Les solutions amiables : des opportunités pour les entreprises et les organisations non marchandes

25 septembre 2025 de 14h à 17h30

Tribunal de l'entreprise de Liège, Division Namur, Nouveau Palais de Justice, 5000 NAMUR, Rue Général Michel n° 10

ou en visioconférence

14h00 - 15h00

Bruno DEFFAINS

- Professeur à l'université Paris-Panthéon-Assas (Paris II) : économie du droit, analyse économique des institutions et gouvernance des entreprises. Membre du Centre d'Économie de la Sorbonne (CES)
- Ancien membre du Conseil d'Analyse Économique (CAE) auprès du Premier ministre
- Spécialiste de la justice prédictive, de l'intelligence artificielle dans le droit, et des réformes judiciaires

Sujet

"Comment créer un environnement évitant les conflits coûteux, et incitant à la coopération durable ?
Les conflits internes (intra-organisationnels) et externes (clients, fournisseurs, partenaires) génèrent des coûts directs très visibles (honoraires d'avocats, procédures judiciaires, pénalités) mais surtout des coûts indirects invisibles (perte de productivité, baisse de motivation, turn-over, dégradation de l'image de l'entreprise, perte d'opportunités d'innovation …)"

Contenu de l'intervention

La justice étatique est trop lente, trop coûteuse et trop rigide pour les besoins des entreprises. Elle ne permet pas une gestion dynamique des risques de conflit.

En intégrant des mécanismes de prévention et de résolution des conflits, les modes amiables sont moins centralisés, plus flexibles, et donc mieux adaptés aux besoins des entreprises.

Et plus largement, la culture des modes amiables en entreprise implique une régulation négociée qui permet de réduire les coûts de coordination, de favoriser la confiance et la coopération, ou encore de rétablir rapidement des équilibres contractuels.

15h00 - 15h50

Véronique FRASER

- Professeure agrégée à la Faculté de droit de l'Université de Sherbrooke : Codirectrice de la Maîtrise en Prévention et Règlement des Différends (PRD)
- Avocate aux Barreaux du Québec (droit civil) et de l'Ontario (common law)
- Présidente de l'Institut de Négociation et d'Innovation (INI)
- Spécialiste de la prévention et du règlement des différends, en dispute system design, et des enjeux psychologiques et interculturels liés à la coopération et au règlement des conflits

Sujet

"De la gestion des conflits à la prévention des différends au sein des coentreprises : de nouveaux paradigmes et mécanismes pour optimiser les interactions coopératives"

Contenu de l'intervention

Depuis les années 1980, les coentreprises se sont imposées comme des instruments stratégiques majeurs, aussi bien pour les entreprises que pour les États. L'essor des partenariats d'affaires témoigne de l'internationalisation des activités et surtout d'une nécessité dans le partage des ressources, des risques et des savoir-faire. Si les enquêtes récentes confirment leur résilience et la valeur qu'elles créent, la littérature souligne également leur fragilité structurelle. Cette fragilité découle d'une gouvernance complexe et de la coexistence d'intérêts souvent divergents entre partenaires, qui génèrent un terrain propice aux conflits : objectifs non alignés, comportements opportunistes, incertitudes liées à l'environnement, ou encore différences culturelles et organisationnelles.

Ces conflits, lorsqu'ils sont mal gérés, compromettent la performance des coentreprises et menacent leur survie même. C'est pourquoi il est essentiel de mieux comprendre les facteurs à l'origine de ces différends, d'identifier les catégories récurrentes dans lesquelles ils s'inscrivent, et de réfléchir aux mécanismes de prévention et aux approches coopératives permettant non seulement de limiter leur fréquence et leur intensité, mais aussi de transformer les interactions en opportunités de création de valeur partagée.

16h00 - 16h40

Eric BATTISTONI

- Juge Honoraire
- Médiateur agréé
- Chargé d'enseignement sur la médiation, universités de Bordeaux, de Toulouse et de Paris-2 Panthéon Assas

Sujet

"La culture d'entreprise en tant que système régulateur et en tant que modèle de justice. Douze dispositifs amiables accessibles aux entreprises en Belgique et en France"

Contenu de l'intervention

Dans une entreprise, la coordination des acteurs est importante.

Ce sont les règles qui forgent cette coordination. Or, quand elle est perçue comme injuste, toute règle arbitraire génère des rapports de force sinon de violence, surtout dans les interactions intra-organisationnelles. La règle inadéquate restreint alors les espaces de collaboration entre les acteurs et surtout l'engagement de chacun au service du collectif.

Une politique de gestion amiable assure une bonne prévention ; elle garantit une meilleure coopération intra-organisationnelle ou inter-organisationnelle.
En outre, elle offre des moyens efficaces et moins onéreux pour résoudre les différends. Pareille gestion amiable se traduit juridiquement par du contrat, et non plus par du procès.

Il en résulte deux conséquences. D'abord, le travail du médiateur ne se focalisera plus ni sur une intervention de nature psychologique, ni sur une intervention de nature sociale. Et sa médiation s'oriente alors vers un résultat, plutôt que sur la restauration relationnelle. Ensuite, les parties confient au médiateur le rôle d'un accompagnant durant le processus amiable. On attend de lui qu'il propose le dispositif contractuel le mieux adapté à leur conflit, à leur situation, à leur personne.

Le concours du médiateur va se déployer sur un arc amiable de pratiques médiationnelles. Pour cette raison, nous définirons la médiation comme étant l'ensemble des dispositifs que les médiateurs proposent aux parties en vue de prévenir ou de régler leurs divergences. Mais quels sont ces dispositifs contractuels au service de la politique amiable des entreprises, dans les interactions problématiques, soit intra- soit inter-organisationnelles ?

16h40 - 17h30

Marielle SCHUMACKER

- Juge au tribunal de l'Entreprise de Liège, division de Namur
- Président de la chambre de règlement amiable (CRA instaurée par la loi du 19 décembre 2023)
- Co-présidente de GEMME Belgium (Groupement Européen des Magistrats pour la Médiation)
- Formatrice en conciliation à l'Institut de formation judiciaire
- Ancienne médiatrice agréée

Sujet

"Les modes amiables et la médiation au service du juge et des justiciables. Des pratiques collaboratives incitées par le juge : pourquoi et comment ?"

Contenu de l'intervention

La règle de droit est une convention sociale qui permet de vivre ensemble. Elle prescrit une solution par défaut, lorsque les parties sont en désaccord. Le juge, lorsqu'il applique la loi dans le cadre de son office décisionnel, peut avoir conscience dans certains litiges que la décision qu'il va rendre ne résout pas adéquatement le litige, qu'elle sera peut-être même complètement inutile et que l'objectif de paix sociale poursuivi par l'œuvre de justice ne sera pas atteint.

Certains magistrats souhaitent alors encourager la voie amiable qui permet de trouver une solution plus adéquate, plus rapide et plus durable. La législation belge a évolué vers un élargissement du rôle du juge en lui confiant un office conciliatoire, axé sur trois missions : le juge doit désormais informer les parties sur les modes amiables ; il peut prescrire le recours à certains modes de règlement amiable; il est enfin acteur de la recherche d'une solution négociée, particulièrement en tant que juge conciliateur en chambre de règlement amiable.