



La formation à la médiation : Un levier stratégique de compétences pour les juristes d'entreprise

Myriam BACQUÉ
Médiatrice, Formatrice,
Associée gérante Maison de la Communication

Introduction : la médiation au cœur de la compétence des juristes d'entreprises

Si la médiation s'impose comme un processus efficace de prévention, de résolution et, plus largement, de gestion des différends dans les entreprises, encouragée par des politiques publiques favorables à la culture de l'amiable, ce processus collaboratif apparaît encore insuffisamment intégré dans les plans de formation des collaborateurs, notamment des juristes, ce qui explique qu'elle soit encore trop rare dans les pratiques contractuelles des entreprises. En effet, les compétences humaines et procédurales qui soutiennent la médiation apparaissent insuffisamment identifiées dans la formation des juristes d'entreprise. Or, chacun sait que seule la formation à la médiation, sous toutes ses formes, assurera un développement harmonieux de la culture de l'amiable dans les organisations.

En quoi la formation à la médiation constitue-t-elle un levier stratégique pour renforcer la compétence des juristes dans l'entreprise ? Et dans quelle mesure les travaux du Conseil national de la médiation, en particulier l'élaboration de référentiels en matière de formation, permettent-ils d'éclairer ce rôle structurant de la formation à la médiation au service des organisations.

I. La formation à la médiation : un marché hétérogène encore en développement

A. Une offre abondante parfois ambiguë

Le marché de la formation à la médiation s'est considérablement diversifié, avec des modules aux

finalités variées : certains visent à former des médiateurs, d'autres à sensibiliser aux processus amiables, d'autres, enfin, à développer des compétences relationnelles. Cette diversité de l'offre, si elle témoigne de l'intérêt croissant pour la médiation, appelle une lecture critique des objectifs pédagogiques afin de garantir l'adéquation entre formation suivie et compétences acquises. Il appartient donc aux organismes de formation de spécifier, de façon transparente, la finalité des formations proposées afin que les juristes d'entreprise puissent choisir le programme le plus adapté à leurs besoins.

B. Des attentes en matière de gestion des conflits pour les juristes d'entreprise

La fonction du juriste d'entreprise évolue vers une régulation proactive des différends au service de l'organisation avec une participation accrue aux modes de prévention des litiges tant le risque contentieux est devenu prégnant. Au delà de la maîtrise du droit, il est donc désormais demandé aux juristes de mobiliser des compétences de communication, de coopération, de négociation et d'approche systémique, afin d'intégrer la médiation dans leur pratique juridique quotidienne.

II. Se former à la médiation sans devenir médiateur : un levier pour le juriste

A. Développement de compétences transversales

La formation à la médiation permet d'acquérir des compétences immédiatement mobilisables indispensables à tout juriste : qualité d'écoute, capacité de questionnement, analyse des besoins et des intérêts en présence, compréhension des

dynamiques interpersonnelles et organisationnelles. Ces compétences enrichissent grandement la pratique juridique, notamment dans la gestion des relations contractuelles, la prévention des tensions internes à l'entreprise et l'identification d'opportunités amiables avant ou pendant le recours à un contentieux, ce dernier comportant inévitablement un risque lié à l'aléa judiciaire.

B. Renforcement du positionnement stratégique du juriste d'entreprise

Or, un juriste formé à la médiation est mieux à même de conseiller son employeur sur le processus de médiation et de l'accompagner en toute sécurité. Il saura ainsi faire le choix d'un médiateur externe solidement formé avec lequel il pourra échanger, grâce à la confidentialité des entretiens préparatoires et, si nécessaire, de l'aparté au cours de la médiation. Il saura préparer la réunion plénière de médiation dans l'intérêt de son entreprise en définissant l'objectif de la rencontre. Il pourra choisir, à bon escient, soit de pérenniser les relations contractuelles, soit de se séparer sans mettre à mal le devenir de l'entreprise. Il est en effet d'usage que les juristes d'entreprise représentent leur entreprise, publique ou privée, munis d'un pouvoir pour transiger au nom des organes dirigeants, avec un taux de succès directement corrélé à leur compétence en médiation et à leur appétence pour l'amiable.

Bien entendu, le médiateur fera le pont avec la ou les autres parties prenantes, le juriste d'entreprises contribuant *in fine* à sécuriser juridiquement et stratégiquement les accords issus du processus amiable, au côté de leurs conseils habituels, les avocats. Les juristes renforcent, par là-même, leur rôle