

# LA MEDIATION A SORBONNE UNIVERSITE

**Bilan des saisines du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2024**

[mediatrice@sorbonne-universite.fr](mailto:mediatrice@sorbonne-universite.fr)

AMT1/SU

## **Préambule**

Pascal Challande, premier médiateur de Sorbonne Université a quitté son mandat le 30 janvier 2024. J'ai pris mes fonctions le 1<sup>er</sup> février 2024.

Je tiens ici à le remercier de m'avoir transmis toutes les informations dont j'avais besoin : les fichiers dont il disposait, les ouvrages de référence, jusqu'aux réseaux professionnels au sein desquels j'ai rapidement été intégrée.

\*\*\*

Ce document présente un bilan des saisines de médiation du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2024.

\*\*\*

## **I. La médiation : de quoi parle-t-on ?**

La définition du Conseil National de la Médiation :

La médiation est un processus volontaire et coopératif dans le cadre duquel des personnes entreprennent au moyen d'échanges confidentiels et avec l'aide d'un tiers, le médiateur, d'établir ou de rétablir des liens, de prévenir ou de régler à l'amiable un conflit.

Le médiateur, tiers indépendant, impartial, formé à la médiation, sans pouvoir de décision, favorise l'écoute mutuelle et le dialogue entre les participants.

### **1. La médiation est constitutive de la création de Sorbonne Université**

D'abord par ses statuts : l'article 47 des statuts de l'université crée la médiation en même temps que Sorbonne université.

L'article 39 du règlement intérieur de l'université, précise que le médiateur dispose autant que de besoin :

- des services de l'université et des facultés
- peut procéder à des auditions et demander la communication des documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de ses missions
- arrête seul les propositions se rapportant à l'exercice de ses fonctions
- rapporte annuellement devant le Conseil d'administration et le CSA

En outre, le règlement de la Commission de prévention et de résolution des conflits du Collège doctoral précise dans son préambule les dispositions de l'article 8 de la charte du doctorat de Sorbonne Université (conseil académique du 19 décembre 2019) :

*« En cas de conflit ou de désaccord, le doctorant ou la doctorante, le directeur ou la directrice de thèse, sont encouragés à solliciter le directeur ou la directrice de l'école doctorale le plus tôt possible(...) Le doctorant ou la doctorante ainsi que le directeur ou la directrice de thèse peuvent également solliciter à titre individuel le médiateur ou la médiatrice de Sorbonne Université<sup>1</sup>.*

---

<sup>1</sup> Avec leur indispensable accord, il ou elle réunira les deux parties avec comme objectif le rétablissement d'un dialogue apaisé entre elles. Si le conflit n'est pas résolu par le médiateur ou l'école doctorale, le directeur ou la directrice de l'école doctorale,

## Deux médiateurs en fonction depuis la création de l'université :

Pascal Challande, Professeur d'université, médiateur de 2018 à janvier 2024.

Anne-Marie Tièges, ancienne DG adjointe chargée des Ressources Humaines de l'université, médiatrice depuis le 1er février 2024.

La nomination incompressible pour 3 ans, et les statuts de l'université garantissent l'indépendance de la fonction vis à vis de l'institution.

### **2. L'évolution de la réglementation nationale.**

#### **La médiation comme un moyen de prévention des risques psycho-sociaux.**

En milieu professionnel la loi définit une obligation générale de sécurité qui incombe à l'employeur (directive cadre européenne 89/391/CEE + article L 4121-1 du code du travail « *l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité physique et mentale des travailleurs* » et accord cadre du 22 octobre 2013 avec 8 syndicats de la fonction publique pour l'élaboration d'un plan de prévention des RPS<sup>2</sup>). La médiation est un des outils de prévention des Risques Psychosociaux.

#### **La médiation comme un moyen de prévention du risque juridique.**

Face aux nécessités d'une justice débordée, aux besoins d'humanisation d'administrations jugées trop bureaucratiques, plusieurs textes autour des années 2000<sup>3</sup> proposent la médiation comme voie d'action à la disposition des usagers pour régler les litiges contentieux.

La médiation va par la suite émerger dans la justice réparatrice (cf. le film *je n'oublierai jamais vos visages*), dans les domaines de la protection de l'enfance et des familles ou bien encore dans les conflits liés à la consommation.

Des médiateurs sont installés pour renouer le dialogue entre citoyens et administrations : du défenseur des droits aux médiateurs des collectivités locales, à l'éducation nationale et dans les universités, les dispositifs de médiation institutionnelle se sont développés en France.

Sorbonne Université a été précurseuse en la matière en 2018.

### **Quelles formes peut prendre la médiation ?**

#### **Trois types de médiation (classification SU) :**

---

*ou l'une des parties, saisit la commission de prévention et de résolution des conflits du Collège des écoles doctorales de Sorbonne Université ».*

<sup>2</sup> Les RPS sont les risques pour la santé mentale physique et sociale engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental (rapport Gollac).

<sup>3</sup> Loi n° 95-125 du 8 février 1995 (article 21-6) relative à l'organisation des juridictions et à la procédure civile pénale et administrative, Loi n° 2021-1729 du 22 décembre 2021 pour la confiance dans l'institution judiciaire (article 45 créant un conseil national de la médiation), Décret n° 2022 – 1353 du 25 octobre 2022 relatif à la composition et aux modalités de fonctionnement du conseil national de la médiation.

- La médiation institutionnelle : facilite le traitement ou la prévention d'un problème pour résoudre une question administrative avec un usager (étudiants, parents, extérieurs).

- La médiation institutionnelle interne : facilite le traitement ou la prévention d'un problème pour résoudre une question administrative avec un personnel travaillant au sein de l'établissement (y compris personnels issus des EPST ou autres établissements).

- La médiation interne (interpersonnelle) : pour rétablir une communication entre les parties et les accompagner dans la recherche de solutions à leur conflit au travail ou pendant leurs études. Il est possible d'organiser des co-médiations (sans que cela ne soit systématique) lorsque des partenaires de l'université sont également concernés.

Une autre forme de médiation est possible, la médiation de résolution (non renseignée dans ce rapport). Il s'agit cette fois de rechercher un accord mutuel au moyen d'une convention, d'un protocole, pour veiller à la mise en place de conditions de sortie du conflit. Cette forme de médiation est aujourd'hui en partie assumée par la direction juridique de l'université en cas de précontentieux. Elle peut être étendue à différents types de conflits y compris non juridiques et être réalisée dans le cadre de la médiation interne.

## **Pourquoi faire confiance à la médiation ?**

### **1. Parce qu'une voie « douce » de résolution des conflits est possible**

La médiation utilise des techniques d'aide à l'expression pour que les personnes trouvent elles-mêmes les meilleures solutions de sortie des conflits. Le médiateur est un tiers sans pouvoir de décision et qui tire justement sa légitimité de cette situation. La formation, l'expérience, la connaissance du monde universitaire, sont des facteurs importants de réussite et de confiance pour les parties.

Après une carrière dans la fonction publique auprès de collectivités territoriales, d'un établissement public de recherche, puis à l'université (15 ans de programmes en matière d'action sanitaire et sociale et 25 ans en tant que DRH), je me suis formée dans le cadre d'un certificat professionnel délivré en avril 2024 par l'institut français de la médiation, afin de me préparer à cette évolution professionnelle et le changement de posture qu'il supposait.

### **2. Parce qu'il existe une déontologie de la profession qui garantit :**

La neutralité : la médiatrice ne prend pas position (ni juge, ni arbitre), ce n'est pas la personne à convaincre.

L'indépendance : la médiatrice est détachée de toute pression intérieure ou extérieure et n'est pas dépendante du résultat de la médiation. Si les conditions de son indépendance ne sont plus garanties, elle a la possibilité d'interrompre la médiation.

L'impartialité : la médiatrice est juste et équitable avec chaque partie, sans en choisir une. En cas de proximité avec l'une des parties, elle se dessaisit du dossier.

La confidentialité : seules les parties peuvent lever la confidentialité des éléments échangés au cours de la médiation ou peuvent le demander à la médiatrice.

La profession est en outre, animée en réseaux professionnels pour les échanges de pratiques, les retours d'expériences et conserver le cap de la déontologie. La médiatrice de Sorbonne université appartient à trois réseaux de médiation. Le réseau MESuRe (médiateurs de l'ESR), le club des médiateurs internes et le tout nouveau club des médiateurs français, qui ambitionnent d'agir pour qualifier la médiation dans le Conseil national de la médiation.

### 3. Parce que les conflits sont présents au travail ou dans les études : friture sur la ligne entre l'émetteur et le récepteur !

Le conflit est à la croisée de sentiments contraires qui s'expriment et s'opposent. Il se construit sur nos perceptions propres... il est lié à la mauvaise perception et des échanges mêlés d'affects ou d'émotions qui vont travestir la compréhension du message. On n'entend que ce que l'on veut entendre.

La première conséquence du conflit est l'évitement, (mise à l'écart de la personne ou pas d'effort d'intégration au sein de l'équipe).

Vient ensuite l'affrontement : si on n'agit pas, le conflit va émerger et va produire des clans : les différentes sources d'insatisfaction vont se rapprocher, toute l'équipe est concernée par le conflit et devient active dans celui-ci.

Les affrontements deviennent ouverts avec des propos injurieux et abusifs ; tous les coups sont permis (jusqu'aux conduites répréhensibles). L'autre est diabolisé, déshumanisé.

C'est alors qu'intervient la rupture : démembrement de l'équipe, départs, stratégies d'exclusion, violences.

Cette escalade du conflit et ses souffrances associées ne se tarissent pas seules. Proposer une action de médiation dès l'expression de désaccord ou dès l'évitement ouvrent davantage de possibilités de résolution. Or c'est justement à ces stades que l'on peut penser que les choses vont « passer » ou qu'elles vont « s'arranger si on évite de s'en mêler ».

Ce ne sera possible que si une régulation de proximité intervient.

### 4. La médiation est la bonne voie d'action lorsque les contextes le permettent :

Lorsque les conflits opposent des personnalités dans un environnement qui sait fixer des repères pour la vie commune (charte de la vie au travail, compte-rendu de réunions, notes internes, etc...) et les met effectivement en application.

Lorsque les parties ont un intérêt, même non explicite, à résoudre le conflit : un besoin professionnel, un besoin affectif, un besoin de sécurité.

Lorsque les parties savent que la médiation est peut-être la dernière action « douce » avant que l'institution résolve le conflit à leur place par des mesures « couperets ».

Lorsque l'expression et la prise de parole ne font pas partie de la culture d'équipe, la médiation peut être tentée.

Ou tout simplement lorsque les personnes demandent la médiation comme voie de résolution et sont donc volontaires pour cela.

### **Qui peut saisir la médiatrice de SU (rubriques des tableaux graphiques) ?**

- les personnels ou anciens personnels de l'université ou personnels d'autres employeurs publics qui ont une activité dans nos locaux (CNRS, INRIA, INSERM, IRD...) y compris les vacataires
- les étudiants, ou anciens étudiants, les stagiaires en formation continue, les parents, tout usager des services
- les doctorants, post doctorants ou anciens doctorants ou post doctorants si la saisine est relative à la période d'activité à l'université

Les instances de gouvernance de l'université : instances représentatives du personnel, présidence, doyens, facultés, Direction générale, Direction des RH peuvent orienter vers la médiatrice sans recevoir d'information en contrepartie sauf si les parties le souhaitent communément.

### **Les obstacles à la médiation (les cas de retrait de la médiatrice)**

Dans les situations suivantes la médiation n'est pas la voie d'action adaptée :

Lorsque les personnalités vont s'avérer « difficiles » ou « dangereuses » (pathologies décompensées que les personnes ne peuvent plus contrôler en milieu professionnel) : il faut alors une prise en charge médicale ad-hoc.

Lorsqu'il n'y a pas d'intérêt à sortir du conflit pour l'une ou l'autre des parties ; dans ce cas il sera impossible de travailler. Ce sera le cas lorsque la structure accepte le dysfonctionnement et fait avec, au détriment du collectif.

Lorsque les solutions ne relèvent pas des personnes en conflit mais de tiers qui interagissent plus ou moins ouvertement.

Lorsque l'une ou l'autre des personnes refuse la médiation.

Lorsque les actions en cause sont pénalement répréhensibles. L'article 40 du code de procédure pénale impose l'obligation « ... pour tout fonctionnaire, dans l'exercice de ses fonctions », de signaler des crimes et délits dont il a connaissance. Dans le cas de fautes professionnelles ou déontologiques graves à traiter dans le cadre disciplinaire, la médiation ne sera pas non plus la bonne ressource.

Dans les situations suivantes, la médiation de l'université n'est pas compétente :

- les conflits personnels de type privé, n'ayant à ce titre aucun rapport avec le fonctionnement de l'université
- les différends relevant des prérogatives de chacune des instances universitaires ou des différends susceptibles d'être a priori résolus par la saisine de l'instance (par exemple, rôle de la Formation spécialisée ou du Comité Social d'Administration, commissions paritaires, etc...)
- les conflits de scolarité concernant les questions relatives à la notation ou aux décisions de jury (y compris concours)
- « remettre en place » ou « recadrer » un personnel

## I. L'impact de la médiation à Sorbonne Université

### **Le constat général**

#### La médiation institutionnelle

En 2024, 93% des saisines sont liées à des demandes de médiation institutionnelle avec l'administration (à parité entre étudiants et personnels). C'est une constante depuis la création de la fonction.

#### La médiation, un déclic pour penser la modification des pratiques ?

Les demandeurs ont besoin de comprendre les règles, à défaut, cela reste une source de difficultés pour le dialogue avec l'administration. Les explications sont parfois complexes du fait de l'empilement de processus administratifs et pourraient nécessiter que les responsables de direction ou de service prennent le relai des gestionnaires.

En 2024, le traitement de certains dossiers lourds a permis de modifier la règle interne, applicable à toutes les situations similaires.

#### Les questions financières liées à l'état de santé au cœur des saisines des agents

Les situations les plus lourdes ont concerné des agents, qui soumis à des accidents de la vie ont été confrontés à des aléas ou des pertes de rémunérations dont les modalités de calcul sont peu transparentes. En effet, les services RH sont des intermédiaires entre l'agent et la direction des finances publiques, le ministère, le rectorat, les différentes instances médicales. Cette multiplicité des intervenants assurant la gestion des dossiers, devrait pouvoir être transparente pour les personnels. Mais cela est difficile lorsque les périmètres de compétences institutionnels se croisent et les règlements se contredisent (circulaire ministérielle versus jurisprudence du Conseil d'Etat par exemple).

#### Les questions relatives aux étudiants

Les questions récurrentes sont plutôt liées aux problématiques de santé, handicap et aménagements des cours, à la présence aux examens y compris de rattrapage lorsque les étudiants sont salariés, aux dates de délivrance des diplômes dont les étudiants ne sont pas toujours prévenus, aux remboursements de frais d'inscription pour les boursiers.

#### L'accusé de réception de la saisine est établi en moins de 48h et démarre l'instruction

La prise en compte de la saisine doit être rapide et efficace car la médiatrice est saisie pour gagner du temps. Le lien est maintenu avec le demandeur durant tout le temps de l'instruction.

Le traitement d'un problème par la médiation permet d'éviter l'escalade du conflit (menace de tribunal, ou désengagement des personnes, ressentiment profond...) : soit parce que la réponse apportée est positive pour le demandeur, soit parce que même lorsqu'elle est négative, le refus est toujours suivi d'une explication la plus claire possible en regard de la loi, des délibérations, ou des principes d'égalité qui caractérisent le service public.

La médiatrice peut aussi être saisie par les institutionnels (gouvernances, syndicats, RH, direction collège doctoral). Elle traite ensuite directement avec la personne concernée par le conflit soit en lui adressant une offre de service, soit en réponse à sa saisine.

Le retour d'information formulé auprès de ces commanditaires sera de nature purement administrative quant à l'identification de la possibilité ou non de résoudre le conflit. Mais elle ne traitera en aucun cas du contenu des échanges.

#### Les structures de notre communauté académique mobilisées pour apporter les éléments de réponse

Les conflits ressentis par les étudiants font véritablement l'objet d'une grande attention de la part des enseignants et enseignants chercheurs. L'écoute est marquante, particulièrement auprès d'étudiants « fragilisés », notamment lorsque ceux-ci sont salariés, boursiers, étrangers, ou connaissent un problème de santé.

Il faut toutefois noter que ces populations sont particulièrement sous tension et saisissent la médiation parfois trop tôt dans l'incertitude de la réponse ou la contrainte des calendriers. Les réponses seraient certainement arrivées par la voie classique, un peu plus tard.

#### La mise en relation légitime

On peut fréquemment constater que la médiatrice est saisie pour entrer en relation avec le responsable qui pourra résoudre le problème.

Cette mise en relation permet aux demandeurs de se sentir considérés comme interlocuteurs légitimes. Ceci est particulièrement vrai pour les étudiantes et étudiants. Il existe aussi la tentation de saisir la médiatrice pour avoir quelqu'un à ses côtés face à l'administration ; ce qui n'est pas son rôle.

Pour les personnels, la relation « privilégiée » avec un interlocuteur identifié, extérieur à l'administration, les assurent qu'on « s'occupe de leur problème ». Car malgré la forte mobilisation des services, la réponse individualisée n'est pas toujours possible.

Consciente de ce quotidien et de la charge de travail associée, il a pu arriver que certaines réponses soient directement traitées au niveau de la médiation. Ce n'est possible que lorsque cela n'est pas du ressort décisionnel propre à l'institution (cf. motif « consultations »).

Enfin, les demandes réitérées d'un agent ou d'un étudiant face à un refus légitime déjà exposé ne sont pas accompagnées par la médiation lorsqu'elles l'ont déjà été.

#### Le travail d'équipe

##### La relation professionnelle avec le Référent Intégrité Scientifique et le référent lutte contre les discriminations et la laïcité peut s'établir aisément dans les limites de la confidentialité.

Un travail d'équipe est formellement ouvert même si peu de situations se sont concrètement présentées. Il faut toutefois noter le caractère circulaire de certaines demandes qui saisissent tour à tour les différents référents nommés par l'université.

##### Par ailleurs, je suis intervenue à l'occasion de diverses réunions institutionnelles :

- au comité de Direction Générale de l'université, avec le référent discrimination et laïcité
- par ailleurs, j'ai pu participer à plusieurs réunions au sein des équipes et directions afin de présenter la médiation :
  - . Direction protection sociale, service social des personnels et handicap, médecine du travail
  - . Direction de la prévention des risques professionnels
- J'ai également été invitée au séminaire de la direction des affaires juridiques.

La médiation n'a pas vocation à prendre parti pour les services l'université ou les usagers. Elle n'a pas non plus vocation à les favoriser ou les mettre en difficulté.

L'action de la médiatrice propose un soutien des personnes en présence. Ce soutien passe par la confiance, l'écoute, et le suivi des rebondissements ou des péripéties des dossiers.

L'intervention de la médiatrice et son action ne supposent pas a priori que les services aient « tort » ou « raison », la plupart du temps il suffit juste d'expliquer la position pour que la situation se démêle. La médiation institutionnelle facilite la pédagogie du message y compris lorsqu'il s'agit d'expliquer en quoi, une décision bien que négative, est juste en réalité.

Un besoin de médiation dans les universités :

J'ai été plusieurs fois saisie par d'autres étudiants (ou parents) que ceux de SU, c'est notamment le cas pour les étudiants de Panthéon-Sorbonne. Dans cette hypothèse je réoriente les demandeurs vers la médiatrice académique, Simone Bonnafous, avec qui la collaboration est de qualité. La concertation avec la médiatrice académique est importante pour éviter les prises en charge en doublon.

\*\*\*

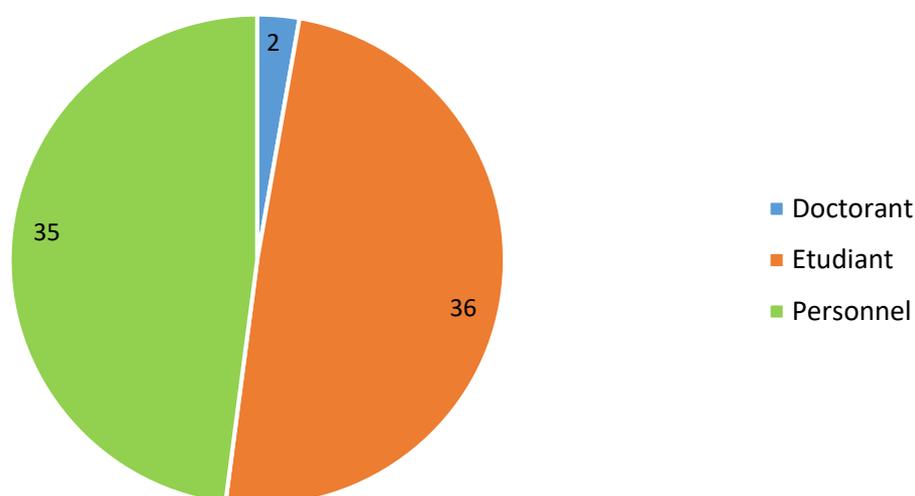
Le bilan de cette première année d'exercice, reste très varié dans les sujets traités. J'ai le sentiment d'avoir pu contribuer à résoudre des situations parfois inextricables, et d'autres pour lesquelles les protagonistes ont aussi trouvé les réponses. Cela fut possible par la mise en relation et le dialogue. Mais la surcharge quasi structurelle de certains services quelle que soit la période de l'année universitaire n'a pas empêché l'action et la réactivité de l'administration pour apporter les réponses. J'ai aussi ressenti un fort soutien de la communauté académique pour chacun de ses étudiants.

## II. Bilan d'activité au 31/12/2024

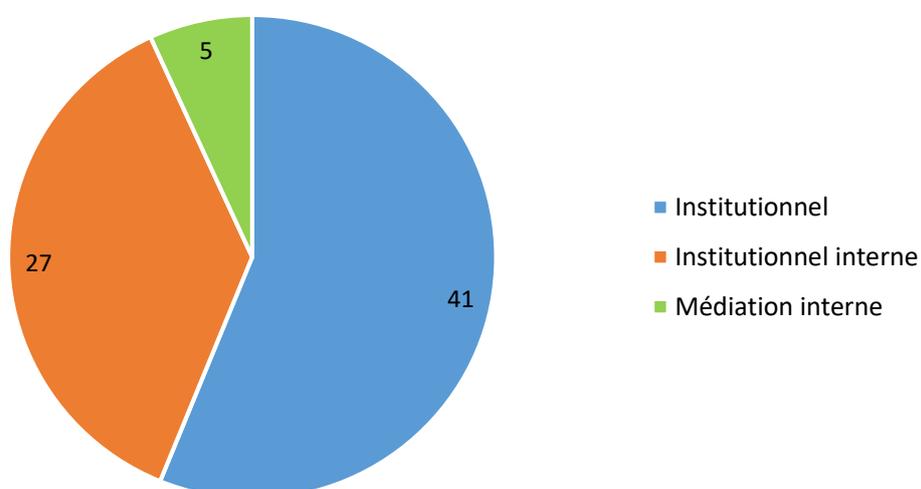
### 1. Répartition des saisines par type de public (proportions identiques à 2023).

Doctorant	Etudiant	Personnel	Global	Non pertinent	Total
2	36	35	<b>73</b>	17 (12+5)	<b>90</b>
3 %	49 %	48 %	<b>81 %</b>	19 %	<b>100 %</b>

Les saisines classées comme « non pertinentes » sont principalement liées à des demandes qui ne concernent pas le champ de l'université (besoin d'aide sociale personnelle, ou différent avec d'autres universités). Les personnes sont réorientées vers les institutions correspondantes.

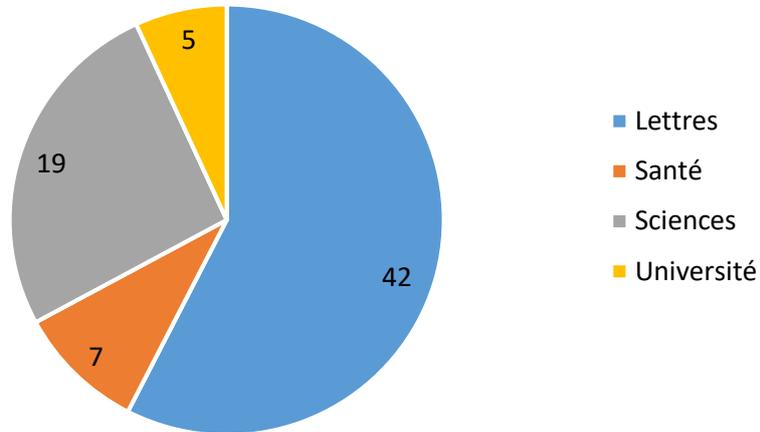


### 2. Répartition des saisines par type de médiation



### 3. Répartition par faculté /services inter facultaires

Les proportions sont identiques aux années antérieures. Le volume des saisines ne détermine pas la complexité des conflits à résoudre. La faculté des lettres semble mieux informer ses étudiants des possibilités de médiation.



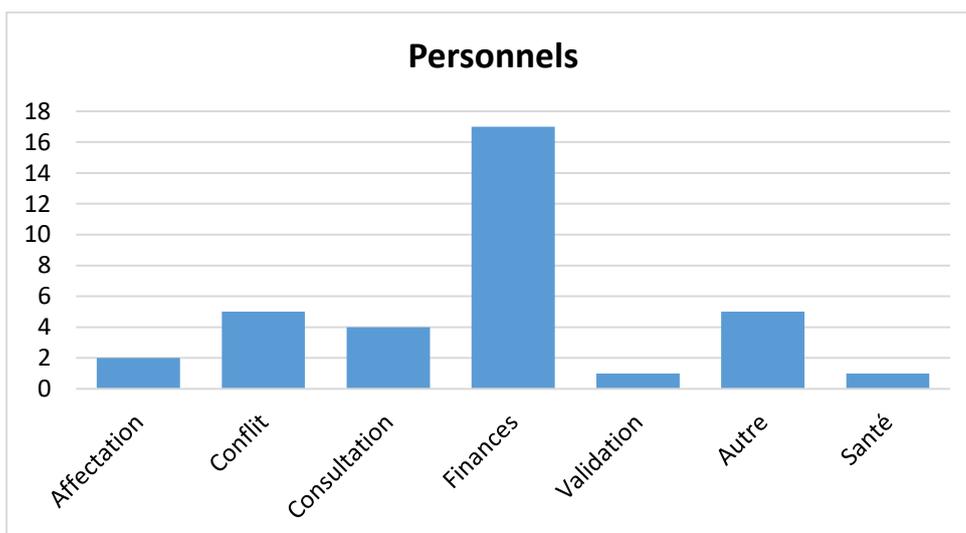
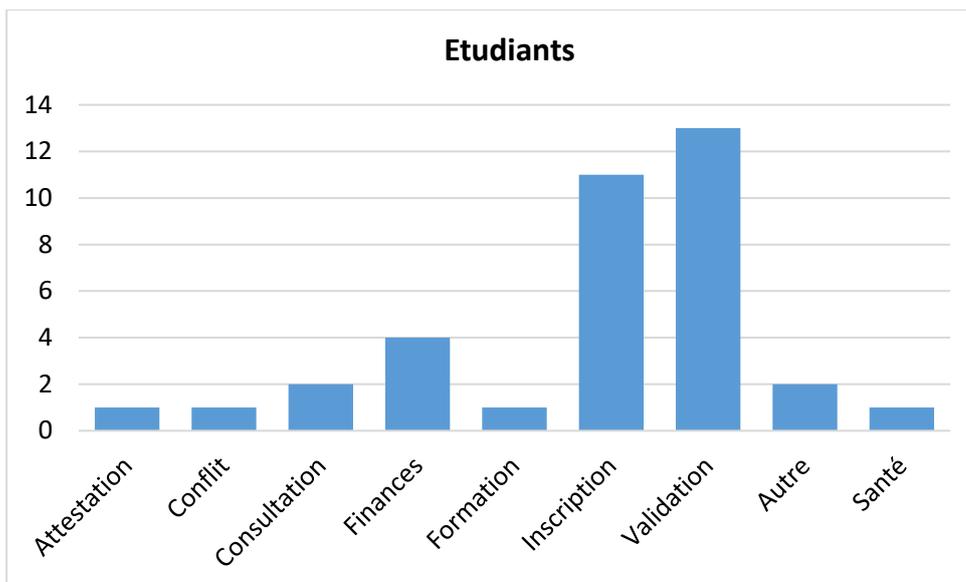
### 4. Proportion de femmes dans les saisines par public

Doctorant	86%
Etudiant	64%
Personnel	50%
Total	61%

### 5. Répartition par motif de saisine et par type de public

Les questions relatives aux inscriptions, réorientations, et validations en lien avec les situations de santé sont en tête des saisines étudiantes. Si en 2023 on relevait que les questions de formation (terme plus générique) étaient en tête des saisines, il est probable que le changement de médiateur a pu produire d'autres choix de classement.

Pour les personnels, la question financière reste largement en tête des saisines.



## 6. Délais de traitement par type de public

Les délais sont extrêmement variables d'une saisine à l'autre. Un dossier peut se traiter en un jour pendant qu'un autre sera suivi sur 259 jours avec de nombreuses itérations. Les délais les plus longs ne sont pas nécessairement liés à l'absence de réponse de l'université mais plutôt à la complexité des textes ou aux interactions entre plusieurs services pour les besoins de l'instruction. Les délais les plus longs concernent toujours les saisines des personnels.

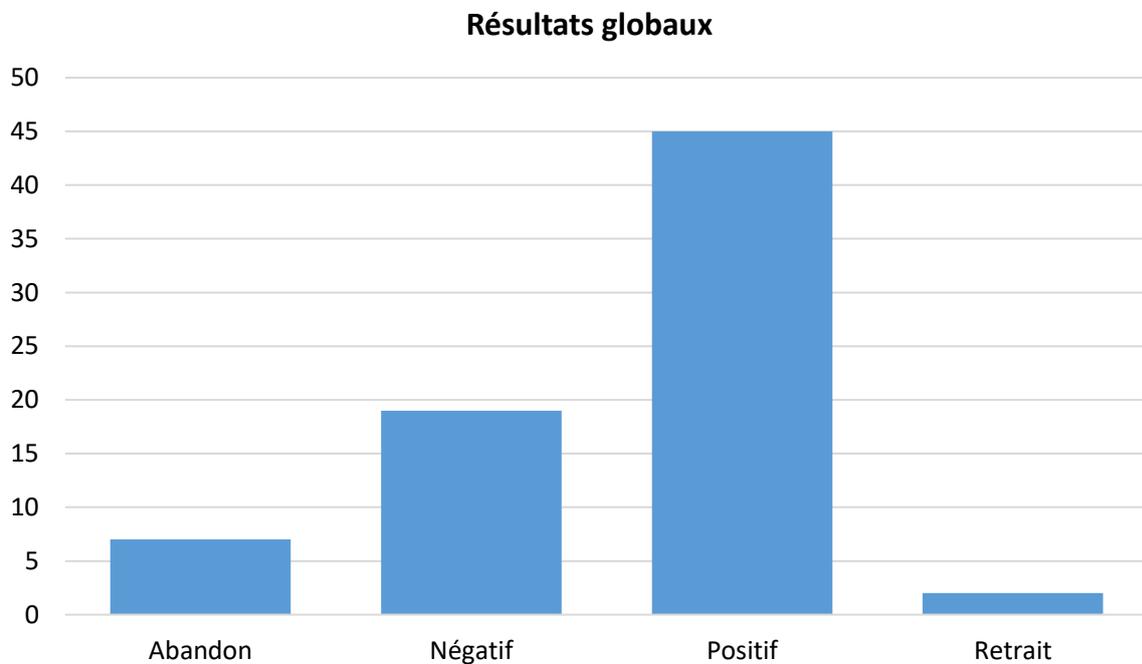
Pour les 73 dossiers clos en 2024 : 70 ouverts en 2024 et 3 de 2023.

	Doctorant	Étudiant	Personnel	Global
Nombre	1	36	36	73
Délai moyen (jours)	15	14	44	29
Délai médian (jours)	15	7	18	9

**7. Délai de traitement par type de médiation**

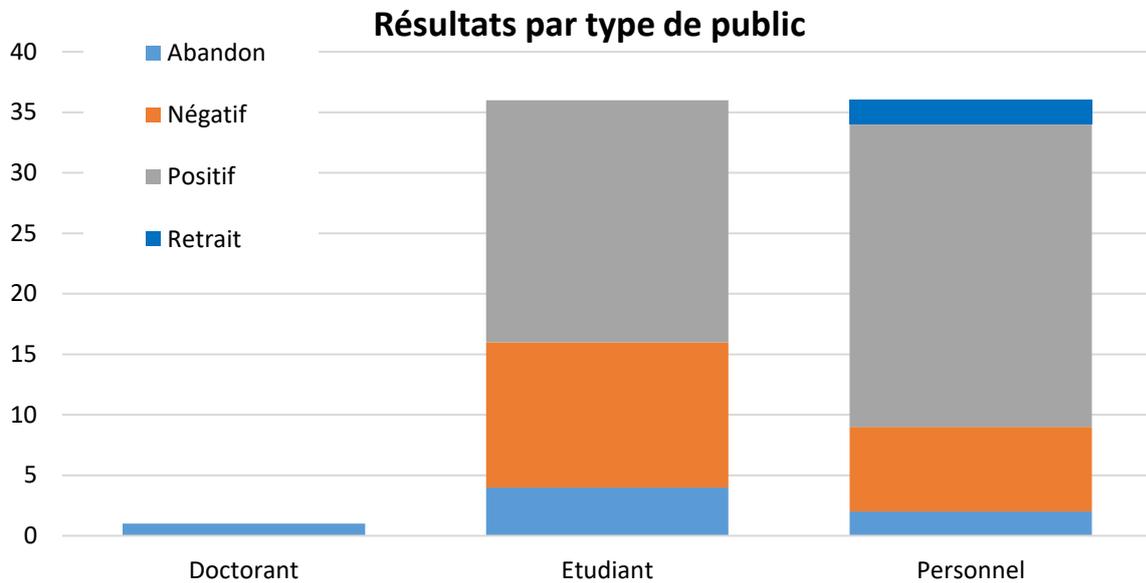
	Institutionnel	Institutionnel interne	Médiation interne	Global
Nombre	41	27	5	73
Délai moyen (jours)	20	41	35	29
Délai médian (jours)	7	13	43	9

**8. Issue des dossiers par type de public.**



L'abandon est à l'initiative des demandeurs. Le retrait est à l'initiative de la médiatrice.

Le résultat « positif » ou « négatif » est fondé sur la demande originelle des personnes. Même si le résultat est bénéfique pour le demandeur, si la conclusion ne répond à la demande initiale, celle-ci sera classée en résultat « négatif ».



Les résultats positifs, bien que très majoritaires dans les résultats, ont davantage concerné les personnels.

### **III. Préconisations en regard des saisines de l'année 2024.**

#### La pédagogie de l'acte administratif

Généralement, les décisions contestées par les demandeurs (particulièrement lors des échanges de mails) ne font pas explicitement référence aux textes. Ce qui fragilise la portée de la décision qui, fondée sur le droit, garantit l'égalité de traitement.

Lorsqu'il n'y a pas de droit directement applicable, la réponse administrative est dans les faits, plutôt négative. Or ce n'est pas une obligation. En cas de flou juridique, il est possible d'apporter une réponse fondée sur le principe d'équité et argumentée comme tel. Cela suppose au préalable de se faire une idée la plus juste possible du principe d'équité (connaissance des principes généraux du droit, esprit des textes relatifs aux services publics, droit à l'erreur des usagers, réparation des dossiers qui n'ont pas été instruits en conformité, etc..).

#### La difficulté d'accès aux droits pour les situations particulières

Plusieurs cas montrent une difficulté pour les demandeurs à comprendre leurs droits et y accéder. Et même lorsque la situation semble se résoudre, l'effectivité de son application dans un délai raisonnable n'est pas garantie sans un suivi effectif. Particulièrement lorsque plusieurs services sont en jeu.

Même si les solutions ne sont pas toujours « évidentes », les traitements singuliers ne sont pas entrés dans la routine des services et surchargent leur travail. Il pourrait être opportun d'inscrire systématiquement les traitements sensibles dans la fiche de poste des cadres en soutien aux équipes du fait des niveaux de complexité requis dans l'instruction.

#### Quelqu'un au bout du clavier ?

Laisser les personnes en demande sans réponse, (parfois plusieurs mois lorsque la situation arrive en médiation) est une source d'inquiétude et d'agressivité. L'absence de décision va conduire les personnes à agir, parce qu'elles ne disposent pas des arguments qui leur font grief, parce qu'elles ressentent une injustice, ou par nécessité pour les situations les plus précaires.

Dès qu'il y a dialogue dès le départ, les conflits ou les malentendus sont moins nombreux et les décisions sont mieux admises. Les réponses d'attente ou d'accusé de réception individualisées sont les bienvenues, à la condition de poursuivre les échanges par la suite.

#### Être proactif pour proposer la médiation avant le contentieux

Quelques demandes sont générées par l'introduction des conflits juridictionnels avant que le tribunal ne traite l'affaire au fond. Celles-ci se font à la demande du juge ou de l'une des parties (2 cas en 2024). L'accroissement de ces saisines pourraient certainement permettre de clore en amont certains conflits. D'autant que la médiation reste volontaire et peut être arrêtée par les parties si elles le souhaitent. Il n'y a donc rien à perdre et tout à gagner.

#### La faiblesse du nombre de saisines des doctorants et post-doctorants

2 saisines ont concerné des doctorants malgré la fragilité de cette population. Pour autant dans ces 2 cas ceux-ci ne sont pas allés jusqu'au bout de leur démarche.

On peut penser que l'université à travers le collège doctoral, les écoles doctorales ainsi que la commission de prévention des conflits jouent leur rôle à plein. On peut aussi penser que la médiation n'est pas vécue comme une voie d'action favorisant la réussite. Cette tendance était déjà constatée par l'ancien médiateur.

Aucun post doctorant n'a sollicité de médiation.

#### La coordination des référents

Afin d'éviter les doublons ou le triplement des suivis une coordination périodique dans le respect du secret professionnel pourrait être engagée entre les référents (laïcité, discrimination, RIS, médiatrice). Cette coordination permettrait d'apporter un éclairage sur les risques internes.

#### Comment réhabiliter les personnes au cœur des signalements ?

La question de la réhabilitation des personnes victimes mais aussi des personnes mises en cause est posée lorsque des enquêtes ont été conduites avec un retentissement inévitable dans l'entourage. Tous les signalements ne finissent pas par « une sanction » mais pour autant les parties vont devoir continuer à travailler et parfois dans le même environnement. La médiation entre les parties au moment de la mise en œuvre des décisions, peut-être une des voies possibles pour rechercher une certaine forme de « réparation » en comprenant mieux le besoin de l'autre.

De la même manière, la médiation entre l'institution et la personne mise en cause est aussi une action à visée pédagogique qui pourrait permettre de prévenir les récives. Elle suppose la présence d'un représentant de l'institution en tant que partie prenante à la médiation.

#### Le conflit durable et exacerbé n'est pas acceptable au travail

Certains conflits, fortement installés sont en réalité la conséquence d'une absence de cadrage au départ (absence de règlement intérieur, ou règlement obsolète, pas de lignes managériales claires); dans ce contexte tous les coups sont permis et toute l'équipe sera impactée. Pour rétablir un climat sécurisé pour tous, il faut établir des règles de vie entre les personnes au travail : ce n'est pas le rôle du médiateur mais de l'institution et de ses structures.

Repérer les signes avant-coureurs au démarrage d'un conflit, lorsqu'on est concerné ou lorsqu'on anime une équipe et agir le plus tôt possible est un facteur de qualité de vie au travail.

La médiation peut intervenir dès cette étape pour aider à restaurer la confiance.

\*\*\*

### **Saisir la médiatrice ?**

à l'adresse :

[mediatrice@sorbonne-universite.fr](mailto:mediatrice@sorbonne-universite.fr)

Une première réponse sera apportée par mail dans les 48 heures.

## **Annexe : Quelques situations illustrant la diversité des saisines**

### **Chez les étudiants, par exemple :**

Un étudiant péruvien, retourné au Pérou, ayant validé un DU attend son diplôme depuis 2 ans : il ne connaissait pas les procédures ad hoc.

Un stagiaire en formation continue, refuse de payer son stage car il considère que la formation dispensée ne répondait pas à ses attentes.

Un étudiant sous contrat avec l'éducation nationale souhaite faire reporter ses épreuves de rattrapage car à la même période il devait partir en voyage scolaire qu'il avait organisé pour des collégiens

Un étudiant en prépa, avec une santé précaire souhaite se réorienter en L1 ; mais les délais sont dépassés.

Un auditeur à l'université inter-âge ne sais pas payer par internet et demande à pouvoir payer par chèque, bien que les procédures ne le permettent plus.

Un étudiant boursier a dû avancer ses frais d'inscription en attente de notification de sa bourse : il attend le remboursement depuis 3 ans.

Un étudiant en situation de handicap demande à bénéficier de l'allongement de ses années d'études alors que la prescription médicale prévoit uniquement des temps supplémentaires aux examens

### **Pour les personnels par exemple :**

Un co-responsable de projet européen est victime d'un comportement agressif du coordinateur de projet qui risque de mettre en cause la suite du projet et demande comment faire pour continuer dans un environnement sain.

Un doctorant se plaint de l'un de ses co-directeurs de thèse. La personne concernée se voit retirée l'encadrement du thésard par la commission de prévention des conflits du collège doctoral et entre en conflit directement avec le co-directeur qu'elle considère comme responsable.

Un PUPH entre en conflit avec son chef d'équipe et une nouvelle recrue qui intervient sur un périmètre identique de recherche, il s'en suit un conflit quant à la disponibilité des données.

Un personnel contractuel demande un rdv depuis un an (mails à l'appui) sans résultat, pour discuter de sa rémunération qui n'a pas été revalorisée depuis plusieurs années.

### **Entre deux institutions :**

Un personnel des stations marines est appelé par le MESR en tant que membre d'un jury de concours pendant une semaine (à son initiative personnelle en tant que membre expert), le ministère refuse de lui rembourser directement ses frais de mission et sollicite l'université qui refuse.

Un agent réussit un concours. Il est nommé par le ministère qui calcule son ancienneté dans le privé pour le classer à l'échelon de son grade. Le ministère refuse de lui expliquer comment il s'y est pris. L'agent conteste auprès de l'université.

Un personnel en maladie part en retraite pour invalidité avec une décision rétroactive de versement de la pension sur un an (prise par un organisme extérieur à l'université). L'université lui réclame les rémunérations versées en maladie. L'agent conteste, la réglementation se contredit entre circulaires du MESR et jurisprudence du conseil d'Etat.

