



DIWANERB2

Conseil juridique- médiation-arbitrage-solution alternatives des litiges

*Recouvrement et récupération créances pour les banques, les sociétés et les
personnes physiques*

Raisons d'abstention au recours à la médiation

Cas de la région FES-BOULEMANE

PLAN

Introduction générale

I. Le cadre légal de la médiation au Maroc

II. Le pourcentage de choix de médiation par les personnes physiques et morales, publiques ou privées

1. *Les personnes physiques*

a- *Les particuliers*

b- *Les juristes*

2. *Les entreprises*

3. *Les associations*

III. Contexte de sondage

1. *Le questionnaire*

2. *L'échantillon ciblé*

3. *Collecte des données et méthodologie utilisée*

4. *Les difficultés rencontrées*

IV. Traitement des données

V. L'analyse des résultats

A. *Le secteur et le domaine d'activité*

1. *Nature et Taille de l'entreprise*

2. *Formes juridiques*

B. *Le service juridique / Contentieux*

C. *Les solutions alternatives*

1. *Connaissance des solutions alternatives :*

2. *L'application des solutions alternatives :*

D. *La médiation*

1. *Définition de la médiation*

2. *La formation à la médiation*

3. *La médiation et la compétitivité*

VI. Profitabilité et limites de la médiation

1. *L'utilité de médiation*

2. *La relégation et le refus de la médiation*

VII. Les recommandations

LISTE DES ILLUSTRATIONS

LISTE DES TABLEAUX

- *Tableau 1: Répartition par Secteur d'activités*
- *Tableau 2: Répartition par taille d'entreprise*
- *Tableau 3 : Répartition par Forme juridique*
- *Tableau 4 : L'expérience dans le domaine d'activité*
- *Tableau 5: Le poids de service juridique à l'intérieur de l'entreprise*
- *Tableau 6: Le temps de consultation juridique*
- *Tableau 7: La connaissance des solutions alternatives*
- *Tableau 8: Les modalités reconnues de ces solutions alternatives*
- *Tableau 9: L'application des solutions alternatives*
- *Tableau 10: La définition de la médiation*
- *Tableau 11: Les causes de méconnaissance de la médiation*
- *Tableau 12: Les causes de peur de la médiation*
- *Tableau 13: Formation à la médiation*
- *Tableau 14 : La médiation et la compétitivité de la société*

LISTE DES GRAPHIQUES

- *Graphique 1 : La taille des entreprises enquêtées*
- *Graphique 2 : La forme juridique des entreprises enquêtées*
- *Graphique 3 : Le poids de service juridique dans les entreprises enquêtées*
- *Graphique 4 : Le temps de la consultation*
- *Graphique 5 : La formation à la médiation*

Introduction générale

Notre étude porte sur la médiation conventionnelle, et sa contribution active dans la société marocaine. L'étude du cas de la région FES-BOULMANE permet de donner une image globale de la médiation à moindre échelle afin de mettre en place un système efficace plus global qui satisfait les attentes et les exigences des personnes physiques et morales, privés ou publiques à échelle nationale.

Ainsi, la médiation est considérée comme : « *un processus coopératif structuré, volontaire et confidentiel de gestion des conflits dans lequel une tierce personne, le médiateur, utilise des techniques de communication et de négociation pour aider les participants à communiquer et à trouver leur propre solution au conflit qui les oppose* »¹, ou sous une approche différente « *une justice douce* ». En effet, la médiation repose sur la confidentialité² et la libre volonté des parties de trouver une solution adéquate à leur conflit, sous l'égide d'un médiateur indépendant, neutre et impartial.

Ainsi, il faut mentionner que son existence au Maroc ne date pas d'aujourd'hui : Elle trouve ses racines dans la législation islamique et a été pratiquée par les personnes les plus âgées dotées d'une sagesse, mais aussi par les individus les plus respectueux –tel les chefs des tribus (cheikhs) ou de la famille et les oulémas.

En 1977, la médiation a été émergée aux Etats Unis³ sous sa nouvelle forme ADR (*Alternative Dispute Resolution*), et elle se propage dans d'autres pays tel la France⁴(1995), la Suisse (2009), la Belgique (2005) ou les pays arabes (le Maroc en 2007) .

Mais sept ans après la sortie de cette loi organisatrice de la médiation au Maroc, un constat est que le nombre des dossiers portés, que ce soit aux bureaux privés

¹ Commission de règlement de médiation (CGEM), « La médiation conventionnelle », Guide d'information, Mai 2009, page 6.

² L'article 327-66, de la loi n° 08-05.

³ Suite aux travaux du *Project on Negotiation* faites à Harvard par les professeurs Sander, Fisher, Ury et Mnookin.

⁴ La médiation en France est instituée par la loi n° 95 -125 du 8 février 1995.

des médiateurs ou aux centres spécialisés à la médiation, restent trop faibles par rapport aux estimations des observateurs, aux demandes effectives de la population et aux avantages éventuelles de la médiation, à savoir la flexibilité de procédure, le gain du temps ainsi que la confidentialité évidente et la préservation des relations avec l'autre. Tout cela invite à poser les questions suivantes :

- Comment peut-on expliquer le faible taux de recours à la médiation?
- Est-ce dû à un manque de sensibilisation au processus de médiation, voire même aux craintes de non-professionnalisme du médiateur?
- La médiation représente-t-elle vraiment un nouvel outil créatif et une pratique qui renforce et restaure les relations sociales?
- Vise-t-elle à apporter un air nouveau de modernité à la justice marocaine?
- Quels sont les spécificités de la médiation au Maroc ?

Pour faire face à ces interpellations, nous avons amorcé notre diagnostic qui a pour objectif de déceler les faces de ces solutions alternatives et de relever les causes qui expliquent le recours faible à ces modalités de règlement des litiges, en se basant sur un échantillon composé des différents catégories sociales et des niveaux intellectuels et professionnels diversifiés. Mais avant tout nous vous proposons d'étudier de plus près la loi qui encadre la médiation au Maroc.

I. Le cadre légal de la médiation au Maroc

Le Maroc a pris conscience de l'importance majeure de la médiation et l'a intégrée dans son arsenal juridique. La médiation conventionnelle est de ce fait entrée en vigueur via le Dahir N° 1-07-169 du 19 Dhu Al Kaida 1428 (30 Novembre 2007), portant promulgation de la loi N° 08-05 abrogeant et remplaçant le chapitre VIII du titre V du code de procédure civile⁵.

A cet égard, le législateur a déterminé la durée de la médiation, dans la limite de trois mois, et ce dès l'acceptation du médiateur de cette mission (Article 327-65). Le législateur a également insisté sur le fait que la convention doit toujours être établie par écrit : Acte authentique, sous-seing privé ou procès verbal dressé

⁵ Journal Officiel n°5584, du 6 Décembre 2007.

devant le tribunal (Article 327-58). Les parties doivent déterminer l'objet du litige et désigner le médiateur ou prévoir les modalités de sa désignation (Article 327-60).

Par ailleurs, le législateur a précisé les situations dans lesquelles le recours à la médiation est possible. On distingue deux cas :

- Les parties arrivent à conclure «un protocole de médiation» qui met un terme définitif à leur conflit.
- En cas de non aboutissement à un assentiment, le médiateur délivre aux parties le document de non transaction portant sa signature, et par conséquent les p peuvent retourner aux tribunaux.

II. La région FES-BOULEMANE

La région FES-BOULEMANE est reconnue par son caractère spirituel et historique, ce grâce à sa position exceptionnelle en tant que capitale culturelle du Maroc et comme centre géostratégique important. Elle s'étale sur une superficie de **20435** km² (**2,85** % de la superficie totale du Royaume), sa population est estimée à plus de **1.763.000** habitants⁶ (**5,26** % de la population totale du pays).

Son économie régionale est marquée par sa diversité. Elle repose essentiellement sur les secteurs de l'agriculture, de l'industrie, de l'artisanat et du tourisme, secteurs dans lesquelles la région dispose d'atouts majeurs et présente de réels avantages (fertilité des sols, précipitations favorables, monuments historiques, base industrielle, etc.) qui lui confèrent ainsi des opportunités de développement intéressantes.

Sur le plan industriel, la région contribue au PIB national à raison de **5%** et emploie **29.000** personnes. Ses branches d'activité les plus importantes sont l'agro-alimentaire et le textile-habillement, et le PIB régional est aspiré à **75%** dans le secteur tertiaire, **22%** dans me secteur secondaire et **3%** dans le secteur primaire.

Ainsi sur le plan d'attractivité des investissements, elle est la quatrième au niveau national, après Casablanca, Tanger et Kenitra.

Voyant l'importance de la ville de Fès dans le tissu socio-économique marocain et son rôle phare tout au long de l'histoire du Maroc, nous l'avons choisi pour être le

⁶ <http://www.crifes.ma>

terrain de notre enquête sur les spécificités de la médiation au Maroc.

III. Le pourcentage de choix de médiation par les personnes physiques et morales, publiques ou privées

Le choix d'accès à la médiation diffère entre les personnes physiques et morales, entre les secteurs publics et privés.

Afin de mieux cerner les besoins de chacune des catégories sus-citées, nous avons tenu à mettre en évidence les points de convergence et de divergence entre les personnes physiques, les entreprises et les associations dans notre exercice d'enquête.

1. Les personnes physiques

A ce niveau, nous distinguons les individus particuliers et les juristes.

a) Les particuliers

Ce sont des personnes physiques, âgées de 27 à 65 ans, qui habitent la région FES-BOULMANE. Malgré la différence des milieux socioprofessionnels dont elles sont issues, la plupart des personnes interrogées ont exprimé leur méconnaissance de la médiation.

b) Les juristes

Cet échantillon est le plus important, il inclut des professionnels : Avocats, notaires, experts comptables, huissiers de justice, et experts. La nature de leur activité leur impose d'être le plus proche de la conjoncture juridique de la scène marocaine. Mais force est de constater qu'auprès d'un échantillon d'une vingtaine personnes dans chacune des catégories, la majorité dit avoir entendu parler de la médiation sans pour autant en connaître la loi organisatrice ou les étapes de déroulement. Ainsi, tous affirment ne jamais avoir recours à ce mode de résolution de litiges ; en raison d'un manque d'information pour certains ou d'une absence totale de sensibilisation médiatique et caractère facultatif de la médiation pour d'autres. D'autre part, un constat est qu'une partie non négligeable des avocats ne conseillent pas à leurs clients de recourir à ce type de règlement de

litiges, malgré que la loi annonce qu'elle peut être contenue dans la convention principale, sous le titre la clause de médiation (Article 327-57 de la loi 08-05).

2. Les entreprises

L'échantillon des entreprises est caractérisé par la multiplicité des secteurs d'activité. Estimées à **180** sociétés, elles sont implantées dans la région de FES-BOULMANE. Suite à l'enquête individuelle, les sociétés ont confirmé leur ignorance de ce concept. Pendant ces entretiens qui ont duré de 15 à 20 minutes, tous insistent sur la lenteur des procédures judiciaires, d'où un sentiments de peur des formalités et de complexité des procédures judiciaires. La majorité des entreprises que nous avons contactées ont exprimé leur intérêt à recourir à ce mode de résolution des conflits, pour aller en deca de toute perte de temps et de toute charge fardeau dans les procès.

3. Les associations

Ce sont des associations privées à but non lucratif, leur nombre est de 20. Dans le cadre de cet entretien, les associations interrogées affirment que la totalité de leur personnel ignore les méthodes de médiation, mais ont toutefois pris compte de son importance après avoir eu des éclaircissements à son propos.

IV. Le contexte de sondage

Le Maroc en tant que carrefour de civilisation arabo-musulmane, africaine, amazighe et hébreu, reconnue par sa culture d'ouverture aux autres mais aussi vu sa position géographique particulière, il se trouve obligé de s'adapter aux changements de la conjoncture géopolitique et géoéconomique internationale, surtout aux volets juridiques, car le niveau de développement des pays se mesure notamment par leur degré d'accès aux solutions alternatives, qui constituent actuellement un facteur encourageant aux investissements direct à l'étranger (IDE), et de l'activité économique en général, grâce à la minimisation des coûts et des temps perdus dans les prétoires et l'optimisation de la résolution des différends, d'une manière confidentielle tout en protégeant l'image de marque des entreprises.

1. La méthodologie utilisée

Pour étudier les particularités de la médiation au Maroc, nous avons choisi de réaliser une recherche, basée sur deux volets ; *les entretiens individuels* auprès des personnes physiques, des associations, des juristes et nous avons distribué *des questionnaires* aux sociétés, pour identifier leurs opinions quant à la médiation.

2. L'échantillon ciblé

Notre échantillon ciblé, est constitué d'une population provenant des différentes composantes de la société. Cependant, nous ne prétendons aucunement qu'elle reflète la totalité des opinions de la population de FES-BOULEMANE, mais seulement une partie d'eux.

Il faut noter aussi que ces personnes questionnées sont issues des milieux professionnels et intellectuels différents. Leur âge varie de 27 à 65ans (*les entretiens individuels*).

Concernant les sociétés, ce sont en général des petites et moyennes entreprises implantées sur la zone de FES-BOULEMANE, dont les effectifs oscillent entre 10 et 100 salariés et les secteurs d'activité différents (*l'enquête par questionnaire*).

3. Le questionnaire

Notre recherche perpétuelle de la satisfaction des besoins de nos clients et leurs attentes a fait que notre cabinet *DIWANE RB2*, sous la direction de Maître *M'HAMED BERRADA RHZIOUAL*, a entamé cette enquête exploratoire, dont l'objectif est d'identifier le niveau de prise conscience des différentes solutions alternatives, y compris la médiation (voir l'annexe).

4. Collecte des données

La distribution des questionnaires et la collecte des données s'est étalée sur une période de trois mois et sur un échantillon d'environ **180** cas (des personnes physiques et morales), spécialisées dans les différents secteurs d'activité, tous implantés sur la zone FES-BOULMANE.

Cependant, et afin d'obtenir le maximum de réponses, **200** questionnaires ont été distribués après avoir suivi les démarches nécessaires suivantes:

- Envoi par faxe ou par e-mail de la demande de rendez-vous.
- Confirmation de la prise de rendez-vous par téléphone.
- Visite de la société pour remplir le questionnaire.

5. Les difficultés rencontrées

Pendant notre étude, nous avons rencontré maints obstacles, notamment:

- ✓ *Des obstacles structurels* : inhérentes à la structure des entreprises marocaines, marquées par leur hiérarchie, leur petite et moyenne taille et leur caractère familial.
- ✓ *Manque de connaissance* des responsables des entreprises, de ces solutions alternatives et de la médiation de manière particulière.
- ✓ *Des obstacles culturels* : l'influence de la tradition socio-juridique sur la société.
- ✓ *Difficulté d'obtenir un rendez-vous*, voyant les engagements des responsables des sociétés.
- ✓ *L'inexistence d'un service contentieux.*

V. Traitement des données

Le traitement de données a été réalisé via le logiciel « *SPHINX V5* », à travers les étapes suivantes :

- Entrée des données dans le logiciel *SPHINX V5*.
- Traitement automatique des données.
- L'application des tests statistiques.
- Utilisation ultérieure des graphiques et diagrammes pour une meilleure analyse des résultats.

VI. L'analyse des résultats

Après avoir analysé un échantillon de *180 cas concernant les personnes morales et physiques, y compris dans le secteur des services*, nous sommes parvenus aux résultats suivants :

A. Le secteur et le domaine d'activité

L'objectif du présent paragraphe est de mener une analyse des statistiques descriptives afin de souligner les principales tendances issues de l'échantillon final.

1. Nature de l'activité et Taille de l'entreprise

Les entreprises présentées dans le tableau ci-après, sont ventilées en quatre secteurs d'activités.

Tableau 1: Répartition par Secteur d'activités

<i>Nature et secteur d'activité</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Commerce</i>	<i>112</i>	<i>62.2%</i>
<i>Industrie</i>	<i>30</i>	<i>16.7%</i>
<i>Service</i>	<i>23</i>	<i>12.8%</i>
<i>Conseil juridique</i>	<i>20</i>	<i>11.1%</i>
<i>TOTAL OBS.</i>	<i>180</i>	

Le secteur industriel représente la plus importante part de l'échantillon final avec un pourcentage de représentativité de **62,2%**, contre **16,7%** pour le secteur commercial, **12,8%** pour le secteur tertiaire et **11,1%** pour les bureaux spécialisés au conseil juridique.

Afin d'identifier la catégorie des sociétés enquêtées, nous avons opté pour une analyse par taille de l'entreprise illustrée par le tableau suivant ;

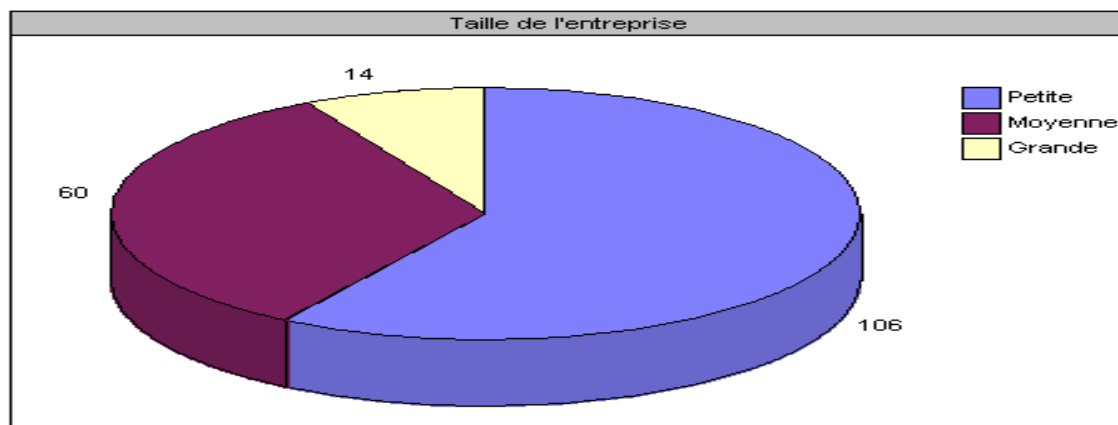
Tableau 2: Répartition par taille d'entreprise

<i>Taille de l'entreprise</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Petite</i>	<i>106</i>	<i>58.9%</i>
<i>Moyenne</i>	<i>60</i>	<i>33.3%</i>
<i>Grande</i>	<i>14</i>	<i>7.8%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	<i>100%</i>

D'après le tableau ci-dessus, les entreprises de petite taille prédominent avec un pourcentage de **58.9%** contre **33.3%** pour les moyennes entreprises et **7.8%** pour les entreprises de grande taille. Ceci témoigne de la structure spécifique du tissu économique de la région FES-BOULEMANE, marquée par le poids pesant des

PME, malgré le positionnement de la région FES-BOULMANE qui occupe le quatrième rang au niveau d'attractivité des investissements au Maroc.

Graphique 1 : La taille des entreprises enquêtées



2. *Forme juridique*

Après avoir effectué l'analyse par nature de l'activité et par taille de l'entreprise, nous nous sommes intéressés à présenter la forme juridique des entreprises enquêtées.

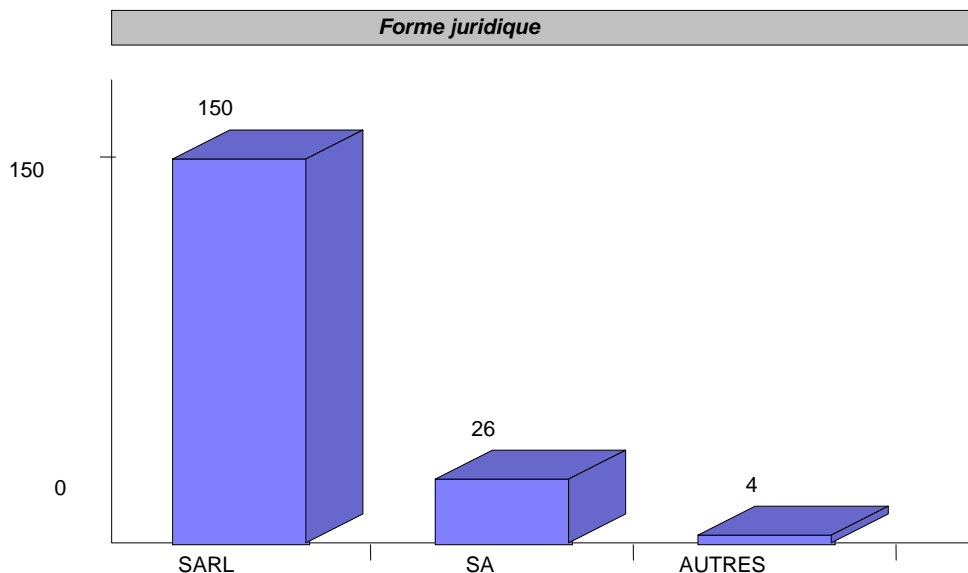
Tableau 3 : Répartition par Forme juridique

<i>Forme juridique</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>SARL</i>	<i>150</i>	<i>83.3%</i>
<i>SA</i>	<i>26</i>	<i>14.4%</i>
<i>Autres</i>	<i>4</i>	<i>2.2%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	

On remarque que la majorité des entreprises enquêtées ayant la forme **SARL** avec un pourcentage de **83.3%** dans notre échantillon de recherche, contre **14.4%** des firmes qui ont des sociétés anonymes et **2.2%** qui ont d'autres formes juridiques.

Cela serait dû aux caractéristiques des sociétés à responsabilité limitée reconnues par leur flexibilité juridique.

Graphique 2 : La forme juridique des entreprises enquêtées



3. *L'expérience dans ce domaine d'activité*

D'après les résultats du tableau suivant 66.7% des entreprises enquêtées ont une expérience inférieure à 10 ans, alors que 23.3% des répondants ont une expérience entre 10 ans et 20 ans, contre 7.8% dont l'expérience est estimée à 7.8% et seulement 2.2% ont une expérience plus de 20 ans dans leur domaine d'activité.

Tableau 4 : L'expérience dans le domaine d'activité

<i>L'expérience dans le domaine d'activité</i>	<i>Nb.cit.</i>	<i>Fréq</i>
<i>Entre 5 ans et 10 ans</i>	<i>120</i>	<i>66.7%</i>
<i>Entre 10 ans et 20 ans</i>	<i>42</i>	<i>23.3%</i>
<i>Moins de 5 ans</i>	<i>14</i>	<i>7.8%</i>
<i>Plus de 20 ans</i>	<i>4</i>	<i>2.2%</i>
<i>TOTAL OBS.</i>	<i>180</i>	<i>100%</i>

B. Le service juridique / Contentieux

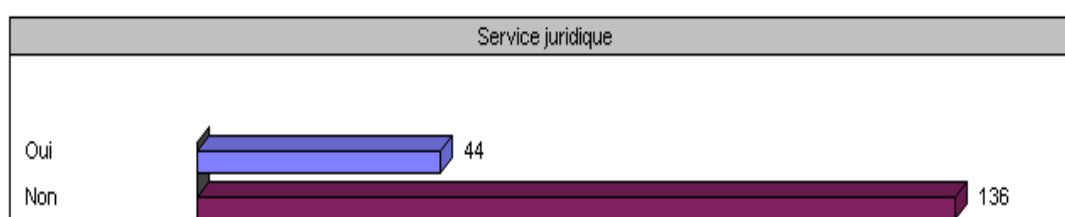
Sur le tableau, ci-dessous, on voit que **24.4%** des firmes de notre échantillon, ont un service juridique à l'intérieur de leur société, alors que la majorité qui représente **75.6%** recourt à un cabinet d'avocat ou à l'avocat de la famille de gérant au cas de problème juridique.

Tableau 5: Le poids des services juridiques à l'intérieur de l'entreprise

<i>Le temps de consultation</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Non</i>	<i>136</i>	<i>75.6%</i>
<i>Oui</i>	<i>44</i>	<i>24.4%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	

Ces résultats peuvent être expliqués par la structure de ces entreprises marquée par leur petite taille et leur caractère familial qui influencent le style de management juridique et impose parfois une prise d'allures spécifiques.

Graphique 3 : Le poids de service juridique dans les entreprises enquêtées



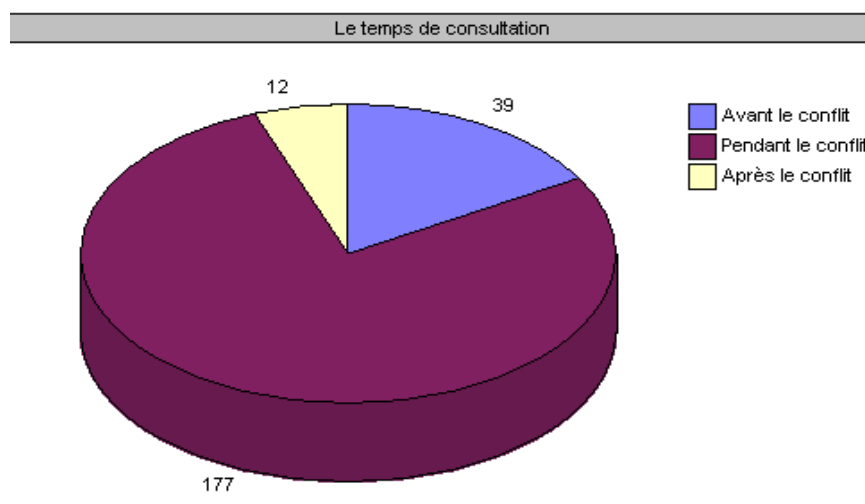
Concernant le temps de cette consultation, **98.3%** des répondants témoignent qu'ils consultent leurs avocats pendant le conflit. Par contre **6.7%** recourent à leurs avocats après le conflit (surtout pour l'exécution des jugements ou des sentences) et **21.7%** affirment qu'elles consultent leurs avocats avant le conflit (surtout pour les grandes entreprises).

Tableau 6: Le moment de consultation juridique

<i>Le temps de consultation</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Pendant le conflit</i>	<i>177</i>	<i>98.3%</i>
<i>Avant le conflit</i>	<i>39</i>	<i>21.7%</i>
<i>Après le conflit</i>	<i>12</i>	<i>6.7%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	

Cela illustre donc que la majorité des firmes enquêtées donne plus d'importance au conseil juridique pendant le conflit au lieu d'adopter une politique interne qui a pour objectif l'anticipation des problèmes juridiques, afin de les éviter ou les atténuer.

Graphique 4 : Le moment de la consultation



C. Les solutions alternatives

Avant de savoir quels regards portent les entreprises enquêtées sur la médiation, il est intéressant de constater leurs opinions face aux solutions alternatives en général.

1. Connaissance des solutions alternatives :

La lecture du tableau ci-dessous nous permet de constater que **67.8%** des répondants ignorent ces solutions alternatives, et seulement **32.2%** ont en déjà entendu parler.

Tableau 7: La connaissance des solutions alternatives

<i>Les solutions alternatives</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Non</i>	<i>122</i>	<i>67.8%</i>
<i>Oui</i>	<i>58</i>	<i>32.2%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	

Concernant les modalités de ces solutions reconnues par notre échantillon, nous pouvons constater que seulement **27.8%** ont déjà entendu parler de la médiation, **24.4%** connaissant l'arbitrage, **9.4%** affirment connaître la négociation et **1.1%** s'intéressent à la conciliation. Par contre, **66.7%** de l'échantillon étudié n'ont pas reconnu les modalités de solutions alternatives.

Tableau 8: Les modalités reconnues de ces solutions alternatives

<i>Modalités des solutions alternatives</i>	<i>Nb.cit.</i>	<i>Fréq</i>
<i>Non reconnue</i>	<i>120</i>	<i>66.7%</i>
<i>Médiation</i>	<i>50</i>	<i>27.8%</i>

<i>Arbitrage</i>	44	24.4%
<i>Négociation</i>	17	9.4%
<i>Conciliation</i>	2	1.1%
TOTAL OBS.	180	

Cette situation ne peut être justifiée par le fait que cette notion soit récente au Maroc, voyant que la loi organisatrice de la médiation est intégrée dans l'arsenal juridique marocain depuis 2007, mais surtout au manque de communication, car la majorité des questionné qui ont reconnus ces solutions alternatives sont des sociétés qui s'intéressent au commerce international (sociétés exportatrices ou importatrices).

2. L'application des solutions alternatives :

Dans le tableau ci-dessous on remarque que **97.8%** certifient qu'ils n'ont jamais eu l'occasion d'exercer ces solutions alternatives.

Tableau 9: L'application des solutions alternatives

<i>L'application des solutions alternatives</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Non</i>	176	97.8%
<i>Non réponse</i>	4	2.2%
<i>Oui</i>	0	0.0%
TOTAL OBS	180	

Cela peut être expliqué par la non reconnaissance de ces solutions alternatives (66,7%), et par la structure et la culture des entreprises implantées sur la région de FES-BOULMANE, caractérisées par leur ambigüité.

D. La médiation

Après la présentation des résultats liés aux solutions alternatives, l'analyse de l'accès à la médiation est avérée primordiale.

1. Définition de la médiation

Le résultat montre un net avantage de « non », avec un pourcentage de 93.3%, suivi de 6.7% pour « oui ».

Tableau 10: La définition de la médiation

<i>Définition de la médiation</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Non</i>	<i>168</i>	<i>93.3%</i>
<i>Oui</i>	<i>12</i>	<i>6.7%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	

Ensuite les sondés affirment qu'il y a trois principales raisons pour justifier la méconnaissance de la médiation, à savoir :

- Le manque de sensibilisation médiatique (86.7%) ;
- La négligence des personnes concernées (82.2%) ;
- Et d'autres raisons, structurels ou culturels (19.4%)

Tableau 11: Les causes de méconnaissance de la médiation⁷

<i>Méconnaissance de la médiation</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Manque de sensibilisation des médias</i>	<i>156</i>	<i>86.7%</i>
<i>Négligence de personnes concernées</i>	<i>148</i>	<i>82.2%</i>
<i>D'autres raisons, structurels ou culturels</i>	<i>35</i>	<i>19.4%</i>
<i>Non réponse</i>	<i>3</i>	<i>1.7%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	

Le tableau ci-dessous nous permet de constater que 54.4% des firmes précisent que la peur de la médiation est due au manque de communication et d'information, 24.4% d'entre eux insistent sur l'ignorance de ce processus et leurs modalités. Contre, 18.3% témoignent que la crainte hors tribunaux leur influence et seulement 2.7% soulignent que cette peur est liée au manque d'organisation et d'institutionnalisation de ce métier.

⁷ On tient à souligner qu'au niveau de cette question, les sondés peuvent choisir deux réponses.

Tableau 12: Les causes de peur de la médiation

<i>Peur de la médiation</i>	<i>Nb.cit</i>	<i>Fréq</i>
<i>Manque de communication et d'information</i>	<i>98</i>	<i>54.4%</i>
<i>Ignorance de ce processus</i>	<i>44</i>	<i>24.4%</i>
<i>La crainte des accords hors les tribunaux</i>	<i>33</i>	<i>18.3%</i>
<i>Moins organisé</i>	<i>5</i>	<i>2.7%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	

Pour faire face à ces craintes et afin d'améliorer la position de la médiation, 17.7% des interviewés, ont suggéré certaines propositions, comme la formation continue des professionnels, la sensibilisation des chefs d'entreprise et leurs conseillers, la coordination entre les médiateurs et les avocats et l'insertion de la médiation par la force de la loi.

1. La formation à la médiation

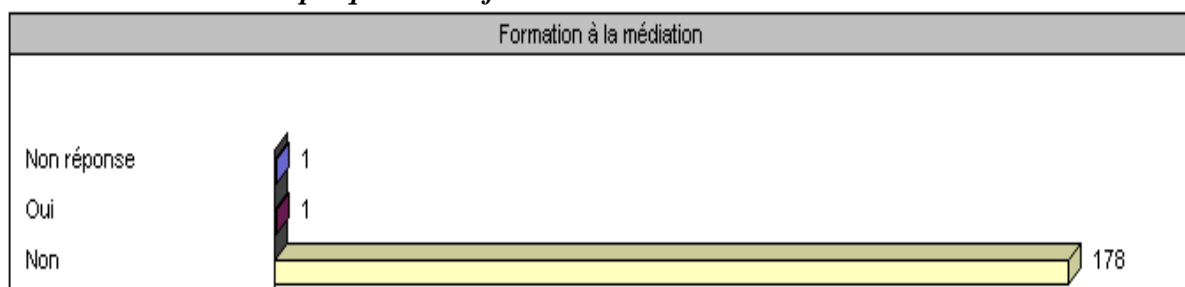
Le tableau suivant nous permet de constater que 98.9% des répondants n'ont pas suivi une formation à la médiation, contre 0.6 % des répondants qui ont bénéficié d'une formation à la médiation.

Tableau 13 : Formation à la médiation

<i>Formation à la médiation</i>	<i>Nb.cit.</i>	<i>Fréq.</i>
<i>Non</i>	<i>178</i>	<i>98.9%</i>
<i>Oui</i>	<i>1</i>	<i>0.6%</i>
<i>Non réponse</i>	<i>1</i>	<i>0.6%</i>
<i>TOTAL OBS</i>	<i>180</i>	<i>100%</i>

Ce qui illustre que la majorité des responsables de service contentieux ne bénéficie pas d'une formation à la médiation, nonobstant son importance et son utilité pour eux, cela est expliqué par le manque de conscience de l'efficacité de la médiation à la résolution des conflits surtout s'ils sont commerciaux.

Graphique 5 : La formation à la médiation



2. La médiation et la compétitivité

Selon le tableau ci-dessous, on constate une relation étroite entre la médiation et la compétitivité des sociétés, car **99,4%** des firmes questionnées ont affirmé que l'utilisation de la médiation a un impact sur la compétitivité des sociétés, contre **0,6%** de notre échantillon qui ne trouve aucune relation entre la médiation et la compétitivité des sociétés.

Tableau 11: La médiation et la compétitivité de la société

Médiation et compétitivité des sociétés	Nb.cit.	Fréq.
Oui	179	99,4%
Non	1	0,6%
TOTAL OBS.	180	100%

Ceci met en évidence les atouts concrets de la médiation et qui contribuent à la flexibilité des procédures juridiques et à la préservation des relations avec les parties prenantes de la société, et ce d'une guise moins onéreuse qui induit alors à une meilleure compétitivité.

VIII. Profitabilité et refus de la médiation

La médiation a créé un amalgame qui regroupe à la fois le caractère technique (processus technique) et le caractère artistique (un art), dans le seul objectif est de rapprocher des points de vue tout à fait différentes. Mais elle n'a pas pu, éviter le refus ou remanier les résistances de la société face à ces modalités de résolutions des conflits.

1. Les résistances et le refus de la médiation

Les résistances et le refus de la médiation sont dus aux craintes concernant le médiateur et son professionnalisme (expertise, confidentialité, neutralité, qualité

de la médiation, etc.), ainsi que la faible reconnaissance et institutionnalisation de ce domaine.

Pour d'autres personnes ce refus est le résultat d'une incertitude de la valeur légale de l'accord issu de la médiation ou d'un désir d'éviter de faire face à l'autre partie, et de conclure un compromis avec lui, ou même représente un refus de la hiérarchie.

2. L'utilité de médiation

Certaines catégories de l'échantillon étudié déclarent que la médiation convient à tous les types des problèmes, alors que la majorité estime que le recours à ce mode de résolution de conflit est inhérent aux problèmes familiaux ou aux litiges commerciaux ou professionnels, voyant l'importance majeure et le caractère permanent de ces types des relations.

La médiation ne vient pas pour remplacer la justice mais pour lui octroyer un sens de modernité et de flexibilité et surtout pour l'aider à mettre fin à l'accumulation des dossiers et à atténuer la lenteur des procédures administratives. Il s'agit donc de participer à la promotion des investissements étrangers au Maroc et au développement de l'activité économique, en général, via l'amélioration de climat des affaires.

VII. Les recommandations

La prospérité et la prolifération de la médiation dans la région FES-BOULEMANE, dépendrait donc des éléments suivants:

- ☀️ Garantir la professionnalisation de la médiation via :
 - Le respect de la libre volonté des parties, qui choisissent la solution adéquate à leur conflit.
- ☀️ Assurer la qualité de la médiation par :
 - Une formation qualifiante des médiateurs;
 - La neutralité, l'impartialité et l'indépendance de médiateur.
- ☀️ La présentation et l'explication de la médiation professionnelle, aux dirigeants et aux responsables des ressources humaines des sociétés, facilitera la résolution des litiges entre ces sociétés et leurs parties prenantes, ainsi elle a un rôle primordiale à la création de la culture de

médiation pour qu'elle devienne un réflexe entre les protagonistes dans leurs conflits.

- ✿ Créer une synergie entre les Avocats et les médiateurs pour réussir ce processus de la médiation.
- ✿ L'amélioration de la coordination entre les départements contentieux ou juridiques des entreprises et les centres nationaux de médiation et d'arbitrage.
- ✿ Donner plus d'importance à inclure des clauses de la médiation au texte des contrats, et cela dans le cadre de la préservation des relations de la société, à moyen et à long terme, avec ses partenaires.
- ✿ Mettre plus de lumière sur ces modalités de résolution de conflits dans le système d'enseignement marocain, pour que les futurs lauréats puissent prendre conscience et bénéficier de leurs avantages (ADR).
- ✿ La multiplication des efforts déployés, par les centres locaux de médiation et d'arbitrage et certaines ONG œuvrant dans le climat des affaires, au niveau de l'organisation des ateliers de sensibilisation, des sessions de publications.
- ✿ Pour encourager les investissements étrangers et promouvoir l'activité économique marocaine, un texte de loi insérant la médiation judiciaire surtout dans les cas des litiges commerciaux semble être une nécessité.
- ✿ En cas de médiation bancaire, le comité de médiation ne doit pas exercer des pressions sur le médiateur bancaire.

CONCLUSION

Cette recherche a comme objectif d'évaluer les spécificités de la médiation dans la région de FES BOULEMANE.

Nous avons, dans un premier temps fait un passage par le cadre légal de la médiation, ensuite, nous avons déterminé les particularités de la région FES-BOULEMANE.

Dans un deuxième temps, nous avons entamé notre étude quantitative réalisée à travers un questionnaire regroupant l'ensemble des interpellations sur la médiation, et ce sur un échantillon de 180 cas (des personnes physiques et morales), les résultats ont permis de rapprocher réellement des spécificités de la médiation dans la région de FES-BOULEMANE.

In fine, nous avons conclu que la majorité des entreprises questionnées ne sont pas conscientes de l'enjeu que sont porteuses les solutions alternatives et leurs modalités, bien même que sept années soient passées après la sortie d'une loi organisatrice de la médiation. Un besoin de sensibilisation via les canaux médiatiques (presse écrite, radio, télévision et internet) ou à travers les avocats pour accéder et bénéficier de ces solutions alternatives de résolution des conflits.

Malgré cela 99.4% des sociétés sondées affirment l'existence d'un rapport entre médiation et compétitivité, d'où la nécessité de l'intégrer dans leurs politiques internes.

Annexe

Annexe 1 : Questionnaire

Questionnaire : Les spécificités de la médiation au Maroc

3 Mois - DIWANERB2

La fiche signalétique

1. Siège sociale

2. Dénomination sociale

3. Nature d'activité

1. Commerce 2. Industrie 3. Service
 4. Conseil juridique

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

4. Depuis combien de temps exercez-vous cette activité ?

1. Moins de 5 ans 2. Entre 5ans et 10ans
 3. Entre 10 ans et 20 ans 4. Plus de 20ans

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

5. La taille de l'entreprise

1. Petite 2. Moyenne 3. Grande

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

6. La forme juridique

1. SARL 2. SA 3. AUTRES

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

Le service juridique / contentieux

7. Dans votre entreprise y a -t-il un service chargé de la fonction juridique ?

1. Oui 2. Non

8. Si non quel est le service ou la personne (s) qui en est (sont) chargé(s) ?

9. Pourquoi vous consultez le responsable de service juridique ou l'avocat ?

1. Consultation juridique 2. Procès
 3. D'autres raisons

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

10. Et quand ?

1. Avant le conflit 2. Pendant le conflit
 3. Après le conflit

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

Les solutions alternatives

11. Avez-vous l'occasion de savoir les solutions alternatives ?

1. Oui 2. Non

12. Si oui, de quel type s'agit-il ?

1. Négociation 2. Médiation 3. Conciliation
 4. Arbitrage

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

13. Êtiez-vous satisfait(e) de cette manière de faire ?

1. Oui 2. Non

14. Avez-vous rencontré des problèmes liés aux chèques ou aux lettres de change ?

1. Oui 2. Non

15. Avez-vous essayé de récupérer votre créance à l'amiable ?

1. Oui 2. Non

16. Savez-vous que la récupération et recouvrement des créances fait partie de ces solutions alternatives ?

1. Oui 2. Non

A- Connaissance de la médiation

17. Avez-vous entendu parler de la médiation ?

1. Oui 2. Non

18. A votre quels sont les causes de cette méconnaissances de la médiation ?

1. Manque de sensibilisation des médias
 2. La négligence des personnes concernés
 3. D'autres raisons

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

19. Pourriez-vous la définir ?

1. Oui 2. Non

B- Pratique de la médiation

20. Pour quel genre de situation vous envisagez le recours à la médiation ?

21. D'après vous pourquoi les gens ont peur de la médiation ?

C- Formation à la médiation

22. Le personnel de service contentieux bénéficie-t-il d'une formation à la médiation ?

1. Oui 2. Non

23. Si oui, pourquoi ?

24. Estimez-vous que vous soyez suffisamment informés sur le processus de médiation et les possibilités d'y avoir recours ?

1. Oui 2. Non

25. Si non, comment faire pour améliorer cette situation ?

D- Les obstacles de la médiation

26. Quels seraient, selon vous, les inconvénients du recours à la médiation ?

27. Quels sont d'après vous les principaux obstacles de la médiation au Maroc ?

28. Pensez-vous qu'il y a un impact de la médiation sur la compétitivité des sociétés marocaines ?

1. Oui 2. Non

Annexe 2 : Entretien individuel

❖ *Caractéristique sociodémographique du répondant :*

Age, sexe, formation initiale, formation continue, domaine d'activité et parcours professionnel, etc.

❖ *Les solutions alternatives :*

1. En cas d'un conflit comment réagissez-vous ?
2. Quel moyen de résolution de conflit avez-vous utilisé en pratique ?
3. Avez-vous l'occasion de savoir les solutions alternatives ?
4. Si oui, de quelles modalités s'agit-il ?

❖ *La médiation :*

5. Avez-vous entendu parler de la médiation ?
6. Sinon, pourquoi ?
7. Avez-vous suivi une formation à la médiation ?
8. Pour quel type de conflit en particulier la médiation serait utile ?
9. Pour quel type de conflit pensez-vous que le recours à la justice est nécessaire ?
10. Estimez-vous que vos clients (ou vos partenaires) sont suffisamment informés sur le processus de la médiation ?
11. Est-ce qu'il vous arrive d'intervenir en tant que médiateur entre des personnes physiques ou morales ?

Bibliographie

- ✎ Commission de règlement de médiation (CGEM), « La médiation conventionnelle », Guide d'information, Mai 2009.
- ✎ Journal Officiel n°5584, du 6 Décembre 2007.

Webographie

🔗 <http://www.crifes.ma>