

## **Commentaire au règlement concernant la prévention et la gestion des conflits au sein de la communauté universitaire, du 22 juin 2015**

### **Commentaire général**

*Suite à différentes expériences récentes en matière de conflits de travail et de conflits de personnes, le rectorat a jugé nécessaire de revoir la réglementation concernant la prévention et la gestion des conflits au sein de la communauté universitaire. Il y a en outre été invité par un mandat du Conseil d'Etat du 18 septembre 2013, dans le contexte de la crise qu'a connue la Faculté des sciences économiques. Le rectorat avait par ailleurs déjà reçu, au printemps 2013, des propositions du groupe de contact visant diverses modifications de la réglementation en vigueur, soit le règlement datant de 2010. Un groupe de travail, présidé par le vice-recteur en charge du cadre institutionnel et composé de collaboratrices et collaborateurs proches de la thématique (la cheffe du service des ressources humaines, la cheffe du service de l'égalité des chances, la conseillère juridique du rectorat, une représentante des professeurs et un représentant du corps intermédiaire), ainsi que du médiateur de l'Université, a ainsi été constitué pour discuter des questions de fond et rédiger un avant-projet de règlement. Le rectorat, par le présent règlement, souhaite mettre l'accent sur la prévention et la gestion des conflits, avant tout interpersonnels. Sont notamment prévues des actions de sensibilisation et de formation, de même qu'un processus amiable de résolution des conflits, dans le cadre duquel différentes mesures peuvent être mises en place. En dernier recours et si la situation l'exige, une procédure formelle d'investigation est prévue.*

### **Commentaire article par article**

#### **Article premier**

Le règlement a un but plus ambitieux que de limiter son action aux seules atteintes aux droits de la personnalité, voire aux seuls cas de harcèlement psychologique ou sexuel. Il a pour but de prévenir et gérer toutes les situations conflictuelles dans la relation de travail comme dans la relation d'études.

Par « prévenir », on entend la mise en place de diverses mesures de sensibilisation ou de formation de même que de mesures facilitant l'accès à des conseils. Par « gérer », on entend la mise en place d'un processus destiné à traiter un conflit pour tenter de le régler (de façon amiable ou non).

Par « droits de la personnalité », on entend tous les biens qui appartiennent à une personne du fait de son existence, qu'il s'agisse de valeurs physiques, psychiques, morales ou sociales. Il s'agit notamment du droit à la vie et à l'intégrité corporelle, du droit à l'honneur et à la considération, du droit à l'image, du droit au respect de la vie privée, du droit au nom, etc. Une atteinte aux droits de la personnalité consiste ainsi, par exemple, dans le fait de ternir, sans motifs justificatifs, l'honneur, la réputation ou la considération d'une personne.

#### **Art. 2**

Le règlement s'applique en principe à tous les membres de la communauté universitaire, qu'ils soient collaborateurs ou étudiants. D'autres dispositions du règlement précisent qui peut avoir accès au système de prévention et gestion amiable des conflits ou qui peut déposer une demande d'investigation formelle.

#### **Art. 3**

Le but de cet article est de rappeler que la contestation d'une décision n'est pas forcément un conflit au sens du règlement discuté ici tout en ne l'excluant pas. Des voies légales, tels que des recours, existent pour contester une décision (par exemple pour contester un avertissement, un licenciement, un échec à un examen, voire une élimination des études). Toutefois, les mesures prévues par le présent règlement peuvent s'appliquer parallèlement à des procédures administratives.

#### **Chapitre 2**

Le chapitre 2 décrit l'organisation du système prévu par le présent règlement, à savoir :

- a) la désignation d'un médiateur et/ou d'une médiatrice externe auxquelles les membres de la communauté universitaire vivant une situation conflictuelle peuvent choisir de s'adresser ; finalement, l'idée de désigner des personnes de confiance à l'interne est abandonnée.
- b) le volet « sensibilisation », devant être mis en place par une commission ad hoc en collaboration avec le médiateur et/ou la médiatrice externe.
- c) le volet « prévention et gestion des conflits » comprenant un processus de prévention et résolution amiable des conflits (chapitre 3) et une procédure d'investigation plus formelle (chapitre 4) ;
- d) le volet « formation » qui peut s'inscrire tant dans la phase « sensibilisation » que dans la phase « prévention et gestion des conflits », par des mesures de formation imposées.

#### **Art. 5**

Finalement, le recours à des professionnels, tiers impartiaux, a été privilégié pour traiter des demandes selon le chapitre 3 (processus amiable). Des personnes de l'interne sont désignées comme membres de la commission ad hoc chargée de la politique de sensibilisation en collaboration le ou les mandataires externes mais ne sont pas des « personnes de confiance » pouvant traiter de situations conflictuelles au sens de ce règlement.

Actuellement, seul un médiateur est mandaté par le rectorat. Il est prévu de mandater également une médiatrice pour tenir compte des demandes allant dans ce sens.

#### **Art. 6**

Les membres internes de la commission ne s'occuperont pas directement de la gestion des conflits, comme c'est le cas actuellement pour les membres du groupe de contact. Ils seront seulement chargés de coordonner les actions en matière de sensibilisation et prévention en collaboration avec le et/ou la médiatrice externe.

La commission devrait idéalement comprendre un représentant par corps constitué (corps professoral, intermédiaire, étudiantin, administratif). Toutefois, les responsables des services égalité, social ou ressources humaines peuvent être intéressés par la thématique sans pour autant être des représentants du corps administratif. Le rectorat tiendra compte de ces éléments pour constituer la commission.

#### **Art. 8**

Le premier alinéa introduit le chapitre 3, dédié au processus amiable de gestion des situations conflictuelles.

Le deuxième alinéa introduit le chapitre 4, dédié à la procédure d'investigation formelle.

#### **Art. 9**

La formation peut être une mesure de prévention et de sensibilisation mais elle peut aussi être une mesure imposée (coaching) dans le cadre de la résolution de conflits.

La commission en matière de prévention et gestion des conflits peut, par exemple, prévoir des actions de formation dans son plan d'actions annuel.

#### **Art. 10**

La composition de la commission est précisée à l'art. 6. Le but de cet article est de formaliser la communication « verticale » entre le groupe de contact et le rectorat.

#### **Chapitre 3**

Ce chapitre est consacré au processus amiable de gestion et de résolution des situations conflictuelles. On y a tout de même inclus le coaching et l'audit relationnel, qui ne sont pas à proprement parler, ou du moins pas toujours, des moyens amiables de résolution des conflits – puisqu'ils peuvent aussi être imposés – mais qui s'inscrivent tout de même dans le cadre d'une démarche constructive de résolution des conflits, à la différence de la procédure d'investigation formelle décrite au chapitre 4.

#### **Art. 11 al. 1 et 2**

Toute personne membre de la communauté universitaire, qu'elle soit directement « victime » ou non d'une situation conflictuelle, peut s'adresser au médiateur et/ou à la médiatrice externe. En revanche, une personne qui n'est plus membre de la communauté universitaire ne peut plus avoir accès à ce

« service ». Si les conditions de l'art. 17 al. 3 sont remplies, elle pourrait néanmoins déposer une demande d'investigation.

#### **Art. 12**

Parmi les moyens à disposition pour résoudre une situation conflictuelle, tous ne relèvent pas forcément de la seule bonne volonté des parties au conflit, comme cela serait le cas pour la médiation. Certains moyens (coaching ou audit relationnel) peuvent être imposés. Les différents moyens à disposition ont pour but de résoudre, de manière constructive, la situation conflictuelle en évitant de passer par une procédure d'investigation formelle. Les moyens énoncés aux alinéas 3 et 4 ne sont pas l'apanage du seul médiateur et/ou de la seule médiatrice externe.

#### **Art. 12 al. 2**

Si une médiation ou une autre démarche informelle peut entrer en ligne de compte, le médiateur et/ou la médiatrice externe proposera son aide aux parties et ces démarches resteront confidentielles.

#### **Art. 12 al. 3**

En revanche, si le médiateur et/ou la médiatrice externe recommande la mise en place d'une mesure de coaching ou d'un audit relationnel, le rectorat devra donner son accord (cf. art. 14 et 15).

#### **Art. 14 et 15**

La mise en place d'une mesure de coaching ou d'un audit relationnel relève d'une démarche qui se situe entre un processus amiable de résolution des conflits et une procédure d'investigation formelle, telle que décrite au chapitre suivant. Le supérieur hiérarchique, s'il n'a pas lui-même « donné l'alerte », devra être associé aux démarches. Comme il s'agira de démarches pouvant prendre une certaine ampleur, il paraît difficile, tant d'un point de vue financier que d'un point de vue de la gestion des conflits, de ne pas référer de la situation au rectorat.

#### **Art. 15**

L'audit relationnel est un outil à disposition de la gouvernance pour lui permettre une intervention rapide, notamment lorsque plusieurs personnes (un nombre important, mais en tous les cas plus de deux) sont parties au conflit. Contrairement à une investigation au sens du chapitre 4, l'audit relationnel n'est pas une enquête dirigée contre une personne mais permet de « poser un diagnostic » sur une situation conflictuelle.

### **Chapitre 4**

Le but du présent règlement étant de mettre l'accent sur la prévention et la résolution des conflits, la procédure d'investigation formelle sera utilisée en dernier recours, lorsque, d'une part, la situation ne permet pas ou n'a pas permis d'être traitée avec les moyens d'action prévus au chapitre 3 et, d'autre part, que les faits doivent être établis de façon à ce que le rectorat puisse prendre une décision en connaissance de cause.

#### **Art. 17 al. 1**

En principe, la demande doit émaner de la ou d'une des victimes présumées. Une simple dénonciation par un tiers (par ex. un doyen ou une doyenne, un ou une collègue) pourrait, selon les circonstances, amener le rectorat à agir d'office selon l'art. 18.

#### **Art. 17 al. 2**

Selon les cas, une pesée d'intérêts doit avoir lieu entre l'intérêt privé de la victime à ce que son identité ne soit pas dévoilée et l'intérêt de l'auteur présumé à pouvoir prendre connaissance des griefs qui lui sont adressés de façon à pouvoir se défendre.

#### **Art. 17 al. 3**

Contrairement à ce qui est prévu à l'art. 11 pour le libre accès au médiateur et/ou à la médiatrice externe en vue de résoudre une situation conflictuelle de façon amiable, une personne ne faisant plus partie de la communauté universitaire peut, dans les délais précisés ici, déposer une demande d'investigation formelle si l'auteur présumé fait encore partie de la communauté universitaire. Si ni l'auteur présumé ni la victime présumée ne font plus partie de la communauté universitaire, il n'y a pas lieu d'ouvrir une investigation.

#### **Art. 18**

En principe, le rectorat ne « soupçonnera » une atteinte aux droits de la personnalité que si une dénonciation lui est parvenue par une personne autre que la victime présumée, par exemple par l'intermédiaire d'un doyen ou d'une doyenne ou d'un ou une collègue.

#### **Art. 19**

Le rectorat peut mandater l'un de ses membres ou une autre personne à l'interne ou à l'externe. S'il apparaît d'emblée clair qu'une investigation approfondie doit être menée, une instruction préliminaire ne sera pas forcément nécessaire.

#### **Art. 20 al. 2**

Par « personnes concernées », on entend la « victime », la ou les personnes mises en cause et les éventuels témoins.

Par « confidentialité de l'instruction », on entend l'obligation faite à la personne entendue de ne pas révéler le contenu des propos tenus lors de l'instruction, même pas à son supérieur hiérarchique. En revanche, cela ne signifie pas qu'on garantit à la personne entendue que ses propos resteront confidentiels. Le droit d'être entendue de la personne mise en cause, dont notamment le droit d'accès au dossier, devra en effet être respecté.

#### **Art. 21**

D'autres procédures administratives peuvent avoir été ouvertes sur la base d'autres règlements internes (ex. règlement sur le respect de l'intégrité scientifique, règlement sur les activités annexes, etc...).

#### **Art. 22**

Un délai précis ne peut pas être fixé puisqu'il dépend précisément des circonstances du cas. En outre, si on fixait un délai précis, il faudrait prévoir les conséquences de son non-respect. Dans le cadre du mandat qui sera confié, le rectorat veillera dans tous les cas à fixer un cadre temporel.

#### **Art. 22 al. 4**

Durant la procédure d'instruction, il se peut que la personne mise en cause souhaite avoir connaissance de telle ou telle pièce. Cependant, eu égard aux intérêts privés de l'auteur du document, il peut se justifier de ne pas lui en donner connaissance. Un refus de consulter telle ou telle pièce doit être notifié sous forme de décision incidente (qui ne peut être sujette à recours que dans certaines conditions). Ce sont des actes de procédure formels dont la compétence pourra être déléguée par le rectorat à la personne en charge de l'expertise, selon ses qualifications. Il s'agira de déterminer cela dans le mandat confié.

#### **Art. 23**

Par « personne particulièrement touchée par l'investigation », on entend en principe la victime et l'auteur présumés mais pas par exemple les témoins. En cas de doute, l'expert devra déterminer à qui appartient cette « qualité ».

Le droit d'être entendu comprend plusieurs facettes : celui de s'expliquer par oral ou par écrit mais aussi celui de proposer des moyens de preuve, voire d'en requérir et également celui d'accéder au dossier. Comme on l'a vu à l'art. 22 al. 4, il s'agira parfois de décider de restreindre ce droit en cours d'instruction notamment. Si cette compétence lui a été déléguée, cette décision appartiendra à l'expert.

Le présent article traite du droit d'être entendu durant la phase d'instruction. Si une mesure ou une décision devait être prise à l'encontre d'un des protagonistes, il aurait de toute façon encore le droit d'être entendu par l'autorité de décision avant la prise de dite décision (cf. art. 27 c ci-dessous).

#### **Art. 24**

A la fin de l'instruction, il est encore prévu de permettre l'exercice du droit d'être entendu, par le biais de la communication du projet de rapport.

Si, sur la base du rapport de l'expert, le rectorat entend prendre une sanction à l'encontre d'un membre de la communauté universitaire, il ne coupera pas à l'obligation d'entendre encore cette

personne (cf. art. 27 lettre c). Comme le droit d'être entendu aura déjà pu être largement exercé durant la phase d'instruction, le rectorat pourra le limiter au strict minimum.

#### **Art. 25**

La personne requérant une investigation approfondie est la personne qui se considère victime selon l'art. 17. Or, l'art. 17 prévoit déjà un certain nombre de mesures propres à protéger la victime, raison pour laquelle l'art. 25 ne parle que de la protection des témoins.

#### **Art. 26**

Pour préserver les intérêts privés des personnes particulièrement touchées, notamment des personnes mises en cause, l'intégralité du rapport ne sera pas automatiquement communiquée à tous les protagonistes. Par ex, une « victime » n'a pas à connaître des faits concernant d'autres « victimes ».

#### **Art. 27 lettre c**

Comme précisé ci-dessus (art. 24) et même si la personne mise en cause a déjà pu être largement entendue durant la procédure d'instruction, le rectorat (ou le Conseil d'Etat) devra tout de même encore l'entendre avant de prononcer une quelconque sanction à son égard. Les sanctions administratives ou disciplinaires sont celles prévues par la LSt (blâme, renvoi pour juste motif) ou le droit privé en ce qui concerne les collaborateurs et, en ce qui concerne les étudiants, celles prévues par le RGU (suspension pour un semestre, renvoi).

#### **Art. 28al. 2**

Cela peut être le cas d'une « victime » par exemple.

#### **Art. 29**

Lorsqu'un membre du rectorat est personnellement concerné par un conflit (et non pas juste en sa qualité de supérieur hiérarchique), la « victime » pourrait déposer une demande d'investigation en saisissant directement le Bureau du Conseil de l'Université.. Pour rappel, voici les motifs de récusation au sens de l'art. 11 LPJA sont les suivants :

- a) s'il a un intérêt personnel dans l'affaire;
- b) s'il est parent ou allié d'une partie en ligne directe, ou jusqu'au troisième degré en ligne collatérale;
- c) s'il est uni à une partie par mariage ou fiançailles;
- d) s'il est uni à une partie par un partenariat enregistré fédéral ou cantonal;
- e) s'il mène de fait une vie de couple;
- f) s'il représente une partie ou a agi dans la même affaire pour une partie;
- g) si, pour d'autres raisons, il peut avoir une opinion préconçue sur l'affaire

#### **Art. 29 al. 2**

Cet alinéa a pour but d'éviter que n'importe quel « quérulant » ne saisisse le Bureau du Conseil de l'Université, lequel aurait pour première tâche d'examiner si des motifs de récusation d'un membre ou des membres du rectorat existent vraiment. Si le Bureau du CU estime qu'aucun motif de récusation d'un membre ou des membres du rectorat n'existe, il ne devrait pas entrer en matière sur la demande.

L'art. 29 n'empêche pas la victime de s'adresser au médiateur, le cas échéant, pour tenter, par exemple, une médiation.

#### **Art. 31**

Le but de cet article est d'éviter de devoir recommencer depuis le début à instruire des affaires closes ou en cours selon la nouvelle procédure prévue.

En revanche, le but de cet article n'est pas de ne pas traiter des affaires dont les faits se seraient déroulés avant l'entrée en vigueur du règlement si ces faits n'ont encore pas fait l'objet d'une instruction.

***Commentaire adopté par le rectorat, le 22 juin 2015***

***Pour le rectorat :***

***La rectrice, Martine Rahier***