

Conférence ANDRH

LA MEDIATION EN ENTREPRISE

Un outil de prévention et de résolution des conflits

FRANÇOISE SILVAN



« RÉTABLIR LE DIALOGUE,
ANTICIPER ET RÉGLER LES DIFFÉRENDS
POUR AMÉLIORER
LA PERFORMANCE EN ENTREPRISE. »

FRANÇOISE
SILVAN
AVOCAT
MÉDIATEUR

04 75 80 55 40
06 07 21 54 03

fs@silvan-avocat-mediateur.fr
21 rue Paul-Henri Spaak - 26000 Valence

www.silvan-avocat-mediateur.fr



15 ans d'expérience en entreprise comme Juriste puis DRH

10 ans d'expérience en cabinet d'avocat en droit social

DEA en sciences juridiques et politiques

Diplôme universitaire de médiateur

La médiation judiciaire et conventionnelle

Définition (code de déontologie des médiateurs européens de 2008)

« La médiation, qu'elle soit judiciaire ou conventionnelle, est un processus structuré reposant sur la responsabilité et l'autonomie des participants qui, volontairement, avec l'aide d'un tiers neutre, impartial, indépendant et sans pouvoir décisionnel ou consultatif, favorise par des entretiens confidentiels, l'établissement et/ou le rétablissement des liens, la prévention, le règlement des conflits. »

LA MEDIATION N'EST PAS

- **Une négociation** : les parties ont réfléchi à l'avance « gagnant-gagnant ».
- **Une conciliation** : le conciliateur donne son avis sur la meilleure solution pour régler le litige et propose parfois sa solution.
- **Un arbitrage** : un « juge » tranche le litige
- **Une procédure participative** (2062 s. du Code civil) : communication des pièces et respect du contradictoire

**LA MEDIATION JUDICIAIRE
ET
LA MEDIATION CONVENTIONNELLE

SEULEMENT 20 ANS ?**

68 ans.....

Loi n° 50-205 du 11 février 1950 relative aux conventions collectives et aux procédures de règlement des conflits collectifs de travail.

Premières règles relatives à résolution des conflits collectifs avec la négociation et la médiation.

Le juge peut à tout moment au cours du procès proposer la médiation

- Articles 131-1 à 131-15 du code de procédure civile (décret n°96-652 du 22 juillet 1996)
- En matière familiale, article 255 du code civil (modifié en 2004)
- L'article L1152-6 du code du travail sur le harcèlement moral (issu d'une ordonnance de 2007)
- Directive européenne du 21 mai 2008
- **Article 127 du code de procédure civile** (Modifié par décret n°2015-282 du 11 mars 2015 : « **S'il n'est pas justifié, lors de l'introduction de l'instance et conformément aux dispositions des articles 56 et 58, des diligences entreprises en vue de parvenir à une résolution amiable de leur litige, le juge peut proposer aux parties une mesure de conciliation ou de médiation.** »

Un ordre judiciaire qui n'a pas assez de moyens matériels et humains

Une augmentation des contentieux

La médiation est un des modes alternatifs de règlement des conflits (MARC) dont le premier objet est de pallier aux dysfonctionnements de la justice.

En dehors de tout procès ou sans information du juge

L'article 1530 à 1535, 1555, 1560 et 1565 à 1567 du code de procédure civile (Décret n°2012-66 du 20 janvier 2012) :

Article 1530 : « **La médiation** et la conciliation conventionnelles régies par le présent titre s'entendent, en application des articles 21 et 21-2 de la loi du 8 février 1995 susmentionnée, de **tout processus structuré, par lequel deux ou plusieurs parties tentent de parvenir à un accord, en dehors de toute procédure judiciaire en vue de la résolution amiable de leurs différends, avec l'aide d'un tiers choisi par elles qui accomplit sa mission avec impartialité, compétence et diligence.** »

QUI EST CONCERNE ?

TOUT LE MONDE !!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!

Tout particulier, toute personne morale

Il suffit de trouver la « bonne » personne dans l'entreprise pour la représenter en médiation...

MEDIATION EN ENTREPRISE

: pour QUOI ?

MEDIATION SOCIALE / MEDIATION COMMERCIALEPAS UNE NEGOCIATION !

- **Litige « commerciaux » : client ne paye pas, fournisseur ne livre pas, concurrence déloyale, mésentente entre associés, cession, fusion, acquisition.....**
- **Litiges avec les salariés : licenciement, saisine du Conseil de prud'hommes,**
- **RPS : tensions entre un responsable et un ou plusieurs salariés, mésentente entre salariés, mésentente entre le gérant et ses salariés, ...**
- **Gestion de crise : licenciement économique, grève, droit de retrait, ...**

Les qualités du médiateur..

Le médiateur en médiation conventionnelle et judiciaire doit être :

- **Neutre** : ne prend pas parti, ne formule pas d'opinion, ne conseille pas, ni juge, ni expert,
- **Impartial** : Loyal, pas de parti pris ni préjugé, pas de préférence d'une partie
- **Tenu à la confidentialité**
- **Indépendant** * : ne dépend pas d'une partie financièrement ou autre
- **Compétent**
- **Diligent**

Les médiateurs de l'AME : des règles d'éthique supplémentaires : disponible, diligent, veille au dialogue loyal et réel, assure la confidentialité entre les médiés et en dehors de la médiation, désintéressé, prudent, respectueux de la liberté, etc....

Les exigences pour être médiateur

En conventionnelle :

- *Bulletin n°3 du casier judiciaire vierge (où sont effacées les condamnations anciennes et où n'apparaissent pas les peines d'une durée inférieure à 2 ans si le juge n'a pas demandé l'inscription)*
- *Avoir une activité qui lui donne la qualification par rapport à la nature du différend ou une **formation ou expérience adaptée à la pratique de la médiation***

En judiciaire :

- *Bulletin n°2 du casier judiciaire vierge,*
- *Aucune sanction disciplinaire ou administrative de destitution, radiation, révocation, de retrait d'agrément ou d'autorisation (n'a donc commis aucun fait contraire à l'honneur, la probité et les bonnes mœurs)*
- *Avoir une activité qui lui donne la qualification par eu égard à la nature du litige,*
- ***Avoir une formation ou une expérience adaptée à la pratique de la médiation,***
- *Présenter les garanties d'indépendance nécessaires à l'exercice de la médiation. »*

Les exigences pour être médiateur

Le médiateur s'interdit :

Proposer une solution, donner un avis, conseiller

Apporter son point de vue personnel

Diagnostiquer et expliquer

Consoler

Etre investigateur

Il suit des formations, des conférences et à une obligation de formation continue (la plupart sont à Paris)

LA MEDIATION EN PRATIQUE

Une médiation est composée en moyenne de 3 réunions, d'1H à 3 H chacune, voire beaucoup plus...voire moins !

Le processus de médiation est enclenché dès lors que les médiés ont signé la convention de médiation

**Le médiateur va poser le cadre et s'assurer de l'engagement des parties
La médiation commence par un entretien individuel ou collectif**

La première réunion collective : faits, compréhension : accord sur le désaccord

Puis : exploration des motivations et intérêts des médiés

Pour explorer les solutions jusqu'à obtention d'un engagement

LA MÉDIATION C'EST :

- **Une communication indispensable : le médiateur externe est alors indispensable si la communication a été rompue**

Le processus de médiation va s'attacher à rechercher les besoins, valeurs, croyances de chaque médié, afin de les faire communiquer.

- **Privilégier une approche qualitative des relations en favorisant l'autonomie et la responsabilisation**

LES REGLES EN MEDIATION :

Les parties s'engagent à :

- l'écoute
- Le respect
- L'ouverture

Le médiateur a pour posture :

- l'écoute active
- La reformulation
- Le questionnement

LES REGLES EN MEDIATION :

Qui est présent ? :

- Les parties concernées ou leur représentant
- Le médiateur

Qui peut assister ?

- Les avocats
- Un expert (notaire, expert-comptable....)

LES CARACTERISTIQUES DE LA MEDIATION

Expression des ressentis

Eclaircissement des points de discorde et malentendus

Examen de toute question pertinente, sans limitation à l'objet explicite du litige

Implication de toutes les parties prenantes

Elaboration d'un accord juridique fiable et susceptible d'homologation.

LA MEDIATION SOCIALE

« Je suis....DRH, boulanger, charpentier.... ».....

« Je suis au chômage »

Le travail (au sens large de communauté humaine) construit et définit l'identité et l'utilité sociale et donc l'identité sociale.

Peut-on exister sans le regard de l'autre ?

L'image/égo : valeur primordiale

LA MEDIATION SOCIALE

3 façons d'aborder un conflit :

1 – Le pouvoir (statut, menace, réputation,)

2 – Les droits (contrat, loi, jugement,)

3- Les intérêts (comprendre les besoins, les émotions et faire converger des intérêts différents)

LA MEDIATION SOCIALE

Le Conseil de Prud'hommes est une arène où se retrouvent en permanence des problèmes de reconnaissance, fierté, de la souffrance, des émotions trop souvent violentes.

L'entreprise gère les situations, les effectifs, rationnellement...

Le salarié gère ses ressentis, sa vie, son existence...



Inégalité face au conflit



Celui qui a perdu une partie de son identité doit pouvoir le dire

LA MEDIATIONOutil pour

➔ **Prévenir les conflits**

➔ **Gérer les conflits**

PROBLEME \neq **CONFLIT** \neq **LITIGE**

Différence problème (qui est mesurable, un écart entre une situation existante et une situation souhaitée, qui génère un insatisfaction acceptable) / **Conflit** (non mesurable, affrontement entre 2 ou plusieurs personnes, parfois lié à une accumulation d'insatisfactions, de problème s non résolus)

Domaine du rationnel, logique / **Domaine de l'irrationnel,**
relations et identité, émotions

LA PREVENTION ET GESTION DES CONFLITS

LES ORIGINES : psychologiques, organisationnelles, responsabilités, systèmes de récompense, reconnaissance,= **Prévention des RPS**

LES INDICATEURS : stress, absentéisme, départs, arrêts maladie, = **RPS**

LA GESTION DU CONFLIT : En interne (recadrage, évitement, manipulation, négociation, ...) ou en externe (arbitrage, médiation, procédure judiciaire, ...)

LA MEDIATION est un outil à privilégier :

Outil de rétablissement de la communication entre des personnes, qui s'appuie sur la responsabilité des participants, la confiance et le médiateur

FACTEURS pour déterminer le recours ou non à la médiation :

- **Aucune personne n'a le pouvoir de trancher seule de manière satisfaisante,**
- **Les parties ont besoin de l'autre pour avancer,**
- **Elles auront des relations dans le futur,**
- **Il y a un enjeu d'image,**
- **Le temps est compté,**
- **le coût des conflits doit être réduit,**
- **La confidentialité**

LA MEDIATION : prévention des conflits

- **Possibilité d'inclure le recours à la médiation dans un procédure dite « d'alerte » interne : prévention / mesure corrective des RPS (L 4121s. c.t.) signalement dit « harcèlement », atteinte à la santé mentale**
- **Proposer la médiation lorsqu'un ou plusieurs salariés se plaignent de leurs conditions de travail, de leur manager ou du dirigeant : médiation collective possible**
- **Inclure le recours à la médiation dans les accords sur le dialogue social, les accords d'entreprise, les contrats de travail, ... avant toute saisine d'une juridiction**
- **Cession, fusion d'entreprise, préparation d'un licenciement éco., NAO**

LA MEDIATION : GESTION DES CONFLITS INDIVIDUELS ET/OU COLLECTIFS



La loi l'a prévue pour certaines situations :

- **Harcèlement** : L 1152-6 c.t. : (*« Il tente de les concilier et leur soumet des propositions qu'il consigne par écrit... »*) : « **fausse** » médiation
- **Conflits collectifs** : L L2522-1 c.t.: (commission régionale, médiateur désigné par Préfet, qui fait un rapport....) : « **fausse** » médiation

A ce jour « le dialogue social » est celui entre les représentants des employeurs et ceux des salariés....

Possibilité de demander à tout moment le recours à un médiateur : Procédures d'urgence incluses ! (Président du TGI, TI, CPH,)

LA MEDIATION : DES RESULTATS CONCRETS



Environ 70 % des dossiers contentieux (tous domaines confondus) qui ont été dirigés en médiation en 2015, ont abouti à un accord.

Un accord partiel reste un accord.....

La plupart des accords partiels se finalisent par un accord total.

La médiation peut donner lieu à un accord écrit qui peut être homologué par un juge ou rester confidentiel si les parties le souhaitent. L'accord de médiation homologué a force exécutoire.

FRANÇOISE
SILVAN

AVOCAT
MÉDIATEUR

**Merci de votre attention !
Des questions ?**



Document téléchargeable sur www.silvan-avocat-mediateur.fr