des entretiens puis écoute séparément chacune des personnes,
- Sur demande du président de la commission de résolution du conflit, l'école doctorale apporte son support pour l'organisation des entretiens et les communications,
- Les entretiens et la réunion d'échange peuvent se faire en visioconférence,
- Le délai recommandé entre la date de la demande de commission de résolution du conflit et le dernier entretien est **de deux mois**, pour laisser à chacun le temps de préparer les entretiens et laisser le temps de la réflexion tout en assurant une certaine réactivité vis-à-vis des difficultés rencontrées par les personnes en conflit. Un délai minimum d'une semaine est prévu entre l'annonce du début de la médiation et le premier entretien.
- Les durées des entretiens sont fixées au début de la médiation par le président de la commission de résolution des conflits et sont typiquement comprises entre 30 minutes et une heure trente. Au début de chaque entretien, le président de la commission de résolution des conflits rappelle ce que sont les missions de cette commission et que chacun est tenu à la confidentialité sur les informations dont il ou elle aura pris connaissance dans le cadre de cette médiation ainsi que sur l'ensemble des propos tenus ou entendus lors des entretiens et réunions.

6. La documentation

- Le doctorant ou la doctorante met à jour son dossier dans Adum et regroupe, en vue de la commission de résolution des conflits, l'ensemble des éléments constitutifs du [livret du comité de suivi](#) (rapport d'activité d'une à deux pages maximum, le portfolio avec en particulier les références de toutes les productions scientifiques auxquelles il a contribué, les

formations suivies et les réalisations principales, ainsi que les rapports des comités de suivi quand il y en a déjà eu) et en informe la direction de l'école doctorale afin qu'elle puisse transmettre des documents à jour à la commission de résolution du conflit,

- La direction de l'école doctorale rassemble les éléments du dossier du doctorant ou de la doctorante, en particulier, le procès-verbal d'admission en doctorat, la ou les conventions individuelles de formation, les autorisations d'inscription signées avec les sujets de thèse en français et en anglais, l'ensemble des éléments constitutifs du [livret du comité de suivi](#) et les autres documents dont la commission pourra avoir besoin,
- **Remarque** : Les documents dont la commission pourra avoir besoin sont ceux qui peuvent l'aider dans sa mission de recommandations de mesures à retenir pour sortir d'un conflit dans le cadre d'un projet doctoral. La commission de résolution des conflits n'est pas compétente ni chargée d'enquêter sur des éventuelles insuffisances, défaillances ou fautes des personnes en conflit.

7. Après les entretiens

La commission de résolution du conflit se réunit après le dernier entretien pour discuter des voies de sortie possibles du conflit et des recommandations destinées à la présidence de l'établissement et à l'école doctorale.

Le président de la commission de médiation prépare un rapport qui comprend les éléments suivants :

- Les éléments factuels sur le déroulement de la commission de résolution du conflit (nom, titres et fonctions des membres de la commission, entretiens réalisés, dates de ces entretiens, personnes entendues),
- Une synthèse brève de la situation qui a motivé la réunion d'une commission de résolution du conflit et un résumé des entretiens,
- Des recommandations destinées à la présidence de l'université pour que celle-ci puisse arbitrer sur les mesures à retenir pour sortir du conflit avec ou sans l'accord de toutes les personnes en conflit, en particulier les aménagements du projet doctoral à prévoir, changement de sujet, de laboratoire, d'encadrant etc.
- Des recommandations, le cas échéant, sur d'autres suites à donner : par exemple, saisir le référent intégrité scientifique, la cellule harcèlement, organiser une enquête administrative etc.

Le rapport de la commission de résolution du conflit est signé par le président de la commission et les membres de la commission et transmis à la présidence de l'établissement (vice-présidence en charge du doctorat, sauf exception).

Le déroulement de la commission de résolution des conflits, tel que décrit dans ce document, peut ne pas être suivi à la lettre, pourvu que les « bons principes » énoncés dans les trois premières pages du document soient respectés.