

## PREMIER BILAN D'EXPERIENCE DES MEDIATEURS AUX CHAMBRES SOCIALES DE LA COUR D'APPEL DE PARIS EN 2010

Les médiateurs qui ont participé à l'expérimentation de médiation aux Chambres Sociales de la Cour d'Appel de Paris en 2010 communiquent ce retour d'expérience, qu'ils ont co-signé.

Cette expérience se révèle en effet positive ainsi qu'il sera démontré ci-dessous.

### **Phase de préparation**

L'expérience a été précédée par une longue préparation :

- en 2008, le groupe de travail médiation de la Cour d'Appel de Paris, sous l'impulsion de Monsieur Jean-Claude Magendie, premier président de la Cour d'Appel de Paris, a effectué une première analyse de l'état des lieux et des objectifs à atteindre . Ces travaux ont abouti, fin 2008, au « rapport Magendie » bien connu, intitulé : « Célérité et qualité de la justice - La médiation : une autre voie ».
- en 2009, magistrats et médiateurs se sont réunis à maintes reprises pour préparer l'expérience, en définir les principes et en mettre au point les modalités. Il a ainsi été défini que l'on procéderait en deux étapes :
  - 1/ lancement immédiat de l'expérimentation, sous la forme de permanences de médiateurs aux audiences, ce qui minimisait l'impact sur le travail des greffiers.
  - 2/ lancement différé de la double convocation, pour les nouvelles affaires, dès qu'on aura pu en mettre au point l'organisation au sein de la Cour d'Appel.

### **Phase d'expérimentation en 2010**

Depuis fin 2009 (une semaine en décembre), chaque semaine une permanence d'un médiateur a été assurée dans chacune des 24 audiences de 9 Chambres Sociales de la Cour d'Appel de Paris, sur un total de 12 (trois chambres n'ont pas pu participer à l'expérience : les chambres chargées du droit pénal du travail, des référés collectifs et conflits collectifs, et des affaires de sécurité sociale). Une chambre a quitté le dispositif mi 2010.

Cette expérience a donc mobilisé et impliqué :

- 3x9 = 27 Magistrats plus 9 Greffiers
- 35 Médiateurs appartenant (presque tous) à 3 associations différentes : AME, ANM et RME. Il s'y est ajouté à partir de mai quelques médiateurs de l'IEAM, pour atteindre **environ 40 médiateurs**.

Avec 31 semaines au total de décembre 2009 jusqu'à fin 2010, c'est 31 fois 24 audiences, soit environ **1000 permanences d'audience** qui ont été assurées, avec un rôle moyen de 10 affaires par audience, et le plus souvent 2 avocats par affaire. De **nombreux avocats** ont pu ainsi être informés sur la médiation et sur la possibilité d'y recourir à tout moment de la procédure. C'est aussi le cas des justiciables quand ils étaient présents.

En regardant cette année d'expérience, on peut dégager un certain nombre de constats.

#### **Une intervention dans un contexte difficile.**

Les médiateurs ont assuré une permanence aux audiences de plaidoirie, en fin de parcours devant la Cour d'Appel, alors que les parties souhaitent conclure une procédure qui dure depuis de nombreuses années. Demander aux parties, et aux avocats, de repartir dans l'inconnu d'une médiation, qui de plus est payante, est tout à fait problématique. D'ailleurs certains magistrats sont restés convaincus de ce que seule l'approche de la double convocation est intéressante.

#### **Une grande fiabilité des médiateurs.**

Malgré ces conditions difficiles, et parfois décourageantes surtout en fin d'année, les médiateurs qui s'étaient engagés dans l'expérience ont assuré leur rôle dans les permanences : il y a eu un médiateur présent à chacune des 1.000 audiences concernées. En cas d'empêchement, les médiateurs se sont fait remplacer par un autre médiateur du groupe pour assurer la permanence. Ces remplacements ont été gérés d'une façon fluide et sans heurts entre les médiateurs.

#### **Un pilotage professionnel de l'expérimentation par les Associations.**

Ce pilotage a été essentiel pour assurer la réussite de l'expérimentation. Il a porté sur les points suivants :

- phase préparatoire
- sélection des médiateurs participant à l'expérimentation
- organisation des plannings de permanence : pour chaque semaine, un planning commun des permanences a été défini à l'avance, et n'a pas suscité de difficultés
- organisation et gestion des remplacements en cas d'impossibilité à tenir sa permanence: une procédure a été définie au sein du groupe des médiateurs et a fonctionné sans difficulté notable
- organisation de réunions régulières de partage d'expérience : tous les 15 jours, une réunion de « débriefing » a été organisée entre les médiateurs
- élaboration de règles de bonne pratique au cours des médiations
- approfondissement de points techniques, et formations « ad hoc » sur certains sujets
- participation à des réunions de coordination avec le Magistrat Référent (Monsieur Benoît HOLLEAUX) tout au long de l'expérimentation
- élaboration d'une proposition de règles de bonne conduite lors des audiences (voir l'annexe 1)
- contrôle du respect des règles d'éthique
- établissement de statistiques

### **Une bonne coopération entre les Associations.**

Contrairement au dicton du cordonnier le plus mal chaussé, la coopération entre les associations autour de cette expérimentation a été exemplaire. Elle a été facilitée par le fait que certains des médiateurs appartiennent à plusieurs des associations, créant ainsi un « lien » naturel. Ce climat a entraîné une grande fluidité dans les rapports entre médiateurs, et a conduit à l'émergence d'un sentiment de groupe des médiateurs participant tous à un projet commun. Au moyen d'un « Google Group », un mode de communication rapide et de partage d'informations entre les membres du groupe a été mis en place et a bien fonctionné.

### **Des médiateurs compétents et garants d'une éthique.**

Les associations étant bien conscientes du caractère expérimental du dispositif, elles ont veillé à sélectionner pour y participer des médiateurs présentant tous une double compétence :

- compétence de médiation : médiateurs formés et expérimentés
- compétence dans le domaine des Chambres sociales : soit par la connaissance du droit social (par exemple comme avocat, DRH, etc...), soit par une expérience approfondie de la vie des entreprises.

De plus les associations ont veillé à ce que les médiateurs sélectionnés présentent toutes les garanties d'éthique nécessaires :

- adhésion au Code National de Déontologie du Médiateur,
- discussion sur les comportements à adopter suite aux problèmes soulevés lors des réunions de débriefing
- définition de règles de bonne conduite lors des audiences à la Cour (voir l'annexe 1)
- contrôle du respect des règles de déontologie

En particulier, la règle de base de la confidentialité de la médiation a été respectée : aucun retour n'a été effectué aux magistrats sur les dossiers qui sont revenus devant la Cour, lorsque la médiation n'avait pas abouti à un accord.

### **Des médiateurs qui se sont adaptés.**

Aucun problème n'a été créé aux audiences par la présence des médiateurs. Cette présence a été généralement admise par l'ensemble des acteurs, magistrats, greffiers, avocats, justiciables.

Les médiateurs se sont adaptés aux particularités propres à chaque chambre : par exemple, certaines préfèrent laisser les avocats plaider avant de leur proposer une médiation au vu de leurs plaidoiries, d'autres préfèrent sélectionner les dossiers à l'avance et posent la question de la médiation avant plaidoirie, d'autres panachent ces deux approches .

Les médiateurs se sont adaptés au montant des honoraires retenu par la Cour : un forfait (ou une avance selon les chambres) de 600 € HT par médiation. Les médiateurs ont accepté ce montant dans le cadre de l'expérimentation, bien qu'ils le considèrent comme insuffisant pour plusieurs raisons :

- nombre de médiations nécessitent plus de 10 heures de travail du médiateur
- les médiateurs ont de nombreux frais : location de salles en terrain neutre, téléphone et déplacements, formation continue, analyse de pratiques, ...

- la répartition 50/50 du coût de la médiation peut être rediscutée au cours de la médiation de façon à ne pas pénaliser un chômeur en fin de droits par exemple
- ce faible montant tend à dévaloriser l'image de la médiation (dont le vrai coût devient d'ailleurs de ce fait les honoraires des avocats qui participent à la médiation).

### **Des médiateurs qui ont progressé tout au long de l'expérimentation.**

Les réunions régulières de partage d'expérience ont permis à l'ensemble du groupe des médiateurs de progresser.

Au fur et mesure du déroulement de l'expérience, et suite également aux discussions entre médiateurs et magistrats, un certain nombre de règles et de façons de faire se sont ainsi dégagées et ont été mises en place à travers une construction commune.

Un bon exemple est le positionnement physique du médiateur dans la salle d'audience (voir la discussion en annexe 2), qui a abouti à la recommandation suivante : à côté du Greffier pendant l'appel des causes, puis il peut rejoindre le public.

### **Une information efficace sur la médiation.**

Sur invitation du magistrat, les avocats et les parties présentes à l'audience ont pu recevoir, de la part du médiateur de permanence, une information sur la médiation et la possibilité de voir ordonnée une médiation judiciaire dans le cours de la procédure d'appel. Cette information s'est généralement donnée en chambre du conseil, pour l'entourer de la plus parfaite confidentialité.

La rencontre physique avec le médiateur a ainsi permis aux avocats et parties de prendre leur décision en toute connaissance de cause après avoir rencontré le médiateur de permanence. C'est en effet celui-ci qui est le plus souvent désigné par le juge pour conduire la médiation, bien que le juge puisse très bien désigner un autre médiateur lui semblant plus approprié pour cette affaire (ou même que les parties puissent suggérer au juge de désigner un autre médiateur en qui elles ont une grande confiance).

Nous savons en effet qu'il existe plusieurs styles de médiations et plusieurs personnalités de médiateurs, et que le fait que les parties aient pu vérifier que ce médiateur-là leur convenait est une bonne chose : il serait souhaitable que cet avantage soit conservé dans la procédure de double convocation.

### **Des résultats positifs.**

Des statistiques très détaillées ont été établies et communiquées à la Cour.

Il en ressort que :

- Une information sur la médiation a été dispensée pour deux permanences assurées,
- Deux médiations ont été engagées pour trois informations dispensées, soit un total de près de **280 médiations** en 2010
- Environ **55 % des médiations engagées ont abouti à un accord** formalisé entre les parties (désistement avec ou sans demande d'homologation)

## Recommandations pour la généralisation.

Forts de notre expérience de plus d'un an, le groupe des médiateurs formule les recommandations suivantes pour la généralisation des permanences de médiateurs aux audiences dans d'autres Cours d'Appel en France, ou dans d'autres chambres.

- l'expérience a permis d'ajouter de nouveaux critères aux critères de sélection des dossiers pour proposition de médiation (critères dits « de la Cour de Cassation », voir l'annexe 3) :
  - quand plusieurs procédures sont en cours pour la même affaire au social, civil, pénal (même si le Pénal tient le Civil en l'état).
  - quand il y a allégation de harcèlement
- il a été constaté qu'une médiation n'était pas seulement une transaction mais la possibilité de trouver des solutions que les demandes en Droit ne permettent pas
- nous avons constaté que la proposition de médiation par les magistrats après les plaidoiries est plus efficace : elle ne frustre pas les avocats qui ont travaillé pour leur plaidoirie ; elle montre aux parties que la proposition de médiation est adaptée à leur cas ; elle indique à tous que le magistrat fait cette proposition en toute connaissance de cause, à l'écoute des plaidoiries; elle permet au médiateur de dire : « tout est joué maintenant sur le plan juridique ; voyez maintenant si vous pouvez trouver en médiation une solution qui vous soit personnelle et vous convienne mieux ».
- chaque demande de renvoi est une occasion pour le magistrat de proposer une médiation pour mettre à profit le nouveau délai de procédure : il serait intéressant d'exploiter plus cette opportunité, en particulier lorsque la demande de renvoi semble ne pas bénéficier aux parties.
- il a été constaté que l'acceptation de tenter une médiation permet d'obtenir un délai d'audience beaucoup plus court (quelques mois au lieu d'un renvoi à dans un an). Ceci est mentionné aux parties pour les inciter à la médiation par certains magistrats. Ceci est déploré par d'autres, qui pensent que les médiations sont instrumentalisées dans ce but et risquent alors d'échouer. Les médiateurs estiment qu'en tous cas l'acceptation d'une médiation ne doit pas pénaliser les parties en repoussant trop loin la décision judiciaire si la médiation devait ne pas aboutir.
- nous estimons souhaitable de continuer les permanences aux audiences même après le lancement de la double convocation, car il faut un certain temps pour résorber le « backlog » des affaires pour lesquelles une convocation à l'audience a déjà été émise. Et même après, il reste intéressant de proposer aux justiciables une « seconde chance » de médiation s'ils n'en ont pas saisi l'opportunité lors de la double convocation.

## Clarification des objectifs de la Cour.

Après cette expérience, nous sommes à un tournant : faut-il continuer à développer la médiation judiciaire, en particulier dans le cadre de ce dispositif ? Si oui, quelles décisions seront prises par la Chancellerie et les Juridictions pour développer la médiation ?

Il est clair que la mise en place des médiations a un effet positif sur la surcharge de travail des Magistrats : un arrêt de moins à rendre, c'est du temps gagné pour être plus disponible sur d'autres dossiers; c'est aussi une affaire terminée plus tôt avec des justiciables satisfaits.

Nous avons remarqué que les médiations produisent aussi d'autres effets :

- pacification sociale et apaisement des parties (même quand la médiation n'aboutit pas à un accord)
- dans les cas où les avocats n'ont pas eu l'occasion de plaider en séance (renvoi etc.) et qu'une médiation a été proposée et acceptée, mais n'a pu aboutir à un accord, le bénéfice de la médiation se traduit néanmoins dans la façon dont les avocats plaident (bien qu'ils ne puissent pas s'en servir directement, ils ont appris des choses en médiation).

Nous souhaitons mieux comprendre les objectifs de la Cour et ce qu'elle attend des médiations judiciaires.

Nous proposons donc que soit organisée une réunion entre magistrats et médiateurs pour commenter ce document et permettre aux magistrats d'échanger avec nous sur leur expérience et leurs pratiques.

Le 31 mars 2011

Rédigé par Alain ROY (avec les remarques des membres du groupe)

Co-signé par :

Gaëlle AUPECLE, Eric BAILLY, Isabelle BAUDELAIRE, Jean BERNINI, Marie-Laure BINOUX, Alain BRISAC, Dominique DOLLOIS, Guy ESCALETES, Dominique GANTELME, Florence GLADEL, Jean-Pierre GRAMET, Gabriel GROSJEAN, Christiane GUTIERREZ, Isabelle HERCE, Christian JACQUIOT, Christine KOEHLER, Colette de MARGUERIE, Alain MARTY, Paul MAURIAC, Laurent MAURICE, Philippe MIGEOT, Shabname MONNOT, Sandrine NOGUES-SUEUR, Gabrielle PLANES, Alix RATOUIS, Alain ROY, Amaury de SAINT-AMAND, Colette SANT, Sandrine STEGER de VIRY, Claire TERRADOT, Sophie TOMATIS, Véronique TUFFAL-NERSON

## ANNEXE 1

### REGLES DE CONDUITE DES MEDIATEURS

participant aux permanences des Chambres Sociales de la Cour d'Appel de Paris

Ces règles découlent du bon sens, dès lors qu'on prend en considération les points suivants :

- les médiateurs sont invités par la Cour aux audiences pour proposer aux justiciables la possibilité de recourir à une médiation judiciaire : ce n'est donc pas un lieu permettant aux médiateurs de générer un business autonome indépendant.
  - le juge garde le contrôle de la procédure dont il a été saisi par les justiciables : le juge n'est pas dé-saisi de l'affaire quand il ordonne une médiation judiciaire.
1. Si les parties ou leurs avocats ont déjà répondu « Non » au juge quand il leur a proposé la médiation ou une information sur la médiation, il est hors de question de les rattraper dans le couloir pour leur vendre la médiation, et les ramener à la Cour après changement d'avis.
  2. Pour une affaire dont est saisie la Cour, il n'y a pas de médiation si elle n'est pas ordonnée par le juge. Donc pas de médiation conventionnelle « souterraine » : si les parties ont été contactées à la Cour, ce sera une médiation judiciaire ou rien.
  3. Les parties doivent signifier leur accord pour la médiation à la Cour. Le dire au médiateur ne suffit pas : c'est le juge qui ordonne la médiation.
  4. On ne commence pas la médiation tant qu'elle n'est pas ordonnée. En pratique, on peut cependant commencer à s'organiser et établir un planning de réunions, mais en étant clair que c'est sous réserve de réception de l'ordonnance.
  5. Il ne peut y avoir de complément d'honoraires au delà du montant mentionné dans l'ordonnance si ce complément n'est pas accepté et ordonné par le juge.
  6. Le désistement des parties doit être signifié par les parties elles-mêmes à la Cour, et pas simplement par le médiateur.
  7. Quand une médiation est en cours et qu'il est souhaitable de demander un report de la date de délibéré ou d'audience, c'est aux parties d'en faire la demande auprès de la cour.
  8. Pour les médiateurs qui sont aussi avocats, ils ne doivent pas effectuer de permanence dans une audience où un autre avocat de leur cabinet sera présent comme avocat : ils doivent dans ce cas se faire remplacer à cette audience par un autre médiateur.
  9. Les médiateurs ne doivent pas se faire communiquer les dossiers par le Greffe : ces dossiers appartiennent à la Cour et peuvent comporter des notes d'audience. Les médiateurs demanderont les éléments de dossier nécessaires aux avocats.
  10. Bien que les audiences soient publiques et que les noms figurant aux rôles soient affichés publiquement, les médiateurs ne doivent pas faire état des noms des parties lorsqu'ils évoquent une affaire lors de leurs échanges, en particulier pour les échanges par e-mail.

## ANNEXE 2

### Discussion sur la position du médiateur en salle d'audience

D'une chambre à l'autre, nous avons rencontré, au début de l'expérience, les pratiques les plus variables, en fonction des préférences du Président de Chambre :

- le médiateur occupe la salle du conseil, sans avoir été « présenté » à la salle. Il y « attend le client ». Sur proposition des magistrats, les parties et leurs avocats viennent en salle du conseil pour être informés sur la possibilité et l'intérêt de faire une médiation. En cas d'accord des présents, le médiateur doit les renvoyer en salle d'audience pour que les magistrats puissent recueillir leur accord et ordonner la médiation ; si une des parties est absente, représentée par son avocat, celui-ci se chargera de le contacter pour obtenir son accord et la médiation sera ordonnée quelques jours plus tard.
- le médiateur est présenté à la salle pendant l'appel du rôle, puis il va attendre en salle du conseil
- le médiateur est présenté à la salle pendant l'appel du rôle, puis il reste dans la salle dans les rangs du public et assiste aux plaidoiries. Si nécessaire, il pourra aller en salle du conseil pour conduire un entretien.
- le médiateur est installé par les magistrats à leur côté, dans le fauteuil de l'Avocat Général (\*). Il peut n'y rester que pendant l'appel du rôle, pour être présenté, puis rejoindre les bancs du public. Il peut aussi rester à cette place pendant toute l'audience, sauf à se rendre en salle du conseil pour un entretien quand nécessaire.

(\* ) L'Avocat Général est un magistrat du Parquet qui représente le ministère public. Il peut s'inviter dans la procédure et requérir pour défendre les intérêts de la Société.

Ceci a donné lieu à un débat approfondi qui a soulevé plusieurs points :

- le médiateur dans le fauteuil de l'Avocat Général pose problème à beaucoup. Il n'est en effet pas neutre de se positionner de l'autre côté de la barre, dans l'espace symbolique réservé aux juges. Après discussion, la posture suivante a émergé comme la plus satisfaisante au plan déontologique : le médiateur se tient debout pendant l'appel du rôle, à côté du fauteuil du greffier mais légèrement décalé (c'est à dire dans une position intermédiaire entre le greffier et le public). Ceci permet au médiateur de se présenter physiquement, et de se placer symboliquement autant pour le système judiciaire que pour les parties et leurs avocats. Après l'appel du rôle, le médiateur peut s'asseoir contre le mur dans l'espace entre la Cour et le public, ou même aller s'asseoir au dernier rang du public. Ceci montre bien qu'il est au service des parties et qu'il est à leur disposition à tout moment pour un entretien. Cette approche a été expérimentée puis généralisée dans la mesure du possible, puisque nous n'oublions jamais que chaque Président de Chambre reste maître de son audience.
- certains médiateurs sont gênés d'occuper la salle du conseil, dans la mesure où cela dépossède les magistrats de leur antichambre et où ils ne sont alors plus libres de leurs mouvements. De ce point de vue, l'approche proposée ci-dessus minimise « l'occupation territoriale » par les médiateurs.

## ANNEXE 3

### Typologie des affaires prud'homales dans lesquelles une médiation est envisageable

(Annexe 23 au Bulletin d'information de la Cour de cassation,  
hors-série n° 4, sur la médiation - 2006)

- Salarié et employeur liés par des rapports de parenté, matrimoniaux, ou associés de la société...
- Exploitant l'entreprise...
- Salarié toujours employé dans l'entreprise...
- Salarié ayant une grande ancienneté méritant d'être prise en compte au regard des motifs de ... son licenciement
- Litiges consécutifs aux difficultés de reclassement des victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles
- Litiges concernant les employés de maison et les concierges
- Litiges au sein des très petites entreprises, des entreprises artisanales
- Litiges concernant des salariés des professions libérales
- Litiges relatifs aux heures supplémentaires
- Litiges concernant les cadres de haut niveau