

N°42

FÉVRIER 2011

# associations

& ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF



## ÉDITO

Le monde associatif évolue et doit faire face à de nouvelles contraintes réglementaires, financières, sociologiques. Notre souhait est d'être aux côtés des dirigeants bénévoles ou salariés que vous êtes pour vous aider à faire face à ces mutations.

En 2011, nous vous accompagnerons dans votre activité quotidienne, notamment la gestion des flux.

En matière de placements, dans un contexte où les taux de rémunération sont bas, nous mettrons l'accent sur des produits qui, tout en assurant une garantie de capital, vous offriront une performance nette attractive, dans la durée.

Nous continuerons à répondre à vos besoins de financement à court et long terme.

Au-delà des problématiques bancaires, notre collaboration fructueuse avec le cabinet FIDAL nous permettra de vous informer sur l'actualité juridique, fiscale et économique. C'est la finalité de notre *Lettre aux associations* et du thème retenu pour ce numéro : la médiation.

En vous souhaitant une bonne lecture, nous vous adressons en ce début d'année nos vœux les meilleurs pour vous-mêmes et les projets associatifs dont, par votre engagement quotidien, vous assurez le développement.

### JOSEPH-ÉMILE SERNA

Directeur du Marché  
des Associations

Retrouvez toutes nos informations sur  
[associations.societegenerale.fr](http://associations.societegenerale.fr)

## La lettre d'information de la Société Générale

### Les Associations et la Médiation

La médiation fait partie des modes alternatifs de règlement des conflits. L'adjectif "alternatif" fait référence au mode qui doit être considéré comme le mode normal, c'est-à-dire le recours à la voie judiciaire. C'est essentiellement au juge que la société confie le soin de régler les conflits. Pour ce faire, il est enfermé dans un cadre fortement structuré non seulement dans l'exercice de son action mais également dans la nature des demandes qui peuvent lui être faites, ainsi que dans celle des réponses qu'il peut donner.

Cette absence de liberté peut aboutir à des solutions judiciaires cohérentes du point de vue légal mais impropres à satisfaire même le "gagnant" du procès sans évoquer les questions de temps et d'exécution.

Pour éviter ces écueils, d'autres moyens sont apparus parmi lesquels on citera principalement l'arbitrage et la médiation.

Si l'arbitrage peut être analysé comme une justice privée, la médiation est fondamentalement différente puisqu'il ne s'agit pas d'obtenir la décision d'un tiers, en droit ou en équité, mais d'aboutir par la négociation des parties elles-mêmes, assistées d'un tiers - le médiateur - à l'élaboration d'une solution à leur conflit.

La France est en train de combler le retard qu'elle a pris dans l'usage de la médiation et spécifiquement dans les conflits inter-entreprises par rapport à certains pays étrangers où ce mode de règlement est pratiquement devenu la règle. Les entreprises françaises intègrent désormais de plus en plus des clauses de médiation dans leurs contrats. Les magistrats éveillent l'intérêt des parties, lorsque le litige s'y prête, pour un recours à la médiation. Les centres en font une promotion active et efficace. Il est donc légitime d'examiner quel intérêt le monde associatif peut trouver à la médiation (Première Partie) pour ensuite se demander comment pratiquement la mettre en œuvre (Seconde Partie).

#### Denis Beaulieu

Avocat associé au Barreau  
des Hauts-de-Seine  
Membre du Directoire  
du cabinet d'Avocats FIDAL  
Médiateur au centre  
de Médiation et d'Arbitrage  
de Paris

 FIDAL

## LES ASSOCIATIONS ET LA MÉDIATION

## La médiation, quel intérêt pour le monde associatif ?

### L'ASSOCIATION ET LE CONFLIT

#### L'association n'est pas à l'abri du conflit

L'absence de but lucratif n'implique pas que le milieu associatif soit à l'abri des conflits. En tant qu'institution juridique au service d'un objet associatif, la structure est organisée avec des allocations de responsabilités à des personnes physiques. Elle est par ailleurs en relation économique avec des tiers qui peuvent, comme dans le secteur marchand, être porteurs de situations conflictuelles.

#### Les conflits ayant une cause interne

Le bénévolat, notamment de certains mandats, ne garantit aucunement la paix sociale, bien au contraire. Délivrés de la balance financière, dans un contexte où la réalisation du profit n'est pas l'étalon de mesure, les intérêts personnels disposent d'un vaste champ d'expression. On précisera d'ailleurs que par intérêt personnel il faut entendre, non pas des avantages purement monétaires, mais surtout ces avantages indirects attachés à la fonction ou au mandat : la notoriété, le fait de participer à des manifestations particulières, d'être connu et reconnu, le sentiment d'importance ou d'appartenance. L'enjeu est primordial.

C'est tout le champ de la compétition interne pour occuper les postes de prestige qui nous concerne avec l'application des règles statutaires : conditions d'éligibilité ou de nomination, conditions de renouvellement de mandat, conditions de cessation de fonctions, conditions de révocation, conditions de modification de l'ensemble ou de certaines de ces règles à l'initiative de ceux qui y ont un intérêt particulier. Dès lors qu'il y aura rivalité ou compétition, l'ouverture du conflit amènera l'examen des dispositions juridiques et donc inmanquablement des désaccords sur l'interprétation de ces règles aussi bien écrites qu'elles aient été.

Il faut bien admettre que par nature le secteur associatif est un champ particulièrement fertile au développement de tels conflits.

Les relations de l'association avec ses adhérents nous paraissent devoir, sauf circonstances exceptionnelles, être moins porteuses par nature de potentialité conflictuelle. Il pourrait en être ainsi lorsque l'association représentant l'intérêt de ses membres a passé un acte soumis à la ratification de l'assemblée, par exemple, et que celle-ci s'y refuserait. Ces situations pourraient théoriquement se rencontrer dans le domaine des assurances ou de la finance.

#### Les conflits ayant une cause externe

De par son rôle économique et social, l'association se trouve en situation de contractant pour la satisfaction de son objet avec des tiers. Elle peut passer des marchés pour s'équiper d'un système informatique, acheter, louer ou construire des bureaux, employer du personnel, etc.

Sa situation n'est dès lors guère différente d'un agent économique du secteur marchand. Les raisons pour lesquelles des conflits peuvent s'ouvrir sont identiques. On notera néanmoins et sans que cela soit une règle absolue, que la solidité financière d'organismes dont l'objet n'est pas la réalisation de profits ne permet souvent pas d'envisager de se lancer dans de longues et coûteuses procédures judiciaires.

### LA RÉOLUTION DES CONFLITS

#### La négociation directe

En présence d'un conflit interne ou externe, la démarche la plus habituelle consiste à se rapprocher de "l'adversaire" pour tenter par la négociation de trouver un "terrain d'entente". Il faut bien admettre que de nombreuses difficultés sont surmontées par la simple bonne volonté des parties et c'est heureux. La négociation directe présente néanmoins un inconvénient de taille en cas d'échec ; les échanges entre les parties ne s'étant pas effectués de façon confidentielle, ce qui a été dit, fait ou proposé est susceptible d'alimenter le débat judiciaire ultérieur.

Parfois les parties ont pris conscience de cette difficulté et communiquent de façon confidentielle par l'intermédiaire de leur avocat. C'est la négociation "entre avocats" dont les résultats sont difficilement quantifiables en taux de réussite même si, comme le veut l'adage, "un bon arrangement vaut mieux qu'un mauvais procès".

#### La décision d'un tiers juge ou arbitre

Lorsque le sentiment que le point de vue que l'on défend ne pourra prévaloir de façon satisfaisante par la négociation directe, le recours au juge est alors envisagé. On peut aussi imaginer le recours à l'arbitrage soit parce que l'instrument juridique support du conflit le prévoit, soit parce que les parties ensemble imaginent de faire trancher le litige de cette façon.

Que ce soit le juge ou le tribunal arbitral, la démarche consiste à demander à un tiers de dénouer le litige

## LES ASSOCIATIONS ET LA MÉDIATION

en édictant une solution qui s'imposera aux parties, plus ou moins rapidement selon l'existence de voies de recours. Justice publique ou justice privée : l'arbitrage peut apparaître plus rapide, plus discret mais certainement pas moins coûteux. L'aléa ne disparaît aucunement dans l'arbitrage : chacune des parties, quand ce ne sont pas les deux, étant susceptible de ressentir une forte insatisfaction à l'énoncé du jugement ou de la sentence. Une fois rendue, parfois à l'issue de plusieurs années de procédure, la décision doit être exécutée, ce qui n'est pas également sans poser de nombreuses difficultés.

### La médiation

C'est la recherche par les parties, assistées d'un tiers, le médiateur, de la solution propre à résoudre leur différend. Celle-ci peut prendre différentes formes juridiques, se matérialisant le plus souvent dans le cadre d'une transaction soumise aux dispositions des articles 2044 et suivants du Code Civil ayant l'autorité de la chose jugée en dernier ressort.

## LES SPÉCIFICITÉS DE LA MÉDIATION

- La médiation est une solution élaborée par les parties avec l'aide du médiateur. Le fait d'être la solution des parties et non celle élaborée par un tiers, aussi compétent soit-il, entraîne bien des avantages :
  - on peut tout d'abord supposer que si les parties adhèrent à la solution qu'elles ont elles-mêmes construites, c'est qu'elle leur convient ;
  - en second lieu, elle convient donc aux deux parties et non à une seule ;
  - à partir de là, il est logique de considérer qu'elles l'exécuteront spontanément et non plus sous la contrainte comme dans la solution judiciaire.
- La solution élaborée par les parties peut intégrer des éléments juridiques, contractuels, financiers ou commerciaux voire autres encore que le juge, enfermé dans les demandes et la nature des décisions qu'il peut prendre, n'aurait pu prononcer. L'aspect juridique n'est pas écarté contrairement à ce que l'on pourrait penser. Les parties d'accord entre elles vont simplement élaborer une solution économique à leur problématique. Cette solution économique trouve sa traduction dans la construction d'une nouvelle situation juridique. Le champ des possibles s'élargit et permet d'envisager des solutions innovantes pour retrouver un équilibre qui paraissait compromis. Telle situa-

tion dans laquelle il ne paraissait envisageable que de demander au juge la résiliation d'un contrat aux torts de l'une des parties trouvera par exemple sa solution dans une prorogation temporaire dudit contrat, puis dans la conclusion d'un nouveau marché avec un planning adapté permettant à chacun de sauvegarder l'essentiel de ses intérêts économiques.

- La médiation est rapide. Alors que la procédure judiciaire se décline en années, la médiation se compte en semaines ou en mois. Elle ne bloque donc pas les parties parfois paralysées à l'idée que toute action inconsidérée pourrait avoir des répercussions dans une procédure en cours.
- Plus rapide signifie aussi plus économique en coûts directs (conseils, expertises, investissements des personnes). Le coût du médiateur comparé à celui des arbitres reste très mesuré.
- Sans risque en cas d'échec car le secret absolu dans lequel elle est enfermée et la suspension du cours de la prescription maintiennent intacts les droits des parties à poursuivre par la voie judiciaire si elles le décident.
- Les parties sont toujours en mesure de maîtriser les enjeux. Tant que leur accord n'est pas formalisé, rien n'existe. Elles choisiront donc librement et les termes de leur accord et le moment où elles le formaliseront.
- Lorsque l'accord se conclut par une transaction, il est totalement sécurisé puisqu'encadré par les dispositions des articles 2044 et suivants du code civil. Il est également juridiquement sûr car concrétisé par une transaction.
- Enfin, et ce n'est pas là le moindre de ses avantages, la médiation a pour effet de restaurer la relation entre les parties. C'est toujours une satisfaction pour le médiateur de voir les parties manifester physiquement leur joie en se congratulant mutuellement.

## QU'EST-CE QUI EST PARTICULIER DANS LA MÉDIATION POUR PROCURER DE TELS EFFETS ?

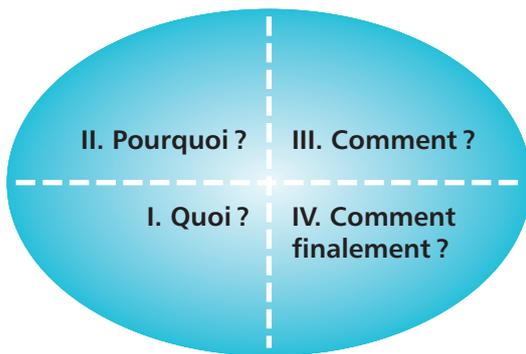
### Le processus à l'œuvre doit être analysé dans le détail

- Le premier élément est la présence du tiers médiateur qui va différencier la simple négociation entre les parties du processus de médiation. Ce tiers est en outre accepté par les parties comme devant participer à l'élaboration de la solution dans un cadre précis et régulé. Le médiateur expliquera avant toute chose aux parties dans quel cadre il intervient et quelles sont les règles du jeu. Loin

## LES ASSOCIATIONS ET LA MÉDIATION

d'être un échange informel et hasardeux, la médiation obéit à des principes peu nombreux mais précis et éprouvés.

- L'expérience et la formation du médiateur sont les garantes du fait que le processus à l'œuvre permettra d'aboutir. Sa qualité d'écoute, sa capacité à reformuler clairement et de façon synthétique concrétisant les avancées, permettent de rebondir et de progresser vers la solution. Son autorité naturelle met les parties et leurs conseils en face de leurs responsabilités et les fait avancer.
- Le cheminement psychologique permettant d'aboutir à une solution se retrouve dans toute médiation. Le respect des étapes successives garantit le succès. Le non respect garantit l'échec. Le schéma suivant expose les différentes étapes à parcourir :



Dans les étapes I et II, la discussion s'organise autour des faits. Le médiateur questionne les parties sur la nature et l'origine des difficultés. Comment l'enchaînement des faits et des postures a amené la situation présente. Les insatisfactions, les frustrations et les attentes doivent apparaître ; "on vide son sac". L'objectif de cette première étape est d'amener chacune des parties à considérer objectivement la position de son contradicteur et de pouvoir la comprendre.

On aboutit à ce qu'il est convenu de nommer "l'accord sur le désaccord". Chacune des parties est en capacité d'admettre que l'autre a pu agir comme elle l'a fait. Cette situation particulière est formalisée expressément par le médiateur. Etape cruciale, elle permet de basculer dans la seconde partie.

On passe ainsi de la "discussion sur les faits" à la "négociation sur les intérêts".

Dans les étapes III et IV, les parties sont libérées car elles ont pu exprimer leurs insatisfactions et définir leurs attentes. Elles vont s'efforcer, de façon coopérative, d'élaborer la solution qui correspondra à leurs besoins. Le médiateur contribuera fortement à l'exploration par les parties du champ

des solutions possibles jusqu'à l'accord final et sa formalisation.

Il est intéressant de noter que si dans les phases I et II les parties s'adressent de préférence au médiateur, dans les phases III et IV elles échangent beaucoup plus directement.

Le respect des phases, la certitude que tout a été évoqué est à la charge du médiateur qui sait que cela conditionne la réussite de la médiation et qui maîtrise les techniques d'entretien individuel ou collectif nécessaires.

### Les résultats statistiques

Les statistiques du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris, principal centre français de médiation, fournissent des indications extrêmement intéressantes sur les taux de résolution des litiges.

Selon le baromètre 2009 du Centre, la médiation permet d'aboutir à un accord dans 70% des cas. Près de 90% des médiations aboutissant à un accord sont réglées en moins de 30 heures dont près de la moitié en moins de 10 heures.

### Les effets induits

L'utilisation de la médiation de façon systématique dans les organisations importantes, selon une enquête conduite par le cabinet Fidal et l'association AAA en 2009, améliore très sensiblement les relations internes entre les membres de l'organisation. Cela n'est en effet guère surprenant puisque la participation régulière à des processus de médiation développe chez les intéressés leurs capacités à la négociation raisonnée et donc des qualités d'écoute, d'observation et de respect d'autrui. Parmi les avantages induits on relèvera donc tout un aspect de prévention des conflits. On peut donc espérer qu'une culture de médiation comme processus de règlement des conflits entraîne une diminution de la potentialité de conflits soit en interne soit en externe.

**Ce premier tour d'horizon sur la nature de la médiation et ses caractéristiques essentielles permet de conclure à sa particulière adaptation au monde des associations, à ses pratiques mais aussi à ses zones potentielles de conflit.**

**Il n'est pas douteux que la médiation convient au secteur non marchand.**

## LES ASSOCIATIONS ET LA MÉDIATION

## Comment mettre en œuvre la médiation ?

### LES SOURCES DE LA MÉDIATION

Assez classiquement on examinera les trois situations qui peuvent se présenter :

#### La médiation "spontanée"

C'est le cas où, dans une situation pré-conflictuelle ou déjà conflictuelle, les parties conviennent librement d'avoir recours à la médiation. On peut imaginer que les parties et/ou leurs conseils, aboutissent à la conclusion que la médiation constituerait une chance sérieuse de régler leur différend. Certains avocats proposent à leur confrère adverse le recours à la médiation. Cette démarche aboutit rarement du fait d'une culture encore insuffisante de la médiation chez les avocats français. Nous lui préférons de beaucoup, dans la situation actuelle, la démarche qui consiste à saisir spontanément un centre de médiation et en informer dans le même temps l'avocat adverse. C'est alors le représentant du Centre qui prend contact avec le conseil adverse pour l'informer sur le processus dans lequel il est invité à entrer. Ce dernier, placé devant une alternative ouverte, aura du mal à refuser cette invitation puisque, comme nous l'avons vu précédemment, il n'y a pratiquement que des avantages à s'asseoir autour de la table. Pourquoi passer à côté d'une chance de mettre rapidement fin au conflit, d'autant plus que les délégués des Centres argumentent en général très bien ? Enfin, en cas de refus de la partie adverse, le Centre peut délivrer à la partie qui l'a saisie une attestation.

Il doit être bien clair que l'objectif est d'amener les parties autour de la table. Le reste se réglera ensuite dans la médiation. Très souvent, et c'est une appréciation erronée mais fréquente des parties et de leur conseil, l'envie est grande de "jauger" la détermination de l'adversaire à travers de petites capitulations sur l'avance des frais, les dates ou les lieux de réunion, l'exigence de proposition préalable à la première rencontre, etc. Le fait d'accepter d'avancer la provision demandée par le Centre par exemple qui peut constituer une grave difficulté de départ, voire un moyen pour l'une des parties de se dérober, en se justifiant à ses propres yeux, peut être surmontée facilement. Il importe peu que les frais soient avancés par une seule des deux parties s'il est précisé qu'il s'agit d'une avance. On inclura simplement cette question ensuite dans le règlement global du litige et on verra qu'alors cela ne fera guère de difficulté. Dans cette phase amont très critique de la médiation, l'affect pèse lourd et l'assistance d'un conseil rompu à cet exercice est précieuse.

#### La médiation "contractuelle"

C'est le cas où l'acte juridique dont l'exécution fait problème contient une clause prévoyant le recours à la médiation. Habituellement ces clauses indiquent que le recours à la médiation est préalable à toute action judiciaire, voire au recours à l'arbitrage si celui-ci est prévu. La jurisprudence de la Cour de Cassation, maintenant bien établie, est très claire : si une partie à un procès invoque l'existence d'une telle clause qui n'aurait pas reçu d'exécution, celle-ci constitue une fin de non recevoir qui s'impose au juge quel que soit le moment où elle est invoquée. L'insertion d'une clause de médiation présente beaucoup d'avantages puisqu'elle rend cette dernière obligatoire. Elle permet de définir préalablement les contours de la médiation et, de ce point de vue, nous préférons la désignation d'un centre à toute désignation "ad hominem". En désignant le Centre, on se référera au règlement de celui-ci généralement exhaustif et éprouvé. Souvent le Centre propose aux parties plusieurs profils de médiateurs entre lesquels elles peuvent choisir. Ces médiateurs sont tous formés, qualifiés et disponibles. Les coûts sont tarifés et donc prévisibles. Sur ces sujets, consulter pour exemple le site du CMAP à l'adresse suivante : <http://www.mediationetarbitrage.com/> Nous conseillons donc aux associations d'inclure dans leurs statuts une clause de médiation inspirée de celles proposées par les centres. Nous leur conseillons également d'examiner l'opportunité d'inclure une telle clause dans les contrats qu'elles passent avec des tiers.

#### La médiation judiciaire (régie par les articles 131-1 et s du NCPC)

Dans la médiation "judiciaire", le juge, après avoir recueilli l'accord des parties, peut désigner un médiateur. La durée initiale de la médiation ne peut



## LES ASSOCIATIONS ET LA MÉDIATION

excéder trois mois renouvelables une fois pour la même durée. Le juge peut désigner une personne physique ou une association (centre de médiation). À l'expiration de la mission, le médiateur informe par écrit le juge de l'aboutissement ou non par les parties d'une solution au conflit qui les oppose. Si les parties le demandent, le juge homologue leur accord.

Les constatations du médiateur et les déclarations qu'il recueille ne peuvent être ni produites ni invoquées dans la suite de la procédure sans l'accord des parties ni en tout état de cause dans une autre instance.

## NOS CONSEILS POUR LA MISE EN PRATIQUE

### Associer son conseil à la réflexion stratégique

Le choix de recourir à la médiation est un choix stratégique au même titre que de formuler une proposition directe de solution ou d'engager un procès. Elle nécessite une évaluation de la situation en termes de positionnement juridique, d'intérêt commercial et financier, de risques encourus. Cette analyse doit être menée avec les responsables concernés de l'association et le concours de ses conseils.

### Identifier les scénarios possibles et leurs conséquences en incluant le facteur temps

On aura généralement la typologie suivante :

- statu quo - situation dans laquelle on admet de supporter la situation actuelle dans l'attente d'une

évolution due à un élément externe ou à l'initiative de l'autre partie ;

- proposition commerciale directe ou par l'intermédiaire d'un avocat ;
- action judiciaire (l'existence d'une clause contractuelle peut rendre la médiation préalable obligatoire) ;
- médiation - le recours à la médiation présente l'intérêt déjà souligné de n'emporter pratiquement aucun risque ou inconvénient, et ce même si elle devait échouer, ce qui n'est pas le cas des autres options.

### La nécessaire comparaison entre le recours à la voie judiciaire et la médiation

L'appréciation de l'intérêt de l'une par rapport à l'autre ne peut résulter que d'une appréciation relative des résultats que l'on peut attendre. Il existe une technique connue sous l'appellation BATNA (Best Alternative To A Negotiated Agreement) ou dans la théorie française MESORE (Meilleure Solution de Rechange à un accord négocié). Une partie ne devrait donc pas accepter une solution négociée dont les conséquences seraient pires que sa BATNA. La difficulté consiste naturellement à faire une correcte évaluation de la BATNA en prenant en considération tous les éléments pertinents et non pas seulement les plus apparents, par exemple, le maintien de la relation avec l'autre partie, l'impact du temps, le comportement probable de l'autre partie. L'éventail des éléments financiers et l'aléa des solutions juridiques devront être évalués.

On observe que les parties ont tendance à optimiser les solutions de repli. Il faudra donc faire preuve de réalisme et d'objectivité dans la détermination de la BATNA.

### Déroulement de la médiation

Après avoir élaboré sa BATNA, le responsable associatif et ses conseils ont à prendre un certain nombre de décisions. Qui va représenter l'association ?

Il doit s'agir d'une personne qui, non seulement dispose de la capacité juridique d'engager l'association (statutairement ou par délégation) mais qui pourra l'engager opérationnellement au cours du processus. Trouver une solution nécessite des concessions, de consentir de nouveaux engagements. Ne pas avoir des personnes en capacité de le faire autour de la table handicape gravement le processus. Il est aussi souhaitable que parmi les personnes présentes pour l'association se trouve celle qui a été au cœur de l'opération à laquelle se rattache le conflit.

Nous déconseillons très fortement aux parties de s'aventurer sans conseils dans le processus de médiation. S'il est nécessaire de déterminer préalablement à l'ouverture de la médiation des objectifs



## LES ASSOCIATIONS ET LA MÉDIATION

avec des degrés de satisfaction et une limite au-delà de laquelle on considèrera que la solution négociée n'est pas la meilleure, il faut avoir à l'esprit que ces éléments devront nécessairement évoluer à la lumière des informations échangées par les parties pendant la médiation. La réflexion va donc s'enrichir d'éléments nouveaux sur la position de l'autre partie, ses attentes, ses motivations, ses priorités, ses blocages... Ces éléments devront être intégrés à la réflexion et permettre au dialogue d'avancer avec de nouvelles propositions. Ce travail s'effectue au cours des apartés en présence ou non du médiateur. Le rôle du conseil est primordial dans ces phases où, constituant une véritable équipe avec son client, il l'éclaire, complète les analyses, l'aide à formuler ses priorités et établit avec lui la stratégie pour la période à venir. C'est lui qui l'aidera à faire "les derniers mètres" qui sont parfois les plus difficiles et validera que la solution trouvée est la meilleure des alternatives possibles. On voit bien que la partie qui se présente seule est en état d'infériorité. Il est d'ailleurs fort probable que le médiateur s'emploiera à dissuader l'intéressé de procéder de la sorte.

### CENTRE DE MÉDIATION ET CHOIX DU MÉDIATEUR

Comme cela a déjà été dit, il est préférable de recourir à un centre de médiation plutôt qu'à une personne car le choix d'un centre permet de se référer à son règlement et à son organisation, ce qui facilite grandement les choses. C'est aussi l'assurance d'avoir des médiateurs formés et expérimentés. À défaut, les parties devront s'entendre sur les modalités de désignation du médiateur, la durée de sa mission, la confidentialité, le coût et la charge de la médiation, le lieu de la médiation,



etc. C'est naturellement une perte de temps et une éventuelle source de difficultés complémentaires. La question peut se poser du choix du centre lui-même. On pourra préférer un centre "délocalisé" si l'on recherche une totale discrétion.

Le choix du médiateur personne physique se posera également s'il s'est porté sur un Centre, car la pratique est en général de proposer plusieurs noms (le CMAP en propose trois). Faut-il choisir un professionnel du droit, avocat ou ancien magistrat ? Faut-il choisir un "spécialiste" de la question qui fait litige ou du secteur d'activité concerné ?

Tout ici est question de sensibilité, sachant que les parties devront se mettre d'accord sur ce choix. Certains préfèrent comme gage d'indépendance de jugement choisir un médiateur qui par son cursus se situera très loin du problème posé, d'autres imagineront que la connaissance du secteur d'activité peut faciliter les choses.

Il est assez évident que lorsque l'on évolue dans des secteurs très techniques avec un vocabulaire passablement hermétique, le choix d'un total profane peut constituer une difficulté pour intégrer les problématiques en cause. Ce pourra être le cas avec des problèmes liés à l'exécution de contrats informatiques complexes, ou dans des domaines financiers ou d'assurances très sophistiqués. Enfin, la complexité juridique apparente de la difficulté n'implique pas nécessairement le choix d'un juriste de formation puisque le rôle du médiateur n'est pas de dire le droit mais d'aider les parties à trouver une solution.

Pour terminer, nous insisterons sur le fait que, si la médiation semble parfaitement adaptée aux besoins des associations, son processus demande à être parfaitement maîtrisé. Il ne suffit pas de dire que l'on remplace la décision d'un tiers par la négociation assistée. Celle-ci doit être préparée et conduite de façon professionnelle pour pouvoir en tirer le bénéfice escompté.



**Retrouvez toutes nos informations sur  
[associations.societegenerale.fr](http://associations.societegenerale.fr)**

©COPYRIGHT SOCIÉTÉ GÉNÉRALE FÉVRIER 2011. IL EST INTERDIT DE REPRODUIRE INTÉGRALEMENT OU PARTIELLEMENT, SUR QUELQUE SUPPORT QUE CE SOIT, LE PRÉSENT DOCUMENT (ARTICLES L122.4 ET 122.5 DU CODE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE), SANS L'AUTORISATION PRÉALABLE DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE.  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, S.A. AU CAPITAL DE 933 027 038,75 EUR. 552 120 222 RCS PARIS. SIÈGE SOCIAL 29, BD HAUSSMANN 75009 PARIS.  
INTERNET : ASSOCIATIONS.SOCIETEGENERALE.FR - DIRECTEUR DE LA PUBLICATION : JOSEPH-ÉMILE SERNA.  
RESPONSABLE DE LA RÉDACTION : JEAN-LOUIS VILLAUDIÈRE. IMPRESSION : PDI - RC PONTOISE B 329 254 874.  
RCS PARIS B 382 261 931. DÉPÔT LÉGAL : FÉVRIER 2011; ISSN : 1285-1698. POUR TOUTE CORRESPONDANCE :  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE - DCMA/MCC/ASS - TOUR GRANITE - 75886 PARIS CEDEX 18 - CRÉDITS PHOTOS : GETTY IMAGES, GRAPHIC OBSESSION.