

## La médiation d'entreprise dans le secteur de l'énergie

Bénédicte Gendry\*, Cyrille Ligan\*\*

@ 42208

**Mots-clés :** médiateurs d'entreprise, indépendance, litiges, résolution amiable, recommandations

**Mode de résolution amiable des litiges, la médiation fait partie des solutions alternatives à la justice. Au sens étymologique du terme, la « médiation » vient du latin « mediare » qui signifie « être au milieu de », « s'interposer ». C'est l'action de servir de « tiers » pour faciliter la résolution d'un litige. Au cours des années 1990, les grands services publics, dont ceux de l'énergie, ont mis en place des médiateurs dits « d'entreprise » pour aider, en toute indépendance, à la résolution des litiges avec leurs parties prenantes.**

### 1. La médiation et les entreprises du secteur de l'énergie : une longue tradition

#### Définition de la médiation – Principes d'action

La loi définit la médiation comme « tout processus structuré, par lequel deux ou plusieurs parties tentent de parvenir à un accord, en dehors de toute procédure judiciaire en vue de la résolution amiable de leurs différends, avec l'aide d'un tiers choisi par elles qui accomplit sa mission avec impartialité, compétence et diligence » (Art. 1530 du Code de procédure civile).

La médiation est donc un processus volontaire par lequel les parties à un litige décident ensemble de faire appel à une personne indépendante, neutre et impartiale, « le médiateur », pour faciliter la recherche d'une solution qui leur convienne dans le but de mettre fin au

litige. Néanmoins, les parties demeurent acteurs et maîtres de la résolution de leur litige.

Dans ce processus, le médiateur n'est ni un juge, ni un arbitre. Il n'a donc pas vocation à trancher le litige. Il est un facilitateur dont la mission est d'aider les parties à trouver une solution qui mette fin au litige. Son indépendance l'oblige vis-à-vis des parties en litige, à se détacher de toute contrainte, influence, pression interne ou externe. Il ne peut exister de lien de subordination entre le médiateur et une partie. La neutralité lui impose de faire abstraction de tout intérêt personnel dans la solution au litige. Enfin, l'impartialité dont il doit faire preuve lui interdit d'avoir un lien personnel ou des intérêts avec l'une ou l'autre des parties.

#### Pourquoi privilégier le recours à la médiation (approche rationnelle du conflit), dans quelles circonstances? Intérêt pour les parties

Le recours à la médiation est une invitation à renouer le dialogue. Elle favorise la poursuite des relations entre les protagonistes en leur évitant les affrontements ou les

\* EDF.

\*\* Université de Limoges.

confrontations inhérentes aux procès, lesquels empêchent très souvent de maintenir une relation satisfaisante dans la durée. La médiation est un choix. Lorsque les parties sont prêtes à s'accorder, à faire des concessions, la médiation présente pour elles l'avantage de pouvoir régler leur litige à l'amiable, dans des délais courts, la confidentialité est préservée. C'est une voie dans laquelle chaque partie retrouve une liberté et une maîtrise totale du résultat à la différence d'une décision judiciaire qui lui serait imposée. Ainsi, le recours à la médiation permet-il d'aboutir à des solutions négociées, construites par les parties, selon une procédure plus souple, plus économe en temps et en ressources financières. Elle est un gage d'efficacité pour résoudre les litiges.

### **Qu'en est-il dans le secteur de l'énergie ?**

L'offre de médiation dans le secteur de l'énergie existe depuis plus de 20 ans. À la fin des années 1990 et dans le contexte de l'ouverture des marchés de l'énergie à la concurrence, de grands énergéticiens publics français, EDF et GDF, devenu ENGIE, ont institué en leur sein des médiateurs auxquels ils ont donné les moyens de leur indépendance inhérente à leur mission. Leur mission première était de faciliter le règlement des litiges entre l'entreprise et les usagers du service public. Le passage d'une situation de monopole à une situation de concurrence a eu pour conséquence d'engager les entreprises du secteur de l'énergie dans une démarche de qualité et d'exemplarité vis-à-vis du client, lui donner la possibilité d'être entendu, de faire valoir ses droits afin de maintenir sa confiance. Choisis pour leurs compétences techniques et humaines, leurs parcours au sein de l'entreprise et leur connaissance de ses processus, ces médiateurs d'entreprise sont devenus des acteurs de cette rénovation du service public de l'énergie. Avec, en 2006, l'institution d'un médiateur national de l'énergie, ils ont contribué à moderniser le service public de l'énergie. Les fournisseurs alternatifs, quant à eux, n'ont pas mis en place des médiateurs d'entreprise. Les consommateurs qui sont leurs clients n'ont d'autres recours amiables que de s'adresser au médiateur national de l'énergie.

Ce faisant, ces médiateurs ont été des précurseurs de la médiation de la consommation puisqu'en 2015, celle-ci est devenue une obligation pour tout professionnel, quel que soit le secteur économique concerné.

Le champ d'intervention de ces médiateurs d'entreprise est cependant plus large puisqu'ils peuvent être saisis par les clients du marché d'affaires (quelle que soit la taille des entreprises) mais aussi par les fournisseurs, prestataires ou par toute autre partie prenante pour tenter de résoudre à l'amiable les litiges avec ces énergéticiens (ou leurs filiales). Les requérants peuvent être des PME rencontrant des difficultés dans l'exécution de leurs marchés. Ils identifient ces médiateurs comme connaissant les bons interlocuteurs pour les aider à résoudre leur problème. Cette médiation appelée « conventionnelle » a l'avantage d'être gratuite pour eux et de répondre à un vrai besoin. Elle permet aux parties au litige de préserver leurs relations en trouvant ensemble, dans un délai raisonnable, une solution qui leur convient, sans qu'aucune d'elles ne se sente perdante et sans avoir à subir l'aléa d'une décision judiciaire.

## **2. La médiation de la consommation et les médiateurs d'entreprise du secteur de l'énergie**

### **Un droit à la médiation pour les consommateurs en Europe**

Poursuivant l'objectif de développer la confiance des consommateurs à l'égard du marché intérieur, une directive européenne de 2013 (directive n° 2013/11/UE du 21 mai 2013 relative au règlement extrajudiciaire des litiges de consommation RELC) crée un droit pour tout consommateur en Europe de recourir gratuitement à un mode de résolution amiable des litiges pouvant survenir dans sa relation avec un professionnel. Ce dernier doit en effet garantir à tout consommateur un dispositif de règlement amiable des litiges de consommation, quel que soit le secteur d'activité concerné. Les consommateurs se voient ainsi offrir un moyen efficace, rapide et gratuit pour régler leurs

litiges avec les professionnels qui ne peuvent pas le leur refuser.

D'harmonisation minimale, cette directive a laissé le choix aux États membres du mode de règlement amiable des litiges et préconisé de s'appuyer sur les procédures de RELC existant dans les États membres et sur les entités de règlement de litiges qui fonctionnent bien et répondant aux critères de qualité énoncés dans la directive. Suivant cette préconisation, par une ordonnance n° 2015-1033 du 20 août 2015 relative au règlement extrajudiciaire des litiges de consommation, codifiée au livre sixième du code de la consommation, la France a opté pour la médiation et offert aux consommateurs le choix entre plusieurs systèmes : la médiation sectorielle, la médiation publique et la médiation d'entreprise. Elle a instauré des critères de qualité (compétence, transparence, impartialité, indépendance) ainsi qu'un dispositif d'évaluation et de contrôle quant au respect de ces critères. Elle a aussi prévu que lorsqu'un médiateur public est compétent pour procéder à la médiation d'un litige de consommation, ce litige ne peut donner lieu à d'autres procédures de médiation sous réserve de l'existence d'une convention qui répartit les litiges entre les médiateurs concernés.

Enfin, pour aider le consommateur qui ne joue pas à armes égales avec le professionnel, le médiateur doit proposer une solution pour régler le litige que les parties peuvent accepter ou refuser, à moins que le processus de médiation n'ait abouti à un accord amiable entre elles.

### **Le paysage de la médiation de la consommation dans le secteur de l'énergie en France et la question de l'indépendance des médiateurs d'entreprise. L'articulation médiateur national de l'énergie (MNE) – médiateurs d'entreprise**

Dans le secteur de l'énergie, le médiateur national de l'énergie et les médiateurs d'entreprise qui préexistaient à la directive ont été maintenus. Ces médiateurs doivent désormais être référencés « médiateur de la consommation » par l'autorité française d'évaluation et de contrôle, la Commission d'évaluation et de

contrôle de la médiation de la consommation (CECMC), pour être inscrits sur la liste européenne des médiateurs de la consommation. Les médiateurs d'entreprise employés et financés par les entreprises dont ils sont issus (alors que les médiateurs sectoriels sont employés et financés par leurs fédérations ou associations professionnelles elles-mêmes financées par les entreprises du secteur) doivent répondre à des critères d'indépendance supplémentaires que sont leur mode de désignation, les moyens mis à leur disposition, les conditions d'exercice de leur activité (aucun lien hiérarchique ou fonctionnel ne peut exister) et leur situation à l'expiration de leur mandat de médiateur. La CECMC a le pouvoir d'évaluer et de contrôler le respect de ces critères. Elle peut déréférencer un médiateur qui ne remplirait plus les conditions de son indépendance. Enfin, dans les faits, les médiateurs d'entreprise ne reçoivent aucune instruction des entreprises dont ils sont issus. Ils ne sont pas en conflit d'intérêts avec l'entreprise, leur rémunération ne dépend pas du résultat de leur médiation car elle est fixe et au terme de leur mandat, ils ne peuvent plus travailler pour leur entreprise.

Au fil de leur activité, les médiateurs d'entreprise du secteur de l'énergie ont prouvé leur utilité et leur indépendance par leurs taux de sollicitations massifs de la part des consommateurs (plus de 10 000 saisines par an pour les deux médiateurs) ainsi que leurs taux de résolution des litiges (plus de 80 %) qui progressent régulièrement. Sans confiance dans leur indépendance en effet, ces consommateurs ne s'adresseraient pas à eux, de même qu'ils n'accepteraient pas leurs propositions de solutions pour résoudre leurs litiges avec leur fournisseur d'énergie.

Pour répartir les litiges entre eux et définir leurs interventions respectives, dans l'intérêt des consommateurs, chaque médiateur d'entreprise a signé avec le médiateur national de l'énergie une convention. Ainsi, le consommateur client d'une entreprise du groupe EDF ou du groupe ENGIE peut, à son choix, saisir soit le médiateur national de l'énergie, si le litige relève de son champ de compétence, soit le

médiateur de l'entreprise concernée. S'il choisit le médiateur d'entreprise, et qu'il n'est pas satisfait de la solution proposée, il conserve le droit de recourir ultérieurement au médiateur national de l'énergie. S'il choisit le médiateur national de l'énergie, le médiateur d'entreprise concerné renoncera à instruire le dossier, car il ne sera plus en mesure d'intervenir. Ces dispositions sont clairement reprises dans les documents des opérateurs et des médiateurs concernés.

Le médiateur national de l'énergie et les médiateurs d'entreprise du secteur ont des champs de compétence communs (en particulier, litiges avec les consommateurs sur le contrat de fourniture d'énergie), d'autres sont distincts (MNE seul compétent sur les litiges avec d'autres fournisseurs d'énergie, médiateurs d'entreprise seuls compétents sur les litiges avec les entreprises clientes ayant plus de 10 salariés et de 2 millions d'euros de chiffre d'affaires). Par conséquent, lorsqu'un médiateur est saisi d'un litige qui n'est pas de son ressort, il en informe le requérant et avec son accord transmet le dossier au médiateur qui est compétent.

Les conventions dont sont issues les dispositions qui précèdent font l'objet d'une revue annuelle entre le médiateur national et chacun des deux médiateurs d'entreprise, laquelle est commentée dans leurs rapports annuels respectifs.

Depuis sa mise en œuvre en 2016, ce dispositif a contribué au règlement de plusieurs dizaines de milliers de litiges dans le secteur de l'énergie. Les indicateurs de performance des médiateurs publiés chaque année dans leurs rapports annuels respectifs permettent de mesurer son efficacité par rapport aux objectifs que la loi lui assigne. Dans leur majorité, les acteurs de la consommation (associations de consommateurs notamment), qui sont au centre des préoccupations du législateur, se satisfont du système actuel.

Il faut préciser que le rôle d'un médiateur n'est pas de traiter des réclamations. Ainsi, le

médiateur d'entreprise n'est pas un énième niveau de traitement des réclamations, car il ne peut se substituer aux services de l'entreprise dans la relation commerciale avec ses clients. Ceci serait une immixtion dans la gestion et par conséquent contraire à l'indépendance du médiateur. À l'inverse, le médiateur devient compétent et la médiation prend alors tout son sens lorsque la réclamation n'a pas été traitée à la satisfaction du client.

### **L'autre mission du médiateur d'entreprise : œuvrer pour la baisse du nombre de litiges**

Outre le règlement des litiges, le rôle des médiateurs d'entreprise est d'inciter les opérateurs à agir pour réduire le nombre de litiges. À cette fin, ils émettent sur la base de leurs constats des recommandations d'amélioration des processus et des pratiques. Celles-ci donnent lieu à des plans d'action élaborés par ces opérateurs afin de réduire ou si possible éliminer les sources de litiges. Depuis leur origine, les médiateurs des groupes EDF et ENGIE émettent chaque année leurs recommandations. Les plans d'action qui s'ensuivent, et dont les médiateurs d'entreprise assurent un suivi et une relance régulière, contribuent à réduire ou au moins à stabiliser le nombre de litiges. Les effets de ces plans sur le nombre de litiges sont commentés chaque année par les médiateurs d'entreprise dans leurs rapports annuels.

### **3. La transition énergétique : un nouveau champ d'action pour les médiateurs des entreprises de l'énergie**

#### **Les nouveaux litiges liés à la transition énergétique**

Avec les mesures européennes et nationales destinées à la transition énergétique, les consommateurs d'énergie deviennent également des « acteurs » du secteur. Ils sont désormais capables de produire ou de vendre leur énergie. Ils se voient offrir de nouveaux biens ou services afin de faire des économies d'énergie ou d'améliorer l'efficacité énergétique de

## La médiation d'entreprise dans le secteur de l'énergie

leurs installations. Par conséquent, de nouvelles relations contractuelles se développent entre ces acteurs et les grands opérateurs générant inévitablement de nouvelles sources de litiges, parfois plus complexes. Disposer d'un mode amiable de règlement des litiges rapide et gratuit comme la médiation est de nature à favoriser la confiance de ces consommateurs pour investir dans des installations ou souscrire à de nouvelles offres.

### Les médiateurs d'entreprise, recours privilégiés pour résoudre ces nouveaux litiges

Les médiateurs d'entreprise, forts de leur parcours, sont capables de s'adapter rapidement à ces nouveaux sujets et relations contractuelles et d'imaginer des solutions adaptées à ces nouveaux litiges. Les recommandations d'amélioration qu'ils formulent contribuent aussi à faire évoluer les pratiques au bénéfice des nouveaux acteurs.

La transition énergétique est un nouveau domaine dans lequel, comme ils l'ont prouvé depuis plus de 20 ans, les médiateurs du secteur de l'énergie mettront leurs compétences au service de ces nouveaux consommateurs-acteurs pour les écouter et les aider à résoudre rapidement et gratuitement les litiges.

En conclusion, à la lumière de ces développements, on constate que la médiation d'entreprise dans le secteur de l'énergie a une longue pratique et fonctionne de manière satisfaisante. On le voit, déjà dense, l'activité des médiateurs d'entreprise dans ce secteur ne se limite pas à la résolution des litiges, elle vise aussi à prévenir voire à éliminer, par touches successives de recommandations, les sources de conflits.

Cette possibilité d'être acteur du changement et de l'amélioration des processus internes de l'entreprise est la spécificité du médiateur d'entreprise et complète parfaitement sa mission. En résumé, la médiation d'entreprise est un dispositif particulièrement efficace pour résoudre tout litige avec les parties prenantes (clients, fournisseurs ou partenaires) et aider

les opérateurs à améliorer leurs processus et leur efficacité opérationnelle.

### RÉFÉRENCES

Rapport annuel 2021 du médiateur du groupe EDF, <https://mediateuredf-rapportannuel.fr/>.

Rapport annuel 2021 du médiateur pour le groupe ENGIE, <https://www.mediateur-engie.com/rapport-annuel/>.

### BIOGRAPHIES

**BÉNÉDICTE GENDRY** est le médiateur du groupe EDF. Titulaire d'un DEA en droit de l'économie et des contrats et d'un diplôme de la London School of Economics, elle travaille dans le secteur de l'énergie depuis 30 ans chez Elf Aquitaine, Framatome puis chez EDF qu'elle rejoint en 2000. Elle a contribué dans sa fonction aux opérations de croissance d'EDF en Europe et à l'international. Après 7 ans comme directeur juridique international, elle rejoint la filiale EDF Renouvelables comme secrétaire générale et directrice juridique. Elle est également présidente de l'EEMG (European Energy Mediators Group).

**CYRILLE LIGAN** est doctorant en droit privé à l'Université de Limoges. Rattaché à l'Observatoire des Mutations institutionnelles et juridiques (OMIJ), son projet de thèse porte sur la culture du règlement amiable des différends en France et au Bénin. Il interroge ainsi les liens qui se tissent entre le règlement amiable des différends, la justice et le droit.