

LA MÉDIATION :

UNE NECESSITE D'AUJOURD'HUI ?

1ères Assises de la Médiation publique et privée

Actes du colloque

Mercredi 28 novembre 2007

La journée est animée par Myriam ENCAOUA, journaliste, La Chaîne Parlementaire-Assemblée nationale.

Accueil

Pierre SIMON

**Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris
Président du CMAP - Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris**

Monsieur le ministre, Monsieur le Médiateur de la République, Mesdames, Messieurs, je voulais vous accueillir et d'abord remercier vigoureusement Monsieur le ministre Luc Chatel d'être présent parmi nous. Nous savons la lourdeur de son emploi du temps. Merci d'avoir accepté de nous consacrer quelques instants, même si nous savons que vous devrez vous échapper assez vite. Nous ne vous en tiendrons absolument pas rigueur ; au contraire, je vous remercie.

Nous sommes ravis, au sein de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, d'accueillir ces Assises de la Médiation, qui ont manifestement un grand succès. Le défi qui se pose à nous est un défi de société. La médiation est-elle une nécessité ? Nous n'avons pas le moindre état d'âme à ce sujet. Je suis convaincu qu'elle est nécessaire et que nous allons montrer, tout au long de la journée, au travers de tables rondes et de témoignages, que c'est le cas. Permettez-moi de faire la promotion de cette Maison un instant. Vous connaissez tous l'engagement de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris en faveur de ce mode amiable et contractuel de règlement pour les entreprises. Nous sommes heureux que le Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP) ait été à nos côtés depuis le début. La Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris a pris l'initiative de créer le CMAP, sous une forme associative, en 1995, avec un objectif clair : aider les entreprises à régler leurs différends en dehors des prétoires.

L'objectif poursuivi était et reste aujourd'hui d'être à la disposition des juridictions étatiques pour la mise en œuvre des médiations judiciaires, qui sont régies par la loi du 8 février 1995. Nous pouvons affirmer sans forfanterie que le CMAP a réussi : il est devenu un centre unanimement reconnu en France et dans l'Union européenne, tant par le monde des entreprises que par l'institution judiciaire. Nous avons même un certain nombre d'accords transfrontières en Europe. Cet après-midi, au cours de la table ronde consacrée aux entreprises, Frédéric Brunet, qui est le Vice-Président délégué du CMAP et un chef d'entreprise, élu de la CCIP, ne manquera pas de revenir sur les spécificités de ce processus amiable. Il vous montrera en quoi il est utile pour les entreprises ainsi que les résultats obtenus.

Vous l'ignoriez peut-être jusqu'à ce jour mais la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris et le CMAP partageaient avec le Médiateur de la République le même désir : participer au développement de la médiation en France, tout en garantissant aux citoyens et aux entreprises qui choisissent cette alternative à la justice étatique l'extrême qualité de la médiation qu'ils engagent. Je crois pouvoir dire que nos deux institutions se sentent réellement investies d'une mission d'intérêt général. C'est ce qui explique notre engagement en faveur de la médiation.

Ce fut à l'occasion d'une première rencontre ici, en mai 2006, entre le Médiateur de la République et les médiateurs du CMAP, que l'idée de ces Assises a germé entre nous, la Médiation représentant la sphère publique et le CMAP le secteur privé. Nous avons alors jugé utile d'unir nos forces pour faire connaître le meilleur de la médiation. Permettez-moi de vous remercier de la qualité de la relation entretenue depuis lors entre vos équipes et les nôtres. Notre objectif commun, entre ces vocations de médiateur qui fleurissent, est d'en dresser un premier bilan au niveau national et au niveau européen. C'est aussi de percevoir la philosophie qui sous-tend ce besoin de médiation.

Les conflits seraient-ils plus âpres que nous aurions tant besoin de médiateurs ? Que révèle au fond cette floraison de médiateurs sur notre système social, économique, voire politique ? Est-ce une avancée de nos sociétés que d'être capable de structurer la sortie d'un conflit autour d'un tiers neutre, impartial, indépendant, qui, d'une certaine façon, contribue à responsabiliser les acteurs du conflit, en les aidant à trouver une solution satisfaisante pour chacun d'eux ? Avons-nous davantage besoin d'être reconnus et écoutés aujourd'hui qu'auparavant ? Ce sont toutes ces questions que nos débats contribueront à éclairer.

Monsieur le ministre, je souhaiterais vous remercier et remercier les hautes personnalités qui ont accepté, avec ferveur, de témoigner aujourd'hui. Ce serait la preuve, s'il en fallait une, de l'intérêt porté à la médiation. Je tiens aussi à remercier nos deux partenaires, sans qui nous n'aurions pas pu organiser cette manifestation aujourd'hui : LCP-Assemblée nationale et le groupe Accor. Je tiens bien sûr à terminer en vous remerciant, Monsieur le Médiateur de la République, pour la dimension que vous avez apportée à la médiation. Ce processus amiable de règlement des conflits, qui est ancien et multiforme, a trouvé un ambassadeur infatigable. Je souhaite que nous ayons des débats fructueux et je ne résiste pas à l'envie de vous souffler ma réponse à la question posée aujourd'hui. Elle est bien sûr partielle puisqu'elle émane du Président du CMAP : la médiation est une nécessité pour les entreprises. Merci et bon débat au cours de cette journée.

Ouverture

Luc CHATEL

Secrétaire d'Etat à la consommation

Monsieur le Président, Monsieur le Médiateur de la République, Mesdames et Messieurs, je voudrais d'abord vous prier d'excuser Christine Lagarde, ministre de l'Economie, des Finances et de l'Emploi, qui avait initialement prévu d'être parmi nous ce matin mais qui se trouve aujourd'hui sur le chemin du retour de Chine, où elle accompagnait le Président de la République.

Je voudrais remercier la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris pour l'organisation de ces Assises. Je voudrais saluer le rôle primordial du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris, association créée en 1995 par votre Chambre, Monsieur le Président, pour favoriser les modes alternatifs de règlement des conflits, que vous présidez. J'ai la conviction, en tant que Secrétaire d'Etat à la consommation, que le règlement alternatif des litiges, en particulier la médiation, constitue une réponse moderne à un certain nombre de conflits qui se développent de façon exponentielle. Votre présence, Monsieur le Médiateur de la République, en témoigne. Comme vient de le dire le Président Simon, vous avez donné une nouvelle dimension à cette fonction de Médiateur de la République, en la plaçant au cœur de la vie citoyenne, en échangeant régulièrement avec les différents partenaires que nous sommes, au sein du gouvernement, et que sont les parlementaires mais aussi les acteurs de la vie économique. Nous en parlions encore récemment en cherchant des solutions ensemble sur des sujets aussi complexes que les relations entre les consommateurs et les citoyens avec des établissements bancaires, pour un certain nombre d'actes de la vie quotidienne. Je voulais à nouveau vous féliciter pour l'action que vous menez.

La gestion des conflits constitue un enjeu stratégique, pour les entreprises, qui recherchent aujourd'hui de nouvelles voies pour résoudre leurs litiges, mais aussi pour le citoyen-consommateur, qui voit sans doute une opportunité d'accéder à un traitement de leurs réclamations. Les avantages du recours au mode alternatif de règlement des conflits et de la médiation sont effectivement nombreux. D'abord, la médiation permet de trouver une solution rapide et donc souvent moins coûteuse que le recours aux juges. Mais elle est surtout plus efficace, souvent, car en choisissant les médiateurs, dont elles respectent les compétences et l'autorité, les parties au litige seront plus enclines à accepter une solution de compromis proposée et à s'y soumettre. La médiation constitue donc une formule particulièrement efficace pour obtenir une exécution diligente et de bonne foi de la solution arrêtée. Une médiation qui va jusqu'à son terme, c'est en quelque sorte une négociation réussie. De plus, la médiation se déroule dans un cadre confidentiel auquel les entreprises sont, à juste titre, attachées. Elle permet de maintenir des liens sinon cordiaux, du moins commerciaux avec la partie adverse. Elle permet d'assurer la pérennité des relations commerciales ou d'y mettre fin, sans mettre à mal l'avenir économique des parties en présence.

Vous savez que Christine Lagarde et moi-même sommes particulièrement attachés au développement de ce mécanisme de résolution des litiges. Nous considérons en effet qu'il contribue à instaurer un climat de confiance favorable à l'activité économique dans son ensemble. La médiation est adaptée à un monde globalisé, à un monde ouvert aux investissements transnationaux.

En donnant à chacune des parties l'assurance de trouver un professionnel, elle permet en effet de dépasser les réticences que les entreprises peuvent éprouver à se soumettre, par exemple, à un droit étranger. L'une des missions du médiateur et une des qualités que requiert l'exercice de cette tâche délicate est la prise en compte des identités culturelles des acteurs économiques. Toutes ces qualités ainsi reconnues à la médiation avaient été opportunément reconnues par Thierry Breton, alors ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, qui avait participé à la signature de la Charte de la médiation interentreprises, en novembre 2005. Il avait rappelé à cette occasion que les entreprises étaient faites pour gagner des parts de marché et non des procès. Ce grand projet connaît un bon départ : plus de 50 entreprises ont signé la Charte en deux ans et j'aimerais à mon tour y apporter mon soutien. Christine Lagarde et moi-même continuerons d'ailleurs à vous épauler activement pour assurer le soutien de cette Charte, en assumant son rôle de co-signataire, aux côtés de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris et des entreprises.

Il convient de noter que la médiation connaît un succès croissant auprès des justiciables de très nombreux pays, en particulier en Europe. Je me souviens l'avoir constaté notamment dans le cadre de la mission parlementaire que j'avais montée sur l'information et la protection des consommateurs, en 2003. Cela suscite d'ailleurs un besoin d'harmonisation qui est bien compréhensible. Vos réflexions sur la médiation s'inscrivent donc dans un mouvement général, au niveau communautaire, en faveur des modes alternatifs de règlement des conflits ; mouvement qui a trouvé sa concrétisation dans la directive du 9 novembre dernier du Parlement européen et du Conseil relative à certains aspects de la médiation en matière civile et commerciale. Pour ne rien vous cacher, je me rends cet après-midi à Bruxelles le commissaire européen Meglena Kuneva et cela fait partie des sujets que nous allons évoquer.

Ce texte est le fruit de plusieurs années de réflexion. Il permet de dégager les principes fondamentaux régissant la médiation civile et commerciale dans l'ensemble des Etats membres. Je souhaiterais, Mesdames et Messieurs, citer deux autres champs de développement des mécanismes de médiation. Vous rappelez que j'étais, jusqu'à 3 heures cette nuit à l'Assemblée nationale pour défendre le projet de loi sur la concurrence au bénéfice des consommateurs. Je tiens à vous indiquer que le gouvernement a proposé, cette nuit même, l'extension du champ de la médiation bancaire pour les consommateurs, à l'ensemble des services bancaires et financiers, qu'il s'agisse du crédit, des moyens de paiement, des placements de financiers et des conditions tarifaires. Je souhaite aussi vous indiquer que dans le cadre de notre réflexion sur la création d'une action de groupe à la française, nous envisageons résolument d'instituer un dispositif qui constituera un véritable filtre. Le juge ne doit en effet jamais être le premier recours.

Enfin, je tiens à vous préciser, Mesdames et Messieurs, que la sphère publique n'est pas restée extérieure aux changements culturels profonds que je viens d'indiquer et que constitue le recours aux modes alternatifs de règlement des conflits qui privilégient le dialogue et le sens du compromis. Depuis de nombreuses années, les entreprises publiques et plus généralement les services publics ont instauré des médiateurs, afin d'améliorer la relation aux usagers : que l'on songe par exemple à La Poste, à la RATP, à la SNCF mais aussi plus récemment aux services de médiation du Forum des Droits sur l'Internet, au ministère de l'Economie ou au médiateur de l'énergie, fortement mis à contribution ces derniers mois. De manière très récente, un projet de texte préparé avec le soutien du ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi prévoit d'ouvrir de manière substantielle aux personnes publiques le recours à l'arbitrage dans le cadre d'un litige né d'un rapport contractuel. L'arbitrage, autre mode de règlement alternative des litiges, n'est certes pas au cœur de ces Assises. Mais cette réforme est emblématique d'un changement culturel profond au sein même de l'Etat.

Vous le voyez, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs, la médiation est une idée qui fait son chemin, une véritable idée moderne des relations entre professionnels, entreprises et client final, consommateur-

citoyen. Je vous souhaite que ces Assises soient animées et fructueuses et je vous remercie pour votre contribution sur ce sujet si important.

Introduction

Jean-Paul DELEVOYE
Médiateur de la République

Monsieur le ministre, cher Luc,

Monsieur le Président Simon,

Mesdames, Messieurs,

Je voudrais d'abord remercier Monsieur le ministre de sa présence. Je connais votre attachement à faire avancer les choses et je salue la qualité de nos relations, notamment dans le cadre des réflexions que vous menez sur le droit des consommateurs.

Je voudrais aussi saluer le Président Simon ainsi que le CMAP. Nos différentes rencontres ont permis de constater à quel point nous considérons tous deux la médiation comme indispensable à l'évolution de la société, tant dans le secteur privé que dans le secteur public. Les médiateurs du secteur public se réunissent déjà autour des spécificités de la médiation dans le secteur public, je crois qu'il faut aujourd'hui partager notre réflexion avec le secteur privé.

Je voudrais remercier notre partenaire, LCP-Assemblée nationale et la journaliste Myriam Encaoua, avec qui nous avons mis en place l'émission « Dossier urgent », qui à partir d'un reportage décrivant un différent opposant un citoyen à un service de l'administration permet de réfléchir aux mesures de fond à envisager et aux propositions de réformes à porter afin d'adapter le droit aux évolutions de la société.

Je voudrais enfin remercier Monsieur Hirsch qui évoquera tout à l'heure le « vivre ensemble ».

La médiation est-elle nécessaire ?

Il ne s'agit pas pour nous d'entretenir une vision corporatiste défendant la médiation par principe. En tant que Médiateur de la République j'interpelle régulièrement le décideur politique sur les besoins d'équilibre de notre société, qui voit aujourd'hui des groupes économiques de plus en plus puissants et les individus de plus en plus fragilisés.

Interrogeons nous plutôt sur la manière dont la médiation constitue une réponse nécessaire au regard de l'évolution des rapports, dans le secteur public entre le collectif et l'individu, dans le secteur économique entre les entreprises et le client ? Comment agit-elle, à quelle place, quelles peuvent être ses limites et ses pouvoirs ?

Je vous propose aujourd'hui de réfléchir à la place de la médiation, qu'elle soit familiale, commerciale, judiciaire, institutionnelle. Il ne s'agit pas pour autant d'entrer en compétition avec le monde judiciaire. Je pense que la mondialisation imposera de plus en plus la régulation par le droit. J'y vois d'ailleurs une véritable opportunité pour les professions juridiques de se rassembler. J'ai participé le mois dernier à une réunion des ombudsmans des pays du bassin méditerranéen à Rabat. Au cours de cette réunion, qui concrétisait une proposition que j'avais lancée, nous nous sommes rendu compte qu'en dehors des intérêts économiques, qui amènent à la compétition, et en dehors des intérêts étatiques, qui donnent lieu à des oppositions diplomatiques, nous devons faire exister des lieux d'échange pour les professionnels du droit, et peut-être des lieux de médiation. Cette création de lien social est une chose à laquelle je vous propose de réfléchir.

Il nous faut également nous interroger sur les relations entre médiation, compétitivité des entreprises, et efficacité du secteur public. N'assistons nous pas à une dérive de notre société, qui attend de la loi un palliatif au recul de la morale individuelle, qui attend du juge qu'il venge ou tranche et de l'administration qu'elle satisfasse les demandes sans imposer une contrainte légale ? Si notre société a un déficit d'avenir, la poussant dans les bras de la désespérance, elle souffre peut-être plus cruellement encore d'un déficit de dialogue qui la repousse vers de plus en plus de violence dans les rapports entre citoyens et entre citoyens et autorités. . C'est alors que s'institue dans cette inversion du rapport entre le collectif et l'individu le refus de l'arbitraire. Si le manque de rationalité entraîne une exploitation des peurs, le déficit d'explication crée une tension irrationnelle. L'individu est paniqué, stressé, il lui faut des repères et un accompagnement. La médiation possède indéniablement une dimension sociale et économique déterminante, dans l'évolution de notre société.

J'observe une véritable dérive sociétale. Nous sommes dans une société de droit, où chacun est fortement attaché à la défense de la liberté individuelle. Or si la revendication de ces droits s'accompagne d'une absence de devoirs, d'une absence de morale, et si grandit la perception selon laquelle le collectif n'apportera plus la réussite, il ne restera dans la société que des citoyens consommateurs de droits et par conséquent des consommateurs de contentieux ... et l'on arrive au point où l'on revendique le droit de contester le droit.

Dans le secteur public, on assiste à une montée des contestations, qui soulèvent de nouvelles questions quant à notre façon de « vivre ensemble ». Ceci interpelle la responsabilité des entreprises du secteur public. Nous devons être attentifs à cette souffrance, qui peut entraîner des réactions extrêmement irrationnelles. Des règles doivent être respectées et s'il n'existe pas de respect des usagers et des consommateurs, cela peut créer un sentiment d'injustice et remettre en cause la légitimité des engagements. La prise en compte du respect de l'utilisateur, du client et du citoyen doit être aujourd'hui au cœur du système administratif. La médiation, par son rôle d'observation des dysfonctionnements de l'administration, constitue un facteur d'amélioration des procédures ou des décisions administratives. Elle doit, à ce titre, être au cœur de nos réflexions. Si nous ne trouvons pas des moyens neutres, crédibles, indépendants, permettant de concilier les attentes légitimes des entreprises et le souhait des individus d'être considérés et respectés, nous nous dirigeons vers une violence croissante. La contestation de l'autorité, à travers tous les symboles qu'elle représente, est un élément qu'il nous faut absolument intégrer. Aucune entreprise, aucun service public n'est à l'abri de cette violence. La résolution des conflits alternative au règlement judiciaire, est de nature à stabiliser et apaiser les relations entre le client et l'entreprise, entre l'utilisateur et le secteur public.

Je vous propose donc de réfléchir ensemble à l'« exercice » de la médiation, à son indépendance, par rapport notamment à nos convictions, à nos amitiés, parfois même nos intérêts. Cette crédibilité est essentielle dans la construction de la confiance qui doit être au cœur des instances de médiation.

Je voudrais sans plus tarder que nous puissions débattre d'un certain nombre de questions qui doivent être au cœur de nos réflexions:

- sur le « vivre ensemble », avec M. Martin Hirsch ;
- sur la place de la médiation judiciaire, comme lieu alternatif de règlement des conflits ;
- sur la place de la médiation dans la gouvernance d'entreprise, cet après-midi ;
- sur le choix du dialogue avec les usagers au sein des services publics.

Il est vrai que nous avons aussi à débattre de l'équité et de la banalisation du mot « médiation », qui est aujourd'hui un principe reconnu par tous mais qui prend des formes extrêmement différentes sur le terrain, certains détournant parfois l'éthique et la philosophie de la médiation. C'est pourquoi il nous faut réfléchir à la labellisation d'un certain nombre de professions ou à la formation que nous pouvons apporter à ceux qui usent de la médiation. Merci au Président Simon, au CMAP et à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris de nous avoir permis en tant que coorganisateur, de réunir un certain nombre d'acteurs, de réfléchir ensemble à une réponse nécessaire, sur une évolution de société qui ne manque pas de nous interpeller.

Bilan des pratiques de la médiation en Europe : quelle directive européenne pour la médiation ?

Fernando PAULINO PEREIRA

Chef d'Unité au Secrétariat général du Conseil de l'Union européenne, responsable de la coordination judiciaire en matière civile

A. Introduction

La directive européenne en matière de médiation a été préparée par le Conseil et par le Parlement européen, sur la base d'une proposition de la Commission. Nous croyons qu'elle va constituer un pas important pour faciliter l'utilisation de la médiation dans l'espace européen. Elle constitue l'aboutissement d'un très long processus de négociation avec les Etats membres de l'Union européenne et avec le Parlement européen. Nous devons tous nous réjouir du résultat auquel nous sommes parvenus.

B. Les objectifs de la directive

Nous souhaitons mettre en place un processus de médiation crédible, pour le citoyen européen, facilitant la recherche d'un accord entre les parties et en permettant qu'une solution soit obtenue rapidement et à un moindre coût. Cette directive doit avant tout rendre service, de ce point de vue, au justiciable.

Ceci étant, il est important de noter qu'il s'agit d'une directive. Celle-ci ne s'adresse donc pas directement aux citoyens mais à chacun des Etats membres : il appartient à la France, à l'Espagne, à la République tchèque et à tous les Etats membres de la mettre en œuvre. Nous définissons un cadre général et il revient à chaque Etat de définir ses modalités d'application.

La directive vise deux objectifs particuliers :

- * définir ce que c'est la médiation, les conditions qu'elle doit revêtir et les garanties qu'elle doit apporter au citoyen ;
- * préciser la façon dont se situe la procédure de la médiation, au regard de la procédure judiciaire.

C. Champ d'application

En général, les moyens alternatifs de résolution des litiges couvrent trois situations qui doivent être distinguées :

- * la médiation, c'est-à-dire la recherche d'un accord entre les parties avec l'assistance d'un tiers ;
- * la conciliation, par laquelle le médiateur est amené à prendre une part active à la recherche d'un accord ;
- * l'arbitrage, procédure dont les décisions engagent les parties.

Parmi ces trois modalités, seule la médiation entre dans le champ d'application de la directive. Elle porte sur toutes les matières civiles et commerciales.

Ceci signifie qu'en sont exclus les secteurs ou activités dans lesquels l'Etat exerce une fonction souveraine (comme par exemple le domaine fiscal) ainsi que les domaines où les Etats membres ont choisi d'exclure la médiation. Sont ainsi inclus dans le champ d'application de la directive par exemple tous les contrats bancaires, les contrats d'assurance, les contrats de travail ou le droit de la famille.

La médiation s'appliquera dans les litiges transfrontiers, lorsque par exemple les deux parties ont leur résidence habituelle dans deux Etats membres différents de l'Union européenne. La médiation peut porter sur la résolution du litige entre deux citoyens français situés dans deux Etats membres différents dont le litige porte sur un bien situé dans un Etat membre autre que la France. En revanche, si les deux citoyens se trouvent en France la directive ne trouvera pas à s'appliquer.

Enfin, du point de vue territorial, le Danemark ne faisant pas partie des travaux de la coopération judiciaire au sein de l'Union, la directive s'applique à 26 Etats membres et non 27.

D. Le contenu de la directive

1. Aspects relatifs à la procédure de médiation

La directive définit d'abord la médiation, qui :

- * est une procédure structurée, répondant à des objectifs de crédibilité et de faisabilité ;
- * met aux prises deux parties engagées de façon volontaire dans la médiation pour trouver un accord ;
- * implique la participation d'une personne neutre par rapport aux parties.

Le médiateur doit avoir trois qualités qui guideront son assistance :

- * l'efficacité ;
- * l'impartialité ;
- * la compétence, pour favoriser par exemple la bonne compréhension de la loi par les parties.

Chaque Etat membre pourra, s'il le souhaite, définir des listes limitatives de médiateurs, parmi lesquels une personne devra être désignée pour régler certains types de litiges. Les Etats membres devront également mettre en place des mécanismes de contrôle. Enfin, il faudra favoriser la formation des médiateurs.

Même si le recours à la médiation est volontaire, le juge pourra inciter les parties à s'engager dans cette voie. La loi peut également imposer que les parties s'engagent dans la médiation avant de rechercher un traitement judiciaire de leur conflit.

Les accords issus de la médiation doivent être conclus par écrit : un accord oral ne peut suffire à la validité de la médiation dans une situation transfrontière. Un accord conclu dans l'un des Etats membres pourra être reconnu et exécuté dans les autres Etats membres dans la mesure où il respecte les conditions définies dans la directive.

2. Les effets de la médiation sur les procédures judiciaires

Confidentialité

Dans tous les Etats membres, le processus de médiation sera confidentiel et s'il n'a pas abouti, le médiateur ne pourra jamais divulguer les éléments dont il a connaissance. Il existera deux exceptions à cette règle, concernant les raisons d'ordre public ou lorsque la divulgation du contenu de l'accord est nécessaire pour mettre le mettre en œuvre.

Délais de prescription

De façon radicalement nouvelle pour de nombreux Etats membres, une procédure de médiation peut avoir des effets sur les délais de prescription judiciaire. Ceux-ci pourront désormais ainsi être prolongés afin de donner toute sa force à la procédure de médiation, y compris dans le cadre de procédures judiciaires. Nous trouvons là une innovation importante pour de nombreux Etats membres.

3. Autres aspects

Chaque Etat membre devra informer le public sur le contenu de la directive et son champ d'application, par les voies qu'il juge les plus appropriées. Chacun des Etats membres doit également informer la Commission européenne des autorités qu'il considère compétentes pour donner le caractère exécutoire à un accord de médiation. Enfin, la directive pourrait nécessiter, dans certains Etats membres, l'adaptation du dispositif législatif, dans l'hypothèse d'incompatibilité avec certains textes existants. Elle prévoit, pour ce faire, un délai de mise en œuvre de trois ans.

E. Conclusion

Nous croyons très sincèrement que l'accord politique qui vient d'être trouvé sur la directive relative à la médiation constitue un acte extrêmement important pour la médiation en soi-même mais aussi en ce qui concerne les effets de cette dernière sur les procédures judiciaires. La directive prévoit un délai de cinq ans

au terme duquel un bilan d'étape de son application sera dressé. Un rendez-vous est donc d'ores et déjà fixé afin de vérifier qu'elle porte les effets qui en sont attendus.

Débat

Yves MAILLARD, Conciliateur de justice auprès du Tribunal de Saint-Germain-en-Laye

Le cadre juridique que vous avez exposé correspond précisément au cadre juridique et à la pratique des quelque 2 000 conciliateurs de justice qui exercent en France. Or vous avez indiqué que les notions de conciliation et de médiation étaient différentes à vos yeux. Pouvez-vous préciser cette distinction ?

Fernando PAULINO PEREIRA

Cette distinction est juridique. Dans le cadre de la conciliation, le médiateur a une fonction active qui va plus loin que celle qui est la sienne dans le cadre de la médiation : il a notamment pour rôle de formuler des suggestions, des propositions... Cela dit, cette différence dépend aussi de la définition juridique de ces notions dans chacun des Etats membres. Il n'appartient pas à la directive de s'immiscer dans ces nuances, puisqu'elle a pour seule vocation de définir un cadre général.

François FERASSON, Président du tribunal de commerce de Tours

J'exerce au sein du tribunal de commerce de Tours depuis vingt-trois ans. Pendant cette période, j'ai vu les affaires de contentieux se multiplier et le nombre d'avocats passer de 23 à 215. Est-il prévu d'inclure dans la formation des avocats et dans celle des magistrats des notions relatives à la médiation ?

Fernando PAULINO PEREIRA

La directive invite en effet les Etats membres à assurer, par les moyens les plus appropriés, la formation des médiateurs.

De la salle

Quelles ont été les motivations du Conseil et du Parlement européen pour limiter le champ d'application de la directive aux seuls litiges transfrontaliers ?

Fernando PAULINO PEREIRA

Ce principe est prévu dans le Traité lui-même et le Parlement, comme le Conseil européen, ne peuvent y déroger.

Emmanuel CONSTANS, Médiateur du ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi et du ministère du Budget, des comptes publics et de la Fonction publique

Je voudrais remercier infiniment Monsieur Pereira pour cette intervention et pour la présentation de cette directive, qui constitue une première à Paris. Je voudrais souligner combien la France s'est battue au cours des dernières années pour cette directive. Le Médiateur de la République a joué un rôle très important dans cette bataille. Les ministères de l'Economie et de la Justice ont également soutenu ces efforts difficiles. Cette directive sera une formidable opportunité pour tous les médiateurs de développer la formation, dans le cadre de la mise en œuvre harmonisée à laquelle nous allons pouvoir travailler dès maintenant.

La médiation, vers un nouveau vivre ensemble ?

Table ronde 1

Participent à la table ronde :

*Martin HIRSCH, Haut Commissaire aux Solidarités actives contre la Pauvreté ;
Jean-Paul DELEVOYE, Médiateur de la République.*

I. La médiation, facteur de paix sociale

Martin HIRSCH

Si j'ai bien compris, le besoin de médiation se fait jour dès lors qu'on n'est pas parvenu à régler un litige avec l'administration. Dans le secteur au sein duquel je travaille, des millions de personnes considèrent que la société ne leur fournit pas les moyens d'exister dignement. Cela se traduit par de nombreux litiges individuels. Le courrier qui arrive sur mon bureau constitue un petit échantillon d'un courrier beaucoup plus vaste qui parvient aux Préfectures, aux mairies, aux Conseils généraux et aux administrations, traduisant ce fort sentiment de relégation.

Une situation me tient particulièrement à cœur : celle des personnes qui, parvenant à se réinsérer, se voient retirer certaines aides, avec pour conséquence de voir leur revenu diminuer. C'est par des courriers, puis par des recherches de l'origine de ces démarches, que l'on s'aperçoit du nombre de personnes bénéficiant de « contrats aidés ». Une personne percevant le RMI et commençant un emploi le 1^{er} novembre recevra, dans les jours précédant cette date, un courrier lui demandant de rembourser les sommes perçues au titre du revenu minimum d'insertion pour les mois de septembre et d'octobre, après un savant calcul de l'administration, sur une base trimestrielle, aboutissant à la conclusion selon laquelle ces personnes n'ont pas droit à une allocation au titre des mois de septembre et d'octobre.

Nous sommes dans un Etat de droit qui définit un certain nombre de droits objectifs au bénéfice de sa population. Il vient cependant un moment où ces règles ne sont plus adaptées à la multiplicité des cas auxquels on a affaire : une partie des cas doit alors être résolue par des droits objectifs et une autre doit être traitée « sur mesure », en tenant compte de circonstances particulières, de parcours et de trajectoires distincts. Or notre système sait mal s'adapter à ce type de nécessité. Je pourrais citer de nombreux exemples de situations individuelles dans lesquelles certaines personnes sollicitent le droit de rembourser une aide qu'elles ont perçue afin de revenir en deçà d'un seuil qui réduit leurs ressources.

Nous pouvons partir de la somme de ces cas particuliers pour bâtir un système législatif qui réduit ces cas d'iniquité, d'absurdité ou de désespérance. Nous nous y employons déjà, à travers de nombreuses initiatives, telles que la réforme des minimas sociaux ou les dispositifs de retour à l'emploi. Rendez-vous est pris pour soumettre au Parlement, à la fin de l'année 2008, un projet de loi visant à donner une cohérence d'ensemble

à ces mesures. Cela dit, nous ne pourrons plus gérer ce type de dispositifs comme nous le faisons auparavant. Il nous faudra donc faire évoluer les règles pour faire en sorte que celles-ci soient plus adaptées à une multitude de cas particuliers, sans qu'il s'agisse pour autant de déroger au droit commun.

Les nouveaux dispositifs devront être fondés sur un certain nombre d'objectifs : des aides ou des systèmes d'accompagnement doivent avoir pour objectif de bénéficier à 80 % à des personnes répondant à tel ou tel critère, en considérant toutefois que, dans 20 % des cas, ils peuvent aussi bénéficier à des personnes ne répondant pas à ces critères. Alors peut se substituer un système de traitement des cas particuliers qui ne vienne pas violer le principe d'égalité. Cela suppose toutefois la révision d'un certain nombre de procédures dont je ne sais pas si elles ont trait à la médiation ou à la conciliation, mais dont on comprend qu'elles doivent laisser ouvertes certaines marges de manœuvre. De ce point de vue, les démarches que nous menons sont assez proches de celle des médiateurs et l'atteinte des objectifs que j'ai évoqués pourrait faire diminuer la pile des demandes qui leur parviennent.

II. Débat

Myriam ENCAOUA

Monsieur Delevoye, le Médiateur de la République est un aiguillon de la loi et vous êtes saisi d'un grand nombre de dossiers dans le domaine social.

Jean-Paul DELEVOYE

Je suis frappé de constater qu'une des avancées les plus significatives de la directive présentée par Monsieur Pereira réside dans la suspension des délais de prescription qu'elle prévoit. Le recours à la médiation donne une capacité d'interprétation des textes, ce qui constitue une révolution sur le plan administratif, alors que la chaîne de responsabilités des fonctionnaires leur interdit aujourd'hui toute prise d'initiative.

La question que je pose aujourd'hui est celle de l'inégalité par rapport à l'accès au droit. Je constate que plus de 50 % des dossiers que je reçois portent sur des demandes d'accès au droit. Nous avons là une réelle difficulté. Je constate également une stratification de la société. Il y a ceux qui ont les moyens de payer un bon avocat pour éviter de payer leurs amendes, par exemple. Il existe aussi des personnes éligibles à certains droits mais qui ne demandent pas à en bénéficier, parfois parce qu'ils ne les connaissent pas.

Fernando PAULINO PEREIRA

Au niveau européen a été créé, depuis un certain temps, le système EUR - Lex qui offre un accès au droit communautaire et à la jurisprudence des Etats membres. Chaque citoyen a ainsi la possibilité d'accéder à la législation qui lui est applicable.

En vertu d'une décision du Conseil des ministres européens, un réseau judiciaire a également été créé en matière civile et commerciale. Il permet par exemple de connaître rapidement, où que l'on se trouve, le Tribunal compétent pour traiter une affaire civile ou commerciale.

Nous avons lancé des travaux visant à créer le portail européen « e-justice ». Cet outil va constituer un moyen d'information très complet en matière de justice, accessible à l'ensemble des citoyens européens. De

façon assez révolutionnaire, ce portail permettra aussi à tout citoyen d'initier une procédure judiciaire par voie électronique. Dans certains cas, cet outil doit aussi permettre aux Tribunaux de bénéficier d'une communication plus rapide des moyens de preuve. L'Union européenne est pionnière dans cet exercice et il est nécessaire que les Etats membres engagent parallèlement les travaux permettant notamment de disposer des infrastructures techniques adéquates. Enfin, certaines procédures auront très prochainement une validité qui s'étendra d'emblée à l'ensemble de l'Union, à l'image de ce qui existe par exemple pour l'injonction de payer.

Jean-Paul DELEVOYE

Quel est votre calendrier législatif, Martin Hirsch, et fera-t-il une place à la médiation ?

Martin HIRSCH

Nous travaillons afin d'être en mesure de soumettre un projet au Parlement en fin d'année 2008, car nous travaillons sur des situations qui ne peuvent s'étendre indéfiniment. Cette réflexion s'ouvrira par le « Grenelle de l'insertion », lancé le week-end dernier et qui se déroulera pendant plusieurs mois. Il doit compléter les initiatives lancées autour du retour à l'emploi et il portera notamment sur les contrats aidés.

Médiation judiciaire, une « justice » alternative ?

Table ronde 2

Participent à la table ronde :

Daniel LABETOULLE, ancien Président de la Section des Contentieux du Conseil d'Etat ;

Paul-Albert IWEINS, ancien Bâtonnier de Paris, Président du Conseil national des Barreaux (CNB), avocat au Barreau de Paris ;

Jean-Claude MAGENDIE, Premier Président de la Cour d'Appel de Paris.

Myriam ENCAOUA

Jean-Claude Magendie, les magistrats sont-ils favorables à la médiation judiciaire et où en est-on, douze ans après la loi de 1995 qui l'a créée ?

Jean-Claude MAGENDIE

La médiation judiciaire a été instituée par la loi du 8 février 1995. L'article 131-1 du nouveau Code de procédure civile indique que « lorsque le juge est saisi d'un litige, il peut désigner une tierce personne afin d'entendre les parties et de confronter leurs points de vue, afin de rechercher une solution au conflit qui les oppose ». Le juge désigne donc le médiateur, qui a une mission bien définie : ce n'est pas un arbitre. Il va écouter les parties et rétablir le dialogue, à travers la confrontation des thèses en présence, et favoriser les solutions permettant de mettre fin au litige. Les parties, ainsi orientées, prendront finalement leur décision.

Cette pratique constitue une révolution dans le monde judiciaire. Elle représente une nouvelle forme d'intervention du juge : traditionnellement chargé de trancher les conflits, il favorisera ici l'émergence d'une solution négociée et acceptée. Il n'est pas étonnant, dès lors, qu'on ait eu beaucoup de difficultés à faire entrer la médiation dans la pratique. On a tout entendu à propos de cette dernière. On a dit par exemple qu'elle constituait une façon insidieuse d'introduire une « justice du pauvre », moins coûteuse, favorisant le désengorgement des tribunaux. Il n'en est évidemment rien. On peut, plus sérieusement, tirer un certain nombre de constats aujourd'hui. En premier lieu, la médiation est aujourd'hui totalement intégrée dans notre système judiciaire. Elle entretient aussi des rapports étroits avec le principe de contradiction, même s'il connaît un certain nombre d'assouplissements. Elle constitue une parenthèse dans le processus judiciaire : si elle échoue, l'affaire reprendra son cours. Enfin, une des règles essentielles de la médiation réside dans son caractère confidentiel : aucune des parties ne pourra en faire état.

Le premier Président Canivet, dans un colloque tenu en 2005, avait parlé d'un « bilan modeste » pour la médiation, « même s'il est positif ». Je reprendrai à mon compte une telle analyse : il convient de rester modeste, même si l'évolution est encourageante. De nombreuses initiatives ont été lancées pour promouvoir la médiation. Il faut maintenant aller plus loin : la médiation judiciaire doit faire l'objet d'un véritable

programme de promotion coordonné au niveau national, complété par la formation des juges et la certification d'un corps de médiateurs. C'est donc à un engagement plus volontaire de l'Etat et de l'institution judiciaire que nous appelons.

Myriam ENCAOUA

Quelles sont les raisons de la modestie du bilan de la médiation ?

Jean-Claude MAGENDIE

Je parlais de révolution et les Français n'aiment pas trop les changements. Nous sommes passés du duel judiciaire à un mode de résolution de conflits qui repose sur le consensus. De ce point de vue, la médiation est très moderne et c'est ce qui doit nous rendre très confiants : elle répond à des attentes essentielles de la société. Les juges sont habitués à un traitement classique des contentieux, auquel ils sont formés dès l'Ecole de la Magistrature. Les juges devront être formés à la médiation, dès la formation initiale. De leur côté, les avocats ont souvent eu peur d'être évincés du processus alors qu'ils constituent des acteurs essentiels de la médiation.

Myriam ENCAOUA

Peut-on affirmer que la médiation est toujours plus rapide et moins coûteuse ?

Jean-Claude MAGENDIE

Je crois que l'intérêt de la médiation se situe sur un autre plan : les parties auront concouru à la décision prise, ce qui les aura responsabilisées, en évitant le face-à-face tranché par un tiers. C'est pourquoi la médiation constitue une vision très « humaniste ». Dès lors qu'il s'agit d'une solution négociée, il y a beaucoup plus de chances qu'elle soit acceptée. Le coût de la justice, lui, doit être apprécié à l'aune de la satisfaction que l'on en retire. En matière familiale, **l'article 255 du Code civil** permet la médiation et l'étend aux injonctions en matière familiale. Il est clair que le coût de la médiation ne sera pas identique dans les différents cas d'application possible de la médiation. Je rappelle au passage qu'en matière familiale, il existe une possibilité d'octroi aux parties d'une aide juridictionnelle. En outre, le délai fixé par le législateur pour la médiation, qui est de six mois, limite nécessairement le coût de ce recours.

Il est également très important que le juge dispose d'une liste de médiateurs auxquels il peut faire appel. Nous réfléchissons à ce principe, qui se heurte à des difficultés sur le plan local. Il faut en tout cas que le juge sache quel médiateur nommer, étant entendu que ce dernier a un rôle essentiel dans le succès de la médiation. Celle-ci pourrait être grandement mise en péril si le juge ne pouvait proposer d'emblée aux parties le nom d'un médiateur susceptible de recueillir leur assentiment.

Dans la perspective de la transposition en France de la directive européenne sur la médiation et dans le souci de rendre plus effective celle-ci au sein de la cour d'appel de Paris, j'ai décidé de créer un groupe de travail sur ce sujet composé notamment de magistrats, avocats, médiateurs, greffiers, auxiliaires de justice, professeurs de droit. Il aura pour objet de dresser un bilan concret de la médiation sur le ressort de la cour en analysant les obstacles et les conditions nécessaires à son développement, d'élaborer un guide de bonnes

pratiques et un plan d'action pour promouvoir en interne et en externe la médiation, de réfléchir sur le statut des médiateurs et la création d'une liste officielle de médiateurs, d'examiner le droit comparé en la matière pour en tirer les enseignements les plus utiles.

Myriam ENCAOUA

Paul-Albert Iweins, comment percevez-vous les obstacles au développement de la médiation ? Il semble que les avocats se méfient beaucoup de ce nouveau mode de règlement judiciaire.

Paul-Albert IWEINS

Nous devons nous demander pourquoi la médiation fonctionne moins bien en France que dans d'autres pays. Ce système fonctionne très bien dans les pays anglo-saxons, qui ont même inventé la médiation judiciaire. Il y connaît un succès d'autant plus grand que la justice y est beaucoup plus lente et coûteuse que dans l'Hexagone. Pour autant, la médiation n'est pas condamnée dans notre pays, car elle répond réellement à une attente. Si la conciliation existe déjà, celle-ci consiste à se placer sous l'autorité du juge, le conciliateur ayant une fonction centrale. Le médiateur, lui, est un accoucheur mais n'a pas une place centrale dans le dispositif. Il a une fonction de maïeutique. Pour reprendre une image connue, dans le cas d'un procès au cours duquel deux parties se disputent une orange, le juge attribuera souvent 50 % du fruit à chacune des parties. La médiation, elle, permettra peut-être de s'apercevoir que l'une d'entre elles veut la pulpe et l'autre le jus...

Pour le reste, peut-être n'a-t-on pas su choisir les moments opportuns pour proposer certaines évolutions. Lorsque la proposition de médiation intervient avant la plaidoirie, c'est-à-dire après que le magistrat ait lu les conclusions des parties, quel est le dialogue qui se noue entre le juge et la partie ? Force est de constater que celle-ci souhaite avant tout savoir combien la procédure va lui coûter. A ce stade, l'avocat ne peut que lui dire qu'il a fait l'essentiel de son travail. Dans le cas d'une médiation, qui est un processus plus long, la procédure coûtera certainement plus cher. C'est là qu'intervient un choix économique qui contribue aussi à expliquer le recours plus faible que prévu à la médiation. Celle-ci présente en tout cas l'avantage de nouer un dialogue entre les parties, en leur permettant de prendre le temps d'échanger leurs points de vue, de façon beaucoup plus détaillée que ce que permet généralement un tribunal.

Myriam ENCAOUA

Pourtant, avec l'appel et éventuellement la Cassation, un procès durera beaucoup plus longtemps.

Paul-Albert IWEINS

Certes, mais les gens sont souvent impatients de connaître la décision qui sera prononcée. C'est pourquoi leur proposer la médiation juste au moment où le juge a recueilli les conclusions des parties réduit, à mes yeux, les chances de voir les parties accepter la médiation.

Jean-Claude MAGENDIE

Il existe un gros avantage à la médiation, notamment dans le champ économique. Lorsqu'on sait que des entreprises sont dans un flux de relations, la médiation, par nature consensuelle, présente l'intérêt de n'humilier personne, ce qui préserve les relations futures entre les parties. C'est pourquoi l'on peut affirmer que le domaine de prédilection de la médiation est formé par les secteurs où se nouent des relations non ponctuelles mais durables.

Myriam ENCAOUA

Monsieur Labetoulle, la médiation existe-t-elle dans le champ administratif ?

Daniel LABETOULLE

Il existe deux différences entre la pratique décrite par Monsieur le Président Magendie et la pratique dans le champ administratif. Dans ce dernier, nous ne faisons pas de différence entre la conciliation et la médiation. Par ailleurs, en droit administratif, la médiation (ou conciliation) ne passe pas nécessairement par l'intervention du juge. La solution peut être trouvée autrement et le droit administratif s'efforce simplement de dégager les modalités selon lesquelles la solution trouvée pourra être mise en œuvre.

Nous avons engagé une réflexion depuis une vingtaine d'années. La loi du 31 décembre 1987, créant les Cours administratives d'appel, a aussi introduit le seul texte relatif à notre sujet en indiquant que les Tribunaux administratifs pouvaient assurer une mission de conciliation. Nous avons considéré que ce texte laissait une entière liberté aux magistrats pour exercer cette mission, et, notamment, qu'une médiation (ou une conciliation) pouvait intervenir aussi bien après qu'une procédure juridictionnelle ait été engagée qu'en amont et en l'absence d'un tel engagement. La loi du 31 décembre 1987 n'a pas été adoptée dans l'objectif de désengorger les juridictions. La médiation a plutôt pour avantage, à mes yeux, d'offrir un mode de résolution des conflits moins traumatisant pour le justiciable.

Sur la base de ces principes, des « modes d'emploi » de la médiation ont été diffusés auprès des juridictions. Nous avons aussi admis le principe (modifiant la jurisprudence antérieure) que lorsque le juge administratif désigne un expert, il peut expressément confier à ce dernier une mission de conciliation des parties. Une évolution jurisprudentielle est par ailleurs intervenue concernant le régime de la solution à laquelle parviennent les parties. La solution amiable se traduit généralement par une transaction. Le problème s'est posé de savoir quel était le régime de cette transaction. Les comptables publics et les trésoriers-payeurs généraux refusaient en effet, bien souvent, de payer la somme qu'une collectivité avait accepté de prendre en charge. Nous avons alors réaffirmé solennellement le principe selon lequel la transaction était par elle-même exécutoire et s'imposait aux comptables. Cela a constitué un très grand progrès.

Jusqu'à-là, précisément pour contourner les difficultés comptables, les parties étaient tentées de demander au juge d'homologuer la transaction intervenue. Nous avons affirmé en principe que la demande d'homologation était superflue, donc irrecevable, sauf dans des cas marginaux qui ont été précisément listés.

Telles sont les grandes lignes du régime législatif et jurisprudentiel de la médiation.

Quant à la pratique, je ne dispose pas de statistiques. Force est de constater que le recours à la médiation varie d'une juridiction à une autre.

Elle est parfois employée pour des petits litiges, notamment ceux qui ont un caractère répétitif. Elle est fréquente, par exemple, concernant les dommages causés par l'installation de lignes électriques.

Mais elle joue également un rôle, avec des enjeux sensiblement plus importants, pour des litiges contractuels en matière économique : par exemple, une commune et un concessionnaire ayant un différend mais ne souhaitant pas que sa résolution ait pour conséquence de faire « perdre la face » à l'une des parties, prévoient une procédure de conciliation dont la forme s'apparente à celle d'un arbitrage, à cette (importante) différence près que les conciliateurs n'ont aucun pouvoir de décision..

Jean-Paul DELEVOYE

Le recours à la médiation recule-t-il le délai de prescription ?

Paul-Albert IWEINS

On ne peut qu'être favorable au principe indiqué par Monsieur Pereira, selon lequel la médiation repoussera le délai d'échéance de la prescription, à une réserve près : il faudra veiller à ce que les parties ne s'abritent pas derrière une telle disposition pour allonger le délai de déroulement de la procédure.

Myriam ENCAOUA

Je vous propose d'ouvrir le débat avec la salle.

Gabrielle PLANES, Présidente de l'association nationale des médiateurs

J'ai suivi une formation à la médiation et j'ai été nommée conciliateur de justice. Je voudrais souligner que dans chaque conciliation que j'ai menée, régnait un esprit de médiation.

Jean-Claude MAGENDIE

La médiation et la conciliation procèdent du même état d'esprit. Cependant, la procédure et la démarche divergent : le médiateur est un tiers, tandis que le conciliateur peut être le juge ou une personne désignée à cette fin.

Xavier ROUX, directeur général, Assistance juridique

Un acteur manque parmi le plateau réuni ce matin : les assureurs de protection juridique. Acteurs de l'accès au droit et à la justice, ces derniers font la promotion de la médiation avec acharnement, souvent en collaboration avec le Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris. Sur 100 dossiers que mes juristes proposent à la médiation, nous recueillons un accord de nos assurés dans environ 80 % des cas. Une fois notre client convaincu, il faut cependant convaincre l'autre partie et cet accord est beaucoup plus difficile à obtenir : il n'intervient que dans 17 % des cas en moyenne, bien que le taux de satisfaction associé à la médiation atteigne et même dépasse 80 %.

Richard RYDE, Avocat

Je suis effrayé par la suggestion de Monsieur Iweins selon laquelle la médiation serait un processus « utilement long » et coûteux. L'exemple choisi par Monsieur Iweins est singulier, de ce point de vue, et particulièrement défavorable à la médiation. Il revient aux avocats de choisir le moment de mise en œuvre de la médiation et celle-ci peut s'avérer juridiquement mais aussi économiquement efficace.

Paul-Albert IWEINS

Sans doute me suis-je mal exprimé. Aussi vais-je être clair : je suis un partisan de la médiation, qui offre une voie de résolution de conflits économiques de façon souvent plus rapide que le mode de traitement judiciaire. J'ai simplement souligné l'importance du moment auquel le choix de la médiation était effectué.

Jean-Claude MAGENDIE

Je pense que la médiation est globalement plus rapide et moins coûteuse. En matière judiciaire, on se tourne souvent vers nos amis canadiens. Le Canada a mis en œuvre la médiation, qui n'a pas du tout, là-bas, le caractère marginal qu'elle présente en France : il s'agit d'un mode alternatif mais habituel de résolution des conflits. Nous nous sommes d'ailleurs fortement inspirés, dans la construction du système français de médiation, du dispositif canadien.

De la salle

Je crois indispensable que la médiation demeure sous la maîtrise du juge. Il est en effet très important de rappeler le principe d'égalité des armes, lorsque les parties vont en médiation, en particulier lorsque les litiges ont un rapport avec l'ordre public. Il est également indispensable qu'il existe une réelle transparence quant à l'enjeu des litiges en présence. Nous assistons, en tant que juges, à une mise en scène judiciaire, à laquelle nous sommes habitués. Lorsque les parties sont en médiation, elles mettent alors les cartes sur la table et souvent, le véritable enjeu du litige s'avère très différent de celui qui était initialement porté devant le juge. Enfin, cette transparence doit également concerner les honoraires de tous les intervenants (médiateurs, professionnels consultés) et le coût de la médiation ou du procès.

Jean-Claude MAGENDIE

Le médiateur doit apporter les garanties d'une bonne justice. Pour ce faire, il doit notamment respecter une certaine déontologie et s'interdire toute solution qui consacrerait une injustice, par exemple du fait d'un déséquilibre manifeste dans le pouvoir des parties.

Pour la médiation

Robert BADINTER
Sénateur, ancien ministre

Je voudrais me borner à témoigner du grand succès de la médiation dans un domaine nouveau et essentiel : la médiation au sein des prisons. Je me souviens d'un entretien que nous avons eu, Monsieur le Médiateur de la République et moi-même, lorsqu'il prenait ses fonctions. J'ai alors attiré son attention sur un grave problème en milieu carcéral : le fait que le détenu se trouve dans un état de solitude et a souvent le sentiment d'être l'objet du règlement pénitentiaire. Dans la mise en œuvre de ces règlements naît souvent un sentiment de méconnaissance, d'humiliation ou de relégation, qui tient à l'existence même du système carcéral. A partir de là, Monsieur Delevoye a entrepris une négociation avec le Garde des Sceaux, Monsieur Perben, ce qui a abouti à un accord expérimental conclu en mars 2005. Il prévoyait que dix délégués de la Médiation se trouveraient à titre permanent dans les prisons, afin d'entendre, à raison de plusieurs fois les semaines, les détenus qui auraient des griefs à faire valoir ou qui souhaiteraient obtenir des réponses, concernant par exemple le renouvellement des passeports, les titres administratifs nécessaires au moment de la sortie, etc.

L'expérience a été tentée dans un certain nombre d'établissements, représentant environ 10 % de la population pénale. Nous avons assisté à un essor foudroyant de cette médiation, qui a fait l'objet d'une demande considérable. Il a alors été décidé par Monsieur Clément, successeur de Monsieur Perben, d'accroître considérablement le nombre d'établissements dans lesquels se rendent les délégués du Médiateur de la République. Une nouvelle convention est intervenue, étendant à 40 % de la population carcérale le bénéfice de ces consultations, qui couvrira la totalité de la population carcérale à l'horizon 2010. On ne peut que se réjouir du succès de la médiation dans le monde carcéral. Cela nous a d'ailleurs permis de déceler un certain nombre de dysfonctionnements dans les pratiques administratives au sein des prisons, auxquelles il a été possible de remédier.

La médiation dans le cadre des conflits économiques et sociaux me paraît également extrêmement utile. Je considère que nous sommes, dans le domaine des conflits collectifs, en France, à un niveau qui n'est pas digne de notre pays, notamment s'agissant des services publics. Face à un tel constat, la médiation apparaît comme le moyen premier à mettre en œuvre, avant que le conflit ne se durcisse. Le dernier texte voté, la loi du 21 août 2007, relatif à la prévention des conflits dans les entreprises publiques, comporte un certain nombre de dispositions. Celles-ci prévoient par exemple la « pré-notification » du préavis de grève, à partir de laquelle une première réunion doit avoir lieu. Mesurons que ces négociations se déroulent en face-à-face. La médiation apporte une différence importante, en la personne du médiateur, qui est un tiers. Il m'est arrivé d'être médiateur et je considère que cette mission requiert à la fois un talent diplomatique et une capacité d'écoute qui relève parfois de la psychanalyse. S'agissant de problèmes d'ampleur nationale tels que les conflits sociaux, il semble en tout cas qu'une place doit être faite à la médiation. Certes, le Sénat a prévu la possibilité de médiation, dès lors que la grève commence. Mais il me semble que cela serait trop tard et que la médiation doit intervenir au cours de la période dite « de négociation ».

Je suis convaincu qu'il y a là un problème culturel essentiel à résoudre dans notre société : l'épreuve de force n'est pas le meilleur moyen de résoudre le conflit social ni les difficultés qui sont à son origine.

La médiation permet de définir les problèmes, d'évoquer les solutions et parfois de convaincre les parties qu'il y a mieux à faire que de poursuivre le conflit. Le problème porte en fait sur l'acclimatation de la culture de la médiation dans les conflits sociaux. Je crois qu'il conviendrait même de s'interroger sur la possibilité de recourir à la médiation de façon permanente au sein des entreprises, au travers d'instances *ad hoc*, et ainsi acclimater la médiation, en tant que moyen naturel de résolution des conflits sociaux dans les entreprises. C'est bien une culture de la médiation que nous pourrions ainsi faire émerger, plutôt que de l'imposer « par le haut », c'est-à-dire par le législateur.

Médiation d'entreprise, la gouvernance moderne des conflits

Table ronde 3

Participant à la table ronde :

Antoine BIED-CHARRETON, Directeur juridique de Veolia Environnement ;

Frédéric BRUNET, Vice-Président du CMAP ;

Christine GUERRIER, Directeur juridique contentieux de Thales ;

Anne-Marie GUILLERME, Responsable du département Grand contentieux de Total ;

Henri-Michel SIRAGA, Directeur des Affaires juridiques et des Assurances de Dassault Aviation, Président de l'Association française des Juristes d'entreprise (AFJE) ;

Pierre TODOROV, Secrétaire général du groupe Accor.

Frédéric BRUNET

Le Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris a été créé en 1995 par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, avec d'autres partenaires. A l'époque, les élus de la Chambre considéraient qu'il serait utile qu'il existe un lieu de résolution des conflits entre entreprises hors des juridictions étatiques. Initialement, le principe consistait à trouver une alternative au tribunal pour les petites entreprises. La médiation semblait offrir une voie peu onéreuse et rapide pour offrir cette solution alternative. On s'est aperçu, en pratique, que les entreprises faisant appel au CMAP n'étaient pas nécessairement des petites entreprises. D'ailleurs, aujourd'hui, le niveau moyen des sommes en jeu dans les médiations du CMAP avoisine 1 million d'euros.

La création du CMAP répondait aussi à une philosophie du chef d'entreprise : les dirigeants connaissent des conflits tous les jours et le mode naturel de leur résolution est la négociation. Mais il peut arriver que la négociation soit bloquée. Il existe alors deux possibilités : aller au tribunal ou se faire aider pour négocier. Telle est la différence entre le recours à la justice et la médiation.

Les médiateurs sont souvent, au départ, des chefs d'entreprise, avocats, experts-comptables, médecins ou journalistes. Ils doivent avoir au moins une dizaine d'années d'expérience et connaître le monde de l'entreprise. Ils doivent faire preuve de qualités d'écoute et accepter ce que les autres ont à dire. Ils doivent enfin savoir faire entendre par chaque partie le point de vue de l'autre partie. Au-delà de ces qualités intrinsèques, chaque médiateur bénéficie d'une formation de sept jours délivrée par le Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris. Ces stages visent à leur fournir un certain nombre de techniques, permettant notamment de sortir d'un blocage éventuel, lorsque celui-ci survient. Le tiers pourra alors aider les parties à mettre au jour les intérêts sous-jacents, afin de trouver une solution qui satisfasse l'une et l'autre. A la sortie d'un procès, par comparaison, même la partie gagnante a rarement le sentiment d'avoir « gagné ».

Le CMAP assure en moyenne 300 médiations par an, avec un taux de réussite compris entre 70 % et 80 %. En outre, nous constatons que les entreprises ayant signé des accords continuent à travailler ensemble après la médiation et vont même mieux travailler ensemble, parce qu'elles auront appris à se connaître, en se parlant.

Myriam ENCAOUA

Certaines entreprises ont signé une charte de la médiation. De quoi s'agit-il ? Cela les oblige-t-elles à s'engager dans la médiation ?

Frédéric BRUNET

Cela ne les oblige nullement : il s'agit d'une déclaration d'intention au travers de laquelle une entreprise affiche sa volonté d'envisager les modes alternatifs de résolution des conflits. Toutefois, si l'entreprise considère que le mieux à faire est d'aller au procès, elle n'ira pas en médiation. Cela ne doit pas choquer, même si, à titre personnel, je considère qu'il est toujours préférable d'opter pour la médiation. A ce jour, cette charte a été signée par plus de soixante grandes entreprises et fédérations professionnelles.

Myriam ENCAOUA

La médiation d'entreprise reste-t-elle l'exception, dans les contentieux entre entreprises ?

Frédéric BRUNET

Oui. La part des dossiers traités par la médiation est quasi insignifiante, au regard du nombre de dossiers traités par les tribunaux. Cela dit, soyons conscients qu'une part significative de ces affaires ne relève pas de la médiation. De plus, si la médiation est proposée à un stade très avancé de la procédure, souvent les parties ou leur conseil trouvent que c'est trop tard. Les avocats sont là, ou devraient être là, pour proposer la médiation à tout moment s'ils la jugent opportune. Le CMAP mène une activité « d'évangélisation » ou plutôt de conviction, vis-à-vis des juges et avocats. Je ne doute pas que le recours à la médiation aille croissant dans les années à venir.

Myriam ENCAOUA

Pourquoi le groupe Accor a-t-il signé la charte de la médiation et allez-vous jusqu'à l'inclusion de clauses de médiation dans vos contrats ?

Pierre TODOROV

Nous avons en effet décidé de nous engager, au travers des équipes juridiques du Groupe et même au-delà, dans un effort de pédagogie autour de la médiation et de l'intérêt qu'elle représente. Nous sommes globalement favorables à la médiation pour plusieurs raisons. En premier lieu, nous privilégions, d'une façon générale, les formes alternatives de résolution des conflits. En second lieu, la médiation nous apparaît comme un moyen rapide, relativement peu coûteux et confidentiel de résolution de conflits, tout en laissant à

l'entreprise la maîtrise du processus. Certes, un tiers est présent ; mais il s'agit d'un facilitateur, qui a pour but d'aider les parties à trouver elles-mêmes la solution. Il s'agit d'un élément très important, sur lequel nous insistons beaucoup dans la formation que nous délivrons à nos équipes juridiques.

En pratique, nous accomplissons d'abord un travail de formation, notamment au travers de séminaires et de sessions juridiques de toutes natures. Nous avons par exemple récemment fait venir des avocats, qui ont expliqué à des juristes français et étrangers l'intérêt des démarches d'arbitrage et de médiation. La deuxième façon de procéder consiste à prévoir de façon systématique, dans un certain nombre de contrats, des clauses de recours obligatoire à la médiation, sous certaines hypothèses. Ceci concerne particulièrement les contrats, dans lesquels nous sommes engagés avec des partenaires (par exemple des franchisés) pour ~~des~~ des durées très longues et qui supposent une grande confiance entre les deux parties. A cet égard, la médiation nous paraît être un point de passage très productif et presque obligé.

La médiation nous apparaît également très utile dans le cadre des partenariats que nous nouons à l'étranger, souvent dans le cadre de *joint ventures*. L'expérience nous a montré que souvent, les conflits susceptibles de survenir tenaient à des divergences d'intérêt mais aussi à des différences culturelles ou à des problèmes de communication. Ce sont autant de situations dans lesquelles des tentatives de rapprochement des points de vue s'avèrent extrêmement utiles.

Myriam ENCAOUA

Peut-on affirmer que la médiation fait partie de la culture de votre entreprise ?

Pierre TODOROV

Il serait prétentieux de l'affirmer. Inversement, nous n'avons peut-être pas une excellente culture contentieuse, ce qui pose aussi des problèmes. Nous nous efforçons en tout cas de faire pénétrer cette culture de négociation dans l'ensemble du Groupe. Nous avons pour objectif de sensibiliser nos juristes à la façon dont ils vont gérer leur contrat.

Myriam ENCAOUA

Monsieur Siraga, vous êtes moins convaincu par l'intérêt de la médiation. Pouvez-vous vous faire part de votre point de vue ?

Henri-Michel SIRAGA

J'ai eu trois expériences de médiation au cours de ma carrière. La première a eu pour cadre le secteur des travaux publics et l'électricité. Au sein de notre entreprise existait alors une phase de médiation obligatoire. En réalité, nous avons perdu un an devant un médiateur, qui n'a pas réussi à rapprocher les parties. Nous avons alors engagé l'arbitrage, après avoir engagé des fonds importants dans la médiation.

La deuxième expérience a été réussie. Après que nous ayons été fortement incités par le juge à entrer dans la médiation, celle-ci a abouti et notre entreprise a pu être indemnisée d'une façon qui nous a paru satisfaisante.

Enfin, la troisième expérience concerne un litige (qui est en cours) avec une société française, signataire de la Charte de médiation du CMAP. A ma grande surprise, lorsque j'ai proposé une médiation, cette société a

décliné la proposition. Cela m'a d'autant plus étonné qu'une médiation aurait sans doute mieux valu que de se déchirer devant le tribunal.

Je ne suis pas du tout hostile à la médiation mais je ne demande qu'à être convaincu de son efficacité, de sa rapidité et de son caractère peu onéreux. Je puis vous assurer une chose : on ne s'engage dans un contentieux que lorsqu'on y est contraint et forcé. On discute toujours des mois, voire pendant des années, avant une telle extrémité.

Myriam ENCAOUA

Christine Guerrier, comment en êtes-vous venue, au sein de Thales, au choix de la contractualisation de la médiation ?

Christine GUERRIER

Nous avons mis en œuvre cette contractualisation, avant même d'avoir signé la Charte de la médiation, en 2001-2002. Thales avait la réputation d'avoir une forte culture du contentieux, que nous avons expérimentée pendant une dizaine d'années, avec des hauts et des bas mais une constante : des délais de procédure longs et des coûts élevés. Si l'on ajoute à cela l'aléa qui existe dans toute procédure judiciaire, on comprend que la médiation nous soit apparue comme une voie alternative digne d'intérêt.

Nous avons ainsi défini, pour tous les juristes du Groupe qui négocient des contrats, des clauses standard prévoyant le recours à la médiation. Ceci concerne tous les types de contrats. Ce principe nous paraît d'autant plus pertinent que nous travaillons souvent avec les mêmes partenaires, avec qui nous sommes engagés sur des durées longues.

Une journée de formation et d'information a été organisée par le Groupe à l'intention des juristes, avec l'aide du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris. Nous poursuivons cette démarche puisque j'interviens régulièrement auprès des directions juridiques ou des unités opérationnelles du Groupe pour préciser nos orientations.

Nous recourons à la médiation pour tous types de litiges. Nous y avons notamment recouru à la faveur d'un dossier de cession d'entreprise, dans lequel la partie adverse a souhaité activer une clause de médiation qui figurait au contrat. Nous avons d'abord souhaité nous préparer aux différents scénarios envisageables. J'étais sceptique quant à la possibilité de trouver une issue favorable, dans la mesure où le différend portait sur le prix de cession, avec un écart d'appréciation de l'ordre de 100 millions d'euros. Nous avons finalement trouvé un accord, ce qui a mis fin à un litige en une journée, pour un coût extrêmement modique, alors qu'une procédure arbitrale aurait coûté à mon entreprise environ 4 à 5 millions d'euros en frais extérieurs et aurait duré environ 3 ans.

Myriam ENCAOUA

Madame Guillerme, je crois qu'il existe au sein de Total un groupe dédié à la médiation.

Anne-Marie GUILLERME

C'est exact. Nous avons constitué début 2004 un groupe de travail d'une quinzaine de juristes de toutes les branches de l'Entreprise, qui a participé à des journées d'information et à des sessions de formation aux techniques de médiation pour la résolution amiable des conflits commerciaux, avec des simulations de cas réels. Ces juristes sont chargés de diffuser les orientations de la Direction Juridique du Groupe en matière de médiation et d'expliquer l'intérêt de celle-ci, chaque fois qu'elle peut être proposée. Il reste sans doute à convaincre les opérationnels, qui se montrent toutefois de plus en plus positivement curieux vis-à-vis de ce mode de résolution des conflits.

Toutefois, le recours à la médiation n'est pas systématique au sein du Groupe, mais il est conseillé de se poser la question chaque fois que l'on rencontre un différend commercial.

Notons que TOTAL SA fait partie des entreprises qui ont signé la Charte de la Médiation Inter-Entreprise pour la résolution amiable des conflits commerciaux.

Les contrats que nous proposons à nos partenaires comportent depuis toujours une clause indiquant que les parties feront leurs meilleurs efforts pour résoudre amiablement leur différend. Cet état d'esprit a donc toujours existé au sein de notre Groupe. Il existe aussi toute une série de situations dans lesquelles un procès n'est pas souhaitable. Il est important de préciser que le médiateur n'a pas nécessairement une spécialité dans le domaine visé par le différend : c'est l'approche qui compte. On peut presque parler de « coaching » des parties pour les conduire sur le chemin de leur réconciliation. Cette approche est aussi synonyme d'une certaine liberté, puisqu'une fois que les parties se sont mises d'accord, il leur appartient de conclure la transaction : le médiateur ne tient pas la plume.

Dans le cadre de la négociation d'un contrat avec un fournisseur, est survenue il y a quelque temps une difficulté d'interprétation d'une clause. Nous avons fait appel au CMAP. Cela a pris trois fois deux heures, pour un coût total de 2 000 euros. Cet exemple résume bien, à lui seul, l'intérêt de la médiation.

Pour le reste, si la médiation s'avère souvent très utile entre deux parties, je serais curieuse de savoir ce qu'il en est dans le cas de dossiers mettant aux prises plus de deux parties.

Myriam ENCAOUA

Monsieur Bied-Charreton, vous exercez vos fonctions au sein de Veolia Environnement. Vous avez aussi une grande pratique juridique au sein d'entreprises anglo-saxonnes, qui vous donne une vision sans doute différente de la médiation.

Antoine BIED-CHARRETON

Je n'ai rejoint Veolia Environnement que depuis quelques mois, ce qui limite les enseignements que je peux tirer de cette expérience. A priori, je suis dubitatif vis-à-vis de la médiation. J'ai interrogé mes collègues, au sein du Groupe, sur ce mode de règlement des conflits. Ils m'ont indiqué, en majorité, que dans l'expérience limitée qui est la leur de la médiation, celle-ci s'était surtout traduite par une perte de temps pour les parties. J'ai été longtemps directeur juridique de Pechiney et j'ai été confronté, à ce titre, à des cas de contentieux très difficiles, notamment dans le domaine de la propriété intellectuelle. Sur de tels sujets, il est bien rare que l'on parvienne à trouver un terrain d'accord, que l'on se trouve en position d'attaque ou de défense.

En effet, le demandeur cherche souvent à faire un exemple dès lors qu'il a confiance dans la solidité du titre (brevet, marque, etc...) qui lui a été accordé.

Il existe un principe bien connu selon lequel un mauvais arrangement vaut mieux qu'un bon procès. Cette idée reçue ignore toutefois l'effet positif des procès – car il existe – et le rôle protecteur du droit.

Il existe certainement une grande place pour la médiation, dès lors que le sujet est complexe et que le contrat est obscur (ce qui est relativement fréquent). L'existence de contrats anciens peut aussi renforcer l'intérêt de la médiation. J'ai par exemple été confronté à des litiges mettant en cause des contrats vieux de plus de trente ans, dans lesquels il est évidemment difficile de mettre à jour de façon indiscutable la volonté de l'entreprise, au moment de la signature. Inversement, le recours à la médiation me paraît plus délicat dans le domaine de la responsabilité délictuelle, où les positions sont souvent, dès le départ, tranchées.

Frédéric BRUNET

Il me semble important de rappeler, à ce stade, que la médiation est une procédure volontaire : les parties qui s'y engagent n'y sont pas obligées et peuvent en sortir à tout moment.

Myriam ENCAOUA

Je vous propose d'ouvrir le débat avec la salle.

De la salle

Dans quelle mesure la présence de l'avocat, dans le cadre de la médiation, est-elle importante, voire essentielle, à vos yeux ?

Anne-Marie GUILLERME

L'acteur opérationnel, au sein de l'entreprise, est le premier concerné, lorsqu'il est à l'origine du mécontentement. Il est présent, dans le cas de la médiation, ce qui ne serait pas le cas dans le cas de la préparation d'un procès. L'avocat de l'entreprise est présent également, ce qui soulève la question du rôle du juriste d'entreprise. Je constate, plus généralement, que tous les cabinets d'avocats se forment actuellement à la médiation et je ne pense pas que cela réponde uniquement à un intérêt financier.

Anne-Marie GUILLERME

Thales est une entreprise qui recourt de façon usuelle au CMAP.

Christine GUERRIER

Il me paraît important de bénéficier d'un cadre et il est certainement plus utile de se référer à des pratiques avérées et reconnues, plutôt que de chercher à construire un cadre d'arbitrage *ad hoc*. Le cadre du CMAP offre une médiation de qualité et, de ce point de vue, sa réputation constitue un facteur important. Avec l'aide du CMAP, nous parvenons souvent à convaincre nos adversaires de l'intérêt du recours à la médiation, même lorsque le contrat ne comporte pas de clause la prévoyant.

Jean-François XUEREB, directeur juridique de la Chambre de commerce de Marseille-Provence

Nous avons créé il y a quatre ans un centre de médiation au sein de la Chambre de commerce de Marseille-Provence et je souhaiterais savoir quelle est la part des dossiers contentieux traités par les juristes d'entreprise. Au-delà des chiffres en valeur absolue, les proportions me paraissent en effet avoir une importance pour apprécier la place de la médiation.

Anne-Marie GUILLERME

Le recours à la médiation est encore récent et la proportion de ces dossiers est faible. Les arbitrages représentent 3 % de nos contentieux, proportion qui paraît sans doute faible aussi, même s'il s'agit souvent de dossiers volumineux, au plan international.

Pierre TODOROV

Au sein d'Accor, nous pratiquons de façon importante la médiation aux Etats-Unis, dans un cadre particulier : il s'agit d'une médiation judiciaire. Ce dont nous parlons aujourd'hui, en ce qui concerne la France, reste pour l'instant marginal.

Jean-François XUEREB, directeur juridique de la Chambre de commerce de Marseille-Provence

Je me demande également s'il n'est pas dangereux « d'imposer » une clause de médiation dans un contrat.

Anne-Marie GUILLERME

Nous étudions systématiquement, en amont, l'objet du contrat et le partenaire concerné, avant de rédiger de telles clauses.

Pierre TODOROV

Il me paraît important, pour ma part, de rédiger des clauses en référence à un cadre procédural existant. Il existe en effet un danger, qui serait de se lancer dans une généralisation de la médiation alors que celle-ci ne serait pas précisément « bordée », en termes de procédures et de champ d'application contractuel.

Médiation, enfin le choix du dialogue !

Table ronde 4

Participent à la table ronde :

Monique SASSIER, ancienne Directrice générale de l'Union nationale des associations familiales (UNAF) ;

François MOLINS, Procureur de la République près le Tribunal de Grande Instance de Bobigny.

Myriam ENCAOUA

S'il est un domaine où la médiation fonctionne, c'est bien celui de la médiation familiale. Comment l'expliquez-vous, Monique Sassier, et comment cette pratique s'est-elle construite ?

Monique SASSIER

La façon dont on traite les questions me paraît tout aussi importante que l'objectif que l'on souhaite atteindre et cela me paraît particulièrement vrai en matière de médiation. Comme cela a été dit à plusieurs reprises, le recours à la médiation suppose un changement de regard sur la façon de traiter les conflits. Dès le début, nous avons considéré qu'il fallait rassembler tous les partenaires de la médiation. Le premier jour de travail du Conseil consultatif sur la médiation, étaient ainsi présents toutes les parties prenantes (ministère de la Justice, ministère des Affaires sociales, un représentant du Conseil supérieur du Notariat, un représentant du Conseil de l'Ordre des avocats, associations familiales, etc.). Plutôt que d'aboutir à un consensus mou, nous avons au contraire atteint un niveau d'accord très élevé au regard de l'ambition des acteurs en présence, qui visait à faire entrer la médiation familiale dans les textes du Code civil où elle avait du sens. Elle est ainsi entrée dans les textes relatifs à l'autorité parentale et dans le nouveau texte relatif au divorce, marqué par une volonté de pacification.

Nous avons défini la médiation comme « un processus de construction ou de reconstruction du lien familial, axé sur l'autonomie des personnes concernées par des situations de rupture et de séparation, dans lesquelles un tiers indépendant, impartial, qualifié et sans pouvoir de décision favorise, à travers des entretiens confidentiels, la communication et la gestion de leur conflit ». La médiation nécessite donc la présence d'un tiers impartial, indépendant (sans lien avec aucune des parties), qualifié et sans pouvoir de décision : il ne rédigera pas l'accord de médiation à la place des parties. Ceci constitue une définition large de la médiation, selon laquelle celle-ci constitue un processus de construction de liens, au-delà de la seule résolution des conflits. Des débats ont également eu lieu sur le caractère obligatoire ou non de la médiation. Le choix a été fait de la laisser libre et volontaire, malgré l'enthousiasme des pionniers de la médiation, qui auraient souhaité la rendre obligatoire. Le magistrat peut toutefois enjoindre au couple de rencontrer un médiateur familial afin que celui-ci explique au couple ce qu'est la médiation familiale.

Cette position évite au magistrat d'expliquer la médiation et d'entrer, peu ou prou, dans celle-ci. Elle crée aussi quelque distance vis-à-vis de la rencontre avec le magistrat et la situation de conflit.

Nous avons veillé à ce qu'un principe soit respecté : il ne sera tenu aucune rigueur à un couple, à un père ou une mère qui refuserait la médiation. Nous avons également considéré que pour que la médiation évolue, il fallait qualifier les médiateurs familiaux. Un processus de qualification a été construit, en considérant que tôt ou tard, l'ensemble des médiateurs recourrait à une formation. Nous avons ainsi bâti un tronc commun qui pourrait, demain, s'appliquer à tous types de médiation.

Plusieurs hypothèses ont sous-tendu nos travaux, et notamment celle selon laquelle la relation entre les personnes qui se séparent doit rester durable. Nous avons aussi souhaité promouvoir la capacité de chacun à se responsabiliser. A cet égard, indiquer à un couple qu'il peut tirer parti de la médiation familiale revient à lui envoyer un signal tout à fait positif quant à sa capacité à sortir de la situation dans laquelle il se trouve. Nous avons cependant souhaité fixer des limites à la médiation. Nous avons notamment accordé une attention toute particulière à l'égalité des personnes se présentant en médiation. De ce point de vue, les situations de violence familiale ne nous ont pas semblé devoir relever de la médiation : dans de tels cas, un procès est certainement plus juste. Enfin, nous avons considéré que la médiation familiale devait se limiter à cinq ou sept séances, faute de quoi l'on bascule dans quelque chose d'autre, qui peut être de l'ordre de la thérapie, par exemple.

Myriam ENCAOUA

L'avocat est-il présent pendant la médiation familiale ?

Monique SASSIER

Nous n'avons pas élaboré de doctrine sur ce point. L'expérience des médiateurs familiaux montre que, dans deux situations au moins, il leur arrive de faire appel aux avocats de l'une ou l'autre partie :

- les situations anciennes et très enkystées, notamment lorsqu'il y a déjà eu un procès, et dans lesquelles la très bonne connaissance du dossier ou des parties peut justifier la présence de l'avocat ;
- la médiation familiale internationale, où les droits familiaux et civils s'avèrent incompatibles.

Myriam ENCAOUA

Si la médiation familiale échoue, un rapport est-il élaboré à l'intention du juge, afin de l'informer des causes de cet échec ?

Monique SASSIER

Non. Le contenu de la communication n'est communiqué d'aucune manière. Le médiateur indique simplement si la médiation a réussi ou échoué. Les parties présentent au juge, le cas échéant, le protocole qu'elles ont signé.

Myriam ENCAOUA

Je vous propose de donner la parole à la salle.

De la salle

Le médiateur familial collabore-t-il avec la DDASS et le juge des tutelles ?

Monique SASSIER

La médiation familiale s'étend aujourd'hui sur des terrains où il existe des conflits familiaux : adultère, situation des personnes âgées hébergées en établissement spécialisé, refus de soin (lorsque cette dernière situation ne trouve pas de réponse qui soit d'abord médicale).

Martine TIMSIT, conseillère auprès du Médiateur de la République

Nous sommes saisis de nombreuses demandes concernant les familles. Nous avons notamment été invités, sur la proposition d'un parlementaire, à la réunion d'une association de pères et j'ai été frappée par la violence des propos et par l'incapacité sidérante de deux adultes à se rapprocher et à concevoir des solutions dans l'intérêt de l'enfant. Dans de telles situations, on en arrive à proposer des choses assez ubuesques, par exemple un « permis à points » pour un parent, qui pourrait perdre son droit de visite ou de garde des enfants, après un certain nombre de violations des règles énoncées par le juge. Lorsque le droit de l'enfant est en cause, ne faudrait-il pas envisager un dispositif plus contraignant, qui oblige les parents à se rencontrer et à dialoguer pour essayer de résoudre le conflit ? Certaines associations ont notamment suggéré la création de bureaux de médiation auprès des tribunaux de grande instance.

Monique SASSIER

On ne peut modifier la philosophie d'un dispositif au motif que l'on rencontre des situations particulières graves. La violence d'un certain nombre de situations se résout parfois dans le temps. La médiation, de ce point de vue, n'est pas un remède magique. Si nous devons imposer la médiation familiale, sans doute la violence redoublerait-elle, dans ce type de situation. Parfois, il faut hélas accepter qu'un certain nombre de conflits n'aient pas de solution, dès lors que le conflit présente un intérêt supérieur à la pacification. Il existe d'autres types de réponse, tels que le « point-rencontre », qui offre des garanties supplémentaires en matière de présentation d'enfant.

Myriam ENCAOUA

François Molins, la médiation pénale permet, dans certains cas, d'échapper aux poursuites pénales. A quelles infractions s'applique-t-elle et quel bilan peut en être tiré ?

François MOLINS

La médiation, en matière pénale, constitue une réponse pénale parmi d'autres, qui s'inscrit dans une politique, mais qui présente un intérêt particulier pour répondre à certains conflits ou à certains types d'infractions.

Un Procureur de la République a pour mission d'apprécier la suite à donner aux infractions. Il a, à ce titre, un pouvoir d'appréciation de l'opportunité des poursuites. Il prendra cette décision en vertu de directives générales, de circulaires du ministère de la Justice et en fonction d'enjeux locaux qu'il vit au quotidien. Ces éléments forment une politique pénale, laquelle s'attache à la cohérence de l'action et à la recherche d'un traitement équitable des justiciables.

Le recours à la médiation, en matière pénale, a été prévu par une circulaire du ministère de la Justice de mars 2004. Elle prévoit de réserver la médiation à des faits simples, élucidés et non sérieusement contestables (si possible reconnus par la personne mise en cause). La médiation consiste, sous l'égide d'un tiers, à mettre en relation l'auteur des faits et la victime, afin de trouver un accord sur la réparation et rétablir un lien, en favorisant les conditions de non-répétition de l'infraction, surtout si les parties sont appelées à se revoir.

Trois principes me paraissent fondamentaux dans la médiation, en matière pénale :

- l'établissement d'un mandat : en l'absence d'un mandat du Procureur, il ne peut exister de médiation pénale ;
- le rôle de la défense, qui doit être préservé, ce qui rend notamment les parties éligibles à l'aide juridictionnelle, y compris dans le cas de la médiation ;
- le nécessaire respect des droits de la victime.

Le médiateur opère donc dans le cadre d'une délégation, sous forme d'un mandat écrit, qui devra notamment préciser le délai de réalisation impartit et le quantum indemnisable du préjudice subi.

La pratique montre bien qu'il faut se garder de toute idée préconçue. L'exemple de la médiation pénale en cas de violences au sein du couple en est caractéristique, dans la mesure où il permet de démontrer comment, avec de bonnes intentions, on peut aboutir à un résultat qui ne prend pas suffisamment en compte l'intérêt des victimes. La médiation représentait, il y a quelques années, plus de 40 % des réponses pénales dans des cas de violences familiales, au sein de notre département. Cette médiation, toutefois, n'était pas assurée par des professionnels formés aux affaires familiales. Surtout, il s'est avéré qu'en matière de violences dans le couple, le sentiment de toute-puissance de la personne violente rendait difficile l'exercice du sens critique ; de son côté, la victime éprouve souvent des difficultés à se positionner sur un pied d'égalité vis-à-vis de l'auteur des faits. Forts de ces constats, nous avons révisé la façon d'envisager le recours à la médiation pénale dans le cas des violences au sein du couple. Elle ne représente plus, aujourd'hui, que 0,5 % des réponses pénales apportées.

Médiation publique, un service public ?

Table ronde 5

Participent à la table ronde :

Jean-Paul DELEVOYE, Médiateur de la République ;

Emmanuel CONSTANS, Médiateur du ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi et du ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique ;

Jean GATEL, Médiateur du Conseil général du Vaucluse ;

Jacques LAHON, Médiateur de la Ville de Bordeaux ;

Patrick PEPIN, Médiateur de Radio France.

Myriam ENCAOUA

Nous abordons, pour cette dernière table ronde, la médiation publique, dont nous allons nous demander si elle ne constitue pas tout simplement un service public. Jean Gatel, qu'est-ce qu'un médiateur départemental ?

Jean GATEL

Ma fonction de médiateur départemental constitue une originalité puisque je crois que je suis l'un des rares médiateurs nommés par un Conseil général. J'ai été nommé médiateur du Conseil général du Vaucluse en 2004. J'étais alors directeur de cabinet du Président Claude HAUT, Sénateur du Conseil général. Nous sommes partis de trois constats :

- le très grand nombre de demandes émanant d'usagers, qui ne s'y retrouvaient pas dans les méandres de l'administration départementale ;
- un grand nombre de réponses apportées par le Conseil général sur la base de critères administratifs et de façon très stéréotypée ;
- la nécessité de mettre « de l'huile dans les rouages » entre l'administration départementale et les usagers.

Le poste de médiateur m'a été confié pour trois raisons principales. J'ai été élu à différents échelons (maire, conseiller régional, conseiller général, député) et ai exercé la fonction de Secrétaire d'Etat, ce qui me donne une bonne connaissance de l'appareil administratif. En tant qu'élu local, j'ai également pu acquérir une bonne connaissance des administrations territoriales. Enfin, j'espère correspondre à la définition donnée par Monsieur Pereira ce matin : compétence, impartialité et efficacité.

J'interviens dans les litiges entre les usagers de l'administration départementale et cette dernière. Cela représente d'ailleurs autant de travail en moins pour les personnes exerçant les fonctions de médiation au nom de l'Etat dans le département.

Je traite de dossiers personnels, par exemple pour une personne qui ne comprend pas pourquoi elle n'a pas été déclarée éligible au RMI ou pour une autre qui s'est vu refuser, à tort ou à raison, le bénéfice de l'allocation pour personnes âgées. Certains dossiers ne posent aucune difficulté : il s'agit souvent de personnes qui ont été mal orientées ou de services qui ont apporté des réponses tout à fait inadéquates, souvent lapidaires, au regard de la détresse qui s'exprimait devant eux. Enfin, je suis interpellé pour des litiges d'accès aux droits et aux prestations, sur des litiges procéduraux (par exemple en cas d'expropriation, dans le cadre de projets d'infrastructures).

J'effectue par ailleurs un important travail de médiation vis-à-vis des personnes morales. Il s'agit principalement des associations, qui travaillent en partenariat avec le département dans tous les champs de l'activité associative. Les demandes, dans ce domaine, découlent fréquemment du retard dans le versement d'une subvention ou du refus d'éligibilité aux aides prévues par le département. Médiation aussi avec des associations pour la mise en œuvre de certaines prestations, en particulier pour les personnes âgées et handicapées.

Ma méthode est d'écouter les uns et les autres, afin de me forger une opinion, et de voir si la réponse apportée par l'administration semble adéquate. Je sou mets souvent l'arbitrage qui me paraît juste au Président du Conseil général. Je traite environ une quinzaine ou une vingtaine de dossiers par semaine. Ils me parviennent par courrier mais aussi, de façon importante, par voie électronique. Je tire un bilan extrêmement positif de cette expérience et je travaille en très bonne intelligence avec les services du Médiateur de la République au sein du département.

Myriam ENCAOUA

Qu'est-ce qui garantit l'indépendance des médiateurs locaux ?

Jean GATEL

J'exerce dans le cadre d'un poste de fonctionnaire territorial. Ma neutralité est donc celle garantie par l'appartenance à la fonction publique territoriale. Si mon indépendance était mise en cause, je crois que j'en aurais très rapidement l'écho.

Myriam ENCAOUA

Monsieur Constans, comment travaille le médiateur d'un ministère et celui de Bercy singulièrement ?

Emmanuel CONSTANS

Je traite de tous les litiges persistants (après le traitement des réclamations au niveau local, départemental ou central) entre les usagers et les administrations des Finances. Je traite environ 3 000 demandes de médiation

par an, depuis la création de cette fonction par décret en Conseil d'État en 2002. Je ne dépends, au sein des deux ministères chargés de l'Économie et du Budget, d'aucune structure administrative et suis donc placé directement auprès des ministres. Mon impartialité est également garantie par ma désignation pour un mandat, renouvelable, de trois ans. Les demandes nous proviennent des particuliers ou des entreprises et concernent, à plus de 80 %, l'impôt, qu'il s'agisse de son calcul ou de son paiement et quelle qu'en soit la nature (impôt sur le revenu, TVA, droits de mutation, impôts locaux...).

Le Médiateur des Finances se veut un médiateur de terrain, très proche de tous les problèmes qui peuvent se poser au sein des deux ministères, en tenant compte de la volonté affirmée des ministres de placer l'utilisateur au centre des préoccupations de l'administration. Le médiateur est également actif, avec l'appui de son équipe : l'objectif sur chaque dossier est toujours de proposer une solution concrète dans un délai rapide. Plus des trois quarts des médiations aboutissent à des solutions favorables en tout ou en partie à l'utilisateur.

La gratuité de l'intervention du médiateur (pour l'utilisateur ou le consommateur) n'a pas été évoquée mais c'est un principe important. Enfin, au-delà du règlement des litiges, nous devons faire preuve de transparence. C'est pourquoi je publie, comme tous les médiateurs, mon rapport annuel d'activité. Ce document comporte toujours des propositions pour améliorer les relations des usagers avec l'administration des Finances et faire diminuer le nombre de litiges.

Myriam ENCAOUA

Patrick Pépin, vous êtes médiateur de Radio France. Quel est votre rôle et à quel type de demandes ou doléances devez-vous répondre au quotidien ?

Patrick PEPIN

Nous sommes environ 110 à 120 médiateurs de presse, dans le monde entier, et 80 % d'entre eux exercent dans les pays occidentaux. La fonction est née au milieu des années 70, principalement aux États-Unis et dans les pays d'Europe du Nord. Lorsque nous avons créé le club des médiateurs de la presse française, en 2005, nous étions sept. Nous sommes actuellement seize. Le poste de médiateur est même en cours de création à l'Agence France Presse, qui compte désormais des lecteurs individuels et non plus seulement des lecteurs professionnels.

Notre métier est en quête de son identité et de la définition de son espace. Le consensus se forme autour de la définition suivante : les médiateurs de presse sont des ambassadeurs du public ou des citoyens auprès des équipes éditoriales. Nous sommes donc porteurs des paroles qui nous semblent sérieuses, instruites, cohérentes, auprès de ceux qui « font le travail » au quotidien. A cette fonction s'ajoute un rôle pédagogique, en sens inverse, quant aux conditions d'exercice du métier de journaliste auprès du public. Il n'existe pas de médiation de presse sans que la parole du public trouve sa place dans l'espace public. Nous ne sommes ni des juges ni des professeurs de morale. Nous sommes plutôt des passeurs susceptibles de faire évoluer les pratiques éditoriales. Faut-il être journaliste pour accomplir cette mission ? La réponse est affirmative, car on ne peut faire entendre raison à la communauté professionnelle que si l'on peut s'appuyer sur l'autorité que donne l'exercice de cette profession.

La médiation de presse me paraît une nécessité aujourd'hui pour cinq raisons.

- Le niveau d'information des citoyens a considérablement progressé ces dernières années, ce qui affûte leurs critiques et requiert, de plus en plus fréquemment, une réponse très précise et circonstanciée.

- Nous vivons dans une société de plus en plus complexe et par conséquent de plus en plus difficile à déchiffrer par le journaliste. Raconter ce monde et le mettre en perspective devient, dès lors, un exercice extrêmement périlleux.
- Le niveau culturel du public, du moins en France, s'est accru.
- La crise de confiance entre le public et les médias, si elle a toujours existé, se porte à un niveau qu'elle n'avait jamais atteint jusqu'à présent.
- Les journalistes ont cessé d'être des médiateurs entre les pouvoirs et les citoyens : ils sont considérés comme un objet politique et peuvent, à ce titre, devenir des « adversaires ».

Le médiateur a donc pour tâche d'essayer de reconstruire un pacte de confiance avec le public. Nous avons un rôle de vigie, qui doit s'assurer que la promesse éditoriale est tenue.

Myriam ENCAOUA

Jacques Lahon, en quoi jugez-vous importante la présence d'un médiateur territorial, au sein d'une collectivité comme la ville de Bordeaux ?

Jacques LAHON

Trois raisons plaident, à mes yeux, pour l'existence d'un médiateur territorial. En premier lieu, si je suis témoin chaque jour du fait que les fonctionnaires territoriaux sont compétents et dévoués, il n'en demeure pas moins qu'ils peuvent se tromper et apporter des réponses qui ne correspondent pas à ce que le citoyen est en droit d'attendre. En deuxième lieu, notre société est marquée par la montée de l'individualisme, de l'égoïsme : chacun pense d'abord à son intérêt personnel et à celui de son groupe avant de se préoccuper du bien commun. Enfin, si de nombreux efforts ont été mis en œuvre en matière d'information et de communication au cours des dernières années, il reste de nombreux citoyens qui ne savent pas à quelle porte frapper.

Au fond, le médiateur territorial est un facilitateur de contact. Le médiateur municipal n'est ni un juge ni un arbitre. Il se veut indépendant et neutre. Le médiateur essaie d'aider le citoyen à rechercher avec l'administration municipale, dans le respect du droit et de la réglementation, une solution adaptée. Il va s'employer à renouer le dialogue et à rapprocher les citoyens de l'administration. Il s'agit d'une autorité extérieure à l'administration, qui se refuse à se faire l'avocat du citoyen ou le procureur de l'administration. Cette dernière est d'ailleurs disposée, plus souvent qu'on ne le croit, à reconnaître ses erreurs ou ses dysfonctionnements éventuels. A l'inverse, le citoyen n'a pas nécessairement raison parce qu'il se plaint. C'est ce qui me conduit à observer que la majeure partie du travail du médiateur relève, à mon avis, de la psychologie et de l'approche des situations.

Le médiateur ne peut se substituer au législateur ni au maire. Mais il ne doit pas s'interdire de dénoncer ce qui lui semble injuste, inéquitable ou simplement contraire au bon sens. Le maire, par son implication, est également le meilleur garant de la légitimité du médiateur territorial : nous intervenons de façon complémentaire. Hélas, le médiateur est parfois perçu par les équipes municipales comme un concurrent.

L'an dernier, la Ville de Bordeaux a reçu près de 500 demandes individuelles et nous avons traité 94 dossiers, avec un taux de réussite estimé à 73 %. Un tiers des dossiers soumis relève de la mission propre du médiateur municipal.

Myriam ENCAOUA

On voit qu'il existe de nombreux types de médiateurs. Cette profusion ne nuit-elle pas au réel besoin de médiation qui apparaît depuis le début de la journée ?

Jean-Paul DELEVOYE

Est-ce le besoin qui a créé la réponse ou est-ce l'offre qui a créé le besoin ? Il existe aujourd'hui plus d'une centaine de médiateurs dans les administrations territoriales (principalement dans les départements et communes). Evitons pour autant de nous comporter comme un syndicat de médiateurs. Le vrai débat consiste à savoir comment restaurer le pouvoir politique dans toute sa noblesse et la citoyenneté qui doit l'accompagner

Par ailleurs, nous sommes parfois trop attachés, en France, à la jouissance du pouvoir au détriment de l'exercice du pouvoir. Le médiateur n'a pas seulement vocation à mettre « de l'huile dans les rouages », il crée un lieu où le citoyen peut être reconnu dans sa contestation d'un pouvoir, public ou économique. De ce point de vue, il reste encore d'importants progrès à accomplir dans la considération que nous accordons aux citoyens concernés par nos décisions.

Nous évoluons aussi dans une société de plus en plus complexe. Je crois que la simplification administrative est un leurre : nous allons inévitablement vers une tendance à la complexification. A cette évolution nous devons apporter une réponse simple : la simplification de l'accueil. Trouver la bonne information au bon endroit constitue aujourd'hui un luxe formidable. Disposer d'un guichet d'orientation efficace constituerait déjà une avancée très importante pour le citoyen. J'évoquais ce matin les tensions que connaît notre société. Plus les individus sont épris de liberté, plus ils sont fragiles, car l'individualisation s'accompagne souvent de l'isolement. Le stress favorise alors le repli sur soi, voire le mépris de soi, qui se traduit par le mépris pour les autres. S'il n'existe pas des lieux d'apaisement, caractérisés par la disponibilité, l'écoute, cette violence latente – et parfois, hélas, exprimée – ne pourra que croître. De ce point de vue, la médiation constitue un phénomène de société bien plus nécessaire que l'on peut l'imaginer.

Emmanuel CONSTANS

Je partage totalement cette analyse. Je voudrais également insister sur une évolution dont on n'a pas toujours conscience : au-delà de la médiation au sein des services publics, se développe la médiation à l'initiative de secteurs professionnels ou d'entreprises. Ceci existe aujourd'hui dans les domaines des transports, de la banque, de l'assurance, de la téléphonie...

Les grandes entreprises s'aperçoivent qu'au-delà d'un service de réponse aux consommateurs, il existe un besoin de médiation impartiale, qui apporte des garanties aux consommateurs. De ce point de vue, la qualité et l'impartialité du médiateur constituent des éléments primordiaux. Le Club des médiateurs de services publics a rédigé une Charte qui a vocation à s'appliquer à tous ces types de médiation individuelle.

Jean-Paul DELEVOYE

Je souhaite remercier la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, le CMAP, ainsi que l'ensemble des participants, pour l'organisation et la participation à cette journée. Je suis extrêmement sensible à la présence

du ministre Xavier Bertrand au terme de cette journée. Nous connaissons le poids des responsabilités qui pèsent sur vos épaules. nous n'avons cessé de montrer aujourd'hui comment la société pouvait basculer dans la violence entre les citoyens et ceux qui sont chargés d'exercer le pouvoir, ou au contraire aller dans le sens de l'apaisement, dès lors que l'on prend le temps de l'écoute et du dialogue.

Nous avons vu qu'il existait au sein des plus grandes entreprises, telles que Thales, Total et Veolia, une attente vis-à-vis de la médiation. Nous nous sommes aussi demandés si nous n'étions pas dans un système un peu dépassé en matière de dialogue social et s'il ne fallait pas sortir du rapport de force ancestral, pour construire un dialogue social plus respectueux, plus attentif. Je crois que vous êtes le symbole de cette formidable attente de la part d'une société qui en a assez de la violence. A cet égard, la médiation constitue un enjeu de relations humaines qui fera la force ou la faiblesse d'une Nation.

Clôture

Xavier BERTRAND

Ministre du Travail, des Relations sociales et de la Solidarité

Comment voulez-vous, Mesdames et Messieurs, conclure après Jean-Paul Delevoye ? En tant que jeune adjoint au maire, je me souviens d'une intervention de Jean-Paul Delevoye, lors du Congrès de l'Association des Maires de France, qui témoignait une fois de plus de la sensibilité et de la vision dont fait preuve Jean-Paul pour mettre les choses en perspective. Je vais quand même essayer de tracer quelques perspectives. Et si je suis là, c'est pour répondre oui à la question qui est posée. Mais répondre oui n'est pas suffisant. Il faut aussi tracer quelques perspectives.

Je voudrais vous dire, Monsieur le Médiateur de la République, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les élus, Mesdames et Messieurs, que je rêve qu'un jour un tel colloque se conjugue au passé et qu'en définitive, on n'ait plus besoin d'une quelconque médiation, publique ou privée, car on aura compris ce jour-là que la négociation s'impose, plutôt que le conflit. Je ne suis pas un rêveur. Mais l'actualité d'une certaine façon, peut en dessiner le commencement, les prémises. Je suis par nature optimiste et c'est cela aussi que je voudrais vous faire partager au travers de mon intervention.

Ces premières Assises de la médiation vous ont permis d'évoquer l'ensemble des situations où des personnes ont recours à un tiers pour régler un différend ou pour faciliter le rapprochement des points de vue. Vous avez abordé la place de la médiation dans notre société, une société qui veut trouver les moyens pour chacun de mieux se comprendre, de mieux s'écouter, de mieux se respecter. Cette médiation concerne autant les procédures judiciaires que le monde de l'entreprise ou les relations entre l'administration et ses usagers ; elle marque toujours un choix du dialogue de la part de ceux qui y ont recours ou qui acceptent d'y participer. Et je crois que c'est un choix important dans notre société. Poser la question de la médiation, c'est donc, osons le dire, poser la question du conflit et de son règlement, et nous devons rechercher toutes les issues pour résoudre ceux-ci le plus en amont possible. Mais la médiation, c'est aussi la question de la maturité des acteurs et de leur capacité à régler eux-mêmes, directement, leurs propres situations.

Le conflit dans les relations de travail, qu'il soit collectif ou individuel, n'est pas quelque chose d'exceptionnel, pour un droit que nombre de juristes qualifient historiquement de droit complexe, voire de droit conflictuel. Voilà pourquoi existent depuis longtemps dans notre droit du travail des procédures en matière de médiation, de conciliation et d'arbitrage lors des conflits collectifs ; mais ces dispositions anciennes sont trop complexes, et dès 1998, le Conseil économique et social soulignait leur caractère obsolète. En conséquence, ces procédures, telles qu'elles sont prévues dans le Code du travail, ne sont jamais utilisées par les parties, qui préfèrent s'en remettre à une médiation plus informelle, soit de leur propre initiative, soit après que la justice ait été saisie.

C'est souvent l'inspecteur du travail ou le directeur départemental du travail qui est choisi par le juge ou par les parties pour remplir ce rôle, et il ne faut pas oublier que la mission de conciliation figure parmi leurs attributions essentielles, au même rang que le contrôle et le conseil. Les services de mon ministère ont établi une liste de médiateurs-conciliateurs, tant au niveau national que local.

Une étude d'impact est en cours sur les missions réalisées, leurs effets et les besoins de formation des médiateurs. En 2005, 62 % des conflits signalés par les services du ministère du travail ont fait intervenir un tiers, qui était dans neuf cas sur dix l'Inspection du travail. Ces interventions croissantes peuvent aller de la simple écoute des parties à une action plus active d'appui à la négociation. C'est ce même esprit que nous avons voulu instaurer dans le cadre de la loi sur le service minimum dans les transports, promulguée en août dernier, en donnant aux parties en présence des outils de médiation adaptés : l'intervention d'un médiateur sera possible dès le début du conflit et sur la base du commun accord des parties. Il n'y aura donc aucune condition préalable, comme c'était le cas dans la réglementation antérieure. Le ministère du travail s'engage ainsi résolument dans l'appui au dialogue social, pour renouer des liens parfois distendus au fil du temps.

En matière de négociation de branche, ce sont 70 Présidents de commission mixte paritaire qui font de la médiation. Ils ont été nommés pour animer 94 commissions, dans des branches couvrant six millions de salariés. Leur intervention est rendue possible par la loi et sur décision du ministre du travail. Elle est essentielle, car elle doit permettre de faire avancer, voire de débloquent parfois le dialogue social. Je continuerai à provoquer la mise en place de commissions mixtes paritaires chaque fois que cela sera rendu nécessaire, du fait de l'activité en matière de négociation au sein d'une branche, surtout sur des sujets essentiels et particulièrement d'actualité comme les salaires.

Au niveau local, l'appui au dialogue social est conduit notamment par les directions régionales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, et se fait grâce à une ligne budgétaire dédiée – reconduite cette année à hauteur de 3,2 millions d'euros. Parmi les actions encouragées, je pense à la Corse, où ont été installés des référents territoriaux ou sectoriels, et où nous avons encouragé la mise en place de Commissions paritaires interprofessionnelles ou dans certains secteurs comme l'hôtellerie. Je pense aussi aux départements d'outre mer et notamment à la Guyane, où des démarches d'appui au dialogue social sur le long terme ont été organisées par les Directions du travail, impliquant l'intervention de tiers. Je citerai également le dispositif d'appui au dialogue social en entreprise, mis en place à titre expérimental dans les régions Rhône-Alpes, Lorraine et Haute-Normandie depuis 1996, et qui doit permettre une résolution à froid de situations conflictuelles en germe dans les entreprises.

Un réseau, animé par les directions régionales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP) et par les Agences régionales pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT), intervient sur demande des parties pour les aider à pacifier leurs relations. Ces méthodes sont inspirées des pratiques québécoises de « médiation préventive », qui visent à régler les problèmes plutôt qu'à identifier des responsables, par une écoute équilibrée de chacune des parties. Une vingtaine de demandes sont traitées chaque année, ce qui est encore trop peu. Le recours aux techniques de la médiation existe également en matière judiciaire. Mais, en la matière, les choses doivent évoluer. Vous le savez, en effet, la phase préalable obligatoire de conciliation devant les conseils de prud'hommes connaît une désaffection persistante avec à peine 10 % des affaires traitées par ce biais. La question du rôle, voire du renforcement de cette phase de conciliation, est d'ailleurs posée, par un syndicat notamment, dans le cadre de la négociation en cours sur le contrat de travail, notamment par un syndicat. Je ne peux pas aller plus loin – il paraît que le ministre du travail ne doit pas interférer dans les négociations en cours – mais ce n'est pas l'envie qui m'en manque.

Je trouve que cette idée est intéressante, car elle met en lumière la recherche, par les organisations syndicales, de solutions de conciliation, plutôt que des solutions contentieuses.

Nous sommes toujours dans la même logique, celle qui nous a réunis au cours de cette journée : trouver la voie de la conciliation ou de la médiation pour éviter d'aller dans une action contentieuse. Nous voyons bien que ce qui existe aujourd'hui est insuffisamment mis en œuvre ou a besoin d'évoluer. Je profite de cette

occasion, mon cher Jean-Paul, pour lancer ce débat d'idées. Il y a ici des élus et certainement des responsables syndicaux et des responsables d'entreprise. Le sujet n'est certainement pas figé et il me semblerait très intéressant que vous puissiez le relayer et que nous puissions le prolonger, Monsieur le Médiateur de la République. Au total, je crois qu'il est indispensable aujourd'hui de dresser un bilan des différentes formes de médiation mises en œuvre dans le domaine du travail. Cet état des lieux doit nous permettre de présenter clairement les possibilités existantes et, le cas échéant, de les adapter pour aboutir à une baisse de la conflictualité. Votre expérience de la médiation en entreprises apportera une contribution intéressante et, j'en suis certain, particulièrement pertinente à ce bilan.

Cependant, développer la médiation ne doit pas freiner la prise de responsabilité. Des interlocuteurs sont d'autant plus capables de régler les différends qui surviennent entre eux, qu'ils bénéficient d'une légitimité forte. Vous l'avez compris, la négociation conduite par des partenaires responsables constitue en elle-même un puissant facteur de cohésion sociale et donc de médiation. C'est pourquoi nous devons poser la question de la représentativité des acteurs syndicaux et du renforcement de la démocratie sociale, un renforcement qui, à mon sens ne devra pas être cosmétique. Ce renforcement devra nous permettre de poser, dans les semaines et les mois qui viennent, les bases d'une démocratie sociale renforcée.

L'actualité nous donne peut-être des raisons d'être optimiste. Nous avons connu quelques conflits sociaux qui ne sont pas totalement derrière nous, même si, concernant les régimes spéciaux, c'est une phase nouvelle, essentielle qui vient de s'ouvrir avec les négociations dans les entreprises. Je crois que les uns et les autres ont bien compris leur responsabilité, face à une opinion qui, d'une certaine façon, joue un rôle de médiation, sans chercher à pencher pour l'un ou pour l'autre, qui souhaite que chacun (les pouvoirs politiques comme les pouvoirs syndicaux) sorte renforcé. Il n'est pas question un seul instant, en effet, dans la société que nous connaissons, d'opposer la légitimité politique à la légitimité sociale. Ce serait la pire des erreurs. Il s'agit plutôt de convaincre chacun qu'il y a bien plus à gagner dans la négociation que dans le conflit. Je rêve du règlement, sans un jour de grève, de certains dossiers de réformes importantes, car c'est l'intérêt de tous. Il est aussi de l'intérêt de tous, à un moment donné, de savoir que si les choses apparaissent comme inévitables, il est important d'en chercher aussitôt les meilleures façons d'en sortir le plus tôt possible. Voilà pourquoi il nous faut aussi, sur ces dossiers-là, continuer à encourager les négociations d'entreprise et jouer le jeu de ces négociations d'entreprise, en disant clairement qu'il y a une obligation de résultat. Car si nous sommes allés au conflit, c'est peut-être parce qu'il y avait un problème de prise de responsabilité et un problème de confiance, tout simplement. Combien de conflits ont lieu parce que les partenaires sociaux avaient le sentiment qu'on ne s'intéressait plus à eux, une fois qu'on était sorti du conflit, et que les négociations n'avaient servi à rien ? Il faut donc aussi savoir ce que l'on veut. Il faut donner des moyens à la négociation. Il faut tout simplement se donner les moyens de trouver les solutions.

Enfin, je conclurai en indiquant que nos administrations doivent bien évidemment, Monsieur le Médiateur de la République, être exemplaires dans leurs relations avec les usagers. Répondre au quotidien de la manière la plus efficace et la plus accessible possible aux demandes, c'est aussi un mode de médiation pour des problèmes soulevés par exemple dans le cadre de relations de travail.

A titre d'exemple, je citerai les près de 10 000 demandes de renseignements auxquelles répond chaque année une direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle comme celle de l'Aisne – sachant que 9 000 de ces demandes émanent d'entreprises de moins de 50 salariés.

La médiation pose un défi essentiel pour notre pays : celui d'une société mûre, qui sait identifier les problèmes et les traiter avec responsabilité, d'une société qui sait donner tout son sens au mot « fraternité » de notre devise républicaine, au service d'un idéal commun : construire un vivre ensemble apaisé et

constructif ; et surtout faire la preuve que dans la France de 2007, c'est par le dialogue et la négociation qu'on trouve des issues au conflit, plutôt que par le conflit lui-même.

Excusez-moi d'avoir été long mais ce sujet, quand on le regarde de loin, semble un sujet pour experts. Il n'en est rien. Celui d'une société mure, mature, qui sait les traiter avec responsabilité ; d'une société qui sait aussi donner tout son sens au mot de fraternité, au service d'un idéal commun : construire un vivre ensemble apaisé et constructif. Mais surtout, faire en sorte, plutôt que par le conflit lui-même. C'est aussi faire la preuve que la société française n'est pas bloquée. Je vous remercie.

Document rédigé par la société Ubiquis
Tél. 01.44.14.15.16
<http://www.ubiquis.fr> – infofrance@ubiquis.com