



**MINISTÈRE
DE LA JUSTICE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Les outils d'évaluation des dispositifs amiables en matière civile, commerciale et sociale

RAPPORT



IG
Inspection générale
de la Justice

**N° 055-25
Ω N° 2025/00049
Septembre 2025**

SYNTHÈSE

L'amiable, longtemps laissé aux mains de ses seuls pionniers, *a le vent en poupe*.

Érigé au rang de politique publique dans la suite des propositions des États généraux de la justice et première politique nationale en matière civile consacrée par la circulaire du 27 juin 2025, l'amiable se trouve désormais au cœur de la justice civile, ce qui s'est traduit en 2023 par la création de nouveaux dispositifs procéduraux : l'audience de règlement amiable et la césure. À cet égard, le décret n°2025-660 du 18 juillet 2025 portant réforme de l'instruction conventionnelle et recodification des modes amiables de résolution des différends consacre l'enrichissement de l'office du juge en affirmant qu'il doit concilier les parties mais aussi déterminer quelle voie, amiable ou judiciaire, est la plus adaptée au litige.

Le déploiement national de cette politique a rapidement mis en évidence que si les outils de promotion de l'amiable sont aujourd'hui variés, ses outils d'évaluation restent très insuffisants, voire lacunaires, en dépit d'une demande ancienne et récurrente des acteurs en ce sens. Ce constat concerne l'ensemble des juridictions, la mission relevant que les juridictions prud'homales et sociales restent encore en retrait de cette politique.

Pierre angulaire de l'évaluation, les outils qui la servent doivent être conçus pour structurer une politique publique forte, répondant aux attentes des acteurs, professionnels du droit comme justiciables.

Cette exigence et les attentes formulées dans la lettre de saisine de l'inspection générale de la justice ont guidé les travaux de la mission qui a retenu une approche pragmatique autour de trois axes d'investigations :

- une cartographie des modes amiables et des pratiques de l'ensemble des juridictions ;
- une recherche des outils, données et statistiques existants et une analyse des modalités actuelles de pilotage et des besoins d'évaluation ;
- une réflexion sur la structuration de cette politique publique nourrie de très nombreuses auditions.

Le constat d'un amiable déployé dans les juridictions sans pilotage consolidé

Si l'inscription de l'amiable au rang de politique publique a permis de développer une offre de formation variée et rapidement disponible au profit de l'ensemble des acteurs, l'appropriation des dispositifs amiables par les juridictions demeure hétérogène. Elle dépend moins du cadre juridique que du degré d'acculturation des professionnels, principalement les magistrats et les avocats, de la dynamique locale impulsée par les chefs de cour et de juridiction, et de la capacité des greffes à suivre les dossiers amiables. En l'absence d'une impulsion coordonnée, cette évolution s'apparente davantage à une juxtaposition d'expériences locales qu'au déploiement structuré d'une politique publique.

Au sein des juridictions prud'homales, l'office conciliatoire obligatoire s'avère inégalement investi, voire considéré parfois comme une simple formalité. La justice consulaire privilégie pour sa part un mode amiable en particulier : la conciliation.

Si la culture de l'amiable peine encore à se diffuser dans le monde judiciaire, les auditions et investigations de la mission ont mis en lumière les effets positifs d'une politique de cour ou de juridiction clairement orientée vers l'amiable. Ces initiatives locales fortes restent cependant minoritaires et mettent en évidence une gouvernance globale en manque de structuration. Ainsi, les interactions entre la cour d'appel et les conseils de prud'hommes ou les tribunaux de commerce sont peu nombreuses. Les articulations entre les cours et les tribunaux judiciaires, entre ces derniers et les barreaux, ne sont pas suffisamment pensées sous l'angle amiable.

Au niveau national, la dispersion des compétences, associée à la multiplicité des interlocuteurs, complexifie le repérage des responsabilités pour les acteurs de l'amiable. Les effets de cet éclatement sont amplifiés au niveau local par la grande diversité des magistrats chargés d'animer la politique publique de l'amiable en juridiction. Ainsi en est-il de la coexistence, au niveau de la cour d'appel, du conseiller chargé de suivre l'activité des conciliateurs de justice et des médiateurs et du magistrat délégué à la politique associative et à l'accès au droit ; au niveau du tribunal judiciaire, du magistrat coordonnateur en matière de droit de la famille et des personnes, du magistrat coordonnateur de la protection et de la conciliation de justice, et du nouveau juge référent de l'amiable dont les missions ne sont pas précisément définies.

Les investigations de la mission confirment l'état embryonnaire du pilotage statistique en matière d'amiable du fait, d'une part, d'un manque d'exploitation des données s'agissant des juridictions commerciales et sociales et, d'autre part, d'un manque de données disponibles issues des systèmes d'information du ministère de la justice au niveau des tribunaux judiciaires et des cours d'appel. Les paramétrages des modes amiables dans les systèmes d'information Win sont insuffisants, voire inadaptés, pour retracer les procédures amiables, ce qui conduit à un usage très hétérogène des logiciels métiers.

Dans ce contexte, le besoin de pilotage et de production de statistiques au niveau local a donné lieu à la création de multiples outils de suivis *maison*, sous WinCi TGI ou WinCi CA, sous Excel, ou à l'utilisation de logiciels externes difficilement exploitables au niveau national. Les expérimentations de systèmes d'information externes au sein de certaines cours d'appel, dans l'objectif de faciliter la désignation des médiateurs et le suivi des mesures, illustrent les carences actuelles et les besoins des utilisateurs.

La mission relève encore qu'à défaut de disposer d'outils permettant des remontées statistiques fiables, le ministère de la justice s'appuie sur la mobilisation de l'échelon local par le biais de la communication du rapport d'activité annuel qui comptabilise en principe les mesures de conciliation et de médiation. Or, si les conciliateurs ont développé un système informatique robuste de saisie des données, les médiateurs ne disposent pas d'outil de comptage uniformisé et ne sont pas soumis à une obligation de rendre compte de leur activité, de sorte que les juridictions consolident les seules données déclaratives qui leur sont transmises. Les statistiques actuellement produites et communiquées aux juridictions présentent dès lors les mêmes défauts que celles qu'elles produisent : leur manque d'homogénéité voire, parfois, de fiabilité.

Le constat d'une *invisibilité* de l'activité amiable dans les juridictions, faute d'outils adaptés et de pilotage, très préjudiciable à son développement, a conduit la mission à identifier deux pistes d'amélioration.

La nécessaire mise en œuvre d'un système de mesure partagé

La mise en place d'une chaîne statistique fiable et pérenne relative aux dispositifs amiables judiciaires s'avère prioritaire.

Ce système de mesure pourrait s'inspirer des juridictions qui ont su mobiliser les outils existants pour répondre à leurs besoins de pilotage et parfois, d'évaluation de leur politique locale. Il pourrait également tirer parti des expériences déjà éprouvées, telles que les dispositifs de suivi mis en place par les juridictions administratives par le truchement de leur logiciel métier, ou encore l'outil informatique performant élaboré par les conciliateurs de justice.

Il nécessite de construire un référentiel pour fiabiliser et harmoniser les données amiables en les structurant dans les applicatifs métiers de façon homogène. Cette exigence suppose une amélioration de la qualité des données produites, fondée sur un usage systématique des applicatifs métiers et sur une harmonisation des pratiques de saisie.

La mission préconise à cet effet de définir un noyau dur de données communes, collectables dans toutes les juridictions, civiles, sociales et commerciales. Elle souligne la nécessité d'adosser ce recueil aux procédures juridictionnelles existantes pour éviter de surcharger les greffes avec des circuits parallèles ou des doubles saisies.

La construction de systèmes d'information opérationnels pour intégrer l'amiable nécessite d'adapter les outils applicatifs comme suggéré dans le rapport, de manière modeste sur le plan technique, mais décisive sur le plan structurel.

À plus long terme, les technologies d'intelligence artificielle pourraient offrir un appui technique utile à l'intégration de l'amiable dans les outils métiers. Ces perspectives ne sauraient se substituer aux fonctionnalités de base aujourd'hui attendues des outils métiers.

La mission considère que la production de statistiques publiques fiables appelle non seulement des ajustements techniques, mais aussi un renforcement de la gouvernance des données au sein du ministère de la justice, fondée sur une concertation structurée entre le service de la statistique, des études et de la recherche et les directions concernées.

L'intégration des événements amiables dans les outils métiers, en ce compris ceux des juridictions commerciales, constitue la voie prioritaire pour assurer la traçabilité de la politique publique de l'amiable. Il est toutefois soumis à la réflexion des décideurs le développement d'une plateforme complémentaire dédiée au suivi de la médiation pour répondre aux besoins des utilisateurs et à la nécessité de comptabiliser l'activité judiciaire des médiateurs. Cette solution, qui s'inspirerait du modèle de la plateforme Opalexe utilisée pour le suivi des expertises judiciaires, présente de multiples avantages, notamment la saisie déléguée, sous réserve du respect des exigences de sécurisation de l'hébergement des données et de souveraineté numérique.

Une évaluation de la politique publique à structurer pour un meilleur pilotage

La clarification et la diffusion des objectifs assignés à la politique de l'amiable constituent un préalable indispensable à la mise en place d'un dispositif d'évaluation pertinent.

En effet, l'évaluation de cette politique doit permettre d'apprécier, outre le nombre de process amiables, la contribution effective des dispositifs amiables à ces finalités. Elle constitue, à ce titre, un levier de consolidation de la politique elle-même, en donnant à voir sa portée, ses effets et ses marges d'amélioration. Au-delà, elle doit permettre d'apprécier la qualité des processus engagés, notamment la satisfaction des usagers et les effets sur les délais de traitement mais également de reconnaître les efforts engagés.

À l'échelon national, les résultats de l'évaluation doivent contribuer à éclairer les décisions budgétaires, justifier les arbitrages de moyens et appuyer l'adaptation de l'offre de service.

À l'échelon local, ils doivent fournir aux chefs de juridiction, aux magistrats et aux équipes de greffe des repères objectifs sur l'activité amiable, favorisant une gouvernance fondée sur les résultats, une meilleure allocation des ressources, et une valorisation des dynamiques locales.

Ce recentrage sur les finalités suppose également de déterminer le périmètre de l'évaluation. La mission recommande de privilégier une approche pragmatique et réaliste, fondée sur un socle restreint mais robuste d'indicateurs. Il est par ailleurs essentiel que les indicateurs retenus soient définis de manière concertée dans le cadre suggéré d'un groupe de travail interprofessionnel.

L'élaboration d'un référentiel national d'évaluation de la politique publique de l'amiable peut utilement s'inspirer des travaux menés, depuis plusieurs années, par la commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ) et de la boîte à outils qu'elle a proposée en 2018, recensant certains indicateurs. Aucun référentiel européen d'indicateurs n'a aujourd'hui de valeur contraignante, ni ne fait l'objet d'une stratégie de standardisation active. Ces constats plaident pour une approche d'alignement progressif de la politique française sur les lignes directrices de la CEPEJ en conservant à l'esprit de ne pas transposer mécaniquement des indicateurs construits pour d'autres systèmes juridiques ou judiciaires.

Les indicateurs ont pour finalité première de permettre l'évaluation de la politique publique de l'amiable, et non de produire des statistiques. Ces dernières, issues des applicatifs informatiques, constituent un support nécessaire, exploité à des fins de connaissance de l'activité, mais ne sauraient se substituer à une démarche d'analyse fondée sur des objectifs explicites et des critères de performance clairement identifiés.

Dans cette perspective, la mission recommande d'envisager une montée en puissance en commençant par quelques indicateurs majoritairement quantitatifs, simples à produire et immédiatement exploitables. Les indicateurs qualitatifs pourraient être introduits dans un second temps, après la consolidation de cette politique, en nombre toutefois limité.

À ce titre, la mission s'est notamment interrogée sur la construction d'un indicateur relatif à la structuration du vivier des médiateurs en cohérence avec les recommandations de la CEPEJ. Cette dernière invite en effet les États membres à suivre le nombre de médiateurs agréés, leurs qualifications, ainsi que leurs domaines de spécialisation, afin de mieux adapter l'offre aux besoins des justiciables. Ce type d'indicateur, encore inexploité en France, pourrait contribuer à un pilotage plus qualitatif et ciblé de la médiation, en croisant les ressources disponibles avec les types de litiges concernés.

Enfin, la mise en place d'une gouvernance nationale unifiée de l'amiable, garante de la cohérence dans la gestion et le suivi des modes amiables, ainsi que de l'identification claire d'un interlocuteur unique, apparaît indispensable.

À cette fin, la mission préconise la désignation d'un chef de file pour une meilleure articulation inter-directionnelle, doté d'attributions précisément définies, et une clarification des missions des référents amiable.

Les interlocuteurs de la mission s'accordent sur une telle désignation et proposent, pour la plupart, la direction des affaires civiles et du sceau, choix que la mission partage pleinement. Cette évolution justifierait une structure dédiée au sein de cette direction, associée aux aspects budgétaires et aux instances de gestion dépendant des autres directions. La question du rattachement de la médiation et de la gestion des conciliateurs à cette structure pourrait être posée dans ce cadre. Elle commande la mise en place d'une comitologie afin de l'inscrire dans la durée et veiller à sa visibilité.

La mission a également orienté sa réflexion sur l'élargissement du rôle du Conseil national de la médiation et propose une évolution vers un Conseil national des modes amiables dans une composition resserrée, mais incluant les conciliateurs, afin qu'il puisse appréhender l'ensemble des dispositifs amiables judiciaires et ses acteurs.

Au-delà d'une organisation centrale lisible, le pilotage de la politique publique de l'amiable requiert un renforcement des structures régionales et locales de suivi. La mission préconise la création par voie réglementaire d'une instance de pilotage des modes amiables au niveau des cours d'appel, dans une forme restant à définir, mais devant impérativement associer au-delà des référents, le représentant local des conciliateurs et un représentant des médiateurs judiciaires à identifier.

Par ailleurs, ce pilotage doit être envisagé au niveau des juridictions prud'homales et commerciales en mobilisant les instances nationales de représentation. Il est suggéré la création d'un référent amiable qui constituerait un vecteur d'ancrage supplémentaire de l'amiable dans ces juridictions et un interlocuteur visible.

La déclinaison de cette politique locale doit également être pensée sous l'angle de la formation disponible au niveau régional. Celle-ci constitue un levier décisif pour l'acculturation des professionnels.

Enfin, l'amiable ne peut être absent de la notion de performance qui guide le pilotage des juridictions. La construction d'une politique publique et sa consolidation exigent d'y dédier dans un premier temps, avant d'en évaluer les effets, des moyens en ressources humaines et immobiliers, au-delà des moyens informatiques déjà évoqués. Les dialogues de gestion constituent un outil mobilisable sur l'accompagnement du développement de l'amiable pour mieux cerner les données à valoriser, les rendre visibles, mesurer les besoins dans le respect des contraintes budgétaires et fiabiliser les objectifs à atteindre. La mesure du temps consacré aux tâches liées à l'amiable, tant pour le magistrat que pour le greffe, constitue un prérequis pour une meilleure visibilité.

La mission propose encore quelques pistes de réflexion pour une meilleure prise en compte de l'engagement des juridictions dans le déploiement de la politique publique de l'amiable.

L'institutionnalisation de l'amiable suppose un changement de paradigme tant culturel, dans les représentations, les réflexes et les postures des différents acteurs de la justice, que technique, par les outils, les procédures, les systèmes d'information et les pratiques professionnelles. L'amiable ne doit plus être *l'angle mort* de la statistique judiciaire. Son évaluation contribuera à renforcer la confiance dans ce mode de résolution des litiges civils et permettra de mesurer son efficacité.

À l'aube d'une transformation majeure de l'office du juge, les moyens consacrés à cette évaluation devront être à la hauteur des ambitions affichées. Cette politique de l'amiable devra être régulièrement questionnée pour l'adapter aux besoins des justiciables.

26 RECOMMANDATIONS EN 6 ACTIONS

DIRECTRICES POUR ÉVALUER ET PILOTER

LA POLITIQUE PUBLIQUE DE L'AMIABLE

1. Fiabiliser et enrichir les données sur l'amiable pour garantir une collecte homogène, complète et exploitable à l'échelle nationale.

Recommandation n°1 : À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : parfaire les consignes de saisie relatives à l'ensemble des modes amiables au plus près du terrain et des besoins des utilisateurs, et en accompagner la diffusion au sein des juridictions.

Recommandation n°3 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et de la secrétaire générale : accompagner la création et la diffusion des consignes de saisie de l'amiable dans les TC/TAE, s'agissant notamment de l'audience de règlement amiable.

Recommandation n°4 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, de la secrétaire générale et du directeur des services judiciaires : déterminer, par une méthode collaborative, les nouvelles données relatives à l'amiable à intégrer dans les systèmes d'information métier de toutes les juridictions.

Recommandation n°7 : À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : formaliser et structurer davantage les circuits d'échange entre le service de la statistique, des études et de la recherche, la direction des affaires civiles et du sceau et de la direction des services judiciaires, en particulier en ce qui concerne la création et l'évolution des codes à intégrer dans les outils métiers.

Recommandation n°16 : À l'attention de la secrétaire générale et de la directrice des affaires civiles et du sceau : développer et assurer un suivi des statistiques des modes amiables incluant les CPH et les TC/TAE.

Recommandation n°17 : À l'attention de la secrétaire générale : inscrire le suivi statistique de la politique publique de l'amiable dans le réseau national de la statistique préconisé par le rapport IGJ-INSEE de 2022.

2. Adapter et moderniser les systèmes d'information pour suivre et évaluer l'amiable.

Recommandation n°5 : À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : développer les adaptations nécessaires des systèmes d'information afin de permettre le suivi effectif des processus amiables dans les juridictions, selon des modalités compatibles avec les exigences statistiques et la production d'une évaluation.

Recommandation n°6 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau : instituer un dialogue structuré entre la direction et les TC/TAE en vue d'accompagner l'évolution de leurs outils de suivi du contentieux pour y intégrer les processus amiables.

Recommandation n°8 : À l'attention de la secrétaire générale, en lien avec la directrice des affaires civiles et du sceau et le directeur des services judiciaires : structurer un appui juridique et procédural pérenne au profit du service de la statistique, des études et de la recherche afin de lui permettre d'affiner le traitement statistique des processus amiables.

Recommandation n°9 : À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : engager une réflexion sur la création d'une plateforme spécifique dédiée au suivi de la médiation.

3. Définir des objectifs et un référentiel d'évaluation partagés pour disposer d'indicateurs pertinents et comparables au niveau européen.

Recommandation n°10 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, de la secrétaire générale et du directeur des services judiciaires : stabiliser les objectifs de la politique publique de l'amiable.

Recommandation n°11 : À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : élaborer un référentiel d'indicateurs d'évaluation de la politique publique de l'amiable tenant compte des standards européens et permettant des comparaisons internationales, en lien direct avec les objectifs qui lui sont assignés avec un socle restreint d'indicateurs mobilisables à court terme, appelé à s'enrichir à plus long terme.

4. Structurer et clarifier la gouvernance en désignant un chef de file, en définissant les responsabilités et en fluidifiant la coordination.

Recommandation n°13 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : envisager la désignation de la direction des affaires civiles et du sceau comme chef de file national pour piloter la politique publique de l'amiable.

Recommandation n°14 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : mettre en place une comitologie favorisant pour le chef de file un pilotage inter-directionnel.

Recommandation n°15 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : définir les missions du chef de file en y incluant le suivi de l'évaluation de la politique publique de l'amiable et la rédaction d'un rapport annuel.

Recommandation n°18 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : formaliser les attributions du référent amiable de la juridiction et clarifier les relations entre les magistrats référents locaux et l'administration centrale ainsi que leurs attributions respectives.

Recommandation n°19 : À l'attention de la secrétaire générale et de la directrice des affaires civiles et du sceau : stabiliser la trame de rapport MCMC et MDPAAD, en calquant les statistiques sollicitées sur celles disponibles dans les outils métiers ou produites par les conciliateurs et les médiateurs, et formaliser un retour aux juridictions de l'exploitation qui en est faite.

Recommandation n°20 : À l'attention de la secrétaire générale en lien avec la directrice des affaires civiles et du sceau et le directeur des services judiciaires : envisager une évolution de l'instance actuelle du Conseil national de la médiation permettant d'intégrer la conciliation et réfléchir aux nouvelles missions confiées à cette instance.

Recommandation n°21 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : poursuivre la structuration de la politique publique de l'amiable au niveau régional par la création d'une instance dédiée incluant un représentant des conciliateurs, des médiateurs et des juridictions commerciales et sociales.

5. Renforcer les compétences et le maillage territorial en développant les savoir-faire et en garantissant un réseau actif de professionnels de l'amiable.

Recommandation n°2 : À l'attention du directeur des services judiciaires : renforcer la formation des greffes au suivi et à la gestion des modes amiables.

Recommandation n°12 : À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : engager une réflexion sur l'évolution des modalités d'inscription sur les listes des médiateurs, dans la perspective d'une centralisation au niveau national et d'une harmonisation des critères, notamment en matière de formation, de qualification et de spécialisation.

Recommandation n°22 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : créer un référent amiable greffier au sein de l'ensemble des juridictions.

Recommandation n°23 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et de la secrétaire générale : inviter les médiateurs judiciaires à se structurer en association régionale.

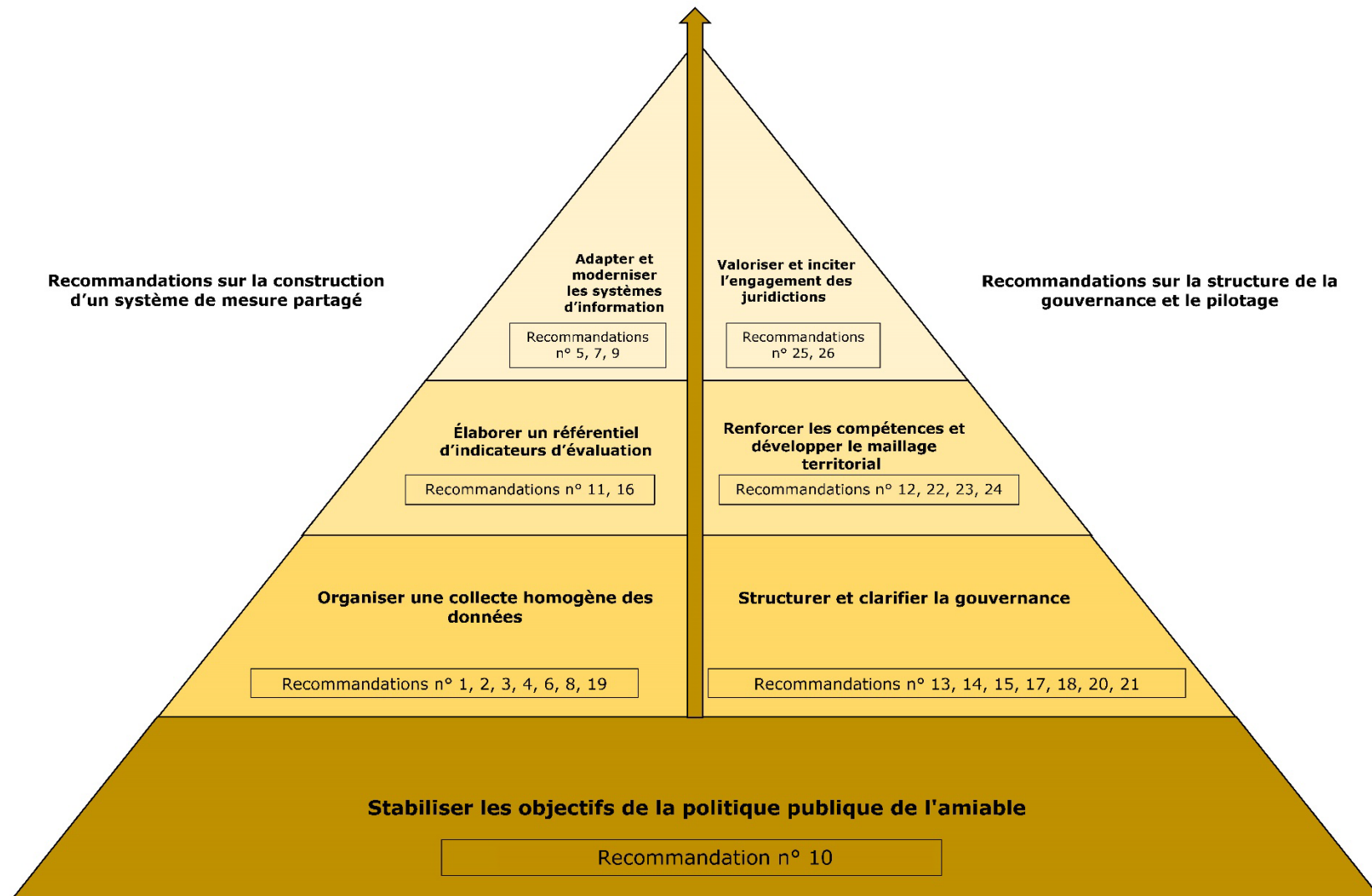
Recommandation n°24 : À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale : prévoir la désignation de référents amiable au sein des TC/TAE et CPH.

6. Valoriser et inciter l'engagement des juridictions en reconnaissant l'investissement et en encourageant les bonnes pratiques.

Recommandation n°25 : À l'attention du directeur des services judiciaires : intégrer et valoriser les modes amiables dans les dialogues de gestion performance et ressources humaines.

Recommandation n°26 : À l'attention du directeur des services judiciaires : conduire une réflexion sur des formes d'incitation ou de reconnaissance pour les juridictions particulièrement investies dans le développement de l'amiable et valoriser davantage le parcours des acteurs en juridiction.

PYRAMIDE DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS



LES RECOMMANDATIONS DANS L'ORDRE D'APPARITION

- Recommandation 1. À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : parfaire les consignes de saisie relatives à l'ensemble des modes amiables au plus près du terrain et des besoins des utilisateurs et en accompagner la diffusion au sein des juridictions. 39
- Recommandation 2. À l'attention du directeur des services judiciaires : renforcer la formation des greffes au suivi et à la gestion des modes amiables. 39
- Recommandation 3. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, et de la secrétaire générale : accompagner la création et la diffusion des consignes de saisie de l'amiable dans les TC/TAE, s'agissant notamment de l'audience de règlement amiable. .. 39
- Recommandation 4. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, de la secrétaire générale et du directeur des services judiciaires : déterminer, par une méthode collaborative, les nouvelles données relatives à l'amiable à intégrer dans les systèmes d'information métiers de toutes les juridictions..... 40
- Recommandation 5. À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : développer les adaptations nécessaires des systèmes d'information afin de permettre le suivi effectif des processus amiables dans les juridictions, selon des modalités compatibles avec les exigences statistiques et la production d'une évaluation. 42
- Recommandation 6. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau : instituer un dialogue structuré entre la direction et les TC/TAE en vue d'accompagner l'évolution de leurs outils de suivi du contentieux pour y intégrer les processus amiables. 42
- Recommandation 7. À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : formaliser et structurer davantage les circuits d'échange entre le service de la statistique, des études et de la recherche, la direction des affaires civiles et du sceau et la direction des services judiciaires, en particulier en ce qui concerne la création et l'évolution des codes à intégrer dans les outils métiers. 43
- Recommandation 8. À l'attention de la secrétaire générale, en lien avec la directrice des affaires civiles et du sceau et le directeur des services judiciaires : structurer un appui juridique et procédural pérenne au profit du service de la statistique, des études et de la recherche afin de lui permettre d'affiner le traitement statistique des processus amiables..... 43
- Recommandation 9. À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : engager une réflexion sur la création d'une plateforme spécifique dédiée au suivi de la médiation..... 44
- Recommandation 10. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, de la secrétaire générale, et du directeur des services judiciaires : stabiliser les objectifs de la politique publique de l'amiable. 46
- Recommandation 11. À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : élaborer un référentiel d'indicateurs d'évaluation de la politique publique de l'amiable tenant compte des standards européens et permettant des comparaisons internationales, en lien direct avec les objectifs qui lui sont assignés avec un socle restreint d'indicateurs mobilisables à court terme, appelé à s'enrichir à plus long terme. 51
- Recommandation 12. À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : engager une réflexion sur l'évolution des modalités d'inscription sur les listes des médiateurs, dans la perspective d'une centralisation au niveau national et d'une harmonisation des critères, notamment en matière de formation, de qualification et de spécialisation. 51

Recommandation 13. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : envisager la désignation de la direction des affaires civiles et du sceau comme chef de file national pour piloter la politique publique de l'amiable.	53
Recommandation 14. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : mettre en place une comitologie favorisant pour le chef de file un pilotage inter-directionnel.	53
Recommandation 15. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : définir les missions du chef de file en y incluant le suivi de l'évaluation de la politique publique de l'amiable et la rédaction d'un rapport annuel.	54
Recommandation 16. À l'attention de la secrétaire générale et de la directrice des affaires civiles et du sceau : développer et assurer un suivi des statistiques des modes amiables incluant les CPH et les TC/TAE.	54
Recommandation 17. À l'attention de la secrétaire générale : inscrire le suivi statistique de la politique publique de l'amiable dans le réseau national de la statistique préconisé par le rapport IGJ-INSEE de 2022.	54
Recommandation 18. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : formaliser les attributions du référent amiable de la juridiction et clarifier les relations entre les magistrats référents locaux et l'administration centrale ainsi que leurs attributions respectives.....	55
Recommandation 19. À l'attention de la secrétaire générale et de la directrice des affaires civiles et du sceau : stabiliser la trame de rapport MCMC et MDPAAD, en calquant les statistiques sollicitées sur celles disponibles dans les outils métiers ou produites par les conciliateurs et les médiateurs, et formaliser un retour aux juridictions de l'exploitation qui en est faite.....	55
Recommandation 20. À l'attention de la secrétaire générale en lien avec la directrice des affaires civiles et du sceau et le directeur des services judiciaires : envisager une évolution de l'instance actuelle du Conseil national de la médiation permettant d'intégrer la conciliation et réfléchir aux nouvelles missions confiées à cette instance.	56
Recommandation 21. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : poursuivre la structuration de la politique publique de l'amiable au niveau régional par la création d'une instance dédiée incluant un représentant des conciliateurs, des médiateurs et des juridictions commerciales et sociales.....	58
Recommandation 22. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : créer un référent amiable au niveau du greffe au sein de l'ensemble des juridictions.....	58
Recommandation 23. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et de la secrétaire générale : inviter les médiateurs judiciaires à se structurer en association régionale.	58
Recommandation 24. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale : prévoir la désignation de référents amiable au sein des TC/TAE et CPH.	59
Recommandation 25. À l'attention du directeur des services judiciaires : intégrer et valoriser les modes amiables dans les dialogues de gestion performance et ressources humaines.....	61
Recommandation 26. À l'attention du directeur des services judiciaires : conduire une réflexion sur des formes d'incitation ou de reconnaissance pour les juridictions particulièrement investies dans le développement de l'amiable et valoriser davantage le parcours des acteurs en juridiction.	62

SOMMAIRE

Synthèse.....	3
26 recommandations en 6 actions directrices pour évaluer et piloter la politique publique de l'amiable	9
Pyramide de mise en œuvre des recommandations	12
Les recommandations dans l'ordre d'apparition	13
Liste des principaux sigles et acronymes.....	17
Introduction	19
1 L'amiable dans les juridictions : une politique publique déployée sans pilotage consolidé	21
1.1 Une diversité des dispositifs.....	21
1.1.1 <i>Un corpus juridique en constante évolution.....</i>	<i>21</i>
1.1.2 <i>Un corpus juridique souple au service des juridictions</i>	<i>22</i>
1.1.3 <i>Des dispositifs érigés en politique publique</i>	<i>24</i>
1.2 Une appropriation contrastée des modes amiables et une gouvernance perfectible.....	25
1.2.1 <i>Des pratiques très variées</i>	<i>25</i>
1.2.2 <i>Des acteurs inégalement acculturés et engagés.....</i>	<i>27</i>
1.2.3 <i>Une gouvernance en manque de structuration.....</i>	<i>29</i>
1.2.3.1 <i>Des initiatives locales fortes mais qui restent minoritaires</i>	<i>29</i>
1.2.3.2 <i>Au niveau national, un pilotage éclaté et peu lisible.....</i>	<i>30</i>
2 Du chiffre à la statistique : poser les fondations d'un système de mesure partagé.....	31
2.1 Un pilotage statistique encore embryonnaire	31
2.1.1 <i>Des applicatifs métiers inégalement mobilisés</i>	<i>31</i>
2.1.2 <i>Une multiplication d'outils de suivi difficilement exploitables au niveau national</i>	<i>33</i>
2.1.2.1 <i>Des outils locaux développés pour faciliter le suivi et le pilotage.....</i>	<i>33</i>
2.1.2.2 <i>Des outils nationaux à visée tant quantitatives que qualitatives</i>	<i>35</i>
2.2 Un socle commun de données à identifier et stabiliser	36
2.2.1 <i>Des retours d'expérience à capitaliser</i>	<i>36</i>
2.2.1.1 <i>S'inspirer des juridictions les mieux structurées</i>	<i>36</i>
2.2.1.2 <i>Étudier les modèles de suivi éprouvés.....</i>	<i>37</i>
2.2.2 <i>Une typologie à construire pour fiabiliser et harmoniser les données</i>	<i>38</i>
2.2.2.1 <i>Structurer les données amiables dans les applicatifs métiers</i>	<i>38</i>
2.2.2.2 <i>Identifier un noyau de données pour le futur</i>	<i>39</i>
2.3 La construction d'un système d'information opérationnel	41
2.3.1 <i>Adapter les outils applicatifs pour intégrer l'amiable.....</i>	<i>41</i>
2.3.2 <i>Envisager le développement d'une plateforme dédiée à la médiation.....</i>	<i>43</i>
3 De la statistique à un système d'indicateurs : une évaluation de la politique publique à structurer pour un meilleur pilotage	45
3.1 Construire un référentiel adapté, partagé et soutenable	45
3.1.1 <i>Affiner les objectifs de la politique publique de l'amiable pour clarifier les finalités de l'évaluation.....</i>	<i>45</i>
3.1.2 <i>Capitaliser sur les initiatives européennes.....</i>	<i>47</i>
3.1.2.1 <i>Tenir compte des standards CEPEJ</i>	<i>47</i>
3.1.2.2 <i>Faire émerger un système permettant les comparaisons internationales</i>	<i>48</i>
3.1.3 <i>Faire œuvre de sobriété : peu d'indicateurs mais bien choisis.....</i>	<i>49</i>
3.2 Organiser une gouvernance lisible du pilotage et de l'évaluation	52
3.2.1 <i>Rénover le pilotage au plan national</i>	<i>52</i>

3.2.1.1 Désigner un chef de file pour une meilleure articulation inter-directionnelle	52
3.2.1.2 Clarifier les attributions du chef de file	53
3.2.1.3 Clarifier les missions des magistrats référents locaux.....	54
3.2.2 Élargir le rôle du Conseil national de la médiation	56
3.2.3 Piloter l'amiable dans toutes les juridictions	56
3.2.3.1 Renforcer les structures régionales et locales de suivi	56
3.2.3.2 Renforcer la politique de l'amiable au sein des juridictions consulaires et sociales	58
3.3 Valoriser la politique judiciaire de l'amiable dans la performance	59
3.3.1 Mettre en évidence l'activité amiable et ses besoins.....	59
3.3.2 Distinguer les juridictions performantes et valoriser les acteurs	61
Conclusion	63

LISTE DES PRINCIPAUX SIGLES ET ACRONYMES

- ARA : audience de règlement amiable
- BCO : bureau de conciliation et d'orientation
- BJ : bureau de jugement
- CA : cour d'appel
- CEPEJ : commission européenne pour l'efficacité de la justice
- CNB : Conseil national des barreaux
- CNM : Conseil national de la médiation
- CPC : code de procédure civile
- CPH : conseil de prud'hommes
- CRA : chambre de règlement à l'amiable
- DACS : direction des affaires civiles et du sceau
- DSJ : direction des services judiciaires
- EGJ : États généraux de la justice
- ENG : École nationale des greffes
- ENM : École nationale de la magistrature
- ETPT : Équivalent temps plein travaillé
- IA : intelligence artificielle
- INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques
- JCP : juge des contentieux de la protection
- MARD : modes amiables/alternatifs de règlement des différends
- MCMC : magistrat coordonnateur en matière de conciliation et de médiation
- MCPC : magistrat coordonnateur de la protection et de la conciliation de justice
- MDPAAD : magistrat délégué à la politique associative et à l'accès au droit
- SADJAV : service de l'accès au droit et à la justice et de l'aide aux victimes
- SG : secrétariat général
- SI : système d'information
- SSER : service de la statistique, des études et de la recherche
- TAE : tribunal des activités économiques
- TC : tribunal de commerce
- TJ : tribunal judiciaire

INTRODUCTION

Le déploiement d'une offre de justice amiable ne peut s'envisager sans son évaluation. Le constat d'un manque d'informations disponibles agrégées en matière d'amiable, limitant la possibilité de piloter au niveau local comme national la politique publique de l'amiable, a conduit le garde des Sceaux, ministre de la justice, à confier à l'inspection générale de la justice (IGJ) une mission relative aux outils d'évaluation des dispositifs amiables en matière civile, commerciale et sociale.

Aux termes de la lettre du 10 février 2025¹, il est demandé à l'IGJ de :

- faire l'inventaire de l'offre amiable et de ses outils d'évaluation en matière civile, commerciale et sociale (médiation, conciliation, audience de règlement amiable, etc.) ;
- procéder à l'analyse des indicateurs actuels de performance et des données nationales disponibles issues des systèmes d'information des juridictions judiciaires, commerciales et prud'homales ;
- formuler des propositions afin de mettre en place des remontées statistiques coordonnées et complètes permettant de piloter la politique de l'amiable et d'évaluer sa bonne mise en œuvre sur le plan quantitatif mais aussi qualitatif, à l'appui d'indicateurs de performance clés permettant des comparaisons internationales.

Cette mission, circonscrite à la sphère judiciaire, s'inscrit dans un objectif de renforcement de la culture de l'amiable, permettant de favoriser une justice plus rapide et plus efficace, l'amiable étant devenu une politique publique prioritaire depuis 2023, axe du plan d'action issu des États généraux de la justice (EGJ) et par là même la première politique publique judiciaire en matière civile.

La lettre précise quels pourraient être les indicateurs de performance clés (taux de réussite, durée du processus de règlement amiable, coût moyen par cas). Il est également sollicité que ces données et indicateurs facilitent des comparaisons internationales permettant de positionner la France par rapport à d'autres systèmes de justice dans le monde.

L'évaluation de cette politique publique apparaît d'autant plus nécessaire que la nouvelle définition de l'office conciliatoire du juge érige la résolution amiable du litige en principe directeur – article 21 du code de procédure civile dans sa rédaction issue du décret n° 2025-660 du 18 juillet 2025 portant réforme de l'instruction conventionnelle et recodification des modes amiables de résolution des différends – : *il entre dans la mission du juge de concilier les parties et de déterminer avec elles le mode de résolution du litige le plus adapté. Les parties peuvent à tout moment convenir de résoudre à l'amiable tout ou partie du litige.* Ce principe traduit un véritable changement de paradigme.

En 2015, l'inspection générale des services judiciaires relevait déjà, dans son rapport sur le développement des modes amiables des différends, que les applicatifs des juridictions ne permettaient, ni de produire des chiffres complets et exploitables au niveau national, ni d'assurer le suivi des affaires orientées vers un mode amiable afin d'en évaluer l'impact sur l'activité des juridictions. Ce rapport rappelait en outre que *l'existence de statistiques constitu[ait] un levier fort d'incitation à recourir aux modes amiables, notamment en ce qu'elle permet[tait] la prise en compte de cette mission dans la charge de travail des magistrats et des agents des greffes.*

Le manque de pilotage de l'amiable, l'absence d'outils de suivi statistique fiables pour son évaluation et le défaut de valorisation des efforts que les magistrats y consacrent, n'ont pas manqué d'être encore soulignés par le rapport des ambassadeurs de l'amiable remis au garde des Sceaux au mois de juin 2024.

¹ Annexe n°1.

La conception et le déploiement d'outils statistiques, de performance et de pilotage participent non seulement de la promotion des modes amiables auprès des acteurs judiciaires et des usagers-justiciables mais aussi de l'évaluation de la politique publique et de ses objectifs, permettant aux citoyens de porter un jugement éclairé et aux acteurs publics de prendre des décisions pertinentes.

Dans ce contexte, l'objectif de comparaisons internationales visant à positionner la France par rapport à d'autres systèmes de justice dans le monde s'accompagne de l'ambition de faire de Paris une référence mondiale en matière d'amiable, à l'instar de son positionnement en droit commercial international. Or la France ne dispose pas aujourd'hui d'un outil national statistique pour mesurer le recours aux modes amiables en juridiction, ce qui limite sa capacité à produire des données fiables et comparables, et à répondre aux attentes d'instances internationales, comme la commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ). La mise en place d'un tel dispositif constituerait un moyen déterminant non seulement pour faciliter les comparaisons, mais aussi pour inspirer d'autres pays.

Cette mission, très attendue par les acteurs judiciaires de l'amiable, s'inscrit en parallèle de la recodification du livre V du code de procédure civile (CPC) engagée au printemps 2023 par la direction des affaires civiles et du sceau (DACS) et concrétisée par le décret susmentionné du 18 juillet 2025, qui clarifie et structure un droit devenu peu lisible du fait de l'empilement des textes.

Au regard de ces attentes, la mission a retenu une approche méthodologique résolument pragmatique qui l'a conduite à mener ses travaux autour de trois axes d'investigations :

- une cartographie de l'existant au sein des juridictions à partir notamment de déplacements sur les ressorts de quatre cours d'appel² et de questionnaires Sphinx à l'attention des premiers présidents des cours d'appel (CA), des présidents des tribunaux judiciaires (TJ), des présidents des conseils de prud'hommes (CPH), des présidents des tribunaux de commerce (TC) ou tribunaux des activités économiques (TAE) et des médiateurs inscrits sur les listes des cours visitées ;
- une recherche des modalités de ce pilotage s'appuyant sur les données et les statistiques par l'étude des outils existants et des besoins ;
- une réflexion sur la structuration de cette politique publique nourrie de très nombreuses auditions³.

Après avoir dressé un état des lieux de la mise en œuvre des dispositifs amiables dans les juridictions et de la gouvernance (I), la mission s'est attachée à rechercher les modalités d'un système de mesure partagé intégrant un socle commun de données à identifier et un système d'information opérationnel (II) avant de proposer une structuration de cette politique publique, fondée sur un référentiel adapté et l'organisation d'une gouvernance lisible du pilotage et de l'évaluation (III).

² La mission a choisi de se déplacer dans quatre cours d'appel identifiées comme développant une politique volontariste en matière d'amiable : Aix-en-Provence, Bordeaux, Grenoble et Versailles.

³ La mission a entendu 200 personnes.

1 L'AMIALE DANS LES JURIDICTIONS : UNE POLITIQUE PUBLIQUE DÉPLOYÉE SANS PILOTAGE CONSOLIDÉ

1.1 Une diversité des dispositifs

1.1.1 Un corpus juridique en constante évolution

Le développement des modes amiables dans la procédure civile résulte d'un processus normatif entamé depuis plus de deux siècles. D'abord marginalisé, puis timidement réintroduit, l'amiable a connu une accélération significative à compter des années 1990, au point de devenir aujourd'hui, sous l'effet cumulé de la pression européenne et des réformes nationales récentes, un pilier de la justice civile.

Dans l'une de ses acceptions les plus anciennes, l'amiable se décline dans la conciliation. Celle-ci se perçoit dès l'époque révolutionnaire dans la loi des 16-24 août 1790 sur l'organisation judiciaire qui consacre une forme de conciliation préalable obligatoire, avant tout procès, entre les mains d'un bureau de paix, l'idée étant d'arrêter le procès à sa source, *de restituer la justice d'État aux citoyens et de résoudre les conflits par les seules vertus de la raison*⁴.

Si le CPC de 1806 en a maintenu le principe en confiant le rôle de conciliateur aux juges de paix, la suppression de la conciliation a été actée en 1949⁵, celle-ci étant perçue par les auxiliaires de justice comme une perte de temps ou encore comme un détournement d'éventuels plaideurs sans compter le désintérêt des magistrats eux-mêmes⁶. Réapparue avec la promulgation en 1975 du nouveau CPC⁷, la conciliation judiciaire s'est élargie par la création de la fonction de conciliateur⁸ confiée à de simples particuliers, non-professionnels et bénévoles, sous une forme extrajudiciaire.

Quant à la médiation, elle n'est véritablement apparue qu'avec la loi du 8 février 1995⁹ qui l'a inscrite dans le CPC, aux côtés de la conciliation judiciaire tout en encourageant un recours conventionnel, hors intervention du juge¹⁰.

Un élan supplémentaire a été donné par la directive du 21 mai 2008¹¹ sur certains aspects de la médiation en matière civile et commerciale et par l'ordonnance du 16 novembre 2011¹², conduisant à la création d'un livre V consacré à la résolution amiable des différends¹³.

⁴ J. Poumarède, *La conciliation, la mal-aimée des juges*, Les cahiers de la justice, 2013/1, p. 125.

⁵ Loi du 9 février 1949, JORF, 10 fév. 1949, p. 1499.

⁶ J. Poumarède, op. cit.

⁷ Décret n° 75-1123 du 5 décembre 1975 instituant un nouveau CPC, JORF n° 0285 du 9 décembre 1975.

⁸ Décret n° 73-381 du 20 mars 1978 relatif aux conciliateurs, JORF du 23 mars 1978, p. 1265.

⁹ Loi n° 95-125 du 8 février 1995 relative à l'organisation des juridictions et à la procédure civile, pénale et administrative.

¹⁰ Anciens articles 127 et suivants du CPC. Article 1530 du CPC.

¹¹ Directive 2008/52/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 mai 2008 sur certains aspects de la médiation en matière civile et commerciale, JOUE L 136, 24 mai 2008, p. 3.

¹² Ordonnance n° 2011-1540 du 16 novembre 2011 portant transposition de la directive 2008/52/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 mai 2008 sur certains aspects de la médiation en matière civile et commerciale, JO 17 novembre 2011, p. 19286.

¹³ Décret n° 2012-66 du 20 janvier 2012 relatif à la résolution amiable des différends, JO du 22 janvier, p. 1280.

Ce corpus législatif et réglementaire s'est consolidé sous l'effet des lois des 18 novembre 2016¹⁴ et 23 mars 2019¹⁵, destinées à favoriser les modes alternatifs de règlement des différends (MARD)¹⁶ et à promouvoir le développement d'une culture du règlement alternatif des différends¹⁷. Il s'est encore étoffé récemment à la faveur du décret du 29 juillet 2023¹⁸ qui a introduit deux mécanismes procéduraux nouveaux de nature à favoriser le règlement amiable : l'audience de règlement amiable (ARA) et la césure du procès civil.

S'il existe une diversité des dispositifs amiables, la mission a concentré ses investigations sur les seuls dispositifs judiciaires orientés vers une résolution amiable, regroupés dans le livre V du CPC. Ont ainsi été écartés du champ d'investigation l'arbitrage¹⁹, la transaction²⁰ ou encore le processus collaboratif, dont la procédure participative

de mise en état²¹. Par ailleurs, la mission n'a pas retenu la procédure participative²² compte tenu de sa très faible utilisation en pratique²³.

1.1.2 Un corpus juridique souple au service des juridictions

Au sein des juridictions judiciaires, les divers modes amiables ont trouvé peu à peu leur place au gré des différentes réformes et selon la propension des professionnels à utiliser ces dispositifs.

Deux groupes de modes amiables judiciaires se détachent. Le premier est relatif aux modes « historiques » que sont la conciliation et la médiation qui, tout en étant très proches, différaient quelque peu²⁴ jusqu'à l'avènement du décret du 18 juillet 2025 qui énonce pour la première fois, dans une définition commune, que *la conciliation et la médiation (...) s'entendent de tout processus structuré par lequel plusieurs personnes tentent, avec l'aide d'un tiers, de parvenir à un accord destiné à la résolution du différend qui les oppose*²⁵ et que *le juge peut, même en référé, après avoir recueilli l'accord des parties, désigner un conciliateur de justice ou ordonner une médiation*²⁶.

¹⁴ Loi n° 2016-1547 du 18 novembre 2016 de modernisation de la justice du XXI^e siècle, JO du 19 novembre 2016, n° 1.

¹⁵ Loi n° 2019-222 du 23 mars 2019 de programmation 2018-2022 et de réforme pour la justice, JO du 24 mars 2019.

¹⁶ Loi du 18 nov. 2016 précitée, titre II : *Favoriser les modes alternatifs de règlement des différends*.

¹⁷ Loi du 23 mars 2019 précitée, titre II, chapitre 1^{er}, section 1 : *Développer la culture du règlement alternatif des différends*.

¹⁸ Décret n° 2023-686 du 29 juillet 2023 portant mesures favorisant le règlement amiable des litiges devant le tribunal judiciaire, codifié aux anciens articles 774-1 et suivants du CPC. La césure est codifiée aux articles 807-1 à 807-3 du CPC.

¹⁹ Mode juridictionnel de règlement des conflits. Articles 1442 à 1527 du CPC.

²⁰ Article 2044 à 2052 du code civil.

²¹ Anciens articles 1546-1 et 1546-2 du CPC et dorénavant codifiés aux articles 130 à 130-7 du CPC. Cette procédure intervient après la saisine du juge judiciaire et à tout moment de l'instance. Assistées par leur avocat, les parties s'engagent par convention à œuvrer conjointement de bonne foi à la mise en état de leur litige.

²² Créée par la loi n° 2010-1609 du 22 décembre 2010 dite loi Bételle et le décret n° 2012-66 du 20 janvier 2012 relatif à la résolution amiable des différends : articles 2062 et suivants du code civil et 1538 à 1540 nouveaux du CPC. Cette procédure a pour objet d'obtenir, avec l'assistance des avocats, un accord sur le fond, en amont de la saisine du juge. Monopole de la profession d'avocat, et possible dans tous les litiges civils et commerciaux, elle se traduit par une convention de procédure qui encadre les modalités et la durée des négociations.

²³ Il convient de préciser que le décret du 18 juillet 2025 crée la convention de procédure participative aux fins de résolution amiable. C'est une convention par laquelle les parties, chacune assistée d'un avocat, s'engagent à œuvrer conjointement et de bonne foi à la résolution amiable de leur différend (article 1338 nouveau du CPC).

²⁴ M. Reverchon-Billot, *Conciliation et médiation : des modes amiables concrètement différents*, Procédures, n° 12, décembre 2021, étude 11.

²⁵ Articles 1530, 1530-1 et 1530-2 du CPC.

²⁶ Article 1534 du CPC.

Le lieu d'expression privilégié de la conciliation demeure les pôles et juridictions de proximité. En effet, les juges des contentieux de la protection (JCP) considèrent que la conciliation fait partie de leur ADN. Ce point nodal a été conforté par la réinstauration de l'article 750-1 du CPC qui prévoit une tentative de conciliation obligatoire, sauf exceptions, dans certains litiges dont ceux tendant au paiement d'une somme n'excédant pas 5 000 euros²⁷.

Si cette mission de conciliation, qui nécessite de recueillir l'accord des parties, est également dévolue au juge aux affaires familiales depuis 2005, celui-ci privilégie la mesure de médiation, davantage inscrite dans les pratiques, renforcée par l'expérimentation de la tentative de médiation familiale préalable obligatoire²⁸.

La médiation peut être tentée à tout moment de la procédure, que ce soit en première instance, en appel ou encore en cassation²⁹.

Dans ce contexte, la généralisation de l'injonction de rencontrer un médiateur par la loi du 23 mars 2019 a donné un nouvel élan à la médiation³⁰.

Le second groupe de modes amiables concerne des dispositifs récemment créés. L'ARA a pour finalité la résolution amiable du différend entre les parties, par la confrontation équilibrée de leurs points de vue, l'évaluation de leurs besoins, positions et intérêts respectifs, ainsi que la compréhension des principes juridiques applicables au litige³¹. Elle est conduite par un juge spécialement désigné, qui n'est pas celui chargé du jugement du litige, assurant ainsi une neutralité dans la gestion de l'audience.

La césure du procès civil, quant à elle, consiste pour les parties à demander au juge de la mise en état de limiter l'instruction de leur affaire à certaines prétentions et de prononcer une clôture partielle de l'instruction par le biais d'un acte contresigné par avocats³². Cet outil, à la main des parties, n'a pas encore rencontré le succès escompté.

Au sein de la juridiction prud'homale, le mode amiable par excellence demeure la conciliation qui constitue le préalable obligatoire à tout procès. En effet, sauf exception, le CPH règle par voie de conciliation les différends qui peuvent s'élever à l'occasion de tout contrat de travail et ne juge les litiges que lorsque la conciliation n'a pas abouti³³.

La conciliation est l'une des missions du bureau de conciliation et d'orientation (BCO). Le passage en BCO constitue une formalité substantielle dont l'omission entraîne la nullité de la procédure mais qui reste régularisable à tout moment.

Cependant, sur le terrain, la mission a constaté que cet office conciliatoire pouvait être inégalement investi voire considéré comme une simple formalité, le BCO étant parfois regardé comme une porte d'entrée vers le bureau de jugement (BJ) en vue d'une prise de date. Parmi les explications avancées pour justifier cet état de fait, il est indiqué que le décret du 20 mai 2016³⁴ a rendu facultative la présence des parties lors de cette phase pourtant cruciale, ce qui peut nuire à l'instauration d'un dialogue.

²⁷ Article 750-1, al. 1^{er} du CPC : *En application de l'article 4 de la loi n° 2016-1547 du 18 novembre 2016, à peine d'irrecevabilité que le juge peut prononcer d'office, la demande en justice est précédée, au choix des parties, d'une tentative de conciliation menée par un conciliateur de justice, d'une tentative de médiation ou d'une tentative de procédure participative, lorsqu'elle tend au paiement d'une somme n'excédant pas 5 000 euros ou lorsqu'elle est relative à l'une des actions mentionnées aux articles R. 211-3-4 et R. 211-3-8 du code de l'organisation judiciaire ou à un trouble anormal de voisinage.*

²⁸ Expérimentation qui a pris fin au 1^{er} janvier 2025.

²⁹ Article 1535-5 du CPC.

³⁰ Le décret n° 2016-660 du 20 mai 2016 complète ce dispositif en permettant dorénavant au juge, à tout moment de l'instance, d'enjoindre aux parties de rencontrer un conciliateur de justice ou un médiateur alors que l'injonction de rencontrer un conciliateur était réservée au seul cas où le juge devait procéder à une tentative préalable de conciliation.

³¹ Article 1532-1 du CPC.

³² La césure ne concerne, à ce jour, que la procédure écrite ordinaire devant le TJ avec représentation par avocat obligatoire.

³³ Article L. 1411-1 du code du travail.

³⁴ Décret n° 2016-660 du 20 mai 2016 relatif à la justice prud'homale et au traitement judiciaire du contentieux du travail. Ce décret est à l'origine d'une nouvelle rédaction de l'article R. 1454-1 du code du travail qui dispose dans son dernier alinéa que le BCO *peut entendre les parties en personne, les inviter à fournir les explications nécessaires à la solution du litige ainsi que les mettre en demeure de produire dans le délai qu'il détermine tous documents ou justifications propres à éclairer le conseil de prud'hommes.*

Aussi, à ce jour, les juridictions prud'homales pourtant historiquement conçues autour de ce mode de résolution, apparaissent en retrait de la politique de l'amiable³⁵ même s'il est affirmé avec force, en son sein, que la conciliation est au cœur de sa justice³⁶.

Dans les juridictions commerciales, si la conciliation n'a jamais été un préalable obligatoire, il était fait appel aux arbitres rapporteurs dont la mission tenait à la fois de l'expertise, de la médiation et de l'arbitrage. Ces arbitres rapporteurs ont disparu avec la loi du 29 juin 1971 et le décret du 31 décembre 1974 réformant l'expertise judiciaire mais les juridictions consulaires ont naturellement recouru à la conciliation, généralement confiée à d'anciens juges consulaires, très investis sur le sujet.

Cette inclinaison s'est poursuivie dans le cadre des procédures collectives³⁷ puisque le président du TC peut désigner un conciliateur ayant pour mission de favoriser le redressement de l'entreprise, notamment par la conclusion d'un accord entre le débiteur et ses principaux créanciers sur des délais de paiement ou des remises de dette. Par ailleurs, la conciliation a été intégrée à la procédure applicable devant le TC en 2010³⁸.

La conception très pragmatique de la justice consulaire par ses acteurs explique aussi ce recours à la conciliation, considérant qu'un *arrangement conduisant chacun à faire des concessions vaut mieux qu'un procès long et coûteux*.

En revanche, la médiation reste, pour sa part, peu utilisée même si l'ARA³⁹ commence à trouver un véritable terrain d'expression dans certains TC/TAE⁴⁰.

1.1.3 Des dispositifs érigés en politique publique

Les travaux des EGJ⁴¹ sont venus confirmer tout l'intérêt du recours aux modes amiables, non pour constituer un circuit de dérivation du contentieux pour réguler les flux, mais face à une demande croissante de justice et des ressources de plus en plus contraintes, pour donner à chacun la capacité de conduire et participer le plus possible au règlement de son litige.

C'est dans leur prolongement qu'a été lancée par le garde des Sceaux, ministre de la justice, le 13 janvier 2023, la politique nationale de l'amiable.

Le développement d'une politique nationale proactive, adossée à la renaissance de l'article 750-1 du CPC⁴², s'est ainsi traduit par la mise en place de nouveaux dispositifs propres à enrichir la palette des outils à disposition des justiciables et des professionnels⁴³, en première instance comme à hauteur d'appel⁴⁴.

³⁵ Étant précisé que l'ARA n'est pas applicable devant le CPH.

³⁶ En 2024, le taux moyen de conciliation dans les CPH était de 12,3 % (contre 11 % en 2023). En 2023, la Cour des comptes appelait la DSJ et la DACS à dresser le bilan de la mise en œuvre des modifications apportées en matière de conciliation et de mise en état des affaires, faisant le constat qu'en 2020, seules 9,3 % des décisions avaient constaté un accord des parties (conciliation, homologation ou constat d'accord, acquiescement des défendeurs, retrait conjoint du rôle, désistement des demandeurs).

³⁷ Article 35 de la loi n° 84-148 du 1^{er} mars 1984 relative à la prévention et au règlement amiable des difficultés des entreprises.

³⁸ Aux termes de l'article 860-2 du CPC, si une conciliation entre les parties apparaît envisageable, la formation de jugement peut, avec leur accord, désigner un conciliateur de justice à cette fin. À noter que cet article a été abrogé par le décret du 18 juillet 2025 qui consacre notamment la conciliation devant toutes les juridictions.

³⁹ Applicable devant les juridictions commerciales en vertu du décret n° 2024-673 du 3 juillet 2024 portant diverses mesures de simplification de la procédure civile et relatif aux professions réglementées, dit *Magicobus*, entré en vigueur le 1^{er} septembre 2024.

⁴⁰ Comme au TC de Grenoble, au TAE de Lyon ou encore au TAE de Paris.

⁴¹ Rapport du comité des EGJ : *Rendre justice aux citoyens*, avril 2022.

⁴² Qui avait été annulé par le Conseil d'État le 22 septembre 2022, n° 436939, au motif que les dispositions de l'article 750-1 du CPC n'avaient pas défini de façon suffisamment précise les modalités et le ou les délais selon lesquels l'indisponibilité des conciliateurs de justice pourra être regardée comme établie.

⁴³ Cf. 1.1.2.

⁴⁴ L'ARA est possible en appel depuis le décret précité du 18 juillet 2025.

Cette politique publique s'est également traduite par le développement d'une offre de formation au bénéfice de l'ensemble des acteurs de l'amiable, tant au niveau national qu'au niveau local. Ainsi, l'École nationale de la magistrature (ENM) a mis en place des formations dédiées à l'amiable en formation initiale⁴⁵ et continue⁴⁶.

L'École nationale des greffes (ENG) s'inscrit dans la même logique, tant en formation initiale⁴⁷ qu'en formation continue⁴⁸, mais de façon plus modeste même si des supports pédagogiques ont été mis à disposition des personnels de greffe. La formation et l'information des greffiers demeurent essentiels car ils sont les garants, par leur action dans les outils métiers, de la fiabilité des informations recueillies, propres au développement de la politique publique de l'amiable.

Quant à la formation des avocats, le Conseil national des barreaux (CNB) tout comme la conférence des bâtonniers ont perçu tout l'intérêt des procédures amiables. Aussi, la formation aux modes amiables au sein des écoles d'avocats se développe avec le projet de création d'un référentiel de formation à l'amiable ou encore d'un module *accompagnement à l'amiable* en formation initiale. Au niveau des barreaux, au titre de la formation continue, des webinaires ont été mis en place en lien avec les avocats référents amiable, ainsi que des formations courtes ou des colloques. Les avocats qui se destinent à exercer une activité de médiation concomitamment à leur activité professionnelle doivent justifier d'une formation spécifique de 200 heures.

Cette politique publique a été rendue plus lisible avec la promulgation du décret du 18 juillet 2025, qui regroupe en un seul titre l'ensemble des règles relatives aux modes amiables, conventionnels et judiciaires, et constitue une rationalisation bienvenue⁴⁹ de ce qui s'apparentait à un patchwork difficile à appréhender⁵⁰.

1.2 Une appropriation contrastée des modes amiables et une gouvernance perfectible

1.2.1 Des pratiques très variées

La diversité des modes amiables se reflète dans la pluralité des pratiques observées, ce qui s'explique à la fois par leur construction prétorienne mais également par l'absence de doctrine partagée et diffusée sur l'ensemble du territoire. Certes, à la faveur du lancement de la politique publique, l'amiable est aujourd'hui présenté comme une autre voie pour rendre la justice, complémentaire à l'office traditionnel du juge, et non comme un simple outil de gestion des flux et de résorption des stocks, mais les objectifs portés par l'amiable ne sont pas, encore aujourd'hui, clairement fixés⁵¹.

⁴⁵ Trois temps pédagogiques consacrés à l'amiable sont prévus pour la promotion 2025 (culture générale de l'amiable ; juge acteur de l'amiable ; juge promoteur de l'amiable), renforçant ainsi la formation déjà dispensée pour la promotion 2024. Pour les conseillers prudhommes, les missions du bureau de conciliation et d'orientation leur sont présentées lors de la formation initiale de 5 jours. Les juges consulaires sont sensibilisés à l'intérêt du recours aux modes amiables de règlement des différends lors du deuxième module de leur formation initiale.

⁴⁶ Pas moins de huit formations en lien avec l'amiable sont proposées aux magistrats dont le cycle approfondi des règlements amiables en vigueur en 2025 d'une durée de 14 jours sur une année et ouvert à 12 candidats, étant précisé que l'ENM propose des formations sur le sujet depuis une dizaine d'années. La thématique est devenue centrale avec le lancement de la politique publique de l'amiable en 2023. Les juges consulaires bénéficient aussi d'une offre importante en formation continue : un module de formation et un colloque annuel y sont dédiés outre la possibilité de suivre un cycle de deux ans composé de trois modules dédiés aux règles et techniques d'entretien pour le juge.

⁴⁷ Pour les greffiers, il existe un module de formation d'une demi-journée dédié à l'amiable, en distanciel.

⁴⁸ Deux formations dédiées à l'amiable sont proposées aux agents du greffe sur deux journées. Par ailleurs, d'autres sessions de formation continue évoquent incidemment les questions en lien avec les modes amiables.

⁴⁹ Les dispositions de ce décret sont applicables aux instances en cours à compter de son entrée en vigueur le 1^{er} septembre 2025, à l'exception des dispositions prévues à l'article 3 (conventions relatives à la mise en état) qui sont applicables aux seules instances introduites à compter de son entrée en vigueur.

⁵⁰ S. Amrani-Mekki, *Les modes amiables de résolution des différends dans la loi de modernisation de la justice du XXI^e siècle*, Gaz. Pal., 31 janv. 2017, p. 46.

⁵¹ Cf. 3.1.1.

La taille et la nature des juridictions, la situation de leurs effectifs, le degré d'implication des barreaux, le maillage territorial des associations de médiateurs ou de conciliateurs de justice mais également les délais de traitement des affaires⁵² sont autant de facteurs expliquant la diversité des recours à l'amiable et l'absence d'homogénéité sur le territoire national.

Dans les juridictions civiles, l'analyse de l'ensemble des questionnaires Sphinx⁵³ ainsi que les auditions menées par la mission révèlent que l'amiable est aujourd'hui une voie proposée et suivie dans quasiment tous les contentieux⁵⁴, au fond comme en référé, en première instance comme en appel⁵⁵ et même à hauteur de cassation. La nouvelle procédure d'ARA s'est largement développée puisque 71 % des 103 TJ ayant répondu au questionnaire l'ont mise en place. Certaines juridictions y fixent des dossiers difficiles dont l'issue est très obérée, tandis que d'autres y ont recours pour des dossiers qui ne se caractérisent pas nécessairement par leur complexité, mais dans lesquels les relations interpersonnelles se maintiendront au-delà de l'instance, particulièrement en matière familiale : les liquidations de régime matrimonial ou les droits de visite des tiers. La mise en place d'*audiences de consensus parental*, mode de résolution d'un conflit familial centré sur l'intérêt de l'enfant, inspiré du modèle belge, s'inscrit dans cette lignée⁵⁶.

Dans les contentieux sociaux et commerciaux, la culture professionnelle de leurs membres explique l'essor de la conciliation, au détriment des autres voies de l'amiable. Si, comme a pu l'indiquer un chef de cour, *les juges consulaires et les conseillers prud'hommes sont dans une culture de l'accord dans leurs mondes professionnels*, les autres dispositifs amiables peinent à se développer, au motif qu'ils concurrenceraient inutilement la conciliation. Ainsi, le recours à l'ARA, déjà développé dans des juridictions consulaires comme Paris, Grenoble ou Lyon, reste encore balbutiant au sein de nombreux autres TC/TAE qui font valoir qu'*ils pratiquaient déjà une forme d'ARA* en déléguant la conciliation à leurs collègues juges consulaires. De même, la médiation reste très résiduelle voire inexistante⁵⁷ dans les juridictions consulaires et surtout devant les CPH, les partenaires sociaux s'y déclarant défavorables aux motifs de son coût et de l'obligation légale de tentative préalable de conciliation⁵⁸.

De nombreuses initiatives ont été prises par les juridictions civiles, sociales et commerciales déjà acculturées pour favoriser l'amiable : kit de recrutement des conciliateurs de justice diffusés aux mairies, chartes de bonnes pratiques faisant intervenir conciliateurs et avocats pour clarifier le rôle de chacun, protocole relatif à la procédure d'ARA coconstruit par les magistrats et les greffiers et soumis au barreau local, projet de boîte à outils partagée entre avocats et magistrats, capsules vidéos sur l'amiable diffusées sur les réseaux sociaux élaborées par le barreau en lien avec un TAE, mallette pédagogique de l'amiable à l'attention des conseillers prud'hommes, etc.

Le *réflexe amiable*, qu'appelle de ses vœux la chancellerie, se développe donc dans les juridictions mais toutes les déclinaisons de l'offre ne connaissent pas le même succès : la procédure participative, comme la césure, à la main des avocats, sont quasiment inexistantes, en dépit de la promotion forte conduite par le CNB et la conférence des bâtonniers⁵⁹.

⁵² Les bons délais de traitement contentieux des affaires ne favorisent pas l'amiable, comme l'ont souligné un président de TAE et une magistrate responsable du pôle familial d'un TJ connaissant de faibles stocks d'affaires en cours.

⁵³ Adressés aux premiers présidents de CA et présidents de TJ. Annexes n° 3.1 et 3.2.

⁵⁴ Principalement en contentieux civil général avec et sans représentation obligatoire (obligations, patrimoine et immobilier, responsabilité, etc.), en contentieux familial et en contentieux de la protection. A l'inverse, l'amiable est exclu chaque fois que l'ordre public est en cause.

⁵⁵ Les 20 cours d'appel ayant renseigné le questionnaire pratiquent la médiation et, pour 20 % d'entre elles, la procédure participative de mise en état.

⁵⁶ Aux TJ d'Arras et de Grenoble notamment.

⁵⁷ L'enquête sur les pratiques des modes amiables effectuée en février-mars 2025 par le CNB, avec une participation de plus de 4300 avocats, a révélé que seuls 4 % des personnes interrogées pratiquaient la procédure participative.

⁵⁸ Selon le questionnaire auquel ont répondu 88 présidents de conseil de prud'hommes, le recours à la conciliation atteint 98 % contre 16 % pour la médiation. Principalement proposée devant le BCO, elle est aussi envisagée pendant la mise en état (72 %) et en bureau de jugement (69 %). Devant les TC/TAE et tribunaux des activités économiques, la conciliation est également la plus utilisée (83 % des 83 juridictions consulaires ayant répondu), devant l'ARA (37 %) et la médiation (20 %).

⁵⁹ La conférence des bâtonniers, en lien avec les référents amiable des barreaux, a mis en place des webinaires et des modules de formation coconstruits avec les magistrats. Quatre groupes de travail ont été mis en place : communication et information, formation, procédure et l'économie de l'amiable.

Surtout, les initiatives étant souvent le fruit de l'engagement et de la mobilisation de magistrats, de directeurs de greffe et d'avocats, la crainte est forte de voir cet élan s'épuiser au départ des personnes qui l'ont initié⁶⁰.

1.2.2 Des acteurs inégalement acculturés et engagés

Dans son discours de présentation de la politique publique de l'amiable, le garde des Sceaux a appelé de ses vœux une véritable *révolution culturelle* de l'amiable, invitant le monde judiciaire à *changer de modèle* pour répondre, en matière civile, aux attentes exprimées lors des EGJ⁶¹.

La circulaire du 17 octobre 2023⁶² reprend cet objectif en indiquant que la politique de l'amiable a pour ambition de modifier le rapport entre le nombre d'affaires nouvelles et le nombre de jugements (actuellement de 70 %) *non seulement par une évolution des textes mais aussi par un changement de culture des acteurs du procès civil*.

Ce changement de culture a été amorcé avec la désignation d'*ambassadeurs de l'amiable*⁶³ et la mise en place du Conseil national de la médiation (CNM)⁶⁴ pour proposer des pistes d'amélioration, en termes de pratique et de formation à la médiation⁶⁵.

Si ces actions fortes ont valorisé et mis en lumière les modes amiables, force est de constater que la culture de l'amiable peine encore à se diffuser dans le monde judiciaire, ce que plusieurs facteurs peuvent expliquer.

D'abord, le langage commun de l'amiable est encore en construction. Comme le relevait déjà dans son rapport le groupe de travail de la cour d'appel (CA) de Paris, présidé par la professeure Valérie Lasserre, *développer la culture des modes amiables de règlement des litiges nécessite de mieux les distinguer les uns des autres et de délimiter plus parfaitement leurs régimes distincts*⁶⁶.

La difficulté à définir clairement ce qu'est un mode amiable⁶⁷, et particulièrement la confusion qui a longtemps régné entre les notions de médiation et de conciliation, et a empêché les justiciables de comprendre leurs contours, leurs enjeux et leurs intérêts respectifs, a pu freiner leur essor. Et si la publication du décret du 18 juillet 2025 précité apporte une clarté dans la définition des modes amiables, la terminologie relative à la durée de la procédure amiable⁶⁸, à l'échec ou au succès de la mesure⁶⁹ continue d'interroger certains universitaires et praticiens du droit.

Le CNB a quant à lui construit un référentiel de formation à l'amiable présenté aux directeurs des 16 écoles d'avocats (formation initiale et formation continue).

⁶⁰ La mission a identifié deux cours d'appel dans lesquelles la dynamique de l'amiable a perdu de sa force au départ des magistrats incarnant ce mouvement.

⁶¹ Discours d'Éric Dupond-Moretti, garde des Sceaux, ministre de la justice, *Lancement de la politique publique de l'amiable*, 13 janvier 2023. Seul le prononcé fait foi.

⁶² Circulaire DACS JUSC2324682C de mise en œuvre, dans les procédures judiciaires civiles, de la politique publique de l'amiable.

⁶³ Magistrats, avocats, notaire, commissaire de justice, juge consulaire et universitaires chargés de mieux faire connaître les outils de l'amiable et d'identifier les freins à leur développement.

⁶⁴ Article 45 de la loi n° 2021-1729 du 22 décembre 2021 pour la confiance dans l'institution judiciaire. Placé auprès du ministre de la justice, le CNM est chargé aux termes de l'article 21-6 de rendre des avis dans le domaine de la médiation définie à l'article 21 et de proposer aux pouvoirs publics toutes mesures propres à l'améliorer ; de proposer un recueil de déontologie applicable à la pratique de la médiation ; de proposer des référentiels nationaux de formation des médiateurs et faire toute recommandation sur la formation ; d'émettre des propositions sur les conditions d'inscription des médiateurs sur la liste prévue à l'article 22-1 A. Pour l'exercice de ses missions, le CNM recueille toutes informations quantitatives et qualitatives sur la médiation. Un décret en Conseil d'État fixe l'organisation, les moyens et les modalités de fonctionnement du CNM.

⁶⁵ Cf. 1.1.3.

⁶⁶ Rapport du groupe de travail sur la promotion et l'encadrement des modes amiables de règlement des différends, CA de Paris et Université du Mans, mars 2021.

⁶⁷ Dans les fiches pratiques élaborées à l'attention des praticiens, les ambassadeurs de l'amiable ont recours au concept plus large d'*instruments de l'amiable* pour évoquer la césure du procès civil, le processus collaboratif ou la procédure participative de mise en état qui ne sont pas à proprement parler des modes amiables de règlement des différends mais plutôt des outils favorisant la recherche de solution par les parties.

⁶⁸ Certaines personnes auditionnées se sont demandées si une médiation tentée à l'issue d'une ARA pouvait s'apparenter à un succès de l'ARA ; d'autres estiment qu'un mode amiable, même s'il n'aboutit pas à un accord, ne doit pas être comptabilisé en échec dès lors que les parties peuvent conclure un accord transactionnel après la fin de la mission du médiateur.

⁶⁹ La question demeure chez certains de savoir si la procédure de médiation se termine avec l'accord total ou partiel des parties, avec l'homologation, le désistement, le retour à la mise en état.

La représentation culturelle du rôle des professionnels du droit est un autre frein au développement de la culture de l'amiable : dans l'esprit de nombreux magistrats comme d'avocats⁷⁰, le juge est celui qui tranche le litige et reste la seule autorité qui, par son office traditionnel, garantit l'acceptation de la décision. Les modes amiables sont alors perçus comme incompatibles avec la culture judiciaire française qu'ils opposent à une culture anglo-saxonne de la négociation.

Les esprits doivent donc encore évoluer pour faire en sorte que l'amiable ne soit plus pensé comme un office secondaire du juge, dont le cœur de métier consisterait avant tout à appliquer, en surplomb des parties, une règle de droit pour trancher un litige, mais comme une partie intégrante de son office traditionnel, devenant lui aussi et très directement, un acteur central de l'amiable. La nouvelle rédaction de l'article 21 consacre à cet égard sans ambiguïté *une justice multiportes*⁷¹, source première et facilitatrice d'une évolution en ce sens.

Au-delà de cette acculturation encore inachevée, les déplacements de la mission au sein des juridictions civiles, sociales et commerciales ainsi que l'exploitation des questionnaires Sphinx⁷² ont révélé un engagement d'intensité variable des acteurs de l'amiable.

Celui des conciliateurs de justice, acteurs historiques et incontournables de l'amiable, premiers salués par le garde des Sceaux dans son discours de lancement de la politique de l'amiable, n'est plus à démontrer. Exerçant principalement leur mission dans une logique de service public de proximité, parfaitement structurés en associations locales, en relations régulières avec l'autorité judiciaire, ils partagent des outils, notamment une trame de rapport d'activité détaillée, permettant d'assurer un suivi statistique particulièrement fin.

L'engagement des médiateurs judiciaires dans la promotion des modes amiables demeure étroitement lié à l'intensité de leur activité. Les données de l'enquête nationale conduite par le ministère de la justice⁷³ révèlent une réalité contrastée : exerçant à titre individuel pour 92 % de ceux ayant répondu, sur un marché concurrentiel, leur activité peut être faible (un médiateur-répondant sur quatre consacre en moyenne moins de trois heures par semaine à l'activité de médiation) et leurs liens avec les juridictions distendus (un tiers des répondants n'a jamais été désigné par un juge au cours de l'année écoulée et 41 % ne connaissent pas le conseiller chargé de suivre leur activité dans le ressort de la CA)⁷⁴, également appelé magistrat coordonnateur en matière de conciliation et de médiation (MCMC). Cet état de fait, confirmé par les résultats du questionnaire adressé aux médiateurs des quatre cours d'appel visitées⁷⁵, peut constituer un frein à leur mobilisation dans la diffusion de la culture de l'amiable.

Les magistrats, juges consulaires et conseillers prud'hommes s'engagent quant à eux dans l'amiable lorsqu'ils sont convaincus de sa contribution à la qualité et l'efficacité de la justice. Au gré de ses déplacements, la mission a pu mesurer combien le développement de l'amiable était lié à la mobilisation d'une personne ressource ou d'un petit groupe moteur de magistrats, greffiers, avocats-médiateurs, dégageant du temps et beaucoup d'énergie pour entraîner et convaincre leurs collègues et confrères de l'intérêt de l'amiable.

⁷⁰ La conférence des bâtonniers a interrogé les barreaux dans la perspective de son audition par la mission. En lien avec les référents amiable des barreaux, elle a conduit des travaux faisant apparaître que chez les avocats, *la culture juridique traditionnelle est fortement ancrée dans le contentieux et le duel contradictoire*.

⁷¹ F. Vert, Actu-juridique, *Décret du 18 juillet 2025 : une étape importante dans la politique nationale de l'amiable*.

⁷² Annexes n° 3.1 à 3.4.

⁷³ La dernière enquête nationale relative aux profils et à l'activité des médiateurs civils conduite par le SSER est cependant ancienne puisqu'elle porte sur l'année 2021. La prochaine étude sera lancée en 2026 et concernera l'activité des médiateurs judiciaires en 2025.

⁷⁴ Conseiller chargé de suivre l'activité des conciliateurs de justice et des médiateurs et de coordonner leur activité. Article R. 312-13-1 du COJ.

⁷⁵ Annexe n° 3.5.

1.2.3 Une gouvernance en manque de structuration

1.2.3.1 Des initiatives locales fortes mais qui restent minoritaires

L'objet de la mission n'étant pas d'identifier les freins au développement de l'amiable mais de proposer des pistes d'amélioration du pilotage de cette politique publique au travers de ses outils d'évaluation, il a été fait le choix de se déplacer au sein de juridictions identifiées comme particulièrement engagées dans l'amiable afin d'échanger notamment sur la question de la gouvernance au niveau de la cour et des juridictions du premier degré.

Les auditions et investigations ont mis en lumière les effets particulièrement positifs d'une politique de cour ou de juridiction clairement orientée vers l'amiable.

Le dynamisme, la vision stratégique et l'implication des chefs de cour et de juridiction rencontrés, ainsi que le caractère innovant des initiatives qu'ils ont prises ont contribué à donner un cadre structurant à l'amiable.

La création au niveau des CA d'espaces de concertation rassemblant l'ensemble des acteurs de l'amiable du ressort⁷⁶, la mise en place de groupes de travail inter-juridictionnels ou encore la signature de protocoles dédiés avec les barreaux⁷⁷, sont autant de leviers organisationnels en faveur de cette politique publique.

Certains TJ de taille moyenne ont également mis en œuvre des dispositifs structurants tels que la création d'un pôle de l'amiable, aux côtés des pôles civil, de proximité et de la famille. Cette organisation permet une meilleure lisibilité du traitement de cette activité et des organisations de travail.

La communication autour de l'amiable, au travers de colloques, de rapports d'activité⁷⁸, de lettres d'information ou encore à l'occasion des audiences solennelles des juridictions témoigne aussi d'une gouvernance résolument engagée des juridictions civiles, sociales et commerciales.

Des actions novatrices sont mises en place comme l'expérimentation d'outils de suivi élaborés par deux médiateurs⁷⁹, ou l'instauration de *rendez-vous judiciaires de médiation*, réunions d'information coanimées par un magistrat et un médiateur. S'ajoutent encore l'élaboration d'une charte de la médiation judiciaire signée, sous l'égide d'une cour, par l'ensemble des TJ et barreaux du ressort, le conseil régional des notaires et les médiateurs, ou encore le lancement, en lien avec une université, d'une étude psycho-sociale de terrain visant à identifier les freins au développement de l'amiable chez les avocats et les magistrats⁸⁰.

Au-delà d'un simple accompagnement aux pratiques de l'amiable, c'est le soutien affirmé du chef de cour ou de juridiction apporté aux magistrats et personnels de greffe qui constitue un vrai levier pour l'essor de l'amiable.

Le fléchage - encore trop rare - d'ETPT de magistrats, de personnels de greffe ou d'attachés de justice, ou la mise à disposition pérenne de salles dédiées à la médiation, la conciliation ou l'ARA, sont des actes de gouvernance courageux⁸¹ dans le contexte persistant de sous-effectifs de magistrats et de greffiers que connaît particulièrement la justice civile et alors que les contraintes immobilières pèsent fortement sur de nombreuses juridictions.

⁷⁶ Unité des modes amiables, unité de médiation et de conciliation, conseil régional de la médiation, conférence, cercle des modes alternatifs de règlement des différends, etc.

⁷⁷ Le TC de Bordeaux a conclu une convention avec le barreau dès 2017, amendée en janvier 2024.

⁷⁸ Le TAE de Paris consacre de larges développements à l'amiable dans son rapport d'activité pour l'année 2024, soulignant l'importante augmentation des conciliations sur un an (+72,9 %) et se donnant pour objectif d'atteindre 1000 conciliations et médiations pour 2025. Le CPH de Nanterre, site pilote en médiation dans la section encadrement, a développé les injonctions à l'information, en partenariat avec quatre associations de médiation.

⁷⁹ La CA de Versailles expérimente sur son ressort depuis février 2025 l'outil *suivimmediation.com*, la CA de Bordeaux utilise un autre applicatif intitulé *Tamarin* tandis que la CA d'Aix-en-Provence a recours à la plateforme *Themis*.

⁸⁰ La CA d'Aix-en-Provence a lancé cette étude avec le cabinet de psychologie sociale Egidio en 2024. Dans une approche collaborative, elle s'est donnée pour objectif d'identifier les freins et leviers de la pratique des modes amiables chez les avocats et les magistrats et de formuler des préconisations pour favoriser leur essor.

⁸¹ Un chef de juridiction a ainsi déchargé le juge de l'ARA d'autres contentieux. Dans une autre juridiction, un agent contractuel de catégorie B, affecté à temps plein sur l'activité amiable, est notamment en charge du suivi statistique des process amiables de toutes les chambres civiles. Dans une CA, un magistrat honoraire a été

Cependant, cette dynamique impulsée par certaines juridictions ne se diffuse pas de manière homogène sur l'ensemble du territoire, comme le montre l'analyse des questionnaires Sphinx.

Ainsi, parmi les 103 TJ ayant participé à l'enquête, 44 % indiquent que le développement ou la mise en place des modes amiables n'a pas été formalisé. Si un référent amiable est désigné dans la grande majorité des juridictions, celui-ci n'a reçu ni lettre de mission dans 86 % des cas, ni formation spécifique (46 %).

Il est également notable que plus de 40 % des médiateurs ayant répondu au questionnaire ignorent l'existence d'une instance de pilotage des modes amiables au niveau de la CA.

Par ailleurs, la mission a constaté que les interactions entre la CA et les CPH sont peu nombreuses : ces juridictions ne sont pas systématiquement intégrées aux unités de modes amiables⁸² ni davantage les juridictions consulaires qui, très rarement sollicitées par la cour, ne sont pas spontanément enclines à transmettre leurs statistiques d'activité⁸³.

Plus globalement, les articulations entre les cours et les TJ, entre ces derniers et les barreaux, ou encore entre les différents pôles de l'activité civile sont encore insuffisamment pensées sous l'angle amiable. Il n'est ainsi pas rare que le TJ ne soit pas consulté par le conseiller chargé du suivi de l'activité des conciliateurs et des médiateurs au moment de la rédaction de son rapport d'activité, comme l'indiquent les réponses aux questionnaires Sphinx.

Enfin, l'évaluation de la charge de travail engendrée par l'amiable n'est envisagée que très à la marge par les chefs de juridiction. Parmi ceux ayant répondu au questionnaire, seuls 17 % ont évalué en ETPT la charge du juge référent amiable et 45 % celle du conseiller chargé du suivi de l'activité des conciliateurs et des médiateurs. Plus généralement, l'absence d'évaluation en ETPT de l'activité amiable des magistrats, du greffe, des attachés de justice ou des assistants de justice ne favorise pas son développement.

1.2.3.2 Au niveau national, un pilotage éclaté et peu lisible

Le manque de lisibilité de la gouvernance de l'amiable au niveau national constitue un frein supplémentaire à l'élaboration d'une vision stratégique, cohérente et globale. Cette organisation morcelée entrave une appréhension fine et transversale des enjeux liés aux modes amiables par le ministère de la justice.

En premier lieu, plusieurs services ou directions de l'administration centrale sont simultanément impliqués dans le suivi de l'amiable : la DACS en assure la dimension normative et reste l'interlocuteur principal des TC/TAE ; le secrétariat général (SG), à travers le service de l'accès au droit et à la justice et de l'aide aux victimes (SADJAV) et le service de la statistique, des études et de la recherche (SSER), anime et coordonne la politique en matière de médiation familiale, et assure la qualité et la mise à disposition des statistiques ; la direction des services judiciaires (DSJ), en tant que direction métier, est chargée de la mise en œuvre opérationnelle de la politique publique de l'amiable dans les juridictions et est l'interlocutrice des conciliateurs de justice dont elle élabore le statut et favorise la promotion.

Cette dispersion des compétences, associée à la multiplicité des interlocuteurs, complexifie le repérage des responsabilités pour les acteurs de l'amiable. Ces derniers peinent à identifier les personnes ressources au sein d'un service⁸⁴, à suivre les circuits d'information et doivent parfois répondre à des demandes redondantes, émanant de différents services et sous des formats variés⁸⁵.

missionné pour créer une unité de médiation et animer le réseau des médiateurs et conciliateurs du ressort.

⁸² 60 % des CPH ayant répondu au questionnaire Sphinx indiquent ne pas avoir été sollicités par la CA pour participer à une UMARD.

⁸³ Les juridictions consulaires sont dotées d'outils métier propres, parmi lesquels *Lutecia* (TAE de Paris), *Dédale* (TAE de Nanterre et TC de Bordeaux), *RIG* (TC de Grenoble et TAE de Lyon), *Alinéa* (TC d'Aix-en-Provence).

⁸⁴ Le greffe d'un TAE de grande taille a fait part à la mission des difficultés – aujourd'hui surmontées – à identifier le SSER pour évoquer l'écart important entre les statistiques de son logiciel d'activité et les statistiques de la chancellerie. Le greffe d'un autre TAE a indiqué à la mission n'avoir reçu aucune instruction de la chancellerie relative aux codes permettant d'assurer la traçabilité des ARA.

⁸⁵ Ainsi, les conciliateurs de justice répondent chaque année à une enquête du SSER portant notamment sur leur activité et adressent leurs statistiques d'activité au MCMC. Le SSER adresse également des enquêtes

Ce constat est partagé par les personnes auditionnées en administration centrale qui admettent le risque de confusion engendré par ces chevauchements organisationnels ainsi que la perte d'efficacité qui peut en découler.

Les effets de cet éclatement sont amplifiés par la grande diversité des magistrats chargés d'animer la politique publique de l'amiable en juridiction. Au sein des cours d'appel coexistent ainsi plusieurs acteurs : le MCMC⁸⁶ ; le magistrat délégué à la politique associative et à l'accès au droit (MDPAAD)⁸⁷ qui pré-arbitre les subventions allouées aux associations de médiation familiale, en anime le réseau et dont les missions, non codifiées, restent mal identifiées⁸⁸. Dans les TJ, les nouveaux *juges référents de l'amiable*⁸⁹ sont désormais désignés pour *coordonner la politique publique de l'amiable au sein de la juridiction*, en articulation avec les magistrats responsables des pôles des affaires familiales qui assurent l'animation et le suivi statistique de la médiation familiale, et des magistrats coordonnateurs de la protection et de la conciliation de justice (MCPC), en charge du réseau des conciliateurs de justice et du suivi statistique de leur activité⁹⁰.

En second lieu, les services de l'administration centrale, bien qu'identifiés et en contact, fonctionnent souvent en silo, sans partage structuré de l'information ni mutualisation des travaux.

Les retours de terrain, notamment à l'occasion de la journée annuelle MCMC et des MDPAAD organisée conjointement par le SADJAV pour le volet médiation et la DSJ, pour le volet conciliation, font état de difficultés à comprendre les rôles de chacun et d'un sentiment d'illisibilité des structures du ministère de la justice.

Le manque de stabilité des trames de rapport d'activité établies par le SADJAV, notamment l'exigence accrue dans leurs parties statistiques, est également dénoncé⁹¹.

Au-delà, les auditions menées par la mission en juridiction ont mis en exergue le besoin des MCMC d'avoir un retour d'analyse sur les nombreuses statistiques adressées à la chancellerie, ceux-ci, comme leurs collègues de première instance, regrettant de ne pas bénéficier d'une vision partagée et stratégique de leur activité permettant de donner du sens à la mission de collecte de données qui leur est confiée.

2 DU CHIFFRE À LA STATISTIQUE : POSER LES FONDATIONS D'UN SYSTÈME DE MESURE PARTAGÉ

2.1 Un pilotage statistique encore embryonnaire

2.1.1 Des applicatifs métiers inégalement mobilisés

Évoqué tant par le CNM que par les ambassadeurs de l'amiable, le manque de données disponibles en matière d'amiable issues des systèmes d'information (SI) du ministère de la justice a été confirmé par les investigations de la mission. L'absence de données fiables ne permet pas de produire des statistiques pertinentes et de nourrir des indicateurs utiles à l'analyse et la prise de décision.

aux médiateurs inscrits sur les listes de cours d'appel, la prochaine portera sur l'activité des médiateurs pour l'année 2025.

⁸⁶ Cf. circulaire JUSC1033666C du 24 janvier 2011 relative à la présentation du décret n° 2010-1165 du 1^{er} octobre 2010 relatif à la conciliation et à la procédure orale en matière civile, commerciale et sociale.

⁸⁷ La fonction de MDPAAD a été instituée par la circulaire du 12 janvier 1998 relative à la mise en œuvre de la déconcentration des décisions administratives individuelles et financières concernant les associations exerçant des activités pré-sentencielles, d'aide aux victimes, de médiation civile et notamment familiale et/ou gérant des points-rencontre.

⁸⁸ Une note relative à la valorisation du rôle et des missions du MDPAAD a été diffusée par le secrétariat général (SADJAV) et la DSJ le 29 novembre 2019.

⁸⁹ Annexe n° 4, courriel du 7 février 2025 de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires adressé aux chefs de cour et de juridiction.

⁹⁰ Articles R. 213-9-10 et R. 213-9-11 du COJ.

⁹¹ Concernant les médiations particulièrement. En 2023, de nombreuses données ont été sollicitées : par exemple, nombre de réunions d'information collective, de propositions de médiation, d'injonctions de rencontrer un médiateur, d'injonctions dites deux-en-un, de médiations conventionnelles à la suite d'une proposition ou d'une injonction, d'accords totaux, d'accords partiels, etc. En 2024, la trame, retenant les mêmes items statistiques, fait la distinction entre les médiations familiales et les autres.

Largement documentée⁹², la dette informatique du ministère est un des éléments expliquant le manque de données exploitables dans les SI métiers, tout comme leur logique initiale, car ils ont été conçus en premier lieu pour répondre à des besoins métiers⁹³. En matière d'amiable, ces outils⁹⁴ – quand ils ont été mobilisés – l'ont donc été à des fins de gestion des dossiers, le pilotage ou la production de statistiques étant secondaires pour de nombreux utilisateurs.

Pour ce qui est des TJ, seuls 47 % des répondants déclarent utiliser WinCi TGI pour suivre les dispositifs amiables, ce logiciel étant utilisé pour suivre la médiation (81 %), l'ARA (69 %), et la conciliation (40 %).

La création de l'ARA n'a pas échappé à cet usage hétérogène des logiciels métiers alors que son évaluation et son suivi informatique étaient expressément visés par la circulaire du 17 octobre 2023⁹⁵. La mission a ainsi constaté une appropriation disparate de ces nouvelles instructions de saisie, certaines juridictions ayant indiqué ne pas les avoir mises en œuvre. Les motifs évoqués sont de plusieurs ordres : ces nouvelles consignes de codage n'ont pas été considérées comme prioritaires, elles ne *sont d'aucun apport dans le suivi des dossiers* tout en générant une charge supplémentaire pour le greffe *déjà en sous-effectif*. D'autres juridictions ont indiqué avoir déjà développé leurs propres outils de suivi des modes amiables et avoir préféré les adapter à l'ARA.

De manière générale, comme cela a été exprimé à la mission, chaque juridiction a quasiment refait un mode opératoire de saisie en fonction des circuits mis en place, des habitudes de travail. Les juridictions abordent ce sujet de manière empirique, en fonction des situations locales, et au moyen le cas échéant de tableaux de suivi propres à chaque juridiction.

Ainsi, la médiation familiale fait également l'objet d'un enregistrement inégal dans les logiciels métiers, son suivi s'intégrant à celui du dossier, sans enregistrement informatique particulier des modes amiables. Concernant la conciliation, quasi-exclusivement pratiquée par les JCP, le remplacement progressif de CITI par WinCi TGI depuis la fusion TI/TGI explique, selon les interlocuteurs de la mission, son faible usage pour les procédures amiables, la priorité ayant été donnée par les greffes à la prise en main globale du nouveau logiciel⁹⁶.

Au niveau des CA, seuls 45 % des répondants déclarent utiliser WinCi CA pour suivre les mesures amiables. Les motifs avancés sont les mêmes qu'au sein des TJ : une inadéquation des outils métiers au suivi des modes amiables, qui incite au développement d'outils locaux.

S'agissant des CPH, 48 % des répondants ont déclaré utiliser l'appli métier⁹⁷ pour suivre les dispositifs amiables, ce logiciel étant utilisé pour suivre la conciliation (42 %), les homologations d'accord (28 %), la médiation (6 %) et l'apposition de la formule exécutoire (6 %).

Le nombre de conciliations en BCO est en effet une donnée présente tant dans WinGes CPH que dans Portalis⁹⁸, mais elle ne reflète pas l'ensemble des situations où des accords amiables peuvent se nouer, notamment lorsque la conciliation intervient après un 1^{er} BCO ou en BJ. S'agissant de la médiation, plutôt pratiquée en départage d'après les constats de la mission, elle est en pratique souvent suivie hors outil métier.

⁹² Cour des Comptes, *Point d'étape du plan de transformation numérique du ministère de la justice*, janvier 2022.

⁹³ Rapport IGJ-INSEE : *Organisation, perspectives et enjeux de la statistique du ministère de la justice*, février 2022.

⁹⁴ En matière civile et familiale : WinCi TGI et WinCi CA, au sein des CPH : WinGes et Portalis, au sein des TC/TAE : RIG, Lutecia, Dédale, Alinéa.

⁹⁵ Une fiche lui était consacrée.

⁹⁶ Ce qui pourrait s'aggraver avec le déploiement de Portalis dans les chambres de proximité pour les mêmes motifs.

⁹⁷ À ce jour, l'ensemble des CPH a vu le logiciel Portalis déployé, toutefois WinGes CPH demeure utilisé par de nombreuses juridictions pour les dossiers enregistrés avant ce déploiement.

⁹⁸ Outil désormais déployé nationalement.

Au sein des juridictions commerciales, seuls 40 % des répondants utilisent leur applicatif informatique pour suivre les modes amiables. Les logiciels de gestion des TC/TAE ont intégré les modes amiables de manière disparate, faute de définition d'un paramétrage commun. De manière générale, si des possibilités de saisie des données concernant la conciliation⁹⁹ existent, celles concernant les informations relatives à la médiation sont plus réduites, un manque ayant été identifié sur les affaires résolues par la voie amiable.

Les statistiques mises à la disposition de la mission concernant les TJ illustrent cette inégale mobilisation des applicatifs métiers¹⁰⁰, les chiffres ne reflétant donc pas leur activité réelle. Les juridictions ayant cependant besoin de moyens de suivi et de pilotage, tout comme l'administration centrale, les outils concurrents se sont multipliés.

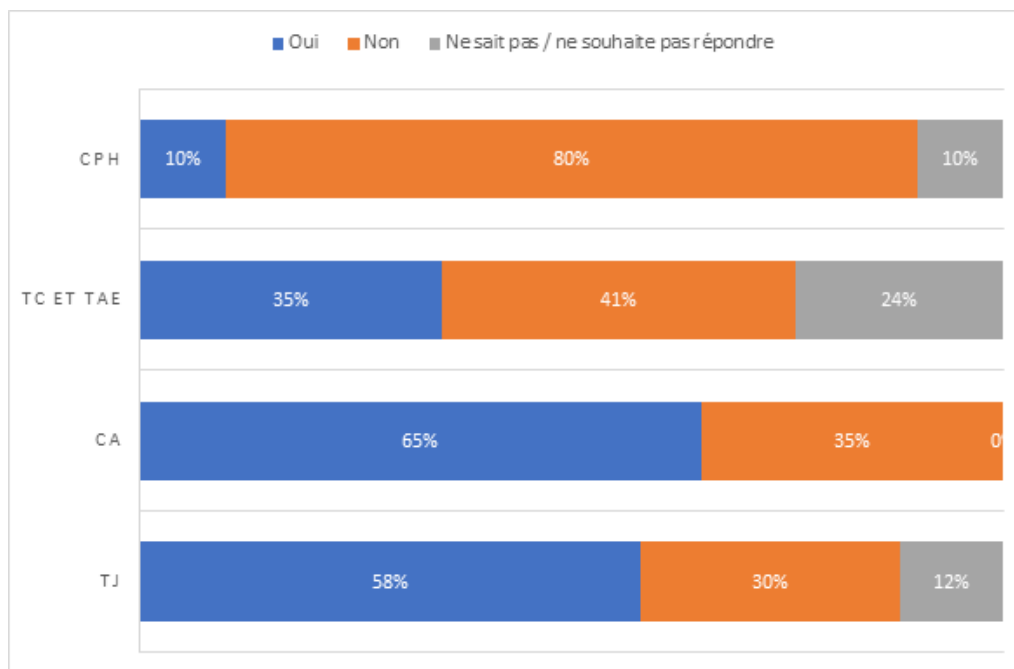
2.1.2 Une multiplication d'outils de suivi difficilement exploitables au niveau national

2.1.2.1 Des outils locaux développés pour faciliter le suivi et le pilotage

Afin de pallier l'incomplétude des SI métiers, l'ensemble des TJ et CA rencontrés par la mission a créé des outils de gestion locaux, sous WinCi TGI ou WinCi CA, sous Excel, ou sur la base de logiciels externes.

Destinés à faciliter le suivi des mesures, ils sont complémentaires aux outils métiers ou totalement autonomes et servent aussi à produire des statistiques, pour répondre aux demandes de l'administration centrale¹⁰¹.

Utilisation de tableaux d'initiative locale pour le suivi des dispositifs de l'amiable par les TJ, les CA, les TC/TAE et les CPH



Source : Questionnaire Sphinx mission. Réponses aux questions suivantes :

Pour les CPH et TC et TAE : Utilisez-vous, en plus de votre applicatif de suivi des contentieux, des tableaux de suivi des dispositifs amiables ? Pour les TJ et les CA : Des tableaux d'initiative locale sont-ils utilisés ?

⁹⁹ Notamment conciliation déléguée ou non.

¹⁰⁰ Annexes n° 5.1, 5.2 et 5.3.

¹⁰¹ Le SADJAV sollicite des statistiques annuelles en matière de médiation tant civile que familiale.

En effet, les paramétrages des modes amiables dans les SI Win sont insuffisants à retracer les pratiques, donc à suivre *la vie du dossier* mais aussi *le taux d'adhésion ou de transformation*¹⁰², et *l'impact des modes amiables*. Les juridictions qui ont fait le choix d'utiliser WinCi TGI ou WinCi CA ont ainsi créé dans le logiciel des *événements* permettant de suivre les process amiables et de piloter de manière plus fine, en les calquant sur chaque étape de la vie du dossier.

Ces *codes événements* permettent par exemple, avec l'appui de la recherche multicritères, de déterminer si l'échec d'une médiation est lié à l'absence d'une partie à l'entretien de présentation de la mesure, au refus d'entrer en médiation, ou encore à une entrée en médiation non suivie d'accord¹⁰³.

Ils peuvent aussi permettre de déterminer, par année, par service ou chambre et par nature de contentieux, le nombre de décisions et leur nature, le nombre d'entrées réelles en médiation, de prorogations de délais ou de renvois à la mise en état¹⁰⁴.

Ces paramétrages locaux des SI métiers présentent l'avantage d'un pilotage fin incluant un volet statistique, via la recherche multicritères¹⁰⁵. Toutefois, ces données sont invisibles pour l'administration centrale, faute d'un extracteur de données adapté, qui serait en tout état de cause mis en échec par la multiplicité des *événements* créés localement.

C'est particulièrement le cas en CA, où les limites de WinCi CA en matière de modes amiables ont conduit à des pratiques très diverses, certaines cours utilisant notamment l'onglet *mesures d'instruction* pour un meilleur suivi du volet amiable du dossier¹⁰⁶.

Ces paramétrages ne peuvent toutefois être menés que par un greffe expérimenté, maîtrisant toutes les possibilités des SI Win, accompagné éventuellement par un statisticien¹⁰⁷. En tout état de cause, ces adaptations locales sont abandonnées peu à peu, notamment au sein des CPH, Portalis ne disposant pas de la possibilité de créer des *événements*, ni de procéder à des recherches multicritères : les tableaux *maison* sont dès lors préférés.

Ces tableaux *maison* Excel ou Word poursuivent le même objectif d'un pilotage affiné et en temps réel des dossiers. Ils sont utilisés quel que soit le mode amiable, et peuvent être individualisés par service ou uniformisés au sein de la juridiction¹⁰⁸.

Ils incluent souvent des critères qualitatifs : nature juridique du contentieux, enjeu financier ou question de droit, dossiers en cours ou précédents impliquant les mêmes parties¹⁰⁹.

L'alimentation de ces tableaux relève, selon l'organisation locale, soit du greffe, soit d'attachés de justice, en lien avec le magistrat référent amiable, à qui est dévolue la supervision de ces tableaux, instruments de pilotage et d'évaluation de l'activité.

S'agissant de la médiation, la mission a également eu connaissance d'expérimentations de recours à des SI externes pour en faciliter le suivi. Ainsi, dans le ressort des CA d'Aix-en-Provence et de Bordeaux, ont été développés des logiciels en lien étroit entre la juridiction et les médiateurs locaux, dans l'objectif de faciliter la désignation des médiateurs pour la délivrance d'une information sur la médiation.

¹⁰² Le taux d'adhésion ou de transformation est le taux d'entrée en médiation ou en conciliation quelle que soit la nature de l'incitation au mode amiable faite par la juridiction.

¹⁰³ Annexes n° 5.4 et 5.5.

¹⁰⁴ Annexes n° 5.6 et 5.7.

¹⁰⁵ La fiabilité de la recherche multicritères peut cependant être imparfaite.

¹⁰⁶ Annexes n° 5.8 à 5.10.

¹⁰⁷ Certains services administratifs régionaux disposent d'un statisticien dans leur effectif.

¹⁰⁸ Annexe n° 5.11. En médiation, ils comportent généralement le nom des parties, la date de l'injonction ou de l'information à la médiation, la présence ou non des parties à la réunion d'information ou au rendez-vous judiciaire, l'accord ou non sur le principe d'une médiation, la date de l'ordonnance de médiation, le nom du médiateur désigné, la date du dépôt des honoraires, la date de début, de prorogation éventuelle de la mesure et sa date de fin, son issue - accord total, partiel, ou échec - et les modalités de clôture du dossier : désistement, radiation, homologation d'accord.

¹⁰⁹ Annexe n° 5.12.

Si le logiciel *Themis*, utilisé dans le ressort de la CA d'Aix-en-Provence, remplit cette seule mission de désignation à la demande de la juridiction, le logiciel *Tamarin*¹¹⁰, développé à Bordeaux, dispose d'autres fonctionnalités. Il permet notamment de connaître le nombre d'injonctions reçues et acceptées dans les 48h, le nombre de réunions d'information organisées dans les 25 jours, le taux d'acceptation d'entrée en médiation, et le taux d'accord.

Un autre logiciel, *suivimédiation.com*, *outil de digitalisation du travail de médiateur*, a été créé par une association de médiateurs du ressort de la CA de Versailles, pour les besoins de gestion de leur propre activité. C'est dans un second temps, après échanges avec la cour, que l'expérimentation de l'ouverture de ce logiciel à des tiers a été envisagée, avec pour objectif de se substituer aux fiches navettes utilisées pour les relations entre la cour et les médiateurs. À ce jour, les médiateurs désignés peuvent y enregistrer les grandes étapes du dossier¹¹¹. *Ce sont des boutons d'action qui étalonnent la vie de la médiation du début à la fin.*

L'accès des juridictions au logiciel est limité aux données nécessaires au suivi des dossiers, et uniquement en consultation. Ce logiciel, associé à un extracteur, permet également de produire des statistiques¹¹².

La plus-value de l'ensemble de ces outils locaux, au-delà d'un suivi des dossiers et d'un pilotage plus fin, réside dans leur capacité à produire des statistiques. En effet, les logiciels métiers sont à cet égard très limités, ce que traduit leur faible utilisation par les CA et les TJ¹¹³.

À l'opposé, TC/TAE et CPH utilisent peu d'autres outils que les logiciels métiers.

S'agissant des TC, 45 % déclarent pouvoir produire des statistiques en matière d'amiable, leur niveau de précision dépendant du paramétrage des logiciels. Quelques-uns ont déclaré à la mission avoir créé des outils dédiés au suivi des modes amiables et notamment à l'ARA.

Au niveau des CPH, 68 % des répondants déclarent pouvoir utiliser WinGes pour extraire des statistiques en matière d'amiable contre seulement 27 % via Portalis, alors même que ce logiciel est désormais généralisé. Cette différence s'explique par la modélisation des restitutions dans Portalis via Pharos, qui ne permet plus la même personnalisation que WinGes, ce qu'ont regretté de nombreux utilisateurs entendus.

2.1.2.2 Des outils nationaux à visée tant quantitatives que qualitatives

L'administration centrale a, elle aussi, été amenée à développer des outils de suivi de l'activité amiable des juridictions, notamment au regard des enjeux financiers du suivi de l'activité des conciliateurs et des médiateurs familiaux, et plus récemment dans le cadre du développement de l'amiable judiciaire.

La production d'éléments qualitatifs et quantitatifs est ainsi devenue centrale dans les missions dévolues aux magistrats en charge de l'animation de la politique publique de l'amiable au sein des juridictions¹¹⁴. En effet, le ministère, à défaut de disposer d'outils permettant des remontées statistiques fiables, s'est appuyé sur la mobilisation de l'échelon local.

¹¹⁰ Annexe n° 5.13.

¹¹¹ Date de la saisine, nom du magistrat, du greffier, du médiateur, de la juridiction, nom des parties, des avocats, statut du dossier : en attente de contact avec les parties, premier rendez-vous d'information, accord à la médiation, carence des parties, accord ou échec.

¹¹² Notamment le taux moyen de conversion entre l'injonction et la médiation, le taux moyen d'accord par juridiction par magistrat, par médiateur ou par nature de contentieux.

¹¹³ Seuls 33 % des répondants aux questionnaires utilisent WinCi TGI et 45 % WinCI CA pour extraire des statistiques en matière d'amiable.

¹¹⁴ Cf. 1.2.3.2.

Chargés de produire un rapport annuel ou de transmettre une synthèse d'activité mettant en évidence indicateurs de performance et de suivi qualitatif, les MCMC et les MDPAAD sollicitent, analysent et consolident les données qui leur sont transmises par les juridictions. Confrontés au manque d'outils à la disposition des tribunaux mais aussi aux demandes évolutives de l'administration centrale, ils recourent largement aux déclarations des médiateurs et des conciliateurs pour connaître le nombre de mesures amiables conduites au sein de leur ressort. L'étude par la mission des rapports des MCMC de 2022 à 2024 confirme cette pratique¹¹⁵, qui se justifie aussi par le fait que l'administration centrale sollicite des chiffres portant sur les conciliations et médiations conventionnelles¹¹⁶.

Or, si les conciliateurs ont développé un système informatique robuste de saisie des données¹¹⁷, les médiateurs ne disposent pas d'outil de comptage uniformisé, la majorité d'entre eux comptant de manière *artisanale*. La mission a pu constater que des réflexions sont en cours au sein de certaines associations ou fédérations de médiateurs, et au sein de la chambre nationale des commissaires de justice et du Conseil supérieur du notariat, pour développer des outils, mais sans doctrine commune sur l'ingénierie du comptage et l'identification des données pertinentes. En tout état de cause, faute d'obligation légale pour les médiateurs de rendre compte de leur activité, les juridictions consolident les seules données qui leur sont transmises.

Dès lors, les statistiques actuellement produites et communiquées aux juridictions présentent les mêmes défauts que celles-ci produisent : leur manque d'homogénéité voire, parfois, de fiabilité.

En outre, elles ne portent pas sur les données des TC/TAE et des CPH, même si le départage est fréquemment évoqué dans ces rapports, la médiation étant pratiquée en droit du travail tant en première instance qu'en appel.

L'intérêt de ces rapports réside dès lors principalement dans leur description des pratiques juridictionnelles et leur analyse qualitative (animation, communication, travail partenarial), dans une vision territorialisée des modes amiables. C'est d'ailleurs un retour qualitatif de la part de l'administration centrale dont sont demandeurs les acteurs locaux, conscients des carences d'une analyse purement chiffrée¹¹⁸.

2.2 Un socle commun de données à identifier et stabiliser

2.2.1 Des retours d'expérience à capitaliser

2.2.1.1 S'inspirer des juridictions les mieux structurées

Si, à ce jour, le développement de l'amiable au sein des juridictions judiciaires s'est fait de manière empirique et souvent sans processus structuré et uniformisé de suivi, la mission a constaté que certaines d'entre elles ont su utiliser les outils à leur disposition pour répondre à leur besoin de pilotage, voire d'évaluation de leur politique locale en la matière.

Elles se sont appuyées, s'agissant des SI métiers, sur l'engagement, aux côtés des magistrats, d'agents de greffe et d'attachés de justice sensibilisés aux modes amiables et formés aux logiciels métiers. Des juridictions ont bénéficié du concours du statisticien de la CA à même de les accompagner s'agissant du suivi statistique et de l'évaluation. Formalisés sous forme de notes de service, ces modes opératoires associent aux codes décision des logiciels métiers les différents actes procéduraux à la main des juridictions¹¹⁹. Ils vont donc au-delà des consignes diffusées par l'administration centrale en intégrant les pratiques pour assurer un enregistrement uniformisé. Couplée à la faculté de WinCi TGI ou WinCi CA d'effectuer des recherches multicritères, cette organisation permet aux juridictions concernées de disposer de données fiables et uniformisées ainsi que de statistiques détaillées¹²⁰.

¹¹⁵ Le SADJAV demande à chaque cour la source de ses données d'évaluation.

¹¹⁶ Ces données ne sont que rarement saisies dans les applicatifs métiers, les procédures conventionnelles ayant vocation à éviter la saisine des juridictions.

¹¹⁷ Cf. 2.2.1.2.

¹¹⁸ Cf. 1.2.3.2.

¹¹⁹ Annexes n° 5.5, 5.9 et 5.10.

¹²⁰ Annexes n° 5.6 et 5.7.

Peu de juridictions ont cependant étendu cette organisation à tous les services susceptibles de recourir aux modes amiables. Ainsi, au sein des TJ, le service des affaires familiales, pourtant administré par le logiciel WinCi TGI, n'a généralement pas été intégré à cette démarche d'harmonisation. De même, la mission n'a pas eu connaissance de formalisation de pas-à-pas locaux en matière de conciliation, alors que son champ excède celui des JCP, et va encore s'étendre avec le décret du 18 juillet 2025.

À l'inverse, au sein des CA, la formalisation des modes opératoires de saisie a généralement été conçue à l'échelle de la cour, certainement en raison des pratiques moins diversifiées qu'en première instance¹²¹.

2.2.1.2 Étudier les modèles de suivi éprouvés

À l'opposé du développement empirique de l'amiable dans les juridictions judiciaires, les juridictions administratives se sont dotées d'outils de suivi structurés dès l'entrée en vigueur des textes favorisant devant elles le recours à la médiation¹²².

Ainsi, depuis 2017 chaque juridiction bénéficie de statistiques détaillant le nombre de médiations enregistrées, terminées et leur issue, avec une ventilation par nature de contentieux et par origine : à la demande des parties ou sur *initiative du juge*. Ces chiffres sont consolidés au plan national, avec l'appui d'un infocentre tirant ses données du logiciel métier *Skipper*.

Adressées mensuellement aux juridictions, ces statistiques permettent d'évaluer l'atteinte de l'objectif fixé par le Conseil d'État *qui vise à ce que 1 % des affaires enregistrées par les juridictions administratives fassent l'objet d'une réorientation effective vers la médiation*¹²³. Elles sont également évoquées lors des conférences de gestion.

Les référents médiation des juridictions sont des acteurs déterminants de ce suivi et le *manuel* édité à leur intention rappelle l'importance des éléments qualitatifs pour compléter les objectifs statistiques¹²⁴.

C'est une autre démarche qui a conduit la fédération nationale des associations de conciliateurs de justice de CA *Conciliateurs de France*, à élaborer un outil de suivi informatique des conciliations, dénommé OGD, et déployé le 1^{er} janvier 2019¹²⁵. En effet, c'est pour se conformer à l'obligation légale¹²⁶ de rendre compte de leur activité, et à la demande du SSER depuis 2001 de produire des statistiques annuelles, qu'elle a *cherché à simplifier la vie de ses adhérents*. OGD offre ainsi la possibilité aux conciliateurs de formaliser leur activité par un export des données qu'ils y ont consignées. Cet outil a été amené à évoluer, en lien avec les demandes du ministère, pour mieux retracer le nombre et l'origine des saisines ainsi que leur issue, notamment depuis l'entrée en vigueur de l'article 750-1 du CPC.

Les données issues de ce logiciel sont ensuite retraitées tant par le SSER, que par les MCMC, qui ont souligné devant la mission que contrairement à l'administration centrale, ils ne disposent pas d'outil de traitement automatique de ces données, ce qui génère une charge de travail importante.

Ce modèle de suivi, bien que déclaratif, apparaît digne d'intérêt tant en raison de son délai de conception que de ses facilités d'actualisation et sa capacité à agréger des données nombreuses, la moitié des conciliateurs français utilisant à ce jour OGD.

Il en est de même pour les statistiques issues du logiciel Inter Med, développé par le conseil national du notariat, et permettant aux notaires médiateurs de suivre le déroulement de leurs médiations. Développé de manière collaborative, il a pour objectif d'être déployé et utilisé dans tous les centres de médiation des notaires, et donc de permettre d'en retracer l'activité au plan national.

¹²¹ Annexes n° 5.8 à 5.10.

¹²² Loi n° 2016-1547 du 18 novembre 2016 et décret n° 2017-566 du 18 avril 2017.

¹²³ Cf. Conseil d'État, rapport public 2024, *Activité juridictionnelle et consultative des juridictions administratives en 2023*.

¹²⁴ Durée moyenne de ces missions, établissement de nouvelles conventions de partenariat, développement de dispositifs expérimentaux, renforcement du réseau local de partenaires, actions de formation internes et externes, ou encore actions de communication ou de promotion, etc.

¹²⁵ Annexe n° 5.14.

¹²⁶ Article 9 bis du décret du 20 mars 1978, créé par l'article 6 du décret n° 93-254 du 25 février 1993.

2.2.2 Une typologie à construire pour fiabiliser et harmoniser les données

2.2.2.1 Structurer les données amiables dans les applicatifs métiers

La mission estime prioritaire la mise en place d'une chaîne statistique fiable et pérenne relative à l'amiable judiciaire.

L'enjeu est d'exploiter pleinement les outils métiers actuellement utilisés en y saisissant les données relatives à l'amiable de façon fiable et homogène et en s'appuyant sur les fonctionnalités actuelles¹²⁷.

En effet, une bonne intégration des données dans les systèmes d'information permet d'assurer le suivi et la gestion opérationnelle des dossiers, et facilite une production statistique fiable permettant une appréhension objective des volumes et des flux, pour documenter l'activité. Elle constitue alors un outil essentiel pour améliorer le pilotage et appuyer la prise de décision au sein des juridictions.

Cette exigence suppose une amélioration de la qualité des données produites, fondée sur un usage systématique des applicatifs métiers et sur une harmonisation des pratiques de saisie. Dans ce cadre, parfaire les consignes d'enregistrement au plus près des réalités locales et des besoins des utilisateurs est primordiale et la mise en œuvre de la politique publique de l'amiable pourrait être un laboratoire pertinent en la matière.

Cette préconisation a recueilli l'assentiment de tous les interlocuteurs de la mission : *il faut normer toutes les décisions que l'on est amené à utiliser. On a trop tendance à faire des outils maison pas toujours mis à jour.*

Actuellement, le caractère limité des paramètres disponibles dans les outils métiers a pour effet de confondre sous un même code des actes et pratiques de nature différente, chaque juridiction en faisant sa propre interprétation. À titre d'exemple, dans WinCi TGI, les codes D 33 et D 34 sont utilisés parfois indifféremment pour ordonnance de médiation, ordonnance d'injonction, courrier d'invitation à la médiation, présentation de la mesure de médiation par un magistrat, ordonnance *deux-en-un*, etc. Or, chacun de ces actes gagnerait à être précisément identifié, car ils sont de nature procédurale diverse et appellent un temps d'exécution et des acteurs différents. Dans l'attente, une consigne nationale d'enregistrement pour ces codes précisant quels actes doivent leur être rattachés serait un premier pas vers une fiabilisation de cette donnée.

La même démarche s'impose pour les codes relatifs à la conciliation : E 10 (envoi en conciliation déléguée à un conciliateur de justice) et E 11 (injonction de rencontrer un conciliateur).

Une telle clarification pourrait être mise en œuvre pour les codes décision constatant un incident d'instance dessaisissant la juridiction dits *codes 22*. En effet, le code 22S, créé suite à une évolution de la nomenclature des affaires civiles (NAC), a pour objet d'identifier les désistements spécifiquement issus d'un accord amiable¹²⁸. Il est néanmoins utilisé par nombre de juridictions pour toutes les affaires dans lesquelles elles ont invité les parties à résoudre leur litige amiablement¹²⁹, celles-ci s'abstenant en général de communiquer le motif du désistement.

S'agissant des CA, il conviendra de rédiger des instructions aux greffes complètes en matière de modes amiables, pour préciser notamment l'utilisation des codes E 27 et E 28.

¹²⁷ Cf. 2.3.1 s'agissant des évolutions techniques des outils qui conditionnent l'efficacité d'une telle harmonisation.

¹²⁸ Cf. circulaire précitée du 17 octobre 2023.

¹²⁹ De quelle que manière que ce soit : double convocation, injonction, ordonnance deux-en-un.

Ce travail d'actualisation et de rediffusion des consignes de saisie apparaît d'autant plus impérieux que le développement de l'amiable s'accompagne aujourd'hui de la multiplication d'outils locaux tendant à se substituer aux logiciels métiers¹³⁰. Or, seuls ces derniers, utilisés par l'ensemble des juridictions et garants de la souveraineté numérique du ministère de la justice, sont susceptibles de constituer une source de données exploitable pour le suivi de leurs process amiables et l'évaluation de leur politique publique en la matière.

Le faible nombre de codes actuellement dédiés à l'amiable dans les SI Win devrait permettre une actualisation et une rediffusion à bref délai, en intégrant les nouveautés procédurales du décret précité du 18 juillet 2025, pour une meilleure exploitation des applicatifs actuellement à la disposition des juridictions.

Cela suppose un accompagnement et une sensibilisation renforcée des greffes aux process de saisie des modes amiables dans les logiciels métiers, leur mission étant déterminante dans la fiabilisation de la donnée. En effet, malgré l'inscription dans les orientations annuelles de la formation des personnels de greffe de la thématique *du développement des procédures amiables*, la mission a constaté des besoins en la matière. L'intégration dans Outilgreffe de l'ensemble des tâches liées à la mise en œuvre des procédures amiables apparaît également nécessaire.

La mission a par ailleurs été informée de travaux soutenus du SSER pour extraire des logiciels métiers des données relatives à l'amiable conventionnel. Il lui apparaît toutefois que les travaux sur l'amiable judiciaire doivent être la priorité, ainsi que l'extension aux juridictions commerciales dans le cadre d'une codification à construire. En outre, la saisie de données sur les modes amiables conventionnels aurait pour effet d'alourdir la charge de travail des greffes qui n'enregistrent actuellement que très rarement ces informations.

Recommandation 1. À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : parfaire les consignes de saisie relatives à l'ensemble des modes amiables au plus près du terrain et des besoins des utilisateurs et en accompagner la diffusion au sein des juridictions.

Recommandation 2. À l'attention du directeur des services judiciaires : renforcer la formation des greffes au suivi et à la gestion des modes amiables.

Recommandation 3. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, et de la secrétaire générale : accompagner la création et la diffusion des consignes de saisie de l'amiable dans les TC/TAE, s'agissant notamment de l'audience de règlement amiable.

2.2.2.2 Identifier un noyau de données pour le futur

Recommandée par le CNM dans son rapport d'étape 2023-2024, la mise en œuvre d'une démarche collaborative sous forme d'ateliers associant praticiens, experts de la médiation et chercheurs, pour déterminer les données à collecter¹³¹, apparaît un outil pertinent à la mission.

Cette démarche doit être étendue à l'ensemble des modes amiables mis en œuvre par les juridictions, au-delà de la seule médiation, afin de répondre à la diversité des pratiques, consacrée par l'article 21 du CPC dans sa nouvelle rédaction.

¹³⁰ Cf. 2.1.2.1.

¹³¹ Ainsi que les indicateurs d'activité et de performance à construire, indispensables à l'accompagnement d'une politique publique de l'amiable et à son évaluation.

Dans cette optique, la mission préconise de définir un noyau dur de données communes, collectables dans les juridictions, y compris les juridictions sociales et commerciales, quels que soient leur ressort, leur taille, leur organisation et la nature des contentieux qu'elles traitent. Elle souligne la nécessité d'adosser ce recueil à des process et procédures juridictionnels existants pour éviter les circuits parallèles ou les doubles saisies, et ainsi ne pas surcharger les greffes. Le développement de restitutions associées facilitant le suivi et le pilotage de l'activité doit également devenir une priorité, comme l'avaient déjà relevé les ambassadeurs de l'amiable dans leur rapport de mission¹³².

Ce noyau dur devrait s'appuyer sur le socle déjà existant dans les SI métiers : nature du contentieux, procédure (référé, fond, autre), désistement lié au mode amiable, homologation de l'accord, représentation des parties, etc., en y ajoutant d'autres données pertinentes comme la date d'intervention du mode amiable (à l'enregistrement du dossier, en cours d'instruction, à l'audience, après l'audience), l'origine de l'orientation (initiative du juge, des parties, d'un avocat), l'issue précise du processus (refus d'entrer en processus amiable, accord total, partiel, échec), etc. Les données incluraient nécessairement les mentions du nouvel article 1534-1 du CPC, et notamment l'identité du conciliateur ou du médiateur¹³³, l'objet et la durée initiale de sa mission, la date à laquelle l'affaire sera rappelée, et lorsqu'est ordonnée une médiation, le montant de la provision et le délai dans lequel elle doit être versée. Ces informations permettraient ainsi de disposer d'éléments sur le coût de la mesure pour les médiations, donnée qui n'est actuellement pas intégrée dans les applicatifs métiers. L'information de l'article 1535-4 du CPC contribuera, elle, à un suivi fin de l'issue de la mesure.

Ces données communes répondraient également aux besoins statistiques les plus courants : nombre d'orientations amiables par type de contentieux, par nature de mesure, délais moyens entre orientation judiciaire et démarrage du processus, nombre de processus amiables engagés, nombre d'accords, nombre d'échecs, durée moyenne d'un processus amiable, coût moyen, etc. Les juridictions bénéficieront ainsi d'un socle de données et de statistiques associées, autorisant des comparaisons : *un désistement doit être défini de la même manière pour tous*.

La finalisation de cette typologie conditionne l'évolution des SI métiers¹³⁴.

Les juridictions commerciales qui maîtrisent, elles, le développement de leurs outils informatiques, doivent bénéficier de la même démarche collaborative : *on aimerait avoir une liste des attentes en termes de statistiques pour implémenter ces demandes dans nos outils et rendre ainsi ces remontées automatiques*.

Dans l'attente des évolutions informatiques, cette typologie a vocation à fonder les opérations de collecte de données, tant au niveau local que national. Les référents amiable des juridictions tout comme les services de l'administration centrale devront se les approprier pour les intégrer à leurs outils de collecte, dans l'attente du déploiement d'outils nationaux performants. Au plan local, cette mise en œuvre ne pourra cependant se faire sans moyens humains dédiés¹³⁵.

Recommandation 4. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, de la secrétaire générale et du directeur des services judiciaires : déterminer, par une méthode collaborative, les nouvelles données relatives à l'amiable à intégrer dans les systèmes d'information métiers de toutes les juridictions.

¹³² Préconisation relative à la création d'outils statistiques performants dans Portalis.

¹³³ Personne physique ou personne morale.

¹³⁴ Cf. 2.3.1.

¹³⁵ Cf. 3.3.

2.3 La construction d'un système d'information opérationnel

2.3.1 Adapter les outils applicatifs pour intégrer l'amiable

La structuration d'une politique publique de l'amiable ne saurait s'opérer sans un système d'information à même de rendre visible, traçable et mesurable l'ensemble des événements qui jalonnent les processus amiables. L'enregistrement des événements amiables dans les outils métiers existants doit pouvoir nourrir les traitements statistiques, alimenter les tableaux de bord des juridictions et du ministère, et soutenir la production d'indicateurs d'évaluation. Cette traçabilité des événements amiables implique l'adaptation des outils qui doivent faire l'objet d'évolutions modestes sur le plan technique, mais décisives sur le plan structurel¹³⁶.

Cette exigence, unanimement reconnue au sein des juridictions entendues, implique que les outils métiers utilisés au quotidien soient conçus non plus seulement pour la gestion du contentieux, mais aussi pour celle des modes amiables de résolution des différends. Or, à ce jour, les applicatifs déployés dans les juridictions – principalement WinCi¹³⁷, WinGes¹³⁸ et Portalis – se révèlent peu ou pas adaptés à cette ambition¹³⁹, tant sur le plan fonctionnel que sur celui de la production de données¹⁴⁰.

Si l'application WinCi, encore largement utilisée dans les juridictions mais en voie de décommissionnement, n'a pas été initialement conçue pour le suivi spécifique des processus amiables, des juridictions ont su en exploiter certaines fonctionnalités existantes. Ces développements restent néanmoins dépendants d'une mobilisation locale importante, notamment par la création de codes événements spécifiques. Ce recours à des pratiques hétérogènes et manuelles, souvent couplées à des tableaux Excel, fragilise la qualité statistique des données et limite toute consolidation au niveau national.

Portalis, dont le déploiement est en cours s'agissant des juridictions prud'homales et envisagé dans un futur proche s'agissant des TJ et CA¹⁴¹, aurait pu constituer une opportunité pour embarquer les process amiables. Mais la mission constate qu'en l'état, la version déployée n'intègre pas les fonctionnalités élémentaires attendues pour le suivi de l'amiable¹⁴². Les juridictions prud'homales utilisatrices auditionnées confirment toutes que l'outil ne permet, ni d'enregistrer formellement une désignation de médiateur ou de conciliateur de justice, ni de transcrire le résultat de la tentative amiable. En l'absence de codes décision spécifiques pour ces événements, les données restent invisibles pour les juridictions comme pour l'administration centrale¹⁴³.

En dépit de l'inscription de l'applicatif WinCi dans un processus de décommissionnement¹⁴⁴, et sans attendre le déploiement complet de Portalis, la mission estime nécessaire de procéder aux développements lui permettant d'enregistrer de manière exhaustive les événements amiables. Sa réussite imposera aussi de créer des champs bloquants¹⁴⁵ pour obliger les acteurs judiciaires à intégrer l'amiable dans leur pratique des logiciels métiers.

¹³⁶ Saisie des données amiables essentielles, enrichissement des codes décision, paramétrage de champs obligatoires pour certains événements clés, intégration d'un glossaire unique garantissant que les termes relatifs aux processus amiables soient utilisés de manière cohérente par l'ensemble des acteurs.

¹³⁷ WinCi devrait être décommissionné fin 2028 ou début 2029.

¹³⁸ WinGes sera décommissionné en 2026.

¹³⁹ Le rapport IGJ-INSEE de février 2022 sur la statistique publique en matière de justice civile soulignait déjà les limites des outils métiers en matière de traçabilité des données amiables.

¹⁴⁰ Cf. 2.2.1.

¹⁴¹ Le déploiement de Portalis dans les TJ et CA devrait démarrer en 2026, mais aucune date n'est officiellement fixée.

¹⁴² Selon la DSJ, dans la mesure où l'applicatif Portalis est adossé au système référentiel justice qui modélise l'intégralité de la procédure civile, *privilégier l'enrichissement de ce dernier avec des événements/mesures utilisés dans Portalis en vue d'une exploitation ultérieure par le service de la statistique, des études et de la recherche serait une solution plus pérenne que l'évolution des anciens référentiels statistiques, la conception commune avec Portalis serait extrêmement lourde et les développements informatiques dans l'interface entre Portalis et le service de la statistique, des études et de la recherche loin d'être négligeables.*

¹⁴³ La direction de programme Portalis a indiqué qu'il était prévu d'améliorer les possibilités de recherche multicritères pour affiner les possibilités de pilotage local.

¹⁴⁴ La DSJ a indiqué à la mission que seules des évolutions législatives de nature impérative peuvent être développées dans les applicatifs WinCi TGI et WinCi CA, dans l'attente du déploiement de l'applicatif Portalis, les marges de manœuvre techniques et budgétaires étant particulièrement contraintes.

¹⁴⁵ De manière limitée pour ne pas alourdir la charge des greffes.

Les juridictions commerciales rencontrent des difficultés assez comparables. Si l'amiable y est pratiqué de longue date sous la forme de la conciliation, sa traçabilité statistique reste embryonnaire. Les présidents de juridiction auditionnés ont souligné que les applicatifs utilisés n'intègrent que partiellement les données relatives aux modes amiables mais peuvent sans difficulté faire l'objet de développements informatiques en ce sens. La remontée d'information vers l'administration centrale et l'agrégation nationale des données sont ainsi incertaines. Dans ce contexte, l'intégration de l'amiable dans les outils métiers apparaît comme un impératif commun à l'ensemble des juridictions civiles, commerciales et sociales.

Les technologies d'intelligence artificielle (IA) pourraient offrir un appui technique utile à l'intégration de l'amiable dans les outils métiers. Par exemple, plusieurs juridictions auditionnées ont exprimé leur intérêt pour des solutions permettant d'identifier, en amont, les dossiers susceptibles de se prêter à une orientation amiable, à partir de critères juridiques et factuels récurrents. L'IA pourrait également contribuer à l'exploitation statistique des données textuelles non structurées (par exemple, le contenu de décisions ou de champs libres), ou à la génération automatisée de tableaux de bord à partir des événements saisis. Ces perspectives ne sauraient se substituer aux fonctionnalités de base aujourd'hui attendues des outils métiers.

La production de statistiques publiques fiables relatives à l'amiable appelle non seulement des ajustements techniques, mais aussi un renforcement de la gouvernance des données au sein du ministère de la justice, fondée sur une concertation structurée entre le SSER, la DACS et la DSJ¹⁴⁶.

Le rapport conjoint IGJ-INSEE de février 2022¹⁴⁷ avait déjà souligné des limites structurelles, en pointant notamment le cloisonnement des processus de décision entre la DSJ, en charge des outils métiers, et les services statistiques du ministère. Ce manque d'articulation freine la prise en compte, en amont, des besoins liés au pilotage et à l'évaluation. Il n'existe actuellement ni procédure formalisée de concertation sur la création ou l'adaptation des codes décision, ni circuit d'échange opérationnel permettant de concilier les impératifs techniques, les priorités fonctionnelles et les objectifs statistiques, ni instance de suivi des choix opérés.

De surcroît, le SSER a fait part à la mission de son besoin d'un appui juridique et procédural structuré pour affiner le traitement statistique des processus amiables. Afin de pouvoir identifier avec précision les étapes ou occurrences à valoriser statistiquement dans les chaînes procédurales, il s'appuie actuellement sur un accompagnement en trois niveaux : en interne, grâce à la présence d'un magistrat au sein du service, en inter-directionnel, avec un appui ponctuel de la DACS et, de manière plus informelle, concernant l'amiable, en externe, avec le concours d'un universitaire. Toutefois, les deux derniers niveaux d'accompagnement ne font l'objet d'aucun cadre institutionnalisé. La mission suggère que ces formes de coopération soient consolidées.

Recommandation 5. À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : développer les adaptations nécessaires des systèmes d'information afin de permettre le suivi effectif des processus amiables dans les juridictions, selon des modalités compatibles avec les exigences statistiques et la production d'une évaluation.

Recommandation 6. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau : instituer un dialogue structuré entre la direction et les TC/TAE en vue d'accompagner l'évolution de leurs outils de suivi du contentieux pour y intégrer les processus amiables.

¹⁴⁶ La mission a pris bonne note de l'indication faite par le secrétariat général selon laquelle des réunions bimestrielles sont organisées entre la DSJ, la DACS et le SSER, notamment en lien avec les travaux sur les codes métier applicables aux processus amiables.

¹⁴⁷ Op. cit.

Recommandation 7. À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : formaliser et structurer davantage les circuits d'échange entre le service de la statistique, des études et de la recherche, la direction des affaires civiles et du sceau et la direction des services judiciaires, en particulier en ce qui concerne la création et l'évolution des codes à intégrer dans les outils métiers.

Recommandation 8. À l'attention de la secrétaire générale, en lien avec la directrice des affaires civiles et du sceau et le directeur des services judiciaires : structurer un appui juridique et procédural pérenne au profit du service de la statistique, des études et de la recherche afin de lui permettre d'affiner le traitement statistique des processus amiables.

2.3.2 Envisager le développement d'une plateforme dédiée à la médiation

L'intégration des événements relatifs à la médiation dans les outils métiers existants constitue la voie normale et prioritaire pour assurer la traçabilité de la politique publique de l'amiable. Elle répond à une exigence de simplicité, de continuité fonctionnelle, d'interopérabilité avec les systèmes d'information du ministère¹⁴⁸ et de sobriété en termes de nombre d'outils pour les juridictions. Cependant, dans l'hypothèse où cette intégration ne pourrait être mise en œuvre à court terme – soit en raison de contraintes techniques, soit en raison d'arbitrages budgétaires défavorables –, la mission estime qu'il conviendrait d'envisager, a minima, le développement d'une plateforme numérique dédiée à la traçabilité des médiations.

Cette solution, qui s'inspirerait du modèle de la plateforme Opalexe utilisée pour le suivi des expertises judiciaires, reposerait sur un principe de saisie déléguée. Elle permettrait aux médiateurs désignés par la juridiction de renseigner eux-mêmes les informations essentielles relatives à la mesure¹⁴⁹. Ces informations seraient ensuite consultables par les juridictions et, dans la mesure du possible, exploitées à des fins statistiques par le ministère.

Des outils existants peuvent être source d'inspiration. La plateforme *suivimédiation.com*, expérimentée dans le ressort de la CA de Versailles, permet aujourd'hui aux médiateurs désignés par la juridiction de suivre les médiations en cours en y saisissant les données correspondantes¹⁵⁰. De même, les conciliateurs de justice, dans le cadre de leur obligation de rendre compte de leur activité, disposent d'un système de suivi partiellement informatisé, adossé à leur réseau¹⁵¹. Les notaires ont également développé leur propre logiciel métier, Inter Med, déployé en 2024 dans les centres régionaux de médiation, qui permet le suivi des dossiers et la remontée de données statistiques au Conseil supérieur du notariat¹⁵². Ces expériences montrent que des acteurs tiers peuvent être mobilisés dans une logique de co-production de la donnée, à condition que le cadre technique et juridique soit respecté¹⁵³.

¹⁴⁸ Notamment les extracteurs de données.

¹⁴⁹ Comme l'origine de l'orientation du dossier, l'identité du tiers désigné, la date de démarrage du processus amiable, sa durée, son coût, l'existence d'un accord partiel ou total, etc. Cf. 2.2.

¹⁵⁰ Cf. 2.1.2.1.

¹⁵¹ Cf. 2.2.1.2.

¹⁵² Inter Med est un outil collaboratif conçu avec les centres de médiation notariale, permettant de centraliser les données relatives aux dossiers. Des statistiques sont calculées à partir des données saisies dans les dossiers et portent sur le nombre de médiations engagées, le nombre de personnes ayant reçu l'information sur la possibilité d'entrer en médiation lors d'un rendez-vous d'information à la médiation, le nombre d'accords, de refus, ou d'absences de réponse, la durée des réunions, le temps total de médiation, et les sommes versées au titre de la médiation. Le logiciel est évolutif et disponible en *marque blanche*.

¹⁵³ Notamment les questions de sécurité et de respect de la réglementation RGPD.

La mise en place d'une telle plateforme présenterait de nombreux avantages. Elle permettrait d'alléger la charge pesant sur les greffes en externalisant une partie de la saisie. Elle faciliterait, en vue de remontées de statistiques fiables à l'administration centrale, le recueil d'informations quantitatives et qualitatives sur le déroulement des médiations, au plus près de leur exécution effective. Elle pourrait également permettre d'améliorer la qualité des retours aux juridictions. Enfin, elle contribuerait à mieux documenter la contribution réelle des médiations à l'amélioration du service rendu aux justiciables.

Ces avantages doivent toutefois être appréciés à l'aune de plusieurs obstacles qui conduisent la mission à inviter à la prudence. D'abord, une difficulté structurelle tient à l'hétérogénéité des médiateurs qui ont des statuts et des pratiques différents.

Ensuite, une question déterminante concerne le coût de conception, de déploiement et de maintenance d'une telle plateforme. La mission n'a pas été en mesure d'objectiver pleinement ce coût. Il est cependant probable que la conception d'une interface sécurisée, respectueuse des exigences de protection des données personnelles et dotée d'une interface accessible à des utilisateurs diversifiés, représenterait un investissement significatif. À cela s'ajouteraient des coûts récurrents d'hébergement, d'assistance et de formation.

La question de l'interopérabilité avec les outils métiers est un autre point de vigilance. Idéalement, une plateforme spécifique ne saurait fonctionner en silo, elle devrait pouvoir échanger des données avec Portalis, WinCi ou les systèmes propres aux TC/TAE, ce qui est techniquement possible.

La capacité de cette plateforme à produire des statistiques publiques exploitables constitue un autre point d'attention. Pour que les données ainsi collectées soient intégrées dans les bases statistiques du SSER, il conviendrait de mettre en place, dans un laps de temps à déterminer en fonction notamment du caractère plus ou moins prioritaire de l'opération, une chaîne de traitement normée et sécurisée. Or, sans encadrement rigoureux, la donnée amiable collectée par ce biais resterait fragile, et difficilement mobilisable dans un cadre de statistiques publiques.

Enfin, la mission souhaite attirer l'attention sur les exigences relatives à la sécurisation de l'hébergement des données et à la souveraineté numérique. Le rapport publié en juin 2025 par *le groupe de travail sur l'intelligence artificielle au service de la justice* rappelle que toute application numérique manipulant des données issues des juridictions doit impérativement être hébergée sur des infrastructures respectant les standards de sécurité du secteur public et garantissant la maîtrise par l'État de ses données judiciaires. Cette exigence est pleinement transposable aux données relatives à la médiation, dès lors qu'elles portent sur des procédures en cours ou sur l'identité des justiciables. Le recours à des prestataires externes ou à des outils développés par des tiers doit être strictement encadré, tant pour des raisons de confidentialité que pour prévenir toute dépendance technologique contraire aux principes de souveraineté numérique.

Recommandation 9. À l'attention du directeur des services judiciaires, en lien avec la secrétaire générale et la directrice des affaires civiles et du sceau : engager une réflexion sur la création d'une plateforme spécifique dédiée au suivi de la médiation.

3 DE LA STATISTIQUE À UN SYSTÈME D'INDICATEURS : UNE ÉVALUATION DE LA POLITIQUE PUBLIQUE À STRUCTURER POUR UN MEILLEUR PILOTAGE

3.1 Construire un référentiel adapté, partagé et soutenable

3.1.1 Affiner les objectifs de la politique publique de l'amiable pour clarifier les finalités de l'évaluation

Comme l'a souligné l'étude annuelle 2020 du Conseil d'État¹⁵⁴, évaluer une politique publique ne consiste pas uniquement à mesurer des résultats ou à construire des indicateurs techniques ; l'évaluation relève avant tout d'un impératif démocratique, visant à rendre l'action publique – dont les décideurs doivent rendre compte – lisible et compréhensible. Toujours selon cette étude, l'évaluation ne doit pas être conçue comme un outil de contrôle vertical, mais comme un levier d'apprentissage collectif, au service d'une amélioration continue des pratiques.

Si la politique publique de l'amiable en matière civile, sociale et commerciale repose sur des orientations fixées au plus haut niveau, ses finalités restent encore insuffisamment comprises des acteurs de terrain et des justiciables. Ce déficit de lisibilité affaiblit la capacité du système judiciaire à s'en saisir pleinement et constitue un frein à l'émergence d'une culture partagée de l'amiable. Clarifier et mieux diffuser les objectifs assignés à cette politique constitue un préalable indispensable à la mise en place d'un dispositif d'évaluation pertinent.

Cette politique poursuit plusieurs finalités complémentaires : offrir au justiciable un mode de résolution pacifié et adapté à la nature du différend, réintroduire de la maîtrise sur les délais de traitement, favoriser l'adhésion et la participation des parties aux solutions trouvées, et réserver l'intervention du juge aux situations où un arbitrage juridictionnel s'impose¹⁵⁵.

L'évaluation de cette politique doit permettre d'apprécier, au-delà de la quantification des procédures, la contribution effective des dispositifs amiables à ces finalités. Elle constitue, à ce titre, un levier de consolidation de la politique elle-même, en donnant à voir sa portée, ses effets et ses marges d'amélioration.

Par ailleurs, elle doit permettre d'apprécier la qualité des processus engagés, la satisfaction des usagers, les effets sur les délais de traitement, la régularité de l'exécution des accords, ou encore le degré d'appropriation de l'amiable par les professionnels du droit.

À l'échelon national, les résultats de l'évaluation doivent éclairer les décisions budgétaires, justifier les arbitrages de moyens¹⁵⁶ et appuyer l'adaptation de l'offre de services. Intégrer progressivement les indicateurs relatifs à l'amiable dans les documents budgétaires – dialogues annuels de performance, dialogues de gestion RH, lois de finances – permettrait de faire de cette politique un objet à part entière du pilotage stratégique de la justice civile¹⁵⁷.

À l'échelon local, l'évaluation doit fournir aux chefs de juridiction, aux magistrats et aux équipes de greffe des repères objectivés sur l'activité amiable, favorisant une gouvernance fondée sur les résultats, une meilleure allocation des ressources, et une valorisation des dynamiques locales.

Ce recentrage sur les finalités suppose également de déterminer le périmètre de l'évaluation. Celle-ci ne peut être exhaustive : l'objectif n'est pas de tirer un enseignement de chaque moment du processus amiable, ni de faire peser sur les juridictions une charge de *reporting* disproportionnée.

¹⁵⁴ Vecteur de transparence, d'apaisement, de confiance, de progrès, de cohésion, l'évaluation porte en elle de nombreuses promesses. Conseil d'État, étude annuelle 2020, *Conduire et partager l'évaluation des politiques publiques*.

¹⁵⁵ Cf. notamment DACS, rapport d'activité 2024.

¹⁵⁶ Cf. 3.3.

¹⁵⁷ L'intégration progressive des indicateurs de performance dans les documents budgétaires a été recommandée par le rapport IGJ-INSEE.

La mission recommande de privilégier une approche pragmatique et réaliste, fondée sur un socle restreint mais robuste d'indicateurs¹⁵⁸.

Cette exigence de rigueur dans la définition des indicateurs trouve un écho particulier dans les travaux de recherche menés sur la conciliation civile. Une étude récente conduite par l'institut Robert Badinter¹⁵⁹ souligne en effet les limites d'une approche strictement quantitative de l'activité de conciliation, qui tend à survaloriser la productivité au détriment de la qualité du processus et de la relation entre les parties¹⁶⁰. L'évaluation de la politique de l'amiable doit ainsi ne pas être réduite à une logique de performance désincarnée.

Il est par ailleurs essentiel que les indicateurs retenus soient définis de manière concertée. L'évaluation de l'amiable ne saurait reposer sur une architecture technocratique, élaborée par la seule administration centrale. Sa légitimité dépend de l'adhésion des professionnels concernés : magistrats, greffiers, avocats, médiateurs, conciliateurs de justice, notaires, commissaires de justice. La mission considère qu'un groupe de travail interprofessionnel pourrait utilement être constitué à cet effet. Il permettrait d'identifier collectivement les données pertinentes, de définir les modalités de leur collecte, et de favoriser leur appropriation dans la durée.

L'évaluation, enfin, doit servir à reconnaître les efforts engagés¹⁶¹. Dans les juridictions les plus mobilisées, les initiatives se multiplient pour structurer des politiques locales de l'amiable. Des indicateurs clairs, partagés, intégrés dans les outils de dialogue entre les juridictions et l'administration centrale, doivent permettre de donner une visibilité à ces efforts et de les valoriser à leur juste mesure. À défaut, la politique publique de l'amiable restera perçue comme périphérique, accessoire, et peu crédible du point de vue de ses bénéficiaires comme de ses opérateurs.

La mission considère ainsi que la clarification des finalités de l'évaluation permet de définir un cap politique, de légitimer les efforts demandés aux juridictions, et de garantir une utilisation efficiente des données collectées. C'est à cette condition que l'amiable pourra être reconnu comme une composante à part entière du service public de la justice.

Elle relève enfin qu'avec la circulaire du 17 octobre 2023, l'administration a marqué son intérêt pour la démarche. La fiche 4, qui y est annexée, insiste sur la nécessité de mesurer à la fois le recours aux modes amiables, en ce compris le recours aux nouveaux dispositifs, et leur effet sur l'issue du litige. Cette orientation ministérielle confirme que l'évaluation ne saurait se limiter à une comptabilité brute des dispositifs mobilisés, mais doit également porter sur les effets produits.

Recommandation 10. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, de la secrétaire générale, et du directeur des services judiciaires : stabiliser les objectifs de la politique publique de l'amiable.

¹⁵⁸ Cf. 3.1.3.

¹⁵⁹ Anciennement institut des études et de la recherche sur le droit et la justice.

¹⁶⁰ IERDJ, *Production et performance de l'activité de conciliation civile en France : approches quantitatives, qualitatives et expérimentales*, juillet 2022.

¹⁶¹ Cf. 3.3.2.

3.1.2 Capitaliser sur les initiatives européennes

3.1.2.1 Tenir compte des standards CEPEJ

L'élaboration d'un référentiel national d'évaluation de la politique publique de l'amiabie ne peut faire abstraction des travaux menés, depuis plusieurs années, par la CEPEJ.

Celle-ci a publié en 2018 une boîte à outils pour le développement de la médiation, qui comprend une grille de référence d'indicateurs de performance¹⁶². Cette grille suggère de suivre des données telles que le nombre de médiations enregistrées¹⁶³, le type de recours à la médiation et règlement en fonction de la nature du litige¹⁶⁴, le rapport entre le nombre de processus de médiation et le nombre de nouvelles affaires¹⁶⁵, le nombre et les qualifications des médiateurs¹⁶⁶, la spécialisation des médiateurs¹⁶⁷, le nombre, l'organe de rattachement et la spécialisation des prescripteurs de médiation¹⁶⁸.

Les cycles d'évaluation de la CEPEJ intègrent également ces indicateurs sous forme de questionnaire standardisé adressé à tous les États membres¹⁶⁹. Les données collectées permettent de dresser un panorama, encore partiel, de la situation de la médiation dans les systèmes judiciaires européens. Elles font ressortir des lignes de convergence, mais aussi des écarts significatifs de pratiques, notamment sur l'existence de la médiation obligatoire, la judiciarisation des accords ou l'organisation de la profession de médiateur.

L'échange que la mission a pu avoir avec un expert collaborant avec le Conseil de l'Europe dans le cadre notamment des groupes de travail CEPEJ sur la médiation¹⁷⁰ et sur la qualité de la justice¹⁷¹ confirme l'intérêt stratégique de ce cadre européen. Il met aussi en lumière ses limites : en l'absence d'une obligation de notification ou d'homologation judiciaire, les données sur la médiation sont rarement collectées de manière systématique, les dispositifs restant largement éclatés entre opérateurs privés, juridictions, barreaux et institutions locales. Seuls les États ayant institué une médiation obligatoire préalable (comme l'Italie) ont pu développer des systèmes automatisés de suivi centralisé. Par ailleurs, aucun référentiel européen d'indicateurs n'a aujourd'hui de valeur contraignante, ni ne fait l'objet d'une stratégie de standardisation active.

Ces constats plaident pour une approche d'alignement progressif de la politique française sur les lignes directrices élaborées par la CEPEJ. Une telle démarche permettrait de structurer l'évaluation autour d'un noyau restreint d'indicateurs compatibles avec les capacités de collecte des juridictions, et convergents avec les grilles européennes. Elle faciliterait également, à terme, une meilleure comparabilité internationale, dans une logique d'ouverture et d'apprentissage mutuel. Enfin, elle renforcerait la cohérence des instruments nationaux avec les engagements pris dans les enceintes européennes.

Dans l'optique de l'inscription de la politique publique de l'amiabie dans une dynamique d'évaluation partagée et comparée, la mission recommande de s'inspirer directement de la boîte à outils 2018 et des indicateurs recensés.

¹⁶² CEPEJ, boîte à outils pour le développement de la médiation : assurer la mise en œuvre des lignes directrices sur la médiation, Conseil de l'Europe, 2018, disponible en ligne.

¹⁶³ Par domaine contentieux et avec la ventilation suivante : nombre de demandes de médiation faites par au moins une partie ou de renvois en médiation faits par des tribunaux/d'autres institutions/agents ; nombre de réunions ou séances où des informations sur la médiation ont été données aux parties ; nombre de médiations en présence de toutes les parties ; nombre de litiges totalement ou partiellement réglés par la médiation.

¹⁶⁴ Nombre de processus de médiation, nombre de processus de médiation totalement ou partiellement réglés par la médiation et taux de règlement, avec la ventilation suivante : recours à la médiation exigé par la loi comme condition préalable à l'accès à un tribunal ; médiation conduite ou renvoyée par le tribunal, par le juge ou le procureur, au cours de la procédure judiciaire ; médiation volontaire : recours à la médiation décidé par les parties après la naissance du litige ; médiation volontaire : recours à la médiation prévu par une clause contractuelle signée avant la naissance du litige.

¹⁶⁵ Nombre de processus de médiation, nombre de processus de médiation totalement ou partiellement réglés par la médiation et taux de règlement, avec une ventilation par matière contentieuse.

¹⁶⁶ Le nombre de professionnels accrédités comme médiateur et le nombre de professionnels non accrédités faisant office de médiateur, avec une ventilation par métier.

¹⁶⁷ Le nombre de professionnels accrédités comme médiateur et le nombre de professionnels non accrédités faisant office de médiateur, avec une ventilation par matière contentieuse.

¹⁶⁸ Spécialisation en fonction de la nature du litige avec la ventilation suivante : acteur privé ; juridiction ; chambre de commerce ; ordre des avocats ; Etat ou commune ; autre.

¹⁶⁹ CEPEJ, Rapport d'évaluation *Systèmes judiciaires européens*, cycle d'évaluation 2022, Conseil de l'Europe.

¹⁷⁰ CEPEJ-GT-MED.

¹⁷¹ CEPEJ-GT-QUAL.

3.1.2.2 *Faire émerger un système permettant les comparaisons internationales*

Le CNM a récemment mis en avant, dans ses recommandations de 2023-2024¹⁷², l'intérêt de construire des indicateurs d'activité de la médiation¹⁷³, contribuant à terme à des comparaisons internationales et à faire de Paris une *place de l'amiable*¹⁷⁴.

La comparaison de la politique publique française de l'amiable avec celles mises en œuvre à l'étranger, dans une perspective d'amélioration continue, se heurte à plusieurs difficultés qui imposent une approche prudente.

Les premières d'entre elles tiennent à l'hétérogénéité des systèmes juridiques et des cultures de l'amiable des différents États, ainsi qu'aux différents degrés de maturité de leur développement. Aussi, les définitions, périmètres, et modalités de mise en œuvre des modes amiables varient considérablement, rendant complexe l'analyse comparative des données lorsqu'elles sont disponibles. Seul un effort de standardisation, peu vraisemblable, pourrait la faciliter.

Dans ce contexte, la mission constate qu'aucun des États étudiés ne s'est doté d'un véritable référentiel stabilisé d'indicateurs d'évaluation de sa politique publique de l'amiable, encore moins dans un objectif comparatif. La note remise à la mission par la délégation aux affaires européennes et internationales du ministère le confirme : certains États, tels que l'Allemagne, la Belgique, les Pays-Bas ou encore le Québec, disposent de quelques données statistiques permettant le suivi de leurs process amiables mais n'ont pas nécessairement mis en place un système d'évaluation structuré permettant, à l'appui d'indicateurs, une lecture objectivée des effets des dispositifs amiables sur leur système judiciaire.

L'Allemagne fait apparaître dans ses statistiques fédérales, avec une ventilation par type de contentieux, des éléments sur la part des procédures terminées exclusivement ou partiellement via un processus amiable par rapport au total des procédures terminées ainsi que sur la durée des procédures terminées sans mode amiable versus celle des procédures terminées à la suite d'un mode amiable.

En Belgique, une enquête du Conseil supérieur de la justice sur le fonctionnement des chambres de règlement à l'amiable (CRA) en date du 14 octobre 2022¹⁷⁵, qui a reposé sur des questionnaires à destination des professionnels, des travaux universitaires et des données collectées par le service d'appui du Collège des cours et tribunaux, a mobilisé plusieurs indicateurs selon les acteurs interrogés. Parmi eux : la manière de garantir qu'il n'y a pas de perte de temps, le pourcentage de demande de renvoi, les motifs pour demander ou ne pas demander le renvoi, les délais pour arriver devant la CRA ou encore le fait de savoir si la procédure devant elle ralentit le traitement de l'affaire.

Aux Pays-Bas, selon le mode amiable, il existe différents centres et institutions de pilotage, dont la fédération néerlandaise des médiateurs (*Mediators Federatie Nederland – MfN*) qui, pour la médiation, établit des rapports annuels de performance faisant apparaître le pourcentage moyen d'accord par matière contentieuse.

Le Québec, pour sa part, recense le nombre de demandes de saisine des conférences de règlement à l'amiable, le nombre d'ententes, le nombre d'*impasses*, le nombre d'annulations ainsi que le taux d'entente.

Par ailleurs, au Royaume-Uni¹⁷⁶, le *Centre for Effective Dispute Resolution* mène un audit bisannuel de la médiation commerciale qui recense le nombre de médiations annuel, le taux de succès et l'impact économique global¹⁷⁷.

¹⁷² Rapport d'étape du CNM, *Aperçu général de l'activité du Conseil national de la médiation, juin 2023 - novembre 2024*.

¹⁷³ Tels que le taux de réussite de la médiation, le pourcentage de cas réglés durablement, le temps moyen jusqu'à la résolution, le coût moyen par cas et taux de conversion injonction/médiation.

¹⁷⁴ *Paris, place de droit*, plaquette publiée par les ministères de la justice, de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle, et de l'Europe et des affaires étrangères.

¹⁷⁵ Enquête du conseil supérieur de la justice, *La chambre de règlement à l'amiable*, 14 octobre 2022.

¹⁷⁶ Le cas de cet État n'est pas analysé dans la note de la délégation aux affaires européennes et internationales mais a été évoqué par le professeur Deffains.

¹⁷⁷ Volume financier des litiges médiés annuellement et économies générées pour les entreprises britanniques chaque année (en frais évités et productivité préservée).

À défaut de dessiner les contours d'un possible référentiel international mobilisable dans l'immédiat, ces exemples révèlent la complexité de la tâche. Une série d'écueils doit être évitée pour faciliter l'émergence d'un système permettant les comparaisons internationales. D'abord, il est impératif de ne pas transposer mécaniquement des indicateurs construits pour d'autres systèmes juridiques ou judiciaires. Ensuite, la fiabilité des comparaisons dépend de la capacité à disposer de données complètes, traçables, homogènes et vérifiables, ce qui suppose une structuration rigoureuse du système d'information national, en France et à l'étranger. Enfin, toute tentative de *benchmark* international doit s'inscrire dans une logique de progrès partagé, et non de classement ou de palmarès¹⁷⁸.

3.1.3 Faire œuvre de sobriété : peu d'indicateurs mais bien choisis

Si l'exercice stratégique consistant à évaluer la politique publique de l'amiable passe par la mise en place d'indicateurs, encore faut-il éviter un trop-plein, qui aboutirait à complexifier les tâches de collecte¹⁷⁹ et à réduire la lisibilité des résultats. Dans un contexte où les juridictions font déjà face à de nombreuses obligations de *reporting*, la mission insiste sur l'importance d'une approche sélective : peu d'indicateurs, mais bien choisis.

Il convient de rappeler d'emblée que les indicateurs ont pour finalité première de permettre l'évaluation de la politique publique de l'amiable, et non de produire des statistiques¹⁸⁰. Ces dernières, issues des applicatifs informatiques, constituent un support nécessaire, exploité à des fins de connaissance de l'activité, mais ne sauraient se substituer à une démarche d'analyse fondée sur des objectifs explicites et des critères de performance clairement identifiés¹⁸¹.

Dans cette perspective, la mission recommande d'envisager une montée en puissance progressive en commençant par quelques indicateurs majoritairement quantitatifs, simples à produire et immédiatement exploitables. Les indicateurs qualitatifs pourront être introduits dans un second temps, une fois la politique de l'amiable davantage consolidée.

S'agissant de la typologie des indicateurs, une distinction entre indicateurs de performance (mesure de l'activité ou de l'efficacité) et indicateurs d'impact (évaluation des effets produits) doit être faite.

Par ailleurs, peuvent être imaginés des indicateurs socles, communs à toutes les juridictions, et des indicateurs spécifiques, optionnels, à activer en fonction du type de juridiction, du contexte local ou d'objectifs particuliers.

Aussi, il peut être judicieux de prévoir une articulation entre indicateurs principaux et sous-indicateurs : par exemple, un indicateur national de taux de recours aux modes amiables pourrait être décliné par type de juridiction (TJ, CA, CPH, TC/TAE), puis par matière contentieuse. Cette granularité est indispensable pour appréhender notamment les disparités territoriales ou thématiques dans la mise en œuvre de la politique de l'amiable.

Il sera également utile de penser en termes d'échelons d'analyse, certains indicateurs se prêtant à un suivi au niveau de la juridiction, d'autres au niveau du ressort de la CA, et d'autres encore au niveau national.

¹⁷⁸ Il peut être cité l'observatoire mondial des indicateurs du droit, lancé en 2024, qui centralise et documente les indicateurs juridiques produits par des organismes publics et privés. Il offre un accès transparent et comparatif à ses données actualisées sur les systèmes juridiques, constituant une ressource stratégique pour l'analyse, l'évaluation et le pilotage des politiques publiques.

¹⁷⁹ D'autant plus que l'évaluation de la politique de l'amiable ne peut reposer uniquement sur les données juridictionnelles ; elle doit intégrer celles détenues par d'autres acteurs : médiateurs, conciliateurs de justice, avocats, etc., qui en assurent en partie la mise en œuvre.

¹⁸⁰ Cf. 2.2.

¹⁸¹ Par exemple, le nombre brut de médiations ne permet pas à lui seul de mesurer la portée ou la pertinence d'une politique publique, il ne présente un intérêt qu'une fois mis en rapport avec le nombre total d'affaires nouvelles ou le nombre d'affaires se prêtant à un règlement via une médiation.

La mise en œuvre d'un référentiel d'indicateurs suppose également de fixer leur temporalité de production et d'analyse, en fonction des usages attendus : certains indicateurs devront faire l'objet d'un suivi trimestriel, pour alimenter les outils de pilotage opérationnel des juridictions ; d'autres seront plus pertinents sur une base semestrielle ou annuelle, notamment pour mesurer des évolutions structurelles ou apprécier l'efficacité globale de la politique publique. Enfin, certains indicateurs dits *de flux*, liés aux processus en cours, pourraient faire l'objet d'un traitement en quasi temps réel, à condition que les outils numériques permettent leur remontée automatisée et fiable.

Les résultats des questionnaires Sphinx permettent d'apprécier, en l'état des outils dont les professionnels disposent, à la fois le consensus sur certains indicateurs et les limites opérationnelles pour ce qui est de leur calcul¹⁸².

Si la mission formule ci-après des propositions d'indicateurs, leur légitimité et leur pertinence supposent que leur adoption relève d'une co-construction pilotée au niveau national et associant, outre des représentants de l'administration centrale, les professionnels concernés : magistrats, greffiers, conciliateurs de justice, médiateurs, avocats, notaires, commissaires de justice.

La mission identifie comme socle d'indicateurs à privilégier à court terme, commun à l'ensemble des juridictions et des process amiables :

- le taux de recours aux modes amiables (quantitatif) : il permet de mesurer la diffusion de la culture de l'amiable et son ancrage dans les pratiques juridictionnelles ; il peut être décliné selon trois acceptions : part des affaires orientées vers l'amiable, part des affaires orientées vers l'amiable et suivant de manière effective ce mode de résolution du différend, ou encore part des affaires résolues amiablement ;
- le taux de succès des processus amiables (quantitatif) : il reflète l'efficacité du recours à l'amiable, en mesurant la part des process amiables conclus par un accord partiel ou total et la capacité des dispositifs à produire des solutions acceptées par les parties ;
- la durée moyenne des processus amiables (quantitatif) : il permet de comparer les délais des procédures traitées via un mode amiable avec celles traitées classiquement et de mesurer la contribution de l'amiable à la fluidité du traitement des litiges ;
- le coût moyen estimé d'un processus amiable (quantitatif) : même approximatif, cet indicateur offre un éclairage sur les économies potentielles, tant pour l'État que pour les parties, et peut contribuer à inciter le premier à promouvoir tel ou tel process amiable et les seconds à privilégier un règlement amiable de leur différend ; il permet d'objectiver l'efficience économique des modes amiables ;
- le taux de satisfaction des parties (qualitatif) : il est essentiel pour appréhender la qualité perçue du service et l'adhésion des justiciables ; son développement nécessitera des campagnes d'enquête.

D'autres indicateurs peuvent être explorés dans un second temps : le taux de récurrence des litiges¹⁸³ (indicateur d'impact durable), les délais d'accès aux dispositifs amiables (indicateur d'accessibilité), ou encore des indicateurs de formation et de sensibilisation des professionnels.

¹⁸² Annexes n° 3.1 à 3.5.

¹⁸³ À titre d'exemple, un indicateur mesurant le taux de re-saisine d'une juridiction dans un délai donné après la conclusion d'un accord amiable permettrait d'évaluer la durabilité des solutions trouvées et l'efficacité des processus amiables en termes de pacification durable du litige.

À ce titre, la mission relève qu'aujourd'hui, à l'instar de celles concernant les conciliateurs de justice, les listes de médiateurs sont tenues à l'échelle des CA¹⁸⁴, et un médiateur peut être inscrit sur plusieurs listes, ce qui rend complexe une vision consolidée à l'échelle nationale¹⁸⁵. La création d'une liste nationale unique, soumise à des critères harmonisés d'inscription – notamment en matière de formation¹⁸⁶, de qualification et de spécialisation – permettrait de renforcer, en s'appuyant sur un socle déontologique, la lisibilité du dispositif et d'en garantir une meilleure qualité¹⁸⁷. Dans ses recommandations de 2023-2024, le CNM fait des propositions en la matière, partagées par la mission.

Une telle évolution ouvrirait également la voie à la construction d'un indicateur relatif à la structuration du vivier des médiateurs, en cohérence avec les recommandations de la CEPEJ¹⁸⁸. Cette dernière invite en effet les États membres à suivre le nombre de médiateurs agréés, leurs qualifications, ainsi que leurs domaines de spécialisation, afin de mieux adapter l'offre aux besoins des justiciables. Ce type d'indicateur, encore inexploité en France, pourrait contribuer à un pilotage plus qualitatif et ciblé de la politique de l'amiable, en croisant les ressources disponibles avec les types de litiges concernés.

À l'inverse, certains indicateurs, qui n'apparaissent pas exploitables, devraient être écartés à ce stade. Par exemple, l'indicateur d'économie budgétaire générée pour l'État par l'amiable apparaît, pour le moment, très difficile à objectiver et pas nécessairement de nature à permettre de mieux orienter la politique¹⁸⁹.

La mission recommande que ces indicateurs soient accompagnés, au besoin, d'un plan d'expérimentation prenant appui sur des juridictions pilotes, et stabilisés après évaluation, toujours dans le cadre d'une concertation interprofessionnelle.

Enfin, il convient de souligner que les indicateurs retenus pourraient utilement alimenter les dialogues de gestion en vue de l'attribution de moyens supplémentaires, en particulier dans les ressorts où l'activité amiable connaît une dynamique avérée ou appelle à être renforcée¹⁹⁰. L'évaluation se verrait ainsi pleinement intégrée à une logique de gestion publique fondée sur les besoins, les résultats et la capacité d'engagement des acteurs.

Recommandation 11. À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : élaborer un référentiel d'indicateurs d'évaluation de la politique publique de l'amiable tenant compte des standards européens et permettant des comparaisons internationales, en lien direct avec les objectifs qui lui sont assignés avec un socle restreint d'indicateurs mobilisables à court terme, appelé à s'enrichir à plus long terme.

Recommandation 12. À l'attention de la secrétaire générale, de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : engager une réflexion sur l'évolution des modalités d'inscription sur les listes des médiateurs, dans la perspective d'une centralisation au niveau national et d'une harmonisation des critères, notamment en matière de formation, de qualification et de spécialisation.

¹⁸⁴ Décret n° 2017-1457 du 9 octobre 2017 relatif à la liste des médiateurs auprès de la CA.

¹⁸⁵ À noter par ailleurs que l'inscription sur une liste n'est pas obligatoire pour être désigné.

¹⁸⁶ À ce jour, les médiateurs doivent satisfaire à un certain nombre de conditions dont celle liée à une formation ou une expérience adaptée à la pratique de la médiation. L'activité de médiation n'est pas subordonnée à la détention d'un quelconque diplôme. Article 1530-2 du CPC.

¹⁸⁷ S'agissant des conciliateurs de justice, il convient de relever que, initialement facultative, leur formation est devenue obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2019, ce qui tend à leur professionnalisation. Ils suivent donc une formation initiale et continue, organisée par l'ENM, au titre d'une journée de formation initiale au cours de la première année suivant la nomination et d'une journée de formation continue au cours de la période de trois ans suivant chaque reconduction dans leurs fonctions. Lors de leur première nomination, ils prêtent serment, ils sont par ailleurs tenus au secret.

¹⁸⁸ Cf. 3.1.2.1.

¹⁸⁹ Coût, pour l'État, d'une procédure ayant été traitée grâce à un mode amiable versus coût de cette même procédure traitée sous la forme contentieuse classique.

¹⁹⁰ Cf. 3.3.

3.2 Organiser une gouvernance lisible du pilotage et de l'évaluation

3.2.1 Rénover le pilotage au plan national

3.2.1.1 Désigner un chef de file pour une meilleure articulation inter-directionnelle

La mission a pu mesurer, au cours de ses investigations, les initiatives de l'administration centrale pour développer, depuis 2023, l'amiable dans les juridictions et sa structuration dans les textes, mais également celles du CNM dont la création constitue une étape décisive pour la formalisation du cadre de la médiation.

Il a déjà été souligné la grande dispersion du pilotage de la politique publique de l'amiable s'illustrant par la division des compétences entre les directions et le secrétariat général¹⁹¹. Cette organisation induit un risque, au demeurant avéré, d'un fonctionnement *tubulaire* malgré les efforts déployés par les directions¹⁹².

Ce constat déjà ancien n'a cessé de s'amplifier au fil de l'empilement de modes amiables, en l'absence de déclinaison d'une politique claire sur ce sujet, dont la composante nationale¹⁹³ a été rappelée par la première circulaire de politique civile diffusée le 27 juin 2025. Celle-ci a pour mission de définir l'ensemble des orientations en matière civile dans le cadre de priorités ministérielles *au premier rang desquelles figure la diffusion d'une culture de l'amiable*.

L'évaluation d'une politique publique ne saurait se limiter à une approche exclusivement comptable ou qualitative mais suppose une approche globale des structures chargées de la mettre en œuvre, ce qui contribue à la rendre plus visible. Les acteurs de terrain rencontrés par la mission l'ont d'ailleurs appelé de leurs vœux : *il faut une institution visible, porteuse d'une politique publique de l'amiable forte (...)* *Il est important d'avoir des process harmonisés au niveau national, ce qui serait beaucoup plus simple et aussi plus lisible pour les barreaux*.

La mise en place d'une gouvernance nationale unifiée de l'amiable, garante de la cohérence dans la gestion et le suivi des modes amiables, ainsi que de l'identification claire d'un interlocuteur unique, apparaît indispensable.

Différentes pistes ont été explorées par la mission à la suite des réflexions menées dans le cadre des États généraux de la justice¹⁹⁴ et par les ambassadeurs de l'amiable¹⁹⁵.

À ce stade, et dans le cadre du périmètre fixé par la lettre de mission, il n'apparaît pas pertinent d'alourdir les organisations actuelles par la création d'une nouvelle structure, de type direction ou agence.

Les interlocuteurs de la mission s'accordent davantage sur la désignation d'un chef de file, et proposent, pour la plupart, la DACS, choix que la mission partage pleinement.

La DACS conçoit déjà et accompagne le développement de la politique publique. Cette direction, au-delà de sa fonction normative, doit pouvoir être un opérateur de plein exercice et endosser le rôle d'animation à l'égard de l'ensemble des acteurs et celui d'accompagnement des juridictions.

¹⁹¹ Cf. 1.2.3.2.

¹⁹² Il ressort des auditions de la mission que *des réunions de coordination ont été mises en place entre les deux directions et le secrétariat général mais elles reposent exclusivement sur le bon vouloir de chacun des acteurs*.

¹⁹³ La composante nationale, portée par le ministère, est définie dans la circulaire comme étant l'ensemble des orientations en matière civile visant à garantir un accès efficace au droit, à favoriser la régulation des conflits entre les particuliers et la sécurité juridique des relations civiles et commerciales.

¹⁹⁴ Le groupe thématique *Simplification de la justice civile* des EGJ a retenu, au-delà d'un référent MARD au niveau national, *l'opportunité de créer une délégation interministérielle rattachée au premier ministre afin de dépasser le seul prisme de la médiation judiciaire et de construire une culture commune de la médiation*. Rapport GT EGJ Simplification de la justice civile, p. 19.

¹⁹⁵ Dans le cadre du suivi de la politique de l'amiable, le rapport des ambassadeurs de l'amiable souligne le besoin d'une structuration globale (p. 50) et la création d'une direction de l'amiable au sein du ministère de la justice permettant de définir une politique nationale volontariste et coordonnée. La création d'une direction des modes amiables est également suggérée.

Cette évolution justifierait une structure dédiée au sein de cette direction, susceptible d'être associée aux aspects budgétaires et aux instances de gestion dépendant des autres directions. Le rattachement de la médiation et de la conciliation à cette direction pourrait être envisagé dans ce cadre.

Cette nouvelle organisation commande la mise en place d'une comitologie afin de l'inscrire dans la durée et de veiller à sa visibilité.

Recommandation 13. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : envisager la désignation de la direction des affaires civiles et du sceau comme chef de file national pour piloter la politique publique de l'amiable.

Recommandation 14. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : mettre en place une comitologie favorisant pour le chef de file un pilotage inter-directionnel.

3.2.1.2 Clarifier les attributions du chef de file

Ce nouveau mode de gouvernance doit s'accompagner d'une clarification du rôle du chef de file et de ses compétences. Ce dernier doit pouvoir assumer pleinement son rôle de coordination et d'animation, ce qui renvoie à la question du pilotage des moyens et des crédits¹⁹⁶. Ce rôle inclut également le suivi quantitatif et qualitatif des modes amiables, leur évaluation, et la structuration locale de cette politique publique.

De la même manière, l'évaluation de la politique publique de l'amiable, à l'instar des politiques publiques en général, exige une méthodologie et une collaboration étroite entre directions. Le chef de file serait ainsi en charge de la coordination de cette évaluation, à travers notamment sa programmation, en lien avec les différents acteurs. En effet, au-delà des indicateurs quantitatifs à mettre en place, l'évaluation suppose une approche qualitative et pluridisciplinaire dont les acteurs peuvent être multiples : praticiens, statisticiens, chercheurs¹⁹⁷, etc.

En tout état de cause, ce pilotage doit être envisagé en appréhendant les modes amiables déclinés dans l'ensemble des juridictions incluant les TC/TAE et les CPH. Les retours des présidents de ces juridictions confirment l'absence de pilotage des modes amiables y compris au niveau des remontées statistiques¹⁹⁸. La mission note que si le SSER n'a pas été saisi à ce jour de demande en ce sens, tant les présidents que les greffiers des TC/TAE entendus ne verraient qu'avantage à rendre compte de leur activité en matière d'amiable.

Le service statistique ministériel a vocation à produire de la statistique publique sur l'amiable en lien avec les directions et le chef de file désigné. L'exemple des juridictions administratives pourrait inspirer ce pilotage¹⁹⁹.

¹⁹⁶ En ce compris la prise en charge du secrétariat du CNM dévolue actuellement au secrétariat général.

¹⁹⁷ Conseil d'État, étude annuelle 2020 : proposition n° 8 - Favoriser une approche pluridisciplinaire, prenant en compte de façon équilibrée les données quantitatives et qualitatives, et s'appuyant sur la diversité des sciences sociales.

¹⁹⁸ Tant lors des entretiens que par le biais du questionnaire Sphinx.

¹⁹⁹ Selon les informations recueillies par la mission, il est adressé mensuellement depuis 2017 à chaque juridiction un tableau national des médiations, ce qui facilite un suivi rapproché. La rubrique dédiée à la médiation est évoquée au cours de chaque dialogue de gestion. Le Conseil d'État a désigné un délégué national à la médiation pour les juridictions administratives.

Dans ce contexte, la mission préconise de confier au chef de file la supervision du suivi statistique des modes amiables incluant les CPH ainsi que les TC/TAE et de s'assurer de l'inscription par le secrétariat général de ce suivi dans le réseau national de la statistique tel que défini dans le rapport IGJ-INSEE précité²⁰⁰. En associant tous les utilisateurs de la donnée au niveau local, notamment magistrats, directeurs de greffe et statisticiens des services administratifs régionaux, ce réseau contribuerait à leur harmonisation, et à la diffusion de bonnes pratiques, tout en répertoriant les besoins du terrain pour leur prise en compte au niveau national. Il pourrait ainsi être la structure de coordination de l'expérimentation dans un petit nombre de juridictions des indicateurs retenus avant de les généraliser²⁰¹.

La mission encourage à cet égard la poursuite de la consolidation du tableau de bord ministériel par le SSER sur les données relatives à l'amiable facilitant la construction de la politique publique et sa lisibilité.

Elle suggère également de confier au chef de file la rédaction d'un rapport annuel, afin d'assurer une visibilité sur le suivi de cette politique publique. Ce rapport, instrument d'évaluation au service de cette politique, retracerait notamment les enjeux du développement des modes amiables, les avancées de l'administration centrale et celles des juridictions, et renforcerait le cycle d'évaluation vertueux. Il s'appuierait notamment sur les structures de suivi et d'animation locales de la médiation, pour conjuguer qualitatif et quantitatif, au bénéfice de la valorisation des bonnes pratiques, comme le prévoit la circulaire du 27 juin 2025.

Recommandation 15. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale et le directeur des services judiciaires : définir les missions du chef de file en y incluant le suivi de l'évaluation de la politique publique de l'amiable et la rédaction d'un rapport annuel.

Recommandation 16. À l'attention de la secrétaire générale et de la directrice des affaires civiles et du sceau : développer et assurer un suivi des statistiques des modes amiables incluant les CPH et les TC/TAE.

Recommandation 17. À l'attention de la secrétaire générale : inscrire le suivi statistique de la politique publique de l'amiable dans le réseau national de la statistique préconisé par le rapport IGJ-INSEE de 2022.

3.2.1.3 Clarifier les missions des magistrats référents locaux

L'amélioration de l'articulation institutionnelle exige tout autant de clarifier les relations entre les magistrats référents locaux et l'administration centrale ainsi que leurs attributions.

Si la création récente des référents amiable au niveau des TJ, en écho à ceux désignés au sein de chaque barreau²⁰², doit être saluée, elle interroge sur leur nouveau périmètre de compétence, leur articulation avec le MCPC, le MCMC ou encore le MDPAAD.

Cette clarification s'avère primordiale et il ne peut être fait l'économie d'une réflexion commune entre les directions concernées par ce sujet²⁰³, en miroir des éventuels transferts de compétences entre directions à opérer.

²⁰⁰ Rapport IGJ-INSEE précité de février 2022, p. 66.

²⁰¹ Cf. 3.1.3.

²⁰² Le réseau des référents de l'amiable est chargé d'assurer une diffusion des travaux du Conseil national des barreaux et de recueillir les besoins de chaque barreau.

²⁰³ Il a été fait état à la mission par la DSJ d'une réflexion en cours sur le périmètre de partage de compétences entre ces trois magistrats.

De la même manière, les remontées d'information de la part des MCMC par le biais de leur rapport annuel²⁰⁴, dont l'exploitation et la synthèse sont assurées par le SADJAV, gagneraient à être davantage structurées.

Les entretiens avec les acteurs en juridiction mettent en évidence la nécessité :

- d'une part, d'une stabilisation de la trame de rapport du MCMC dont les items varient d'une année à l'autre²⁰⁵, en calquant les statistiques sollicitées sur celles disponibles dans les outils métiers ou produites par les conciliateurs et les médiateurs ;
- d'autre part, de donner du sens à la remontée statistique en assurant une meilleure information des juridictions sur son exploitation et de sensibiliser à l'intérêt de renseigner l'applicatif métier.

Cette évaluation doit être un outil de valorisation de la politique de juridiction et de mobilisation des médiateurs inscrits sur la liste de la CA. Elle gagnerait à être structurée davantage en formalisant un retour aux juridictions de l'exploitation qui en est faite, au-delà de la journée annuelle des MDPAAD et MCMC. La mission préconise à cet égard un retour systématique aux juridictions par la diffusion de la synthèse.

En outre, la présentation du rapport MCMC et du rapport MDPAAD pourrait être inscrite à l'ordre du jour de l'assemblée générale des juridictions et du conseil de juridiction.

Pour assurer une cohérence avec les fonctions du MDPAAD, il serait pertinent d'établir une note structurante au profit des MCMC²⁰⁶, dans le prolongement de la circulaire du 24 janvier 2011, pour susciter des candidatures et permettre de rendre leurs fonctions plus visibles auprès de l'ensemble de leurs interlocuteurs.

Les relations entre, d'une part, les MDPAAD et les MCMC et, d'autre part, ces derniers et le référent amiable du TJ, doivent également être définies pour permettre des échanges réguliers assurant la qualité du pilotage de la politique publique dans chacune des juridictions.

De la même manière, le rôle du référent amiable au sein des TJ gagnerait à être consolidé dans les textes pour assurer sa pérennité, en précisant ses missions, dont le suivi quantitatif des modes amiables. Elles pourraient ensuite être déclinées au plan local par une lettre de mission.

Recommandation 18. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : formaliser les attributions du référent amiable de la juridiction et clarifier les relations entre les magistrats référents locaux et l'administration centrale ainsi que leurs attributions respectives.

Recommandation 19. À l'attention de la secrétaire générale et de la directrice des affaires civiles et du sceau : stabiliser la trame de rapport MCMC et MDPAAD, en calquant les statistiques sollicitées sur celles disponibles dans les outils métiers ou produites par les conciliateurs et les médiateurs, et formaliser un retour aux juridictions de l'exploitation qui en est faite.

²⁰⁴ La demande de transmission de rapport est faite chaque année, cosignée par la DSJ et le SADJAV.

²⁰⁵ Cf. 1.2.3.2.

²⁰⁶ A l'instar de celle du 29 novembre 2019 précitée valorisant les fonctions du MDPAAD en évoquant son profil, sa désignation, ses missions et ses moyens.

3.2.2 Élargir le rôle du Conseil national de la médiation

La création du CNM²⁰⁷, chargé d'encadrer et de promouvoir l'activité de médiation, répondait à une proposition déjà formulée par plusieurs instances de réflexion²⁰⁸ et à une demande récurrente de la part des acteurs de la médiation. Elle constitue une évolution décisive dans la structuration de l'activité de la médiation sur le plan de la gestion, de la formation et de la déontologie, ainsi qu'en attestent les propositions contenues dans son rapport d'étape²⁰⁹. Cette structure a déjà rempli un certain nombre des objectifs qui lui ont été fixés et pourrait évoluer dans ses missions au regard des attendus de la politique publique de l'amiable.

La mission considère qu'une réflexion doit être menée sur l'évolution de cette instance à partir d'un autre modèle, tel qu'un conseil national des modes amiables²¹⁰ dans une composition rénovée et resserrée incluant les conciliateurs²¹¹ afin qu'elle puisse appréhender l'ensemble des dispositifs amiables de la sphère judiciaire et de ses acteurs²¹².

La conciliation, qui représente une part importante de règlement des litiges, mérite d'être valorisée à la mesure de l'engagement bénévole de ses acteurs et des résultats obtenus. La mission salue déjà les initiatives prises par le biais d'invitations et d'inclusion dans le groupe de travail du CNM, initiatives qui restent toutefois dépendantes de sa présidence.

Cette instance pourrait assumer un rôle de consultation en s'adjoignant si besoin des experts pour répondre de façon qualifiée aux saisines, être force de proposition pour assurer un développement harmonieux des modes amiables et leur promotion mais également être saisie dans le cadre de la déontologie des professionnels de l'amiable. L'appréciation globale et transversale des sujets concernant la formation, les statistiques et la déontologie, est le gage d'un pilotage efficient et lisible. Autant de sujets qui impliqueraient de revoir sa composition, son organisation et de redéfinir ses missions.

Recommandation 20. À l'attention de la secrétaire générale en lien avec la directrice des affaires civiles et du sceau et le directeur des services judiciaires : envisager une évolution de l'instance actuelle du Conseil national de la médiation permettant d'intégrer la conciliation et réfléchir aux nouvelles missions confiées à cette instance.

3.2.3 Piloter l'amiable dans toutes les juridictions

3.2.3.1 Renforcer les structures régionales et locales de suivi

Au-delà d'une organisation centrale lisible, le pilotage de la politique publique de l'amiable doit se concevoir au niveau régional, et non plus en option, s'agissant d'une politique qui repose à ce jour sur les seules initiatives personnelles. *Il faut décorréliser cette politique de la seule conviction de quelques-uns (...) Il faut dépersonnaliser le rapport à l'amiable.*

Le constat a déjà été posé d'une très grande hétérogénéité dans la mise en œuvre de l'amiable²¹³, qualifiée de *balbutiant* par un certain nombre de chefs de juridiction et de magistrats mais aussi de *prometteur* par d'autres.

La mission salue à cet égard la volonté de structuration de cette politique au niveau local exprimée dans le cadre de la première circulaire de politique civile, diffusée le 27 juin 2025.

²⁰⁷ Cf. 1.2.2.

²⁰⁸ En particulier le rapport du groupe de travail sur la promotion et l'encadrement des modes amiables de règlement des différends, op. cit.

²⁰⁹ Op.cit.

²¹⁰ En s'inspirant du modèle belge de la Commission fédérale de médiation, autorité disposant de pouvoirs de régulation et organisée en commissions : agrément des médiateurs, agrément des formations et suivi de la formation continue, discipline et règlement des plaintes, et développement de la culture de la médiation auprès des jeunes et dans le contentieux de la construction.

²¹¹ La France est le seul pays qui distingue conciliation et médiation. Cf. rapport IGSJ précité, avril 2015.

²¹² Les TC/TAE et les CPH n'y sont pas représentés.

²¹³ Cf. 1.2.1.

Les chefs de cour et de juridiction sont unanimes à considérer *que la cour doit porter sa politique juridictionnelle et doit animer le ressort*. L'impulsion du premier président, chef de file au niveau du ressort, est décisive et requiert une structuration pour garantir une lisibilité à l'égard des juridictions du ressort et accroître l'efficacité de tous les acteurs engagés. La politique de cour doit associer étroitement magistrats, greffiers, avocats et partenaires des juridictions, tout comme les représentants des juridictions commerciales et sociales.

L'amiable s'incarne par des outils de pilotage visibles au niveau des organisations de travail. Les déplacements de la mission ont permis de mettre en évidence le dynamisme des CA qui ont structuré ce pilotage par une instance dédiée²¹⁴. Celle-ci permet de fixer la politique de cour et il appartient aux juridictions de se l'approprier²¹⁵.

La mission considère indispensable ce pilotage qui constituerait une avancée considérable pour le développement de l'amiable et l'harmonisation de son déploiement dans le ressort. Elle préconise à cet effet la création par voie réglementaire d'une instance de pilotage des modes amiables au niveau des CA²¹⁶ dont la forme resterait à définir²¹⁷.

Au niveau des TJ, le rôle du référent amiable, doit être décliné plus précisément dans le cadre d'une lettre de mission, rappelant l'articulation de ses missions avec celles des coordonnateurs de service et du MCPC.

Cette désignation devrait être complétée par celle d'un référent amiable au niveau du greffe, la mission soulignant, au vu de ses constats de terrain, la nécessité d'associer le greffe à tous les niveaux de la déclinaison de cette politique, pour une meilleure appropriation de ses objectifs.

La mission a pris connaissance avec intérêt des initiatives prises par les instances nationales représentant les barreaux pour mieux structurer le pilotage de l'amiable en lien avec les TJ et ne peut que les encourager²¹⁸.

Elle considère, à l'unisson des personnes entendues, que cette organisation doit être inscrite dans l'architecture de la juridiction mais doit conserver une certaine souplesse afin de s'ajuster au mieux aux réalités locales.

Quel que soit le format de la déclinaison de la politique publique au sein du TJ²¹⁹, doivent être impérativement associés le représentant local des conciliateurs de justice²²⁰ et un représentant des médiateurs judiciaires, sous réserve d'un interlocuteur identifié.

Pour y parvenir, la mission suggère d'inviter les médiateurs judiciaires à se structurer en association au niveau des CA sur le modèle de celles créées par les conciliateurs. Cette structuration permettrait de les associer, de façon harmonisée sur l'ensemble du territoire, aux orientations prises par chaque juridiction en matière de politique de l'amiable et de valoriser leur activité.

Au-delà de ces désignations ou de ces structures, la politique locale de l'amiable doit être rendue visible par d'autres outils, tels l'ordonnance de roulement²²¹ ou les organigrammes. Les organisations juridictionnelles nécessaires à la mise en œuvre de l'amiable²²² doivent être formalisées, d'autant plus que désormais le juge doit déterminer avec les parties le mode de résolution amiable ou contentieux le plus adapté à l'affaire.

²¹⁴ Cf. 1.2.3.1.

²¹⁵ Le rapport des ambassadeurs de l'amiable préconise de créer une conférence régionale des modes amiables présidée par le premier président de la CA permettant un échange annuel de tous les acteurs de l'amiable. Rapport précité, p. 12.

²¹⁶ A l'instar de ce qui existe en matière pénale (Comex, conférence des mineurs).

²¹⁷ Déclinée par exemple sous forme d'une unité des modes amiables de règlement des différends dans les CA de Versailles et Fort-de-France, de conseil régional à la CA de Grenoble.

²¹⁸ Tenue d'États généraux de l'amiable le 28 mars 2025 par le CNB suivis d'une réunion des référents amiable des barreaux et des juridictions le 15 mai 2025, proposition d'établir un référentiel de formation à l'amiable pour les avocats accompagnant de l'amiable, et travail collaboratif avec les référents amiable des barreaux.

²¹⁹ La circulaire précitée du 27 juin 2025 préconise la mise en place de conseils locaux de politique civile organisés conformément à l'art R. 212-64 du COJ sur le modèle des conseils de juridiction en présence des présidents des TC et CPH et des différents partenaires de la juridiction.

²²⁰ La mission observe que cette association était déjà envisagée en avril 2015 par le rapport précité de l'IGSJ sur le développement des modes amiables de règlement des différends.

²²¹ L'ordonnance de roulement fait apparaître dans certaines juridictions un pôle amiable au même niveau que les pôles civils et pénaux.

²²² Désignation des juges de l'ARA, audiences de conciliation, rendez-vous judiciaires, etc.

La déclinaison de cette politique locale doit également être pensée sous l'angle de la formation. Celle-ci constitue un levier décisif pour l'acculturation des magistrats et des auditeurs de justice mais également des greffiers. Il appartient aux CA de veiller à faire inscrire dans le plan de formation continue déconcentrée des actions de formation répondant aux besoins recensés afin de mieux prendre en compte l'augmentation de la place de l'amiable dans les pratiques juridictionnelles et répondre à tous les besoins des acteurs, plus particulièrement dans le déploiement de l'ARA : *on ne s'improvise pas juge de l'ARA*²²³.

La mission souligne, à cet égard, les initiatives déployées par l'ENM depuis 2023, l'amiable étant érigé en objectif prioritaire de formation avec, à la clé, ce changement de culture *pour ancrer le réflexe de l'amiable*²²⁴. Elle a pu constater en parallèle à la montée en puissance de l'amiable²²⁵ la variété de l'offre proposée tant en formation initiale qu'en formation continue²²⁶.

L'ENG doit poursuivre l'objectif qu'elle s'est fixée depuis 2024 de renforcer la formation du greffe en matière d'amiable dans le cadre de la formation initiale et de la formation continue et de sensibiliser davantage à la qualité de la saisie des statistiques en matière d'amiable.

Recommandation 21. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : poursuivre la structuration de la politique publique de l'amiable au niveau régional par la création d'une instance dédiée incluant un représentant des conciliateurs, des médiateurs et des juridictions commerciales et sociales.

Recommandation 22. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et du directeur des services judiciaires : créer un référent amiable au niveau du greffe au sein de l'ensemble des juridictions.

Recommandation 23. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau et de la secrétaire générale : inviter les médiateurs judiciaires à se structurer en association régionale.

3.2.3.2 Renforcer la politique de l'amiable au sein des juridictions consulaires et sociales

Si les efforts pour développer l'amiable dans les TJ et les CA doivent être soulignés, force est de constater que son déploiement et son suivi dans les juridictions commerciales et sociales ne suscitent pas le même niveau d'investissement.

Aucune remontée des statistiques amiables n'est formellement prévue dans les juridictions commerciales hormis en matière de procédures collectives, qui font l'objet d'un recensement au plan national. Si le taux de conciliation dans les CPH²²⁷ est mesuré au niveau national, il ne fait pas l'objet d'une évaluation qualitative. Selon un chef de cour entendu, *cette politique n'est pas pilotée*.

²²³ La fiche d'impact réalisée dans le cadre du projet de décret portant mesures favorisant le règlement amiable des litiges introduits devant le TJ souligne ainsi que les magistrats susceptibles de présider des ARA devront être formés à la tenue d'une telle audience ainsi qu'à la technique de conciliation tant en formation initiale qu'en formation continue.

²²⁴ Circulaire du 27 juin 2025 précitée.

²²⁵ Le nombre de magistrats formés à l'amiable est passé de 44 en 2022 à 202 en 2025.

²²⁶ L'ENM offre désormais un cycle de formation continue dédié à l'amiable : cycle approfondi sur les modes de règlement amiable (CARA). Elle a également créé un module de 2 jours déployable en région.

²²⁷ *Références statistiques Justice*, SSER, 2024.

L'absence de pilotage au niveau national mais également au niveau régional ne facilite pas l'appréhension des modes amiables dans les juridictions où l'investissement repose uniquement sur des initiatives personnelles, ce qui rejoint le constat déjà mis en évidence pour les TJ et les CA. Ce pilotage s'avère d'autant plus nécessaire qu'il s'agit du même barreau et des mêmes médiateurs et conciliateurs.

Une avancée significative est intervenue avec la circulaire de politique civile précitée du 27 juin 2025 qui prévoit que ces juridictions doivent dorénavant être associées au conseil local de politique civile. Cela constitue un premier pas pour les accompagner dans une meilleure prise en compte de la fonction de conciliation et l'acculturation à d'autres modes amiables tels que l'ARA pour les juridictions commerciales.

Certes, l'organisation de ces juridictions, leurs états d'esprit et les enjeux liés à la mise en œuvre des modes amiables diffèrent, mais les dispositifs poursuivent les mêmes objectifs pour les justiciables : privilégier une solution amiable et concertée, pacifier le litige, et permettre aux parties d'en être pleinement actrices.

Si quelques référents amiable ont pu être spontanément désignés dans certaines juridictions consulaires, les entretiens de la mission²²⁸ mettent en évidence la pertinence d'un réseau de référents chargés d'animer la politique publique dans ces juridictions et de suivre la remontée des données en lien avec le MCMC.

La conférence générale des juges consulaires de France, le conseil national des tribunaux de commerce et le conseil national des greffiers des tribunaux de commerce pourraient être mobilisés à l'initiative de la DACS pour soutenir cette politique et faire le lien entre les juridictions et le ministère.

S'agissant des conseils de prudhommes, la Cour des comptes a notamment préconisé dans son rapport d'évaluation²²⁹ la réalisation par la DSJ et la DACS d'un bilan de mise en œuvre des modifications textuelles introduites en matière de conciliation. La mission ne peut qu'encourager la mise en œuvre effective de cette préconisation.

La création d'un référent amiable constituerait un vecteur d'ancrage supplémentaire de l'amiable dans ces juridictions et un interlocuteur visible. Elle permettrait de fiabiliser le suivi de l'activité amiable et d'animer la politique publique dans ces juridictions.

La formation de ces référents devrait être envisagée à l'instar de celle dispensée au bénéfice des magistrats, au-delà des dispositifs de formation sur l'amiable existant à ce jour au profit des juges consulaires et des conseillers prud'hommes.

Recommandation 24. À l'attention de la directrice des affaires civiles et du sceau, en lien avec la secrétaire générale : prévoir la désignation de référents amiable au sein des TC/TAE et CPH.

3.3 Valoriser la politique judiciaire de l'amiable dans la performance

3.3.1 Mettre en évidence l'activité amiable et ses besoins

L'amiable ne peut être absent de la notion de performance qualitative qui guide le pilotage des juridictions. Cet impératif ressortait dès 2013 de l'une des propositions du rapport Delmas-Goyon²³⁰ mais également du rapport de l'IGSJ²³¹.

²²⁸ En particulier avec la conférence générale des juges consulaires de France, organe de représentation des juges consulaires, et le conseil national des greffiers des tribunaux de commerce.

²²⁹ Rapport précité de la Cour des Comptes, juin 2023.

²³⁰ Proposition n°19 : faire du développement des modes négociés de règlement des litiges, et en tout premier lieu de la médiation familiale, un objectif de performance qualitative assigné aux chefs de juridiction et créer en ce domaine deux indicateurs spécifiques (p. 70), rapport Delmas-Goyon, *le juge du 21^e siècle - Un citoyen acteur, une équipe de justice*.

²³¹ Propositions n° 21 à 23, rapport précité IGSJ, 2015.

À ce jour l'amiable est pensé comme une tâche supplémentaire, invisibilisée du fait de l'absence de statistiques et d'outils de pilotage. Il ne figure pas dans les rubriques des dialogues de gestion RH ni dans ceux de performance.

La construction d'une politique publique et sa consolidation exigent d'y dédier, avant d'en évaluer les effets, des moyens en ressources humaines et immobiliers, au-delà des moyens informatiques déjà évoqués²³².

La détermination du temps consacré aux actions liées à l'amiable tant pour le magistrat que pour le greffe constitue également un prérequis à une meilleure visibilité. La gestion des mesures relevant de l'amiable par le greffe doit notamment être incluse dans l'évaluation de sa charge de travail mesurée dans Outilgreffe.

L'étude de temps lancée le 24 mars 2025 par la DSJ, dans le cadre de l'évaluation de la charge de travail, représente une opportunité de collecte de données sur le temps consacré à l'amiable en juridiction²³³.

Les dialogues de gestion constituent un outil mobilisable sur l'accompagnement du développement de l'amiable dans un cercle vertueux pour mieux cerner les données d'activité et les organisations à valoriser, les rendre visibles, mesurer les besoins dans le respect des contraintes budgétaires et fiabiliser les objectifs à atteindre²³⁴.

Ils offrent la possibilité d'un retour qualitatif aux juridictions pour valoriser leur mobilisation par une contractualisation d'objectifs et de moyens en matière d'amiable.

Les objectifs de cette politique amiable doivent de la même manière figurer dans le tableau de bord des chefs de juridiction et de cour et faire l'objet, au niveau des TJ, d'un dialogue avec le chef de cour sur la définition de ces objectifs.

Leur déclinaison peut s'envisager dans une politique de service ou de juridiction, telle que suggérée par la circulaire du 27 juin 2025 précitée.

Pour une prise en considération optimale de ces objectifs, la mission préconise de faire apparaître dans les dialogues de gestion une rubrique dédiée à l'amiable intégrant tant le volume d'activité que les ETPT qui y sont consacrés, que ce soit en soutien ou en temps d'audience.

Le besoin en vacations dédiées à l'amiable par la mobilisation des magistrats honoraires et des magistrats à titre temporaire ressortant de la fiche d'impact du décret précité du 29 juillet 2023²³⁵, et des constats de la mission, devrait tout autant être mis en évidence dans le cadre des dialogues de gestion²³⁶.

²³² Ainsi, le développement de l'ARA requiert des locaux. La fiche d'impact précitée évoque la nécessité pour chaque tribunal de mettre à la disposition des parties des locaux disponibles et adaptés à l'ARA, permettant notamment des apartés confidentiels et précise que le ministère de la justice a entrepris un travail de réflexion sur les conséquences immobilières de la mise en œuvre de ce nouveau dispositif.

²³³ En fonction des actions quantifiées menées par le référent (notamment organisation de réunions interservices, avec partenaires extérieurs) et dans la mise en œuvre de l'ARA.

²³⁴ A l'instar des juridictions administratives.

²³⁵ Cette fiche mentionne notamment que les nouvelles dispositions relatives à l'audience de règlement amiable ont un impact plus conséquent sur l'organisation des juridictions, dès lors que la mise en œuvre de ce dispositif va nécessiter de déployer des moyens humains et financiers (...) Les magistrats susceptibles de présider des audiences de règlement amiable devront être formés à la tenue d'une telle audience ainsi qu'à la technique de conciliation tant en formation initiale qu'en formation continue. (...) Par ailleurs, la mobilisation et le recrutement de magistrats non professionnels (magistrats honoraires exerçant des fonctions juridictionnelles et magistrats exerçant à titre temporaire) font l'objet de dispositions intégrées au projet de loi organique tendant à modifier l'ordonnance statutaire. Celle-ci devra permettre la désignation de ces magistrats non professionnels pour tenir une partie des audiences de règlement amiable et porte des dispositions tendant à faciliter le recrutement de ces magistrats. Une formation devra en outre leur être dispensée. La participation de ces magistrats non professionnels sera nécessaire pour éviter une désorganisation au sein des juridictions de petites tailles.

²³⁶ Il ressort des données statistiques transmises par la DSJ concernant les extensions de compétences pour les magistrats exerçant à titre temporaire (MTT) ainsi que les magistrats honoraires exerçant des fonctions juridictionnelles (MHFJ) au 4 juin 2025 que sont intervenues :

- 75 nominations au siège concernant des MTT dotés des nouvelles compétences y compris la présidence des ARA et 30 extensions de compétences permettant à des MTT en fonction d'exercer en qualité de président d'ARA,

- 192 nominations concernant les MHFJ au siège (en ce compris les nominations pour un second mandat) dotés des nouvelles compétences y compris la présidence des ARA et 38 extensions de compétences permettant à des MHFJ en fonction d'exercer en qualité de président d'ARA.

D'autres pistes de réflexion pourraient être partagées dans un deuxième temps en vue d'affiner cette évaluation, en vertu d'indicateurs définis au niveau national²³⁷, tels que l'impact de l'ARA sur l'organisation de la juridiction, sur les délais de convocation et sur l'écoulement des stocks, la durée de l'ARA, etc.²³⁸.

Recommandation 25. À l'attention du directeur des services judiciaires : intégrer et valoriser les modes amiables dans les dialogues de gestion performance et ressources humaines.

3.3.2 Distinguer les juridictions performantes et valoriser les acteurs

Le déploiement des dispositifs amiables dans les juridictions et l'acculturation de tous les acteurs requièrent une évolution des organisations existantes, la définition de nouvelles priorités et une hiérarchisation des moyens alloués dans un contexte budgétaire très contraint.

Certaines juridictions ont démontré qu'il était possible par la volonté de quelques-uns de *faire bouger les lignes*. Ainsi résumé par un chef de cour : *il faut un bonus. Le succès de l'ARA, c'est autant de dossiers sans appel, ni cassation*.

La circulaire du garde des Sceaux du 30 avril 2025 rappelle que *l'allocation des ressources doit s'effectuer équitablement au vu des charges existantes et en valorisant les résultats obtenus en matière de performance sur la base d'initiatives personnelles ou aidées par l'administration centrale*²³⁹.

La mission considère qu'une politique incitative, favorisant l'émulation, constitue un levier fort pour un changement de culture et un engagement pérenne en faveur de l'amiable.

Pour susciter cet engagement initial et l'inscrire dans le temps, au-delà des bonnes pratiques recueillies et des réponses apportées dans le cadre des dialogues de gestion, quelques pistes de réflexion méritent d'être explorées.

Une attention particulière peut être accordée aux moyens matériels, par exemple à travers l'octroi d'un budget complémentaire pour l'aménagement de locaux adaptés aux ARA, ou encore par une bonification d'ETPT ou de vacations supplémentaires, calculés à partir des données amiables communiquées par la juridiction, la mission observant que les ETPT sont actuellement déterminés uniquement sur la base des stocks et du nombre de décisions rendues.

La création d'un label *juridiction amiable*, suggérée dans le cadre des déplacements de la mission, pourrait être envisagée sur la base de critères à définir. Sur ce même registre, la mission a noté avec intérêt l'initiative du CNM relative à la création d'un prix de la médiation qui a suscité une mobilisation particulièrement stimulante pour les juridictions engagées²⁴⁰.

L'expérience des juges et leur engagement dans le développement des modes amiables au sein de la juridiction méritent d'être mieux valorisés. La reconnaissance de ces atouts constitue un levier puissant pour susciter l'intérêt et affirmer que l'amiable fait partie intégrante de l'office du juge. La fonction de juge de l'ARA, qui requiert une formation spécifique et une pratique dédiée, devrait également être mise en valeur dans le parcours professionnel.

²³⁷ Cf. 3.1.3.

²³⁸ Extraits de la fiche d'impact : *cette durée n'est pas réglementée ; la circulaire de présentation du décret rappellera cependant que la logique du dispositif appelle une durée d'audience n'excédant pas un jour*.

²³⁹ Circulaire N° NOR JUSB2513190C du 30 avril 2025 relative aux nouvelles orientations de pilotage et de gestion des juridictions.

²⁴⁰ Le CNM a décerné pour la première fois en 2025 un prix de la médiation, une quinzaine de juridictions judiciaires et administratives s'étant portées candidates. Le premier prix a été décerné ex aequo au TJ de Marseille et à la CA de Grenoble.

En matière civile, le profilage du poste, aujourd'hui réservé à certaines fonctions pénales et sociales, permettrait de donner davantage de visibilité à des fonctions civiles encore insuffisamment reconnues. De même, l'élargissement de la diffusion des fiches de poste incluant les fonctions de juge de l'ARA ou de référent amiable, qui supposent des compétences de pilotage et d'animation, contribuerait à leur reconnaissance et à leur valorisation.

Cette compétence en matière de mise en œuvre et d'animation de la politique publique de l'amiable pourra être mise en évidence dans les évaluations professionnelles au stade du bilan qualitatif et quantitatif, de la réalisation des objectifs individuels et collectifs déterminés dans l'évaluation précédente et des moyens mis en œuvre dans le cadre de leur réalisation²⁴¹ et, s'agissant de l'évaluation des chefs de juridiction, de leur *capacité à conduire les politiques judiciaires*²⁴².

Dans la mesure où l'amiable est devenu une politique publique prioritaire, la mission suggère plus particulièrement une réflexion sur l'ajout d'un item sur la capacité du président de la juridiction à conduire une politique civile judiciaire.

De la même manière, il pourrait notamment être envisagé de distinguer les acteurs méritants au sein des juridictions consulaires et prud'homales par l'octroi d'une décoration.

Autant de pistes à explorer pour enrichir, à l'avenir, les approches d'évaluation de la mise en œuvre des modes amiables.

Recommandation 26. À l'attention du directeur des services judiciaires : conduire une réflexion sur des formes d'incitation ou de reconnaissance pour les juridictions particulièrement investies dans le développement de l'amiable et valoriser davantage le parcours des acteurs en juridiction.

²⁴¹ Cf. annexe 2 bis de l'évaluation professionnelle des magistrats.

²⁴² Cf. annexe 2 de l'évaluation professionnelle des magistrats.

CONCLUSION

L'institutionnalisation de l'amiable suppose un changement de paradigme tant culturel, dans les représentations, les réflexes et les postures des différents acteurs de la justice, que technique, par les outils, les procédures, les systèmes d'information et les pratiques professionnelles. La qualité de l'évaluation participera de la légitimité des modes amiables.

L'amiable ne doit plus être *l'angle mort* de la statistique judiciaire. Son évaluation contribuera à renforcer la confiance dans la justice civile et permettra de mesurer son efficacité.

À l'aube d'une transformation majeure de l'office du juge, les moyens consacrés à cette évaluation devront être à la hauteur des ambitions affichées. Cette politique de l'amiable devra être régulièrement questionnée pour l'adapter aux besoins des justiciables.

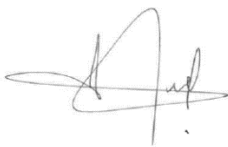
A Paris, le 29 septembre 2025

Mme Isabelle THERY
Inspectrice générale
de la justice



Responsable de la mission

Mme Sophie AZRIA
Inspectrice de la justice



Membre de la mission

M. Youssef BADISSI
Inspecteur de la justice



Membre de la mission

M. Ludovic BELFANTI
Inspecteur de la justice



Membre de la mission

Mme Coline LEGEAY
Inspectrice de la justice



Membre de la mission