

LE CAS □ Le rôle des avocats dans une médiation peut être déterminant dans la recherche d'une solution.

Faire la paix, cela s'apprend

Une méthode pour prévenir les conflits dans les entreprises : une telle création aurait dû valoir le prix Nobel de la Paix à son inventeur ! Sauf que ce dernier s'est opposé à un partenaire commercial sur la paternité de ce projet génial. Pour départager les droits de chacun, il était, bien sûr, possible d'aller en Justice. Mais la procédure aurait été interminable. Et puis, se disputer en public à propos d'un procédé de pacification... rien de tel pour s'attirer la plus redoutable des contre publicités !

Une bonne médiation s'est révélée bien plus efficace. Marc Fouéré, l'homme de l'art désigné dans cette affaire, décrypte les mécanismes qui ont permis de dénouer le conflit.

1 SURMONTER LE BLOCAGE APPARENT

D'abord, il faut revenir aux faits qui ont abouti à cette situation de blocage. Le concept de la méthode avait été déposé, puis enregistré en tant que marque, par le gérant d'une entreprise de formation professionnelle. La filiale « formation » d'un groupe industriel s'est déclarée intéressée par la méthode. Le marché a été conclu. L'inventeur cède son concept, puis les deux entreprises fusionnent pour exploiter et développer ensemble le savoir-faire.

Las, au sein de la nouvelle entité, le courant ne passe pas. La communication déraile. Les deux structures se séparent et la seconde concède à la première la licence sur la marque et l'exploitation du concept. Ce chassé-croisé de contrats sur fond de conflit personnel débouche sur un litige. Mais entre-temps, le concept de la méthode s'est sophistiqué, par l'apport intellectuel des uns et des autres. D'où les questions posées au juge : à qui appartient la marque ? Qu'en est-il du nom de domaine ? Qui est le titulaire du concept dans sa version enrichie ? Chacun veut récupérer ses billes et s'emploie à geler les droits de son adversaire. En même temps, « il était important que les deux puissent continuer à vivre dans une saine situation de concurrence », explique Marc Fouéré.

« Le dossier était d'une telle complexité juridique et humaine que le juge nous a fortement incités à entrer en médiation », relate la directrice juridique du groupe. Celle-ci n'était pas personnellement impliquée dans le conflit, qui concernait des personnes qui entre-temps avaient quitté le groupe. Pour autant, elle ne plaçait pas un grand espoir dans la médiation, en raison de la violence du conflit et du fait que chacun était cloué à ses convictions. « Je me suis dit que je n'avais rien à y perdre et que la médiation était enca-



drée dans le temps », admet-elle. Le résultat, c'est qu'elle y a beaucoup gagné. « C'est un exercice passionnant qui m'a permis de découvrir la différence essentielle entre un procès et une médiation. »

2 SAVOIR RECONNAÎTRE L'AUTRE

« Dans un procès on nie l'autre, alors que dans une médiation on le reconnaît, on le laisse parler et on l'écoute », résume-t-elle.

Face à elle, l'inventeur du concept ne décollait pas de son « bon droit ». Elle a su l'écouter, grâce au doigté du médiateur, qui a su canaliser le débat et amener les parties à entendre la bonne foi derrière l'apparence de malhonnêteté. « Il voulait être reconnu en tant qu'inventeur, il voulait qu'on le lui dise, et le fait que la directrice juridique du groupe l'ait compris a fait avancer les choses, décrypte Marc Fouéré. Elle lui a dit qu'elle respectait son travail, et elle lui a aussi demandé de comprendre qu'elle ne puisse pas être d'accord avec lui. Le fait que ce soit une femme a aussi beaucoup joué sur l'apaisement du conflit. »

Heureux est le conflit dont on identifie le germe et les braises qui l'ont enflammé. C'est dans ce puits initial souvent englouti sous les couches de faux-semblants que réside la clef de l'apaisement. « Je me devais d'être à la hauteur de l'autorité qui m'a été confiée », dit humblement le médiateur. Ce dernier a procédé par petites touches, sans brusquer les choses. « Nous étions proches de la rupture jusqu'à la fin de la médiation, souligne la représentante du groupe industriel. Mais, en même temps, les nouveaux dirigeants avaient envie de tourner la page. »

3 LES AVOCATS EN FORCE DE PROPOSITION

Et les avocats, campés sur leurs positions juridiques, ont également fait un pas l'un vers l'autre. « L'un des grands atouts de la médiation est de permettre aux avocats de s'adresser directement à la partie adverse, et si celle-ci est sensible à une proposition, son avocat aura tendance à s'y rallier », souligne l'avocat du groupe, Valérie Jolivet, du cabinet Kolone.

Une trentaine d'heures et trois mois plus tard, l'accord a pointé son nez. Le temps de la médiation a fait son œuvre, se dénouant en concessions réciproques sur la partie pécuniaire et les droits revendiqués. « La médiation a le mérite d'instaurer un équilibre entre les enjeux économiques, la réalité opérationnelle et la sécurité juridique », observe M^e Jolivet. Mais cela ne s'obtient pas sans effort : « cette maturité se travaille », salue la directrice juridique du groupe. Et se mérite, s'agissant d'un litige sur la paternité d'une méthode de règlement des litiges !

LAURENCE NEUER