Le médiateur

# RAPPORT DU MEDIATEUR DE LA CAISSE DES DEPÔTS

ANNÉE 2011

03/09/2012

Créée en mai 1997, la fonction de Médiateur du groupe de la Caisse des Dépôts a été organisée sur la base d'une Charte revue en aout 2007 (*Cf. Annexe 1*). Elle correspond à une des formes de médiation, la médiation institutionnelle, qui est pratiquée en particulier par les membres du Club des Médiateurs de Services publics, dont elle a signé la Charte en 2004.

En 2011, le médiateur a reçu légèrement plus de dossiers que l'année précédente, mais moins qu'au cours des deux années 2008 et 2009 ; les autres médiateurs ont plutôt connu une augmentation des demandes. En raison de ce petit nombre de dossiers, il est toujours difficile de tirer des conclusions ou de se comparer à d'autres organismes. Mais des observations peuvent être avancées.

Par ailleurs même si le nombre de cas reste faible dans ce Groupe, le médiateur de la Caisse des Dépôts participe aussi aux réflexions et aux actions qui concernent la médiation en France, en particulier sur la place de la médiation institutionnelle, grâce au Club des médiateurs des Services au Public dont il est membre.

Ce rapport distingue :
- L'activité du médiateur du groupe
- Les modalités d'exercice de sa fonction
- Les types de solutions
- Les difficultés et recommandations
- La participation au Club des Médiateurs des Services publics, et l'adaptation de la Médiation de la Caisse des Dépôts

# 1 – L'ACTIVITE EN 2011

## L'activité et le nombre de dossiers

Le nombre des dossiers étudiés diminue de moitié après 3 ans de stabilité

- 36 dossiers ont été étudiés en 2011, légèrement plus qu'en 2010, mais 50% de moins qu'au cours des trois années 2007, 2008 et 2009,
- 25 ont été ouverts en 2011, contre 22 en 2010, et 49 en 2009.
- tous ceux qui ont été ouverts en 2011 ont été réglés en cours d'année, ainsi que 9 ouverts l'année précédente. Restent encore actifs un dossier ouvert en 2009 et un autre en 2010.

La charge de cette année se situe entre 2006, année où seulement 13 dossiers avaient été ouverts (et où les travaux s'étaient poursuivis pour 5 plus anciens), et les années les plus « chargées » (2007 à 2009). Le changement datait de l'année 2007 qui avait connu une augmentation très nette, le nouveau Directeur Général transmettant beaucoup plus de dossiers au médiateur, comme l'avait noté le rapport concernant 2008.

L'activité des médiateurs varie selon les organismes (Cf. Tableau 1) ; certains voient leur activité continuer à augmenter de façon très significative depuis trois ou quatre ans, mais on constate aussi une reconduction du niveau de 2010. Les organismes qui ont mis au point un traitement préalable efficace au niveau des services réclamations, voient diminuer les demandes adressées directement à leur médiateur.

## Tableau 1 : Demandes auprès de médiateurs

*Essai de synthèse réalisée à partir des rapports annuels des médiateurs ; s'y reporter pour plus de précisions*
*Les demandes reçues correspondent à toutes les demandes.*
*Les demandes recevables sont celles traitées par le médiateur ou le médiateur national de l'organisme.*

*Les demandes non recevables sont renvoyées au service concerné pour traitement*
*Les avis donnés sont ceux qui sont signés par le Médiateur de l'organisme dans l'année*

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2011/ 2010 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Club des M SP** | Dem reçues<br>Dem recevables ou avis donnés* | Dem reçues<br>Dem recevables ou avis donnés* | Dem reçues<br>Dem recevables ou avis donnés* | Dem reçues<br>Dem recevables ou avis donnés* | |
| La Poste<br>Courrier<br>Colis<br>Banque Postale | 5775<br><br>2727<br>2002<br>2727 | 7070<br>3644<br><br>1344<br>567<br>2283<br>1435<br>3395<br>1652 | 8870<br>4286<br><br>1739<br>717<br>2827<br>1712<br>4235<br>1845 | | |
| GDF SUEZ | | 6563<br>66* | 6246<br>105* | 7403<br>78* | -- |
| Med Min Ed National | 908 | 872 | 837 | 1005 | ++ |
| MINEFI | | 3405<br>1870 | 3308<br>1893 | 3410<br>1974 | + |
| FFSA | 4350<br>273* | 4 746<br>342* | 5 316<br>391* | | |
| SNCF | | 2485<br>1624* | 3731<br>2462* | 4339<br>3081* | +++<br>+++ |
| EDF | 2432<br>316* | 3014<br>545* | 4476<br>668* | 5283<br>781* | ++ |
| Ville de Paris | 854 | 1267<br>1047* | 1337<br>1132* | 1272<br>1057* | = |
| AMF | 805 | 735 | 396* | 518* | ++ |
| MSA | 245 | 321<br>285* | 330<br>262* | 347<br>232* | - |
| RATP | 271 | 317 | 294 | | |
| EAU | | | | 863<br>216* | |
| Pôle EMPLOI | | | | 2779 | ++ |
| **Hors Club M**<br>BNP/ particuliers | 2886 | 3366<br>711* | 3194<br>533* | 3291<br>629* | ++ |

Les raisons de ce petit nombre de dossiers et de cette diminution depuis 2010

Comme cela avait déjà été constaté dans les rapports précédents, ce nombre réduit de dossiers par rapport aux autres services publics, tient au fait que les demandes ont déjà été traitées par les entités concernées, qui sont nombreuses à disposer d'outils de résolution des conflits classiques. Les services sont dans l'ensemble efficaces et, si les clients ne cherchent pas à intervenir à nouveau, on peut penser qu'ils ont eu satisfaction pour la plupart.

En effet, les réclamations émanent de particuliers qui, à l'occasion d'une demande d'information ont vu leur demande rejetée, ou qui, lors d'un différend avec un service de la Caisse des Dépôts ou une filiale du groupe, ont eu le sentiment de ne pas avoir été entendus. Ceci explique que ces personnes s'adressent à nouveau à la Caisse des Dépôts, en écrivant au Directeur Général ou en saisissant un ministre, voire le Président de la République.

De ce fait, ne parviennent au médiateur que les situations les plus complexes ou embrouillées. Et on ne peut que se féliciter du faible nombre de ceux qui « font appel ».

Cependant, ce petit nombre de dossier s'explique aussi par la structure même de la Caisse des Dépôts dont les «clients » sont moins des particuliers que des organismes ou des sociétés avec lesquelles les relations sont assurées directement par la filiale ou par le service concerné de l'Etablissement public. Il n'est pas étonnant que les réclamations émanent des secteurs plus en contact avec des clients individuels, surtout pour le logement. L'existence d'un médiateur du groupe n'est pas non plus connue à l'extérieur, cette situation n'ayant changé qu'en mai 2012.

Pourquoi cette stabilité à un niveau bas depuis 2010 ?
Surement parce que les modalités de traitement des réclamations se sont renforcées, grâce aux actions qualité engagées depuis longtemps dans tout le groupe. Mais il n'y a pas d'autre explication certaine. Depuis 2009, la baisse a concerné tous les secteurs. Et si d'autres médiateurs ont vu le nombre de saisines se stabiliser, il est rare qu'elles aient autant baissé qu'à la Caisse des Dépôts.

<u>L'évaluation de l'activité</u>

Elle est aussi liée au temps demandé par chaque dossier, qui augmente. Les échanges avec chaque demandeur sont plus nombreux depuis quelque temps, qu'ils soient écrits, par téléphone ou par messagerie. La nature des dossiers fait aussi que certains exigent plus d'interventions : par exemple, pour arriver à rapprocher les positions entre un locataire et la filiale, il faut passer plusieurs fois de l'un à l'autre pour arriver à une solution qui satisfasse les deux parties.

Il faut aussi s'intéresser aux demandeurs.
Certains rencontrent de telles difficultés que, même avec peu de chances d'aboutir, ils tentent malgré tout une demande, qui fait l'objet d'interventions répétées, auxquelles il est important de répondre à chaque fois. Faute d'obtenir satisfaction malgré plusieurs tentatives, ils en viennent souvent à mettre en cause le service ou la filiale concernée, ce qui tend le climat mais nécessite toujours une réponse sereine.

Il faut aussi reconnaitre que certains ont du temps pour intervenir de façon insistante, sans apporter de nouveaux arguments, alors qu'ils ont déjà reçu des réponses qu'ils contestent ou continuent à ignorer. Dans ces cas, il faut annoncer qu'il sera mis fin aux échanges…

## Le mode de transmission au médiateur et l'origine des demandes

Progression des demandes directes au médiateur

Depuis deux ans, et sur un total bien sûr modeste, le médiateur est saisi directement (17 fois) plus souvent que le Directeur Général (9).

Ce fait confirme la tendance enregistrée les années passées. Alors même que le service du médiateur n'apparaissait pas dans l'organigramme, les clients font comme si la Caisse des Dépôts en avait un, signe qu'elle n'échappe pas à la tendance générale.

La saisine n'émane exclusivement que de particuliers, alors que ce recours est aussi ouvert à toute personne morale . Parfois, il peut s'agir de collectifs de locataires par exemple, ce qui n'est en fait qu'une variante émanant de particuliers, mais bien loin d'une action de groupe.

Un certain nombre de demandes proviennent d'Algérie, soit pour des livrets faisant l'objet de prescription, soit pour les retraites. La direction des retraites connait bien cette situation, ayant par exemple un bureau spécialisé à l'Ircantec, pour traiter ces cas.

## Les domaines concernés

*( cf tableaux 2 et 3, pages 6 et 7 )*

A l'image du périmètre du groupe Caisse des Dépôts, celui de son médiateur est beaucoup plus large et varié que celui des autres médiateurs de services publics, même s'il a beaucoup moins de dossiers.

A l'exception des retraites et assurances, la diminution est nette dans tous les secteurs en 2010.

On peut distinguer trois grands secteurs :

- **L'immobilier** a diminué de moitié depuis 4 ans : 13 dossiers, même chiffre qu'en 2010, et il reste l'un des deux thèmes les plus fréquents.

- La catégorie **Banque et consignations** ne change pas, avec 9 dossiers abordant des thèmes variés. Il s'agit, entre autre, de réclamations concernant la prescription trentenaire de livrets d'épargne, de contestations sur le traitement de sommes consignées, du cout de la facturation des comptes et des problèmes de traitements de chèques ou de virements.

- Le domaine **des pensions, de l'assurance vie et de l'invalidité** augmente (12 dossiers). Il concerne notamment le versement de pensions de réversion et le calcul de droits à la retraite.

Aucun dossier concernant les **RH internes**, à la différence de l'année 2009, qui avait vu trois dossiers émanant de salariés du groupe. Normalement, le médiateur n'est pas compétent dans ce domaine, mais son intervention se justifiait par les risques injustifiés que courait le Groupe ; plus simplement, il s'agissait aussi de fournir une simple information.

En 2011, plusieurs dossiers sortaient du champ de compétence du médiateur, qui a du le vérifier auprès de la direction concernée, avant de transmettre à une entité extérieure au groupe : CNAV pour une validation de période de retraite, ou Banque Postale, pour une recherche de Livret A.

Tableau 2 : Nombre de demandes traitées par domaine sur 4 ans.

| **Dossiers traités** | 2008 | 2009 | | 2010 | 2011 |
|---|---|---|---|---|---|
| | *En %* | En % | En Nb | En Nb | En Nb |
| | | | | | |
| **Immobilier Logement** | *38* | *44* | **26** | **12** | **13** |
| | | | | | |
| **Banque et Consignations** | *15* | *29* | **17** | **10** | **9** |
| Consignations | | | 9 | 3 | 1 |
| Livrets | | | 4 | 4 | 4 |
| Produits financiers | | | 3 | | |
| Produit financier pour la retraite | | | 1 | 1 | |
| Chèques/Virements /Tenue compte | | | | 2 | 4 |
| | | | | | |
| **Pensions Assurances et invalidité** | *37* | *17* | **10** | **8** | **12** |
| Retraite | | | 6 | 5 | 9 |
| Assurance et Assurance -vie | | | 4 | 3 | 4 |
| | | | | | |
| **RH** | *4* | *5* | **3** | | / |
| Interne | | | 3 | | |
| Externe | | | | | |
| | | | | | |
| **Divers** | *6* | *5* | **3** | | **1** |
| | | | | | |
| **Total** | *100* | *100* | **59** | **30** | **36** |

Plus précisément, les entités concernées du Groupe (Cf. tableau 3, page suivante) sont :

- les filiales qui se consacrent au logement : Icade, Osica, et Efidis
- le secteur Retraites : Direction des retraites de l'Etablissement public et CNP
- la Direction des Services Bancaires.

A signaler : comme d'habitude, aucun dossier ne concerne la Direction du Développement Territorial et du Réseau. Il est clair que, vu la nature de ses « clients », les mises d'accord passent par d'autres modalités, en particulier le contact avec les directions régionales.

Tableau 3 : Dossiers par entité du Groupe

| | **2010** | **2011** |
|---|---|---|
| **Logement** | **12** | **12** |
| Icade | 8 | 5 |
| Efidis | | 2 |
| Osica | 4 | 3 |
| | | |
| **Retraites** | **9** | **11** |
| Direction Retraite et Solidarité | 5 | 6 |
| CNP | 5 | 5 |
| | | |
| **Secteur Bancaire** | **9** | **8** |
| Direction des Services bancaires | 9 | 6 |
| Direction des Services Juridiques | | 2 |
| | | |
| **Divers** | | **5** |
| | 30 | 36 |

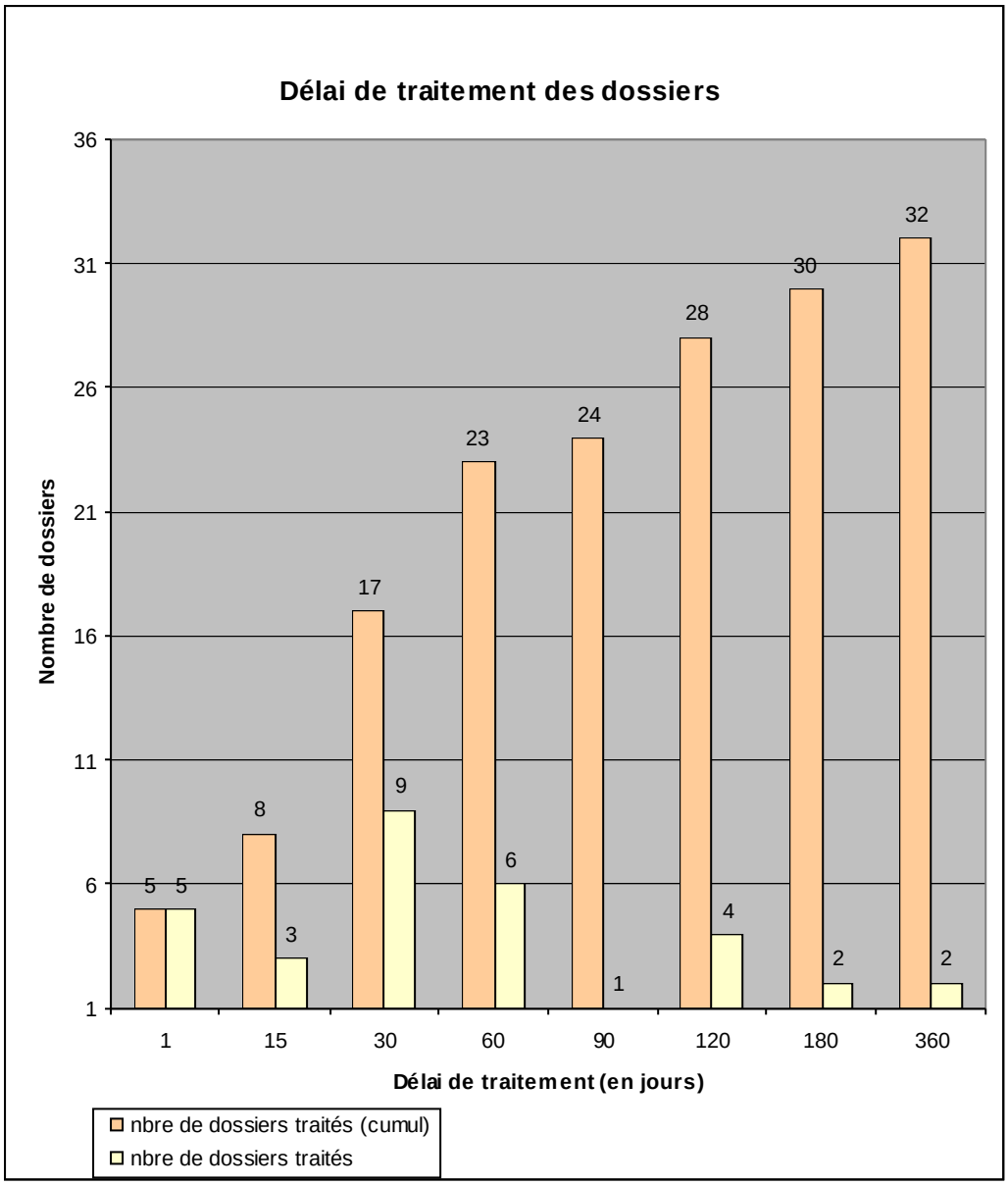
## Les délais de traitement

La règle fixée dans l'article 6 de la Charte de la Médiation à la Caisse des Dépôts prévoit de répondre dans les deux mois, sauf « prorogation par les mesures d'instruction (que le médiateur) a demandées ».

23 sur 36 ont été traitées dans les deux mois. Les résultats positifs des rappels aux services, faits en général au bout d'un mois et demi, montrent que ce délai de deux mois peut être amélioré, surtout quand il s'agit d'une instruction simple.

Quand ce délai de deux mois a été dépassé, le médiateur a souvent eu besoin de temps pour discuter la position du service quand il n'était pas convaincu ou parce que le dossier supposait une négociation entre les deux parties. Dans ces cas, ce délai est toujours utilisé au bénéfice du demandeur.
Il faut aussi reconnaitre que l'instruction est parfois longue sur des sujets qui supposent des échanges avec des partenaires extérieurs au groupe Caisse des Dépôts (consignations, échanges interbancaires).

Deux durent depuis plus d'un an : il s'agit de personnes qui n'acceptent pas les réponses qui leur sont faites et relancent les questionnements sans discontinuer. Le médiateur leur répond soit par courtoisie, soit de façon à ne pas laisser diffuser des accusations infondées.




Sauf cas particuliers, on peut dire que les services concernés traitent les dossiers du médiateur dans des délais normaux. L'année précédente, des dossiers de consignations et des opérations de virement avaient posé des problèmes, mais cela n'a pas été le cas cette année.

# 2 - MODALITES d'EXERCICE DE LA FONCTION

## Les procédures fixées dans la Charte sont appliquées de façon souple

Des rapports de confiance avec les services se créent d'autant plus facilement que le nombre de dossiers est faible, car un échange est possible avec eux ; pour la même raison, ils prennent un caractère plus personnalisé, quand le médiateur est en plus un cadre de la Caisse des Dépôts.

Tout ceci explique que les procédures prévues dans la Charte soient appliquées de façon très souple, tout en respectant les principes. En voici quelques exemples :

- Transmission de l'avis du médiateur au Directeur Général de la Caisse des Dépôts
D'après l'art 6 de la Charte, (cf *Annexe 1*), le médiateur devrait lui communiquer son avis, à lui ou « au représentant de l'organisme concerné dans le groupe, où un médiateur est déjà en place ou s'il dispose d'une procédure de règlements amiables des différends » (Cf. Préambule).

En fait, le médiateur demande toujours la position du service ou de la filiale, mais il n'envoie de rapport au Directeur Général que si ce dernier en fait la demande, ou si la question suppose son arbitrage.
Il en est de même pour les filiales. L'avis du médiateur peut aussi résulter d'un simple échange téléphonique avec le service quand les relations sont suffisamment établies et confiantes, sur un sujet pour lequel la réponse est évidente.

- Qui répond directement au client ? Ce même article 6 sous-entend que ce n'est pas lui. Même si le principe du maintien du lien direct du service avec le client est respecté, il arrive que le médiateur se charge de la réponse, après accord du service. Ceci est plus fréquent quand le dossier concerne la Caisse des Dépôts, et moins lorsqu'il s'agit de la filiale, ce qui est parfaitement normal.

- L'utilisation de la messagerie.
Les relations avec les demandeurs ou les services se font de plus en plus par messagerie.
La règle retenue était de ne communiquer par messagerie avec l'extérieur que pour poser des questions nécessaires à l'instruction, ou pour accuser réception en cas d'urgence, mais de ne pas répondre au fond par ce moyen.
Depuis cette année, les réponses sont souvent envoyées par messagerie, mais de préférence scannées après signature (sous format pdf).

- Téléphoner directement au demandeur permet de se renseigner rapidement et de montrer l'empathie ou l'importance que la Caisse des Dépôts accorde à certaines demandes.
Cette prise de contact préalable ne doit pas être considérée par le service comme une « mauvaise manière » à son égard, ce qui est arrivé : au contraire, cela permet de préciser la demande et éventuellement son bien-fondé, avant de la lui transmettre.

- Les relations employeur / salarié à l'intérieur du groupe.
La Charte exclut la compétence du médiateur dans ces cas. Mais en cas de tension grave, un dossier peut avoir des incidences lourdes, au plan humain pour la personne et en termes d'image ou de communication pour le groupe, si des

accusations aussi fausses qu'injustes deviennent publiques. Dans de tels cas, très limités, il est donc préférable qu'il intervienne.

La question du respect de la procédure de saisie ne se pose pas pour l'instant
A la différence des autres médiateurs, la question du recours préalable auprès des services – nécessaire avant de le saisir- se pose assez peu. Cette règle est appliquée de façon très souple ; en effet, le médiateur demande toujours l'avis de la direction du service ou de la filiale concernée, ce qui facilite le traitement du problème, que la demande ait été traitée préalablement ou pas.
En général, elle l'a été, mais à un niveau de trop grande proximité, qui a généré une réponse le plus souvent défensive, dénuée du recul dont bénéficie une direction générale.
Le respect de cette règle s'imposerait davantage, si les dossiers étaient beaucoup plus nombreux.

## Améliorations apportées au fonctionnement de la médiation

Celles-ci ont été réalisées en 2012. .

- Un accès Médiation a été créé sur le site de la Caisse des Dépôts, tant sur Internet que sur Intranet. Il renvoie d'ailleurs à celui du Club des médiateurs, où le médiateur de la Caisse des Dépôts a une page depuis l'année dernière, comme tous les autres membres.
Des indications pratiques y sont données pour saisir le médiateur.

- Le rapport annuel est désormais en accès sur ces différents sites, (sans l'annexe résumant les dossiers), conformément à l'engagement qui figure dans la Charte des Médiateurs des services au public.

Cette visibilité accrue donnée à cette fonction devrait permettre en interne de développer les relations avec les services et en externe, de faciliter le recours au médiateur. Ceci étant, les demandes arrivent déjà naturellement à la Caisse des Dépôts sans que leurs auteurs sachent si elle a un médiateur, tellement ce type de recours parait naturel. La création de ces nouveaux accès ne devrait pas beaucoup accroître le nombre de ces demandes …

## Les relations avec les services, (Etablissement public et Filiales)

La fonction de médiation est spécifique par rapport à leur activité, et les deux fonctions doivent donc coopérer.

Dans une relation avec un demandeur, le risque est souvent d'en rester à une réponse uniquement juridique qui protège l'organisme, mais laisse le destinataire insatisfait ou même frustré. Il suffit d'apporter des éléments d'informations complémentaires pour changer la relation et se faire mieux accepter. Différentes situations peuvent se présenter :

- Quand un demandeur, ou le médiateur, reviennent plusieurs fois sur le sujet et posent de nouvelles questions, le service concerné peut estimer qu'il a fait le nécessaire et qu'il ne faut pas y consacrer davantage de temps.
  Le médiateur a une attitude différente, car il cherche à garder le contact entre l'organisme et le demandeur, dans l'intérêt de l'institution.

- Un avocat intervient pour un client en arguant du devoir de conseil que la Caisse des Dépôts n'aurait pas respecté pour des prêts à un professionnel de la profession juridique. Le projet de réponse proposé par le service restait uniquement juridique, alors que d'autres éléments d'information, liés au contexte de vie de l'intéressé, devaient manifestement être pris en compte. La réponse faite par le médiateur s'est située finalement en dehors d'un contentieux « frontal » et n'a pas été contestée.

- Cette attitude de défense se constate quand les réponses sont faites à un niveau peu élevé ; ainsi, un demandeur a reçu une réponse, dont copie a été envoyée au médiateur, avec une explication plus complète à l'intention de ce dernier. Un responsable hiérarchique beaucoup plus élevé a reconnu qu'il n'y aurait eu aucun problème à envoyer ce courrier plus détaillé au demandeur…

  La hiérarchie doit rester vigilante sur le pilotage de ces courriers types.

Pour cette raison, la relation est beaucoup plus facile quand le médiateur dialogue directement avec un responsable élevé ou quelqu'un qui a toute sa confiance. Cette personne se prononce avec recul : à ce niveau, la préoccupation de défense du service s'efface au profit des valeurs défendues par le groupe Caisse des Dépôts, qui sont alors beaucoup mieux prises en compte.

Quand la justice est saisie, le médiateur ne peut plus intervenir, d'après la Charte. Mais ce principe doit être appliqué avec discernement.
Il peut arriver que la médiation mette un terme au conflit alors que des décisions de justice sont déjà intervenues. Alors qu'un locataire avait reçu un commandement de quitter les lieux pour non respect de l'échéancier judiciaire, le médiateur, saisi seulement deux mois avant la date d'expulsion notifiée, a pu obtenir un règlement accéléré du locataire et son maintien dans les lieux, donnant satisfaction aux deux parties à la fois, le locataire qui a pu rester et Icade qui a pu récupérer l'arriéré de loyers beaucoup plus vite que ne le prévoyait le plan d'apurement .
A condition de s'entendre avec le service juridique sur toutes les conséquences, on peut imaginer que la Caisse des Dépôts puisse se désister d'une instance en cours.

La médiation est une phase de la « boucle Qualité ».
Les enseignements tirés de cette fonction ont leur utilité s'ils donnent lieu à un travail avec les services concernés.
Dans cet esprit, l'audit de la Caisse des Dépôts s'est rapproché du médiateur, de même qu'une responsable qualité de la Direction des Services bancaires. Il souhaiter que cet état d'esprit s'étende et se perpétue.
Peut-être, les réactions du médiateur pourraient-elles être sollicitées dans ce domaine de la relation écrite avec les clients, dans un esprit qui relève de la

« qualité ». Des améliorations sont à tirer des demandes reçues : par exemple, expliquer pourquoi une demande de pièces :

6 semaines avant sa retraite, et alors que l'arrêté de radiation a été pris depuis plusieurs mois, il est demandé à ce collaborateur de la Caisse des Dépôts de fournir des documents nécessaires pour sa retraite, comme s'ils n'avaient jamais été fournis, alors que ceux-ci l'ont été au service RH au cours de sa carrière. Sans aucune explication, ce qui jette le trouble chez elle sur la validité de sa retraite. Alors qu'il n'y avait pas de problème, ce document n'ayant pas d'incidence ... et cela n'a pas été dit dans le courrier de demande qui pouvait tout laisser supposer.

Le médiateur dispose désormais de données utilisables sur les problèmes les plus fréquemment rencontrés, grâce à la nouvelle base de données qui recense les mots clés. Des réponses peuvent aussi figurer sur le site, pour éviter que les mêmes questions ne se renouvellent : par exemple, à quelles conditions consigner des loyers en cas de litige.

Le cas spécifique des relations avec les filiales

Le médiateur ne peut avoir le même rôle vis-à-vis des filiales qu'auprès de l'Etablissement public Caisse des Dépôts.
Un responsable de filiale assume la responsabilité managériale de celle-ci tout en devant prendre en compte son appartenance à un groupe plus large. Le médiateur ne peut interférer dans la gestion, mais il doit veiller au respect des valeurs mises en avant par le Groupe.
Le médiateur doit trouver le bon positionnement dans l'application de ce principe dans un groupe qui comporte des filiales nombreuses et en cascade.

# 3 - TYPES de SOLUTIONS

Pour juger de la réussite de la médiation, le critère qui vient naturellement à l'esprit est d'abord celui de l'accord donné ou non, au client et donc de la satisfaction qui doit être la sienne, selon qu'il a obtenu ou non, un accord. En fait, ces deux notions ne sont pas aussi liées qu'on le croit.

## L'information

Il est d'abord important de noter que donner satisfaction au client n'a pas toujours une traduction financière, mais consiste parfois simplement à lui fournir les explications, les informations ou les conseils dont il a besoin. Ou l'assurer d'un engagement pour l'avenir correspondant à sa demande.
Cela peut aller au-delà du simple apport d'information factuelle, quand la réponse lève un malentendu.

## La satisfaction totale

Cas le plus simple, la médiation débloque une situation en rapprochant les interlocuteurs ou en réparant une erreur de gestion :

Le FMESPP, géré par la Caisse des Dépôts, avait attribué une subvention à l'hôpital de L . La Caisse des Dépôts n'avait pas reçu le dossier envoyé par la TG. A l'examen de celui qui a été envoyé à nouveau, elle constate que la subvention a fait l'objet d'une prescription de crédit. Finalement, saisie, la Direction du ministère en ordonne l'ordonnancement sur la réserve nationale

Monsieur L. met en cause la Trésorerie de X pour retard dans le paiement d'un remboursement d'emprunt en Francs suisses, ce qui lui a valu de payer une indemnité. Vérification faite auprès de la Banque, le contrat prévoyait d'appliquer des pénalités en cas de décalage par rapport aux dates d'échéance. Ce retard est bien à l'origine de ces pénalités que la Caisse des Dépôts rembourse, y compris les frais de taux de change et les intérêts courus au taux légal

Une demande que la Caisse des Dépôts n'avait pas nécessairement à suivre a été acceptée :

Les héritiers d'une personne ayant bénéficié de l'allocation de solidarité aux personnes âgées devaient la rembourser sur l'actif successoral. Mais suite à une erreur du notaire, le partage a été fait sans honorer cette créance demandée par la Caisse des Dépôts. Ils demandent un échéancier qui sera obtenu.

Plus intéressant, est le cas où une vraie médiation s'engage qui aboutit à une solution nouvelle, qui va au-delà de celle qui avait été demandée. Ce qui montre en l'occurrence que la médiation est beaucoup plus riche que le contentieux.
A 98 ans, Mme A, locataire d'un appartement de 4 pièces, a eu la visite d'un huissier venu lui signifier la récupération d'une chambre de service dont elle disposait depuis plusieurs dizaines d'années.
Au lieu d'un contentieux, la médiation a abouti à libérer l'appartement et à une solution plus conforme aux besoins d'une personne âgée, à la satisfaction de celle-ci et de sa famille qui a pu résoudre un autre problème humain délicat : son installation dans un logement plus adapté à ses besoins.

## La satisfaction partielle

Le demandeur n'obtient satisfaction que pour partie :
Sa pension alimentaire étant réduite, Mme T demande à la fois à changer d'appartement, ce qu'elle a obtenu très rapidement, et une réduction du nouveau loyer.
Icade lui répond que les loyers sont fixés par résidence et non par bail consenti sur chacun des lots.

Il s'agit de cas où la responsabilité de la difficulté est partagée, mais où la Caisse des Dépôts a fait le nécessaire, sans être sûre que le demandeur soit satisfait.

La CNP doit faire des vérifications qui sont mal comprises par le demandeur :
La CNP a voulu vérifier le mandat du frère d'une personne handicapée qui voulait la représenter dans la succession de leur mère, en lui demandant une pièce officielle. M G. a cru que la CNP exigeait la mise sous tutelle de cette dernière et s'en est offusqué. Le malentendu a été levé et la succession a pu être réglée.

## Le médiateur maintient la position de la Caisse des Dépôts

Voici plusieurs cas :

- Des demandes sont irréalistes, ou exagérées. Par exemple :
  - Livrets A prescrits,
  - Demande de révision d'une rente calculée légalement, au motif que « la Caisse des Dépôts aurait dû mieux placer les fonds », plutôt qu'en titres d'Etat…Le demandeur se manifeste toujours depuis deux ans.
  - Jouer sur la fibre sociale pour exiger que la filiale de la « riche » Caisse des Dépôts paie des travaux de réfection dans un quartier en difficulté, nettement au-delà de ses obligations et du geste qu'elle proposait.

- D'autres contreviennent à des lois ou des réglementations strictes :

L'application de la loi peut ne pas poser de problèmes et se rapprocher de l'information.
A propos du Fonds des ouvriers de l'Etat, géré à Bordeaux :
M L. demande que le calcul de sa pension intègre cette « prime de maintien de cycle ». La Caisse des Dépôts répond qu'elle a reçu une instruction contraire du Ministère du Budget .

Mais il est des cas plus difficiles. Alors que le sentiment de justice pousserait le médiateur à accepter la demande, la Caisse des Dépôts ne peut évidemment qu'appliquer la loi, d'autant plus qu'elle est contrôlée, surtout sur des sujets sensibles. Dans ces cas, elle ne peut que faire parfois un geste :

M L, qui n'a que l'ASPA comme ressource est retourné dans son pays d'origine, au Maroc, et n'a pu revenir en France avant l'expiration des 6 mois nécessaires pour être considéré comme résident, car il s'est cassé la jambe et n'a pu se faire soigner dans les délais suffisants. Ayant de plus changé d'adresse en France, il n'a pas été possible de le joindre et ses droits ont été suspendus. Malade, illettré, il est donc sans aucune ressource. Il n'est pas possible de revenir sur cette règle, mais l'établissement de Bordeaux propose son aide pour constituer un nouveau dossier pour qu'il bénéficie à nouveau de l'ASPA .

Dans tous ces cas où la Caisse des Dépôts ne peut apporter d'autre réponse, (par exemple, la prescription des livrets A dont va reparler plus loin), on ne peut rechercher la satisfaction du client, mais seulement sa compréhension de la position prise par le médiateur au nom de la Caisse des Dépôts.
En revanche, il appartient à ce dernier de faire des propositions réalistes sur ce qui lui parait à modifier.

Ce qui n'est en fait qu'une information devient très délicat, quand il s'agit d'exprimer un refus dans un domaine présentant une grande sensibilité ; la réponse doit être alors rédigée avec beaucoup de tact pour ne pas être vue comme une décision arbitraire.

A la suite de la mort de son père qui avait souscrit des assurances vie, sa fille s'étonne que l'instruction du dossier n'avance pas et que sa mère n'ait pas touché des indemnités majorées en cas d'accident.
En fait, il a déjà été écrit à sa mère qu'elle doit fournir le compte rendu d'hospitalisation, et que l'hôpital ne peut le lui refuser, ce qu'il a commencé par faire. Elle finit par l'obtenir, mais ce document montre qu'il ne s'agit pas d'un accident, au sens d'une cause extérieure retenu par les assurances, son père ayant déjà une santé déficiente.

On ne peut donc tirer de ce classement entre dossiers ayant reçu satisfaction ou non, une conclusion sur l'attitude des services ni du médiateur. L'objectif ne peut être d'arriver à donner le plus souvent possible satisfaction au demandeur, mais plutôt, que la position prise paraisse recevable à ce dernier

## Les limites de l'intervention du médiateur

Elles sont de plusieurs ordres :

- La Caisse des Dépôts, acteur final d'une longue chaine, est rarement en contact direct avec le client

Cette situation n'est pas exceptionnelle dans un organisme tel que la Caisse des Dépôts, qui coopère avec différents réseaux (Caisses d'Epargne, Poste) ou intervenants (Trésor, Professions judiciaires, etc.). La Caisse des Dépôts ou la filiale se situent souvent au terme d'une longue chaine qui a pu dysfonctionner en amont. Mais le client s'en prend à la Caisse des Dépôts.
Quand plusieurs acteurs interviennent dans le traitement d'un dossier de succession (par exemple, CNP, réseau, notaire), le client ne sait pas si le délai pour recevoir les fonds est normal ou si tel ou tel acteur de la chaine a eu besoin de délais accrus.. Et dans ce cas, il a tendance à penser que la responsabilité de ce retard n'est pas étrangère à celui qui détient les fonds.

Après le décès de sa mère, M J. s'étonne du délai mis par la CNP pour lui verser une assurance vie, alors que celui mis par une autre compagnie aurait été plus rapide. En fait, pour la partie qui la concerne, la CNP n'a dépassé le délai légal que de 4 jours, qui plus est au moment des fêtes de fin d'année, et a versé malgré tout des intérêts de retard.
Il faudrait examiner les délais dus aux étapes précédentes de la chaîne, (notaire, et Caisse d'épargne) et en tenant bien compte de la réglementation applicable à chaque produit, en cas de succession.

- <u>La dérive vers le conseil de proximité due à l'utilisation des messageries</u> pour contacter le médiateur.
Initialement, un demandeur envoyait en une seule fois une lettre ou un dossier écrit, qui expliquait ses difficultés et ce qu'il attendait.
Désormais, il ne s'agit pas toujours de vraies demandes, mais plutôt d'exposer les sentiments ou les émotions rencontrées à l'occasion d'un problème. Les explications plus rationnelles ne viennent qu'ensuite, quand le médiateur a demandé des explications. Et les envois se renouvellent tant que le problème demeure, sans apporter beaucoup plus pour sa résolution.

Le médiateur, s'il est à l'écoute, devient le réceptacle de plaintes permanentes, ou le conseiller de proximité sur tout problème pratique. A telle enseigne, qu'il faut aussi savoir mettre un terme à cette relation :

Grace à une médiation réussie, M D. a évité une expulsion pour non respect de l'échéancier fixé par le juge durant l'été 2010, mais il a toujours du mal à régler ses loyers. Selon lui, ses chèques n'arriveraient pas à Icade. En fait, le médiateur lui conseille de procéder par virement ; mais surtout, il lui est dit que sa situation financière est trop juste et qu'il n'est pas normal de demander en permanence des nouveaux échéanciers.
Mieux vaut être lucide et ne pas s'en prendre à d'autres causes, en particulier à des difficultés de communication avec Icade.

- <u>Le rôle du médiateur et l'entretien des immeubles</u>
Dans le secteur du logement, mon prédécesseur avait déjà souligné le problème du suivi de ce type de clients, suivi auquel le médiateur ne peut donner que peu de valeur ajoutée.
Ceux qui ont déjà contacté le médiateur et qui en ont été satisfaits, continuent à s'adresser à lui ou à le mettre en copie, ce qui le met dans une position ambigüe, de témoin des relations délicates avec des clients des filiales, sans qu'il ait vraiment des raisons d'intervenir.
L'utilisation d'internet ne fait qu'accroître ce phénomène.

- <u>La persistance des demandes</u>
Des demandeurs n'acceptent pas les réponses du médiateur, malgré le soin mis à être clair, voire pédagogue, pas plus que celles des services avant. Ces personnes dont l'âge leur donne du temps mobilisent les plus hautes autorités en permanence,

et il est difficile de les laisser propager des appréciations erronées impunément . Quand s'arrêter de leur répondre ?

- Les problèmes humains pour lesquels le médiateur est incompétent.
Il reste le cas de demandes très insistantes, douloureuses, peut-être fondées, mais pour lesquelles le médiateur n'est pas compétent, pour des raisons juridiques (instance en cours). Parfois proches de cas psychologiques, on ne sait plus qui doit les traiter.
Mieux vaut trouver une solution plus humaine pour tous, plutôt que d'attendre que la lassitude gagne le demandeur. Elle peut être demandée au médiateur, mais il s'agit alors d'une mission d'une toute autre nature, à préciser et à décider par la DG.

# 4 - DIFFICULTES et RECOMMANDATIONS

## Les difficultés qui relèvent d'une amélioration du fonctionnement des services

Elles varient selon les secteurs :

- Logement

Les contestations de charges locatives ont disparu depuis 2010. En 2011, on constate des difficultés liées aux travaux ou à l'entretien des immeubles. Les locataires supportent difficilement l'absence de dédommagement en cas de travaux, position de principe, a fortiori quand ils n'en profitent pas eux-mêmes.
Les difficultés surviennent aussi quand les locataires ne peuvent pas s'appuyer sur les concierges pour être les relais, spécialement quand un réparateur intervient.

- Consignations judiciaires

Régies par une réglementation complexe, qui ne dépend pas de la Caisse des Dépôts, celles-ci concernent des personnes qui sont ou ont été en contentieux.
Ces dossiers sont longs à traiter, et les réponses délicates à élaborer ; elles font souvent l'objet de retours critiques, de la part de personnes parfois procédurières, mais aussi d'autres, celles-ci de bonne foi, dépassées par la technicité du sujet.
De plus, leur traitement fait appel à des intermédiaires entre le client final et la Caisse des Dépôts : même si celle-ci s'efforce de bien transmettre les messages, qu'en est-il des professions juridiques qui les relaient auprès des clients finaux ? (Cf. la remarque du chapitre précédent)

Madame T. reproche à la Caisse des Dépôts d'avoir versé à l'Etat des sommes consignées en vertu de la prescription trentenaire. Après plusieurs échanges, le médiateur lui répond qu'il lui appartenait d'apporter la preuve que les créanciers avaient été désintéressés, et qu'en l'absence de mouvement sur le compte depuis 30 ans, la Caisse des Dépôts a appliqué la réglementation normalement.

Des explications plus claires et donc plus convaincantes auraient pu être données.

- Assurances

Malgré les efforts de la CNP, il arrive toujours que les produits vendus par ses réseaux ne correspondent pas ou plus aux besoins des clients, et même, les pénalisent.

Ainsi, quand un client de 80 ans « jouit » d'un produit mixte (épargne et assurance décès), on peut se demander quelle est son utilité, surtout quand l'épargne accumulée est progressivement absorbée par la cotisation due pour le décès… Ce cas s'est produit en 2010
La question peut se poser longtemps après la souscription : est-on sur que le client est bien alerté ? N'est-ce-pas une situation à mettre à profit pour reprendre contact avec lui et lui faire une nouvelle proposition plus adaptée ?

## La retraite d'office

Mme F a été mise à la retraite d'office, et l'a contesté. Contrairement à ce qui lui était rappelé, elle n'a pas aussitôt demandé cette retraite à la CNRACL, attendant plus de 10 années pour le faire. Cette caisse lui en a versé une avec effet rétroactif pour la durée réglementaire (jusqu'à 2005 compris), mais cela n'a pas couvert toute la période et elle s'est trouvée privée de ressources pendant plusieurs années, d'avril 1998 à décembre 2004.
Malheureusement, la jurisprudence est constante : pour ne pas perdre ses droits, elle devait la demander même si elle la contestait.

Cette personne a été privée de ressources pendant plusieurs années, car elle a contesté une décision qui s'imposait à elle et n'a donc pas voulu demander cette retraite. Son attitude semblait logique : demander cette retraite semblait devoir être pris pour une acceptation qui ruinerait ses chances dans un recours contentieux.
A-t-elle été informée correctement et très officiellement ? Des conséquences graves d'un refus de demande, ou qu'une demande était indispensable, sans qu'elle puisse lui être opposée en cas de recours ? Cet automatisme ne devrait-il pas alors aller jusqu'à la demande d'office du dossier ?
On imagine le désarroi d'une personne peu au fait de ces questions, qui imagine qu'on fait pression sur elle, alors qu'on lui rappelle seulement la réglementation.

## Le problème de la prescription trentenaire des livrets d'épargne

Ce sujet a déjà fait l'objet de remarques dans les rapports précédents. Des demandes continuent à arriver chaque année, et l'évolution de la législation n'a rien apporté de positif pour l'information des déposants. Deux exemples :

Constatant que son relevé de compte pour son livret A est de 0€, M M. interroge sa banque qui l'informe que ses droits sur son livret A ont été prescrits et qu'il a du être informé, ce qui n'est pas le cas.

Il s'adresse à la Caisse des Dépôts qui, sous l'effet de la législation précédant le 1°janvier 2009, ne pouvait avoir connaissance de ce livret inactif, qui devait être gardé par la Caisse d'Epargne pendant les 30 ans et puis clôturé, sans que la Caisse des Dépôts soit concernée par cette opération.
Avec la nouvelle législation entrée en vigueur le 1 janvier 2009, une banque peut maintenant consigner un livret A inactif à la Caisse des Dépôts au bout de 10 ans. Avant les Caisses d'Epargne et la Poste, seules à distribuer le Livret A, les gardaient.

Monsieur F. bénéficiait d'un livret de Caisse d'Epargne ouvert en 1926, qu'il a laissé en dépôt pensant qu'il continuerait à prospérer. Il ne comprend pas qu'il y ait prescription sans avoir été prévenu et que ce solde ait été versé à l'Etat. Plusieurs courriers lui apportent les explications, mais il ne comprend pas que la Caisse des Dépôts ne puisse faire un geste

La loi de modernisation de l'économie (LME) a étendu la diffusion des livrets A aux organismes bancaires ; les règles de prescription les concernant ont donc été

modifiées, et celles qui s'appliquent désormais ne permettent pas d'apporter les informations nécessaires aux déposants.

- Le nouveau système

Il a prévu deux situations selon que les organismes gardent ou non les dépôts et avoirs inscrits qui n'ont fait l'objet, de la part des ayants droit, d'aucune opération ou réclamation pendant 10 ans.
Depuis le 1er janvier 2009, c'est-à-dire pour les livrets dont le dernier mouvement à l'initiative du client est postérieur au 1er janvier 1979, ce sont les règles de droit commun qui s'appliquent pour les banques, les établissements de crédit et tous les autres établissements qui reçoivent des fonds en dépôt ou en compte courant.

Désormais, deux traitements sont possibles :

- après dix années, les établissements collecteurs peuvent consigner auprès de la Caisse des Dépôts les encours Livret A en vertu des termes de l'article 2 de la loi 77-4 du 3 janvier 1977. Cette opération doit prendre la forme d'une « consignation globale » mais avec détail individuel et nominatif, ce qui lève le défaut de non traçabilité actuel des transferts des fonds à la Caisse des Dépôts dû aux transferts globaux et donc non nominatifs, et pallie au fait que les réseaux distributeurs ne conservent leurs archives que 15 ans.

- après trente années, les établissements collecteurs devront appliquer les termes du code général de la propriété des personnes publiques (CGPPP) et notamment l'article L1126-3 (CGPPP) qui stipule :
*« Les banques, les établissements de crédit et tous autres établissements qui reçoivent soit des fonds en dépôt ou en compte courant, soit des titres en dépôt ou pour tout autre cause, sont tenus de remettre à l'administration des impôts tous les dépôts ou avoirs en espèces ou en titres, qui n'ont fait l'objet, de la part des ayants droit, d'aucune opération ou réclamation depuis trente ans et qui n'ont pas été déposés dans un établissement habilité à cet effet par décret ».*
Dans ce cas, la transmission des sommes se fait directement au Trésor Public : dès lors, la Caisse des Dépôts n'a plus à se soucier de la traçabilité et du traitement des réclamations des déposants.

- Les conséquences pour les déposants

- Les craintes déjà avancées se sont confirmées : il n'est plus possible pour la Caisse des Dépôts de savoir ce que sont devenues les sommes qui n'ont pas été consignées chez elle au bout de 10 ans.
A priori, elle n'est pas concernée, mais les déposants s'adressent quand même à elle, surtout quand l'organisme bancaire n'a pas gardé de trace du dépôt, ni du transfert à l'Etat, ce qui arrive malheureusement. Dans ce cas, les intéressés se renseignent quand même auprès de la Caisse des Dépôts, au cas où elle aurait reçu le livret au bout de 10 ans.

- Avant la loi LME, les Caisses d'Epargne qui gardaient ces livrets jusqu'au bout des 30 ans, prévenaient les déposants selon l'article R 221-17 et encaissaient pour elles les sommes non demandées.

Le décret n° 2008-1264 a abrogé cette disposition spécifique aux Livrets A des Caisses d'Epargne ; les livrets A étant distribués par beaucoup d'autres établissements, leur régime est banalisé. Mais en fait, il n'existe pas de réglementation concernant l'information des clients, pour les produits financiers inactifs depuis plus de 30 ans. Seuls les produits inactifs détenus depuis plus de 10 ans doivent faire l'objet d'une information du client, s'ils sont déposés à la Caisse des Dépôts.

- Par ailleurs, cette information lors du transfert au bout des 10 ans, comme lors de la prescription trentenaire pour la Caisse des Dépôts, laisse beaucoup à désirer. Comme le médiateur l'avait suggéré dans son rapport précédent, il reste nécessaire d'examiner :

- la forme de l'information du titulaire du compte (mention sur les bons, courriers avec suivi, consultations internet…) et sa traçabilité pour pouvoir l'opposer au client,
- les modalités de recherche lorsque le premier courrier revient avec « destinataire non identifié »
- la traçabilité du versement des fonds touchés par la prescription.

- .<u>Les modalités d'information des déposants lors de la prescription sont dépassées</u>

Les modalités de la prescription trentenaire sont restées inchangées : en vertu de l'article L 528-24, § 2, la Caisse des Dépôts doit prévenir les ayants droits par courrier AR au domicile indiqué dans les actes ou au Procureur du lieu de dépôt ; à défaut, elle doit faire une publication au JO.

Ce système est désuet. A propos de l'adresse, un tel fichier est dépassé au bout de 3 ans. Quant aux déposants, on ne peut imaginer qu'ils vérifient régulièrement le JO, pas plus que leur entourage. Le respect de cette règle donne la garantie d'avoir respecté la loi, même si elle n'a plus de sens.

La proposition

Le Trésor tient un fichier très à jour pour des raisons fiscales, et peut trouver facilement tout contribuable.
Le Trésor, qui est bénéficiaire de ces sommes en cas de prescription, ne pourrait-il pas être saisi dans les 6 mois qui précèdent celle-ci, pour donner à l'organisme bancaire les coordonnées du déposant, s'il est toujours vivant ?
Cela supposerait des révisions de textes, pour accepter l'utilisation d'un fichier à d'autres fins que celles correspondant son objectif initial. Mais ne serait-il pas légitime que le Trésor, qui est le bénéficiaire final des sommes prescrites, étudie cette opération de recherche au profit des déposants ?

Au-delà des seuls livrets A, les dispositifs actuels font courir un risque d'image, et les événements récents (fonds en déshérence, assurance emprunteur, revalorisation de rentes) montrent que les clients n'acceptent plus un défaut d'information sur des mécanismes financiers qui leur paraissent trop obscurs.

Il n'est pas rare de recevoir des demandes pour lesquelles les règles juridiques imposent à l'évidence la prescription, mais qu'il est humainement difficile d'accepter pour les intéressés ; ces demandes émanent en général de personnes âgées, qui espéraient améliorer leur retraite, ou de personnes de nationalité algérienne, qui ont du mal à comprendre le comportement des institutions françaises à leur égard.
Tout ce qui améliorerait cette information en reconnaissant les insuffisances de la procédure actuelle, serait donc non seulement bienvenu, mais éminemment souhaitable.

# 5 –LES RELATIONS AVEC LE CLUB DES MEDIATEURS DES SERVICES PUBLICS et L'ADAPTATION DE LA MEDIATION DE LA CAISSE DES DEPOTS

## Le club des Médiateurs des Services publics

Le médiateur de la Caisse des Dépôts fait partie du **Club des médiateurs du Service public** qui a pour vocation de favoriser des échanges sur les pratiques et le développement de la médiation institutionnelle et de contribuer à la modernisation du service public.
A la Caisse des Dépôts, la médiation respecte ces mêmes principes, mais la comparaison avec les Médiateurs de Services publics ne peut être poussée très loin, car le nombre de dossiers reçus ou recevables n'est évidement absolument pas comparable, comme on l'a vu plus haut (tableau 1)

La médiation Institutionnelle a été décrite dans le rapport précédent et figure cette année en annexe (Cf. *Annexe 3*)

Ce club réunit depuis avril 2002, les médiateurs de grandes administrations, de services publics et de grandes entreprises qui en sont issues et qui ont gardé ce souci du « client ».
Outre un représentant du Défenseur des Droits, en sont membres fin 2011, les médiateurs et médiatrices du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi, de l'Education Nationale, d'EDF, de La Poste, de la Ville de Paris, de la SNCF, de la RATP, de GDF-SUEZ, les deux médiateurs de France Télévisions, les médiateurs de la MSA et de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance.
Il s'est étendu depuis, avec l'arrivée :
- du médiateur des programmes de France Télévisions fin 2006,
- de la médiatrice de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers), fin 2006,
- du médiateur de l'Eau, mi 2011
- du médiateur de Pôle Emploi, mi 2011 également,

Il examine régulièrement des candidatures d'autres médiateurs selon les règles strictes qu'il a fixées.

Ce Club mène des actions destinées à s'adapter aux évolutions en cours sur l'organisation de la médiation en France ; celles-ci sont largement liées aux effets de

la transposition de la « Directive européenne du 21 mai 2008 sur la médiation en matière civile et commerciale ». Elles s'ajoutent à celles qui ont déjà été prises en 2010, et qui ont été déjà développées dans le rapport de l'année 2010 :

- La création, en octobre 2010, du « Club des Médiateurs de service au Public » sous forme d l'Association de la loi de 1901,

- Il a actualisé sa Charte , une nouvelle version ayant été signée en 2010

- Depuis janvier 2010, il assure régulièrement des Formations à la médiation institutionnelle, pour ces médiateurs et pour leurs collaborateurs, avec l'IGPDE, deux fois par an. Dans le contexte de la transposition de la directive de 2008, ces sessions permettent de faire état d'une compétence renforcée par la formation, en plus de l'expérience indispensable acquise par les médiateurs et leurs équipes.

- Il a créé un Site internet (www.clubdesmediateurs.fr) ouvert fin avril 2011, qu'il fait vivre depuis (Cf. *page d'accueil en annexe 4*).
Il est destiné aux particuliers et aux médiateurs qui bénéficient aussi d'une partie qui leur est réservée. Il présente l'action des médiateurs institutionnels, les conditions générales d'accès à la médiation des membres et renvoie au site de chacun des médiateurs pour plus de précisions. En aucun cas, une demande ne peut être introduite par ce nouvel outil.
Les rapports annuels de médiateurs y sont en ligne, le respect de cet engagement ayant une grande importance, comme preuve de transparence et d'indépendance, pour légitimer leur place dans la résolution des conflits.
Cette position s'oppose à celle de certaines associations de consommateurs qui voudraient des médiateurs totalement « indépendants » ; pour elles un médiateur nommé par une entreprise et rémunéré par elle ne peut garantir cette liberté de jugement, et privilégie inévitablement l'entreprise.

- La participation aux travaux européens
Les membres du Club sont attentifs aux travaux menés à Bruxelles. La Commission et le Parlement Européen, inspirés par un souci constant de protection du consommateur, étudient comment équilibrer la création du marché unique par un système de solution des conflits. Plusieurs membres du Club y participent.

- Le Club des médiateurs a pris des positions publiques, en saluant le rapport du Conseil d'Etat sur « Développer la médiation dans le cadre de l'Union Européenne ». Celui-ci a reconnu que la médiation institutionnelle est hors de ce champ, mais qu'elle existe, et qu'elle fonctionne bien ; les médiateurs de service au public doivent donc continuer à s'autoréguler. (*Cf. l'annexe 5*)
Récemment, elle s'est exprimée sur le projet de directive sur le règlement amiable des conflits, qui est en discussion et devrait être adopté en fin d'année.

## La Charte et la pratique de la Médiation à la Caisse des Dépôts au regard de l'évolution de la Médiation en France

La question de son évolution se pose en soi et par rapport à celle du Club des Médiateurs.

Suspension du délai de prescription

Cette question reste en suspens.
En 2008, le médiateur s'est interrogé sur l'opportunité d'une modification de l'article 5 de la Charte de la médiation Caisse des Dépôts qui prévoit que « la saisine du médiateur n'interrompt pas les délais de recours devant les juridictions compétentes. », compte tenu du nouvel article 2238 du Code civil, modifié par la loi du 17 juin 2008 portant réforme de la prescription en matière civile, qui dispose désormais que :
« La prescription est suspendue à compter du jour où, après la survenance d'un litige, les parties conviennent de recourir à la médiation ou à la conciliation ou, à défaut d'accord écrit, à compter du jour de la première réunion de médiation ou de conciliation.
Le délai de prescription recommence à courir, pour une durée qui ne peut être inférieure à six mois, à compter de la date à laquelle soit l'une des parties ou les deux, soit le médiateur ou le conciliateur déclarent que la médiation ou la conciliation est terminée ».

Il a été convenu avec la Direction juridique de la Caisse des Dépôts de ne proposer qu'au cas par cas le mécanisme de l'article 2254 du code civil qui autorise les parties à prévoir conventionnellement la suspension des délais de prescription.
La question ne s'est pas posée dans les faits pour l'instant. En revanche, pour éviter tout malentendu, mieux vaut préciser dans tout accusé de réception que la démarche entreprise auprès du médiateur de la Caisse des Dépôts ne suspend pas les délais de recours.

Les relations avec les clients et les associations de consommateurs

A l'heure actuelle, la médiation de la Caisse des Dépôts n'entretient des relations qu'avec les particuliers qui lui ont envoyé une demande, et dans le cadre du traitement de celle-ci.

La Charte des Médiateurs recommande d'entretenir des relations avec les associations de consommateurs. Mais vouloir mener une action globale au niveau de la Caisse des Dépôts aurait peu de sens, compte tenu de la variété des activités du Groupe et du nombre réduit de cas traités. Il appartient aux filiales de nourrir ces relations dans le cadre qu'elles estiment approprié. En revanche, le médiateur peut participer aux actions menées par le Club dans un positionnement d'observateur et en informer les filiales qui seraient concernées.

---

Le volume d'activité du médiateur du Groupe de la Caisse des Dépôts en 2011 reste du même ordre que les années récentes, mais les demandes lui parviennent beaucoup plus directement, sans passer aussi souvent qu'avant par le Directeur Général. Cette évolution confirme la tendance de chacun à s'adresser naturellement à tout organisme avec lequel on est en désaccord ; il ne s'agit plus d'un recours

auprès de la plus haute autorité hiérarchique, mais d'une demande auprès de quelqu'un qui va consacrer lui-même du temps pour traiter correctement et avec indépendance son problème.

Le recours à la médiation se généralise, car il répond à des besoins profonds, liés à la difficulté de trouver un interlocuteur, faute de connaissances ou de culture personnelle sur le fonctionnement d'une société de plus en plus complexe. La plus grande lisibilité donnée cette année à cette fonction sur les portails internet et internet de la Caisse des Dépôts correspond bien à ce besoin.

Cette médiation, dite institutionnelle ou d'entreprise, remplit donc une vraie fonction sociale, car elle est gratuite et ouverte à tous ; elle est aussi précieuse pour le Groupe Caisse des Dépôts, Etablissement public ou filiale, car, selon le cas, elle assure, restaure, ou renforce ses liens avec le particulier. Ainsi comprise, elle correspond pleinement aux valeurs de la Caisse des Dépôts et du Groupe.

Les débats en cours en France sur la place de la médiation institutionnelle ou d'entreprise, reconnaissent l'utilité cette fonction, comme l'a fait le Conseil d'Etat fin 2010 ; si elle est plus discutée en Europe, il est important de continuer à la faire vivre, en assurant une collaboration efficace entre les services ou filiales du Groupe et le médiateur.
En gardant cet esprit, et en menant les actions qui permettent de toujours progresser dans ce sens, ce Groupe montre sa capacité à s'adapter au plus près aux évolutions de la société.

Henri d'Oysonville

# DOCUMENTS ANNEXES

**ANNEXE 1**

**Charte de la Médiation, validée en Comité de Direction de la Caisse des Dépôts**
**- p. 27**

**ANNEXE 2**

**Charte des Médiateurs du Service Public**
**- p. 29**

**ANNEXE 3**

**Définition de la médiation institutionnelle**
**- p. 37**

**ANNEXE 4**

**Page d'accueil du Site de l'Association des Médiateurs des Services au Public**
**- p. 39**

**ANNEXE 5**

**Communiqué au sujet du rapport du Conseil d'Etat sur la médiation**
**- p. 40**

**----------**

# ANNEXE 1

## Charte de la médiation de la Caisse des Dépôts

Préambule : La Caisse des Dépôts et consignations a décidé la mise en place d'une charte de la médiation.
La procédure de médiation de la Caisse des Dépôts s'étend à l'ensemble du Groupe, à l'exception de la CNP où un médiateur est déjà en place et des organismes du Groupe qui disposent d'une procédure de règlements amiables des différends.
Elle couvre l'établissement public, Caisse des Dépôts et consignations, ses filiales (sous les réserves exprimées à l'alinéa précédent), les caisses et régimes de retraites et les organismes divers gérés par l'Établissement.
La compétence du médiateur est d'ordre externe au Groupe ; elle ne concerne pas les relations entre d'une part les agents, et salariés du Groupe, d'autre part leurs employeurs.
La procédure de médiation de la Caisse des Dépôts est décrite par les articles suivants :

**Article 1 -** Afin de favoriser le règlement amiable des différends avec les personnes visées à l'article 4, la Caisse des Dépôts a mis en place une procédure de médiation régie par la présente charte. Cette procédure est gratuite pour les demandeurs.

**Article 2 -** Le médiateur est nommé par le Directeur général de la Caisse des Dépôts pour une période de deux ans éventuellement renouvelable.
Le médiateur est choisi, soit parmi des personnalités extérieures de compétence et d'autorité reconnues, soit parmi des personnalités internes au groupe Caisse des Dépôts qui disposent de par leur fonction de l'indépendance et de l'impartialité nécessaires à l'exercice de cette fonction.
Il exerce sa mission en toute indépendance et confidentialité.

**Article 3 -** Le médiateur a pour mission :
• d'émettre un avis sur les différends qui lui sont soumis ;
• de suggérer, sur la base de l'expérience acquise dans sa fonction, des modifications aux règles ou procédures en vigueur.
Le médiateur ne peut intervenir qu'après exercice des procédures internes de traitement des différends.
Dans le cas où le médiateur est saisi directement, il transmet la demande au service concerné pour examen préalable.
Le médiateur accuse réception par écrit des demandes dont il est saisi.

**Article 4 -** La saisine du médiateur est facultative et peut-être effectuée :
• par des personnes physiques clientes de la Caisse des Dépôts ou d'un organisme visé au préambule, agissant pour la défense de leurs intérêts privés, c'est-à-dire hors de leur activité professionnelle ;
• par des personnes physiques ou morales bénéficiant de prestations servies par la Caisse des Dépôts en vertu de dispositions législatives ou réglementaires ;
• par les services de la Caisse des Dépôts sollicitant un conseil sur une affaire particulièrement délicate ;
• par le Directeur général de la Caisse des Dépôts ou le représentant dûment habilité d'un organisme visé au préambule.

**Article 5 -** La saisine du médiateur n'interrompt pas les délais de recours devant les juridictions compétentes.

**Article 6 -** Le médiateur dispose d'un délai de deux mois après la date de saisine, pour rendre un avis, sauf prorogation justifiée par les mesures d'instruction qu'il a demandées. Dans cet avis, sur la demande qui lui a été soumise, le médiateur propose une solution.
L'avis du médiateur est adressé, selon le cas, soit au Directeur général de la Caisse des Dépôts, soit au représentant d'un organisme visé au préambule, une copie de l'avis du médiateur étant alors adressée au Directeur général de la Caisse des Dépôts.
Les organismes visés au préambule communiquent au demandeur par écrit la position à laquelle ils parviennent à la suite de l'avis émis par le médiateur. À défaut d'accord, les parties conservent leurs voies habituelles de recours. Dans ce cas, elles ne peuvent faire état de ce qui s'est dit et écrit aux fins de médiation.
Le médiateur est informé de la suite donnée à son avis.
Le médiateur peut, sous sa responsabilité, solliciter directement l'accord de principe du requérant sur un projet de solution élaboré en liaison avec les services.

**Article 7 -** Les travaux du médiateur et les informations qu'il recueille ne sont pas rendus publics.

**Article 8 -** Le médiateur adresse au Directeur général de la Caisse des Dépôts un rapport annuel sur son activité.

**Article 9 -** Pour les besoins de sa mission le médiateur dispose d'un secrétariat dénommé « secrétariat de la médiation » rattaché au cabinet du Directeur général de la Caisse des Dépôts.

*Cette version a été validée en Comité de direction Caisse des Dépôts en août 2007.*

# ANNEXE 2




# Charte
# des Médiateurs de Services au Public

# 1er mars 2011

# Préambule

Le Club des Médiateurs de Services au Public regroupe des Médiateurs des administrations, entreprises, institutions et collectivités, en charge d'un service au public. Ils pratiquent la médiation institutionnelle pour donner aux litiges dont ils sont saisis par les citoyens, usagers et clients, une solution en droit et en équité et pour faire des recommandations d'ordre général en matière d'amélioration des relations avec les publics concernés.

Ces médiations, gratuites pour les demandeurs et d'un accès direct dès que les recours internes ont été épuisés, respectent les principes fixés par la présente Charte des Médiateurs de Services au Public.

Ce texte fédérateur, adopté dès 2004 et rénové en 2010, garantit l'observation par les Médiateurs et les institutions auprès desquelles ils exercent leurs fonctions de règles déontologiques exigeantes et précises - impartialité et indépendance, compétence, efficacité - , ainsi que la qualité des médiations, menées avec diligence dans la confidentialité.

Les Médiateurs du Club réaffirment ainsi les valeurs qui, dans le respect permanent des règles de droit et des textes européens en matière de médiation, sont le cadre de référence de leur action :

- le respect des personnes, de leurs opinions et de leurs positions,
- la volonté de faciliter la recherche de solutions amiables aux différends,
- l'écoute équilibrée, disponible et attentive des parties : le Médiateur fait de l'écoute un devoir,
- l'impartialité par rapport aux parties et à l'institution auprès de laquelle le Médiateur exerce son activité,
- le respect du principe du contradictoire : le Médiateur veille à ce que les parties aient la possibilité de faire connaître leur point de vue et de prendre connaissance de toutes les positions et de tous les faits avancés par l'autre partie,
- l'équité : en effet, au-delà de la règle de droit applicable, il s'agit de prendre en compte le contexte propre à chaque cas.
- la transparence : le Médiateur a un devoir d'information sur son rôle, le processus suivi et les résultats de son activité. Il l'exerce, notamment au travers de son rapport annuel qu'il rend public, ce rapport comportant également ses recommandations d'ordre général ou voies de progrès,
- la confidentialité : le Médiateur est tenu à la confidentialité pour les données nominatives et les informations obtenues lors de l'instruction du litige. Les exemples cités dans le rapport annuel doivent être présentés sous forme anonyme.

Le statut d'association, dont s'est doté le Club des Médiateurs, conforte son rôle d'information sur la médiation institutionnelle et de lieu d'échanges, ainsi que son action de soutien, notamment pour faciliter la formation des Médiateurs et de leurs équipes et favoriser la diffusion entre ses membres de leurs expériences et des bonnes pratiques.

Le Club a vocation à développer également des outils de communication accessibles au public et à aider ainsi les usagers et clients dans leur choix de recourir à la médiation et dans l'orientation de leurs saisines, notamment par la mise à disposition d'un annuaire détaillé.

Le Club contribue également à ce que médiation judiciaire, médiation conventionnelle et médiation institutionnelle appliquent, avec les spécificités qui leur sont propres, un référentiel commun de valeurs et de processus au service du développement des médiations de qualité en tant que mode alternatif de règlement des litiges.

La présente Charte constitue le socle de référence éthique de la pratique de la médiation institutionnelle pour les membres du Club des Médiateurs de Services au Public.

Elle s'applique sans préjudice des éventuelles dispositions spécifiques régissant l'activité de chaque Médiateur.

Elle énonce un ensemble de principes que les Médiateurs membres du Club s'engagent à respecter.

S'inscrivant dans le cadre d'une définition adaptée de la médiation, les Médiateurs offrent ainsi, aux requérants, des garanties portant sur la personne du Médiateur et sur sa conduite du processus de médiation.

**Définition de la médiation institutionnelle**

*La médiation institutionnelle est un processus structuré par lequel des personnes physiques ou morales tentent avec l'aide du Médiateur, de manière volontaire, de parvenir à un accord amiable avec des administrations, entreprises, institutions ou collectivités, sur la résolution des différends à caractère individuel qui les opposent à celles-ci.*

A la lumière des litiges qui lui sont soumis et des dysfonctionnements qu'il constate, le Médiateur institutionnel formule des propositions d'ordre général pour améliorer les relations avec les publics concernés.

**Le Médiateur**

Le Médiateur est un tiers impartial et indépendant, compétent, efficace.

- **Impartial et indépendant**

  Par son autorité, son expérience, la durée de son mandat et son positionnement dans l'institution ou l'entreprise, le Médiateur apporte aux requérants les plus grandes garanties d'impartialité et d'indépendance. Il s'engage à refuser, suspendre ou interrompre la médiation si les conditions de cette indépendance ne lui paraissaient pas ou plus réunies.

  Le Médiateur informe clairement sur son positionnement par rapport aux entités concernées afin que les requérants soient en mesure de le choisir, en toute connaissance, comme tiers dans la recherche du règlement impartial de leur différend.

  Le Médiateur s'engage à traiter en permanence toutes les parties d'une manière équitable dans le cadre de la médiation.

- **Compétent**

  Le Médiateur a suivi une formation spécifique à la médiation ou bénéficie d'une expérience approfondie dans ce domaine.

  Il dispose d'une expertise des sujets sur lesquels portent les médiations qui lui sont confiées.

  Il actualise et perfectionne ses connaissances théoriques et pratiques par une formation continue, notamment dans le cadre du Club.

- **Efficace**

  Le Médiateur s'engage à mener à son terme avec diligence le processus de médiation et à garantir la qualité de celui-ci.

## Le processus de médiation

- **Transparence et consentement des requérants**

  Le Médiateur informe les requérants de manière claire et complète sur les valeurs et principes de la médiation ainsi que sur les modalités pratiques de celle-ci. Le fait de saisir le Médiateur vaut consentement pour que celui-ci mène la médiation selon les modalités ainsi portées formellement à la connaissance des parties.

  Il veille à ce que le choix de recourir à sa médiation soit libre et éclairé.

  Cette information est largement diffusée, en particulier sur les sites des Médiateurs et du Club des Médiateurs de Services au Public. Elle relève également des institutions auprès desquelles les Médiateurs exercent leurs fonctions.

  Le Médiateur informe sur les délais de prescription spécifiques au domaine en cause afin de ne pas risquer de faire perdre aux parties leurs droits d'ester en justice.

- **La gratuité**

  Le recours à la médiation est gratuit pour les requérants.

- **La confidentialité**

  Le Médiateur est tenu à la confidentialité en ce qui concerne toutes les informations découlant de la médiation ou relatives à celle-ci, y compris le fait que la médiation ait lieu ou a eu lieu.

  Le Médiateur ne divulgue ni ne transmet à quiconque le contenu des échanges ni aucune information recueillie dans le cadre de la médiation, sauf s'il en a l'obligation légale s'il y a non-respect d'une règle d'ordre public ou s'il a l'accord des parties.

  Le Médiateur s'assure, avant le début de la médiation, que les parties ont accepté les contraintes d'une instruction contradictoire ainsi que les obligations de confidentialité qui incombent au Médiateur et aux parties.

- **Le déroulement de la médiation**

  Le Médiateur peut refuser d'instruire une saisine si celle-ci n'est pas recevable au regard de conditions portées à la connaissance du public. Celles-ci portent notamment sur le respect des limites du champ de compétence du Médiateur, sur la nécessité d'avoir effectué des démarches préalables, sur le caractère tardif de la saisine par rapport au fait générateur,

ou sur l'existence d'une action en justice. Le requérant est informé de ce refus motivé par la voie la plus rapide.

Lorsque la demande de médiation est recevable, le Médiateur conduit avec diligence la médiation selon les règles auxquelles il est soumis et dans les délais prévus.

La médiation est menée de manière contradictoire.

Si la complexité de l'affaire le rend nécessaire, le Médiateur peut faire appel à un expert qu'il choisit librement.

Les parties doivent fournir au Médiateur tous les éléments d'information lui permettant d'instruire le litige. Dans le cas contraire, après avoir précisé les éléments demandés, et en l'absence de ceux-ci, le Médiateur peut refuser de poursuivre la médiation.

La médiation peut être interrompue à tout moment par les participants, qui en informent alors le Médiateur par écrit, ou par le Médiateur lui-même s'il considère que les conditions de la médiation ne sont plus réunies.

- **La fin de la médiation**

La médiation se termine lorsque le Médiateur émet un avis ou une recommandation qui constitue le support de l'accord entre les parties au litige, ou s'il constate l'émergence d'une solution amiable sous son autorité.

Le Médiateur accompagne la mise en œuvre de sa recommandation ou l'exécution de l'accord par l'institution ou l'entreprise.

La médiation peut également être clôturée si le Médiateur constate soit un désistement des parties, que le litige ait ou non trouvé sa solution par d'autres voies, soit un désaccord persistant. En tout état de cause, le requérant conserve la possibilité d'engager une action en justice.

**Membres**
**du Club des Médiateurs de Services au Public**
**au 1er Mars 2011**

- **Membre d'Honneur**

  Le Médiateur de la République

- **Membres fondateurs**

  Le Médiateur de l'Autorité des Marchés Financiers

  Le Médiateur de la Caisse des Dépôts

  Le Médiateur d'EDF

  Le Médiateur de l'Education Nationale et de l 'Enseignement Supérieur

  Le Médiateur de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance

  Le Médiateur de France 2

  Le Médiateur de France 3

  Le Médiateur des Programmes de France Télévision

  Le Médiateur de GDF SUEZ

  Le Médiateur du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi
  et du Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'Etat

  Le Médiateur de la Mutualité Sociale Agricole

  Le Médiateur du Groupe La Poste

  Le Médiateur de la RATP

  Le Médiateur de la SNCF

  La Médiatrice de la Ville de Paris

# ANNEXE 3

(*Texte repris dans le rapport de 2010*)

**La Caisse des Dépôts pratique une médiation institutionnelle…même si les volumes sont très inférieurs à ceux des autres médiateurs des services publics.**

Comme le souligne le Médiateur de la République, la médiation assure une meilleure écoute des consommateurs et des citoyens, et elle est une solution moderne de résolution des conflits, car elle est centrée sur la résolution rapide et efficace des litiges.

En se développant, la médiation prend des formes très variées

Elle est victime de son succès et se répand sous des formes tellement variées, qu'il est nécessaire de préciser la place de celle qui est pratiquée par la Caisse des Dépôts, et au delà, par les membres du Club des Médiateurs des Services publics : la médiation institutionnelle

Mode alternatif de résolution des conflits, la médiation institutionnelle pratiquée à la Caisse des Dépôts se distingue de la médiation conventionnelle, qui se décide librement entre les parties ou se substitue à la procédure judiciaire.

Cette médiation conventionnelle oppose deux parties, en présence d'un tiers totalement indépendant de chacune d'elle, et auquel elles ont décidé d'apporter leur confiance par convention, pour les aider à résoudre leur conflit. A priori, elle se substitue à la Justice, soit qu'elle ait été recommandée par elle, soit que les parties veuillent éviter un recours devant la tribunaux.

La médiation institutionnelle

Il en va assez différemment dans le cas de la Caisse des Dépôts, comme des autres services publics. A quelques nuances près, le médiateur est désigné par l'organisme pour une durée définie, et rémunéré par lui.
En général, il le connait bien, pour y avoir exercé des fonctions opérationnelles. Son intervention vise à éviter le conflit ; en poussant à l'extrême, elle a un rôle préventif, pour éviter une procédure judiciaire, mais elle ne l'empêche pas toujours. La meilleure preuve en est qu'en cas d'échec de cette procédure interne, suivi d'un recours au juge, celui-ci pourrait proposer une médiation judiciaire.

Cette appartenance à l'institution qui le nomme, offre différents avantages au médiateur de la Caisse des Dépôts :
- Renouer plus facilement le dialogue au nom de l'institution. Face à l'incompréhension ou à la colère d'un client, il a un rôle d'apaisement par l'affirmation immédiate de sa disponibilité et de son écoute.
S'il s'agit au-delà d'un vrai différend avec un client, son rôle est de proposer des solutions acceptables par les deux parties, et il rejoint alors celui du « médiateur classique ».
- Trouver le bon interlocuteur, grâce à sa connaissance personnelle de « la maison »**,**

- Observer la manière de réagir aux plaintes ou aux interrogations des usagers et clients, pour en tirer des conclusions d'amélioration de la relation avec ceux-ci. Même si ces situations conflictuelles ponctuelles et rares ne sauraient refléter la perception globale que ces clients ont du groupe, elles sont un signal d'alerte qui doit inviter à une réflexion sur l'amélioration des procédures, mais aussi de la communication.

Les critiques

Mais il arrive que ce lien avec un organisme soit reproché aux « médiateurs institutionnels » :
- chacun d'entre eux serait le défenseur de l'organisme qui l'a nommé, ne pouvant prendre une position indépendante
- il n'apporterait aucune valeur ajoutée, ne faisant que justifier à un niveau élevé la position déjà prise.
A leurs yeux, seul un médiateur indépendant pourrait être efficace.

Les réponses

Un médiateur externe soulève lui aussi des problèmes.
En effet, toute personne qui ne connait pas l'organisme et qui n'est pas mandaté par le responsable au plus haut niveau, ne peut agir aussi efficacement auprès des services concernés, qui risquent de déclencher des réactions de défense et de voir, en ce médiateur un contrôle extérieur, inspiré par le consumérisme ambiant.

Dire que le médiateur institutionnel n'est pas indépendant et donc inadapté à la situation, est réducteur.
De quoi a-t-on besoin ? De quelqu'un qui connaisse assez l'organisme pour y être reconnu, et s'y montrer efficace, tout en ayant une vraie indépendance d'esprit. Le fait d'être salarié de l'organisme n'est pas un handicap au regard de ces atouts, s'ils sont bien réunis ; la vraie garantie repose sur la volonté du responsable au plus haut niveau de favoriser l'exercice de cette fonction dans cet esprit et sur la personnalité du médiateur.

La solution de la médiation institutionnelle repose donc avant tout sur une collaboration efficace, car confiante et positive, entre le médiateur et les entités ou services. A défaut, le médiateur sera remplacé par une instance extérieure, avec les inconvénients vu ci-dessus.

---

# ANNEXE 4

## Page d'accueil du site internet du Club des Médiateurs




http://www.clubdesmediateurs.fr/

## ANNEXE 5

14 01 2011

**Le Club des Médiateurs de services au Public se félicite de la reconnaissance de la médiation institutionnelle par le Conseil d'Etat.**

Dans son étude « *Développer la médiation dans le cadre de l'Union européenne* », réalisée à la demande du Premier ministre pour faciliter la transposition de la directive « médiation » et récemment publiée par la Documentation française, le Conseil d'Etat fait des propositions pour l'organisation durable de la médiation en France.

Le Conseil a réservé ses projets normatifs à la médiation conventionnelle, c'est à dire menée à la demande des parties par un Médiateur choisi et rétribué par celles-ci. Il propose de la doter au sein du Code de procédure civile d'un cadre analogue à celui qui s'impose depuis 1995 à la médiation judiciaire.

A l'occasion de cette étude, le Conseil d'Etat a dressé un inventaire des dispositifs de médiation existants et les a soumis à un examen critique très complet.

Aux cotés des médiations judiciaire et conventionnelle, la Haute assemblée a ainsi individualisé la médiation institutionnelle. Celle-ci est pratiquée par les Médiateurs des administrations, des entreprises, des institutions et des collectivités, en charge d'un service au public, pour donner aux litiges dont ils sont saisis par les usagers et clients une solution en droit et en équité.

Pour le Conseil d'Etat, ces processus se situent hors du champ de la Directive, et la transposition du texte communautaire n'implique ni modification de leur cadre d'exercice ni, *a fortiori*, leur remise en cause.

Le Conseil d'Etat constate d'ailleurs que les dispositifs développés par les institutions et organismes membres du Club des Médiateurs de services au public « *fonctionnent bien et qu'ils doivent continuer à s'autoréguler* ».

Ces médiations, gratuites pour les plaignants et d'un accès direct dès que les recours internes ont été épuisés, respectent en effet les principes fixés par la Charte des Médiateurs de services au public à laquelle la Haute Assemblée fait référence.

Ce texte fédérateur, adopté dès 2004 et rénové en 2010, garantit, à l'instar des dispositions requises par la directive européenne de 2008 sur la médiation civile et commerciale, l'observation par les Médiateurs de règles déontologiques exigeantes et précises - impartialité et indépendance, compétence, efficacité -, ainsi que la qualité des médiations menées avec diligence dans la confidentialité.

La Charte rénovée du Club des Médiateurs lui permettra d'exercer plus complètement son rôle de soutien notamment en facilitant la formation des Médiateurs et de leurs équipes et en développant les moyens de communication accessibles au public.

Ainsi, demain, médiation judiciaire, médiation conventionnelle et médiation institutionnelle devraient appliquer, chacune avec les spécificités qui lui sont propres, un référentiel commun de valeurs et de processus au service du développement de médiations de qualité en tant que mode alternatif de règlement des litiges.