

# Les Mard à l'épreuve de la dynamique des conflits

La loi pour la justice du XXI<sup>e</sup> siècle a renforcé le recours aux modes alternatifs de résolution des différends (Mard) en incitant, voire en obligeant, les parties à les utiliser pour tenter de résoudre leurs litiges, avant tout règlement judiciaire. Regroupant le droit collaboratif, la procédure participative, la conciliation et la médiation, ces Mard s'appliquent aussi bien aux litiges dans le cadre des relations d'affaires qu'entre particuliers.



Par M<sup>e</sup> Carole Ollagnon Delroise, avocat au Barreau de Chambéry.

Sociologiquement, le conflit se définit comme une relation où chaque partie cherche délibérément à imposer à l'autre sa volonté, c'est-à-dire à la contraindre, pour atteindre son propre objectif. Dans le monde des affaires ou du travail, les objectifs des personnes en conflit sont le plus souvent : faire reconnaître un droit, faire modifier une règle de fonctionnement ou faire prévaloir un point de vue... Le conflit traduit des « je veux » antagonistes, dont la confrontation engendre l'escalade et l'emballement, notamment par la production de sentiments négatifs forts. L'escalade contraint les tiers à prendre position, qu'il s'agisse des personnes ou de groupes, et continue à diviser.

Même les règles objectives, initialement voulues pour être des régulateurs, tels que le droit ou le contrat, sont utilisées et polarisées... C'est à ce stade que le procès est engagé, chaque partie s'étant convaincue d'avoir pour elle la règle de droit ou le contrat... C'est alors qu'au terme d'une longue procédure dans le cadre de laquelle les « belligérants » se seront évertués à raconter l'histoire de leurs seuls points de vue, au soutien de leurs « je veux », en une ultime confrontation de positions, il est demandé au juge, de dire le droit en désignant un gagnant et un perdant... Il arrive que la solution ainsi « tranchée », non pensée par les parties, ne satisfasse aucune d'elles et génère

encore du conflit ou de la frustration, sans compter le recours auquel le jugement reste exposé et le temps pour le purger, avant de pouvoir mettre un point final au différend...

## DE L'INTÉRÊT DE LA NÉGOCIATION

Fort heureusement, il arrive que les parties à un conflit, souvent accompagnées par leurs conseils, réalisent que le combat nécessitera plus de moyens que de raison (en temps, en argent, en force mentale...). La dynamique conflictuelle retombe et le différend peut être considéré autrement. Le tiers régulateur, que constitue le conseil avocat, devient audible et la négociation, dans le cadre d'un Mard (médiation, conciliation, contrat de droit collaboratif...) se présente comme une porte de sortie salvatrice !

Négocier, c'est imaginer une fin au désaccord autrement que par la victoire ou la défaite, en coopérant. Grâce à l'écoute, la mémoire du conflit ne vient plus entraver la relation. Négocier implique des échanges pour une compréhension mutuelle des besoins de chacun, ce qui permet l'émergence de solutions profitables à tous.

La négociation est à l'évidence la forme la plus respectueuse de l'autonomie des parties qui retrouvent leurs capacités de construire leur solution.

*Depuis une loi du 22 décembre 2021, le législateur français a placé la négociation entre particuliers ou entreprises, assistés par leurs avocats, à égalité avec l'office du juge, dans la résolution des différends, en donnant à l'accord issu de la médiation ou de la conciliation, contresigné par avocat, valeur de jugement, par simple apposition de la formule exécutoire par le greffe de la juridiction compétente.*

*Négocier, c'est imaginer une fin au désaccord autrement que par la victoire ou la défaite, en coopérant. Négocier implique des échanges pour une compréhension mutuelle des besoins de chacun, ce qui permet l'émergence de solutions profitables à tous.*



Bâtie sur le constat de ce qui n'a pas fonctionné, réfléchi et adaptée à une situation actuelle, objectivement mesurée, cette solution renouvelle la relation en lui donnant la chance de réexister autrement et pacifiquement. Avec la proactivité des parties, du conflit peut naître une relation nouvelle, inédite et meilleure !

Cette dynamique du conflit, jusqu'à son issue possible positive, est universelle.

Ses constantes (désaccord initial, incompréhension mutuelle, polarisation, escalade avec agrégation de tiers et appropriation des règles...) se retrouvent dans toutes les interactions sociales, des plus intimes (au sein de la cellule familiale), aux plus collectives (dans les relations entre États ou blocs politiques...), en passant par les relations du monde du travail, inter et intra entreprises.

Dans certaines zones d'Afrique, les conflits interpersonnels ont longtemps été régulés par la négociation, sous l'arbre à palabres...

La négociation (dans les relations au sein de l'entreprise) ou la diplomatie (dans les relations entre États à l'échelle du monde) sont des outils de régulation structurés et efficaces que personne n'imagine remettre en cause.

Depuis une loi du 22 décembre 2021 ayant complété l'article L 111-3 7° du Code des procédures civiles d'exécution, le législateur français a placé la négociation entre particuliers ou entreprises, assistés par leurs avocats, à égalité avec l'office du juge, dans la résolution des différends, en donnant à l'accord issu de la médiation ou de la conciliation, contresigné par avocat, valeur de jugement, par simple apposition de la formule exécutoire par le greffe de la juridiction compétente.

Ainsi, la forme la plus aboutie de la résolution des conflits que constitue la négociation dans un processus structuré tel que la médiation, est désormais une deuxième voie qui, à l'instar du procès judiciaire, permet d'aboutir à un acte consacrant une solution mutuellement acceptée et sécurisée ayant valeur de titre exécutoire.

## PROPOSITION DE DÉFINITIONS

### Médiation

Processus structuré de règlement des différends impliquant l'intervention d'un tiers neutre et indépendant, investi d'aucune autre autorité que celle résultant de la confiance que les parties lui témoignent, à savoir un médiateur, ayant pour mission d'entendre les parties en conflit, de les réunir pour leur permettre d'exprimer leurs points de vue, leur vécu ainsi que leurs besoins et de les aider à parvenir à leur solution négociée conforme à leurs intérêts respectifs. Le médiateur est un professionnel rémunéré par les parties.

### Conciliation

Processus mené par un conciliateur dont la mission est d'écouter les parties et de tenter de les rapprocher en proposant un projet de solutions. Le conciliateur est bénévole.

### Contrat collaboratif

Contrat signé entre les personnes en conflit et leurs avocats par lequel ces parties s'engagent à suivre un processus de résolution amiable du différend inspiré de la négociation raisonnée et à respecter des piliers tels que la confidentialité, le travail en équipes, la transparence et la loyauté, la renonciation au recours au juge avec son corollaire qui est l'interdiction faite aux avocats de rester dans le dossier en cas d'échec du processus amiable, le possible recours à des tiers sachant tels que des experts. ●