INTERNATIONAL JOURNAL OF **OPEN GOVERNMENTS**

REVUE INTERNATIONALE DES **GOUVERNEMENTS OUVERTS**



ISSN 2553-6869

IMODEV
LES ÉDITIONS

Vol. 11 - 2022

International Journal of Open Governments
Revue internationale des gouvernements ouverts

Direction :
Irène Bouhadana & William Gilles

ISSN : 2553-6869

IMODEV
49 rue Brancion 75015 Paris – France
www.imodev.org
ojs.imodev.org

Les propos publiés dans cet article n'engagent que leur auteur.

The statements published in this article are the sole responsibility of the author.

Droits d'utilisation et de réutilisation

Licence Creative Commons – Creative Commons License -

CC-**BY-NC-ND**

Attribution
Pas d'utilisation commerciale – Non Commercial
Pas de modification – No Derivatives

À PROPOS DE NOUS

La **Revue Internationale des Gouvernements ouverts (RIGO)/ the International Journal of Open Governments** est une revue universitaire créée et dirigée par Irène Bouhadana et William Gilles au sein de l'IMODEV, l'Institut du Monde et du Développement pour la Bonne Gouvernance publique.

Irène Bouhadana, docteur en droit, est maître de conférences en droit du numérique et droit des gouvernements ouverts à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne où elle dirige le master Droit des données, des administrations numériques et des gouvernements ouverts au sein de l'École de droit de la Sorbonne. Elle est membre de l'Institut de recherche juridique de la Sorbonne (IRJS). Elle est aussi fondatrice et Secrétaire générale de l'IMODEV. Enfin, associée de BeRecht Avocats, elle est avocate au barreau de Paris et médiateure professionnelle agréée par le CNMA.

William Gilles, docteur en droit, est maître de conférences (HDR) en droit du numérique et en droit des gouvernements ouverts, habilité à diriger les recherches, à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne où il dirige le master Droit des données, des administrations numériques et des gouvernements ouverts. Il est membre de l'Institut de recherche juridique de la Sorbonne (IRJS). Il est aussi fondateur et Président de l'IMODEV. Fondateur et associé de BeRecht Avocats, il est avocat au barreau de Paris et médiateur professionnel agréé par le CNMA.

IMODEV est une organisation scientifique internationale, indépendante et à but non lucratif créée en 2009 qui agit pour la promotion de la bonne gouvernance publique dans le cadre de la société de l'information et du numérique. Ce réseau rassemble des experts et des chercheurs du monde entier qui par leurs travaux et leurs actions contribuent à une meilleure connaissance et appréhension de la société numérique au niveau local, national ou international en en analysant d'une part, les actions des pouvoirs publics dans le cadre de la régulation de la société des données et de l'économie numérique et d'autre part, les modalités de mise en œuvre des politiques publiques numériques au sein des administrations publiques et des gouvernements ouverts.

IMODEV organise régulièrement des colloques sur ces thématiques, et notamment chaque année en novembre les *Journées universitaires sur les enjeux des gouvernements ouverts et du numérique / Academic days on open government and digital issues*, dont les sessions sont publiées en ligne [ISSN : 2553-6931].

IMODEV publie deux revues disponibles en open source (ojs.imodev.org) afin de promouvoir une science ouverte sous licence Creative commons CC-**BY-NC-ND** :

1) la *Revue Internationale des Gouvernements ouverts (RIGO)/ International Journal of Open Governments* [ISSN 2553-6869] ;

2) la *Revue internationale de droit des données et du numérique (RIDDN)/International Journal of Digital and Data Law* [ISSN 2553-6893].

ABOUT US

The **International Journal of Open Governments / Revue Internationale des Gouvernements ouverts (RIGO)** is an academic journal created and edited by Irène Bouhadana and William Gilles at IMODEV, the Institut du monde et du développement pour la bonne gouvernance publique.

Irène Bouhadana, PhD in Law, is an Associate professor in digital law and open government law at the University of Paris 1 Panthéon-Sorbonne, where she is the director of the master's degree in data law, digital administrations, and open governments at the Sorbonne Law School. She is a member of the Institut de recherche juridique de la Sorbonne (IRJS). She is also the founder and Secretary General of IMODEV. Partner at BeRecht Avocats, she is an attorney at law at the Paris Bar and a professional mediator accredited by the CNMA.

William Gilles, PhD in Law, is an Associate professor (HDR) in digital law and open government law at the University of Paris 1 Panthéon-Sorbonne, where he is the director of the master's degree in data law, digital administration and open government. He is a member of the Institut de recherche juridique de la Sorbonne (IRJS). He is also founder and President of IMODEV. Founder and partner at BeRecht Avocats, he is an attorney at law at the Paris Bar and a professional mediator accredited by the CNMA.

IMODEV is an international, independent, non-profit scientific organization created in 2009 that promotes good public governance in the context of the information and digital society. This network brings together experts and researchers from around the world who, through their work and actions, contribute to a better knowledge and understanding of the digital society at the local, national or international level by analyzing, on the one hand, the actions of public authorities in the context of the regulation of the data society and the digital economy and, on the other hand, the ways in which digital public policies are implemented within public administrations and open governments.

IMODEV regularly organizes conferences and symposiums on these topics, and in particular every year in November the Academic days on open government and digital issues, whose sessions are published online [ISSN: 2553-6931].

IMODEV publishes two academic journals available in open source at ojs.imodev.org to promote open science under the Creative commons license CC-**BY-NC-ND**:

1) the *International Journal of Open Governments / Revue Internationale des Gouvernements ouverts (RIGO)* [ISSN 2553-6869] ;

2) the *International Journal of Digital and Data Law / Revue internationale de droit des données et du numérique* (RIDDN) [ISSN 2553-6893].

LA MÉDIATION AVEC L'ADMINISTRATION PUBLIQUE : UN OUTIL POUR LA MISE EN ŒUVRE DE SOCIÉTÉS PLUS PACIFIQUES, INCLUSIVES ET DURABLES (L'AGENDA 2030 - ODD 16)

par **Fernanda SCHUHLI BOURGES**, Docteur en droit à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et à la PUCPR (Brésil), professeur de droit administratif, avocate et médiatrice.

Cet article porte un regard sur l'importance d'adopter la médiation administrative en tant que moyen de prévention et de résolution des conflits entre les individus et l'Administration. Il montre donc comment la médiation peut constituer un instrument pertinent pour la mise en œuvre de sociétés plus pacifiques, davantage inclusives et plus durables, afin d'atteindre l'ODD 16 de l'Agenda 2030.

L'Organisation des Nations Unies a proposé 17 objectifs de développement durable pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous. Parmi ceux-ci, le 16e vise à « Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous ».[1]

Nous pouvons identifier différents moyens de réaliser cet objectif, ainsi que certains faits qui s'y opposent. La judiciarisation excessive des conflits est source de difficultés nombreuses et de diverses natures. Les moyens de la combattre ont fait l'objet d'études et de politiques publiques dans plusieurs pays, comme la France et le Brésil.

Au milieu des années 1970, surtout aux États-Unis et en Europe, l'on assiste à la multiplication et à la diversification des modes alternatifs de résolution des conflits.[2] Du fait de la reconnaissance accrue des droits de l'homme et de la dignité humaine, ainsi que du plus grand désir de participation démocratique, les méthodes participatives de prise de décision, telles que la médiation, se sont

---

[1] ONU, *Objectifs de développement durable* [https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/peace-justice/].

[2] Diverses expériences de recours à la médiation dans les litiges publics aux États-Unis d'Amérique sont mentionnées par C. W. MOORE, M. F. LOPES (Trad.), *O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos*, 2e ed, Porto Alegre, Artmed, 1998, pp. 39-40.

développées dans une perspective contemporaine.[3] La France et l'Europe ont instauré les législations, actes et recommandations envisageant, en général, la médiation.

Néanmoins, en 2015 au Brésil et en France, les législations ont renforcé la médiation administrative.

Au Brésil, la médiation administrative a été spécifiquement réglementée par la loi 13.140/2015[4] et est apparue comme un instrument ayant la potentialité, simultanément, d'améliorer la démocratie et la légitimité de l'action administrative, puisqu'il s'agit d'un mécanisme de dialogue et de consensus, et d'étendre la pacification et la durabilité des décisions et des relations.

En France, en 2015, par l'ordonnance n. 2015-1341 du 23 octobre 2015, a été établi le Code des relations entre le public et l'administration, le CRPA, dans lequel figure la possibilité de conciliation et de médiation avec l'Administration en justice dans un but d'horizontalisation des relations. Dans l'objectif encore plus évident d'assurer une résolution amiable des conflits, la loi de modernisation de la justice du XXIe siècle[5] et son décret d'application ont consacré la médiation administrative au sein du Code de Justice Administrative, aussi bien celle organisée par les parties elles-mêmes, que celle qui se déroule pendant une procédure judiciaire.[6]

En considérant cette nouvelle tendance de résolution amiable des conflits aussi entre l'Administration et les particuliers et ses avantages, l'on propose des réflexions sur l'importance de ce sujet comme étant un outil fondamental pour la pacification et faire perdurer les relations, par conséquent, en vue de la mise en œuvre de l'ODD 16e.

§ 1 – LA RÉSOLUTION DES CONFLITS EN COLLABORATION

La résolution juridictionnelle des conflits est basée sur une logique conflictuelle et d'adversité. Le procès juridictionnel se produit en opposition, selon des points de vue différents, puis une partie est plus victorieuse dans la mesure où l'autre perd davantage.

Ainsi, dans la sphère judiciaire, la tendance consiste à former un « cercle vicieux d'action et de réaction », dans ce que l'on appelle la « spirale conflictuelle »[7], où la réaction est plus grande que

[3] Il convient de noter que la pratique de la médiation remonte à plusieurs périodes historiques et renvoie à différents contextes, à cet égard, C. W. MOORE, M. F. LOPES (Trad.), *op. cit.*, pp. 32-34.

[4] Brésil, *Loi sur la médiation*, 26 juin 2015, n° 13.140, [http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm].

[5] France, *Loi de Modernisation de la Justice du XXIe siècle*, 18 novembre 2016, n° 2016-1547.

[6] B. PLESSIX, *Droit administratif général*, 3.éd, Paris, LexisNexis, 2020, p. 1361, note 1030.

[7] R. BÖSCH, « Conflict Escalation », *Oxford Research Encyclopedia of International Studies,* 20 Nov. 2017. [https://oxfordre.com/internationalstudies/view/10.1093/acrefore/9780190846626.001.0001/acrefore 9780190846626-e-82].

l'action et l'origine du conflit devient moins importante que les réactions,[8] de plus en plus intenses.

Par ailleurs, la résolution juridictionnelle est déterminée par le juge, sans, ou presque sans, la participation des intéressés. Cette décision, généralement imposée, concerne un point de conflit. Suite à cela, d'autres points du conflit demeurent découverts, même s'ils sont plus accentués.

Dans le domaine du contentieux administratif, les solutions adoptées tendent à n'être que juridiques, binaires, compatibles avec des modèles formels, sans qu'y participent les acteurs. Ainsi, il peut arriver que le demandeur obtienne la validité de sa décision de justice, c'est-à-dire un succès judiciaire, mais que son droit ne soit effectivement pas exécuté ou qu'une telle réalisation ne se produise pas de la façon la plus efficace, mais uniquement de la manière dont l'une des formalités disponibles l'a rendue possible, ce qui est aggravé par la possibilité d'obtenir une décision de justice, certes favorable, mais inexécutable.

L'accès au contentieux administratif, dont le caractère indispensable n'est pas remis en question, ne peut constituer la seule, ni la principale voie d'accès au Pouvoir Public dans la recherche de la satisfaction ou de la défense des droits. La relation juridictionnelle est, par nature, d'opposition et la centralisation de la résolution des conflits sur une « voie unique », celle juridictionnelle, devient un obstacle à l'accès à la justice,[9] qui polarise la relation juridique entre le citoyen et l'État.[10] L'antagonisme dans les relations entre le Pouvoir Public et le secteur privé n'affecte pas seulement les acteurs, mais aussi l'ensemble de la collectivité[11], ce qui nuit aux intérêts publics.[12]

---

[8] M. DEUTSCH, « The resolution of conflict: constructive and destructive processes », *in* A. C. de OLIVEIRA (Trad.), F. S. MENDES (Rev.), A. G. de AZEVEDO (Org.). *Estudos de Arbitragem, Mediação e Negociação*, v. 3, Brasília, Ed. Grupos de Pesquisa, 2004 [http://www.arcos.org.br/livros/estudos-de-arbitragem-mediacao-e-negociacao-vol3/parte-ii-doutrina-parte-especial/a-resolucao-do-conflito].

[9] Il convient de noter que, parmi les difficultés énumérées empêchant le bon fonctionnement du Pouvoir judiciaire au Brésil, selon l'enquête de l'AMB, prédominent les suivantes : accès coûteux à la justice (87%) ; formalités excessives/nombreuses bureaucraties (86%) ; distance par rapport à la population (86%) ; et législation obsolète (84%), ce qui fait réfléchir à la nécessité de trouver d'autres moyens de résolution des controverses susceptibles de réduire ces difficultés en matière d'accès à la justice. AMB – FGV – IPESPE, *Estudo da imagem do Judiciário brasileiro*, dezembro de 2019, p. 19 [https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO_DA_IMAGEM_.pdf].

[10] F. S. BOURGES, *La médiation administrative – une priorité à la résolution des conflits entre les particuliers et l'administration publique – perspectives de droit comparé brésilien et français.* Thèse pour le doctorat en droit, le 29 novembre 2021. Paris/Curitiba : Paris 1 Panthéon-Sorbonne/PUCPR.

[11] Du point de vue de la « toile de la vie », aucun être humain n'est isolé, tous sont interdépendants et interconnectés, avec d'autres êtres vivants, tous sont conçus comme un fil dans la toile de la vie. F. CAPRA; N. R. EICHEMBERG (Trad.). *A teia da vida: uma nova compreensão científica dos fenômenos vivos*, São Paulo, Cultrix, 1996, p. 25.

[12] Paradoxalement, bien que le public fasse davantage confiance au Pouvoir judiciaire qu'aux autres branches du gouvernement, l'insatisfaction à l'égard des performances de ce dernier prédomine. Selon un sondage, 54% de la population estime que la justice fonctionne mal ou très mal, contre 37% qui la considèrent bonne ou très bonne. De même, 59% des avocats jugent qu'elle fonctionne mal ou très mal, ce qui montre

D'autres modèles de règlement des différends s'avèrent nécessaires pour permettre aux parties de participer à la résolution de leurs conflits de manière constructive, en renforçant les relations sociales, en vue de « promouvoir des relations de coopération, d'explorer des stratégies qui préviendraient ou résoudraient les futurs différends et d'éduquer les parties pour une meilleure compréhension mutuelle. »[13] La bonne relation entre les individus et le Pouvoir Public est substantielle pour l'État de Droit Démocratique. Dans le propos démocratique, figure l'épanouissement des conceptions de gouvernement ouvert et même de justice ouverte se caractérisant par la participation et la collaboration des personnes physiques et morales aux décisions publiques.

Cette problématique, engendrée, entre autres, par la judiciarisation intense, prouve combien les méthodes amiables de résolution des conflits s'avèrent importantes. Nous pouvons citer parmi elles le processus de médiation.

§ 2 – LA MÉDIATION COMME UN OUTIL DE RÉSOLUTION DE CONFLITS EN COLLABORATION

La médiation est un processus mené dans le dialogue, avec l'aide d'un tiers impartial et dans la recherche d'une solution commune. Les parties trouvent elles-mêmes la meilleure solution. Elles connaissent leurs réalités, leurs besoins et les mesures les plus adaptées à ceux-ci. Le processus de médiation se déroule en se basant sur les données concrètes du conflit. « Sous cet éclairage, ... [celui-ci] répond à des besoins spécifiques que ne prend pas en compte la stricte application du droit. » La médiation permet de trouver la solution la plus près des intérêts respectifs des parties, elle « s'attache moins à l'élaboration d'une solution en application de la règle de droit qu'à la disparition matérielle du conflit. »[14]

La médiation, en tant que processus de communication, permet d'améliorer les manifestations et la compréhension entre les personnes impliquées, rend possible la discussion autour d'autres aspects, pas seulement juridiques, par les parties, et révèle les valeurs et les perspectives à partir desquelles les personnes impliquées interprètent le conflit.[15]

---

l'impuissance de la communauté et des avocats. La société éprouve également des sentiments négatifs à l'égard du Pouvoir judiciaire brésilien : tristesse (13%), indignation (12%), honte (11%) et peur (6%). Ces données se réfèrent à une enquête menée par : AMB - FGV – IPESPE, *op. cit.*

[13] A. G. de AZEVEDO (Org.). *Manual de Mediação Judicial*, Brasília/DF, Ministério da Justiça e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, 2012, pp. 34-35.

[14] G. DEHARO, « Médiation, une justice équitable et durable ? », *Gazette du Palais*, n°234, 22 août 2006, p. 2,
[https://www-labase-lextenso-fr.bcujas-ezp.univ-paris1.fr/gazette-du-palais/GP20060822001?em=m%C3%A9diation%20dura]

[15] Comme on le voit, le conflit implique d'autres problèmes sous-jacents, il « est le résultat de perceptions et de positions divergentes concernant des faits et des comportements qui impliquent des attentes, des valeurs ou des intérêts communs ».

L'accord peut comporter des solutions originales, plus larges et plus satisfaisantes que celles imposées par des tiers, faisant en sorte que tous puissent ressortir gagnants. La logique suivie repose sur l'intégration et la collaboration, qui rendent favorables l'inclusion, la pacification et permettent de faire perdurer les accords et relations.

Si on la transpose dans la sphère administrative, la médiation sert d'instrument à ce qui est défendu en tant que citoyenneté administrative, qui est marquée par des relations plus ouvertes, horizontales et dialogiques entre les personnes et l'Administration. Les modes de résolution amiable, en particulier la médiation, ont davantage la possibilité d'être adoptés dans l'espace administratif, et ce même avant l'engorgement du conflit, dans un propos préventif ou dans le même temps que celui-ci.

De plus, la médiation administrative ouvre un espace démocratique de dialogue avec la collectivité qui permet un échange constant entre les personnes et l'Administration.[16] La médiation matérialise une relation juridique plus mature, respectueuse et durable, permet la prévention et la résolution amiable des conflits et, en même temps, elle sert d'alternative à la judiciarisation. Elle ouvre l'espace à la co-création de l'action administrative et permet de mieux répondre aux intérêts en jeu.

Selon le principe de l'efficacité, face au pouvoir discrétionnaire, l'administration doit choisir l'option la plus efficace, même s'il existe d'autres possibilités de respecter la règle.[17] Toutefois, pour que l'administration puisse trouver la solution optimale, il est nécessaire d'analyser la réalité, y compris la participation et la collaboration de ceux qui réaliseront ou non cette efficacité.[18]

Le dialogue permet à l'Administration d'actualiser les besoins des citoyens et d'adapter ses mesures en temps réel afin de renforcer en permanence son lien avec la communauté et l'efficacité des mesures administratives.

Les personnes, leurs besoins et leurs connaissances deviennent utiles et importants dans la construction de l'action administrative. Le renouvellement et le renforcement du lien entre les citoyens et l'Administration engendrent une cohésion sociale et une pérennité de l'action administrative, qui tend à être plus réelle et légitime et donc moins contestable.

En revanche, la décision unilatérale peut ne pas être assez fiable et efficace pour englober les véritables intérêts publics en jeu, voire

---

L'intégration passe par « une relation dialectique entre affirmation de soi et reconnaissance ». C. E. VASCONCELOS, *Mediação de conflitos e práticas restaurativas*, São Paulo, Método, 2008, pp. 19, 38.

[16] L'activité administrative est soumise à la justice. L'idée d'une « 'justice administrative', quelle que soit sa forme, est aussi ancienne que l'Administration elle-même. Aujourd'hui, les idéaux de la société démocratique et de l'État de droit rendent plus nécessaire que jamais l'existence d'instruments aptes à prévenir ou éteindre les litiges que fait naître l'exercice de l'action publique ». B. PLESSIX, *op. cit.*, p. 1355.

[17] O. A. BATISTA JÚNIOR, O. ALVES. *Princípio constitucional da eficiência administrativa*, 2e éd. Belo Horizonte, Fórum, 2012, pp. 182-183.

[18] F. S. BOURGES, *op. cit.*

mettre en péril plusieurs intérêts publics, et engendrer de potentiels effets négatifs, tels que, par exemple : la polarisation des relations, le mécontentement, la diminution de la légitimité de l'action publique, la déconnexion entre les individus et le gouvernement et la judiciarisation, de sorte que tout le monde y perd, directement ou indirectement.[19]

Au-delà de la résolution des conflits, la médiation est, avant tout, « un processus de communication éthique ». Ainsi, elle est reconnue pour la responsabilité et pour l'autonomie des parties qu'elle suscite, grâce auxquelles un tiers, avec l'autorité admise pour les composants, de façon neutre et impartiale, favorise « l'établissement, le rétablissement du lien social, la prévention ou le règlement de la situation en cause. »[20] La médiation est un outil qui « apporte l'hormone de confiance permettant la relation et la résilience sociales » et rend propice la résolution des conflits.[21]

En corollaire d'une bonne administration, et afin d'effectuer une tutelle directe et immédiate, l'Administration a le devoir d'adopter les mesures de dialogue et de règlement des différends les plus efficaces. Il existe ainsi des situations dans lesquelles l'adoption de moyens administratifs en amiable composition devient une obligation, et pas seulement une option, pour l'administrateur public[22].

La médiation est ainsi considérée comme un « processus pacifique et non contradictoire d'ajustement des conflits », qui vise à adapter les personnes à la loi, en construisant sa propre structure à partir des règles pertinentes pour les personnes impliquées.[23]

En médiation, il existe un mécanisme d'intégration en vue de la résolution des conflits selon un processus dans lequel l'individu et la communauté s'organisent et s'intègrent. En tant que processus, l'intégration vise à trouver, confronter et unifier les désirs et les intérêts des différentes parties et ne constitue pas seulement un engagement, mais aussi un mécanisme créatif visant à générer collectivement de nouvelles idées.[24]

---

[19] F. S. BOURGES, *op. cit.*, p. 197.

[20] GUILLAUME-HOFNUNG, Michèle. *La médiation*, Paris, PUF, 2020, p. 68.

[21] Ibid.

[22] M. J. M. BONIZZI; M. V. ALVES, « Breve análise dos meios alternativos de solução de conflitos envolvendo a Administração Pública no Brasil e em Portugal », pp. 237-258, *in* A. J. MOREIRA *et al.* (Coord), *Mediação e arbitragem na Administração Pública : Brasil e Portugal*, São Paulo, Almedina, 2020, p. 248.

[23] M. de N. SERPA, *Mediação uma solução judiciosa para conflitos*, Belo Horizonte, Del Rey, 2017, p. 156.

[24] Selon la théorie de Mary Parker Follet du XX[ème] siècle. F. HÉON *et al.*, « Mary Parker Follett: Change in the Paradigm of Integration », p. 1-22, *in* D. SZABLA; B. PASMORE; M. BARNES; A. GIPSON, *The palgrave handbook of organizational change thinkers*, London, Palgrave MacMillan, 2017, pp. 2, 7, [https://www.researchgate.net/publication/318578862_Mary_Parker_Follett_Change_in_the_Paradigm_of_Integration].

§ 3 – LA MÉDIATION ET SES EFFETS APAISANTS ET DURABLES : UNE POSSIBILITÉ DE MISE EN OEUVRE DE L'ODD 16

La médiation, en tant que processus communicationnel, de prévention et de résolution des conflits par les parties, contribue à la compréhension mutuelle et génère des solutions collaboratives. Le processus de médiation permet de créer des liens, de percevoir les différences et de modifier « l'égocentrisme de ses participants vers un renforcement et une reconnaissance mutuels, basés sur le respect réciproque. ».[25] Par conséquent, les effets du processus de médiation ont une tendance apaisante et font perdurer les relations et les accords.

Cette durabilité peut être analysée sous de multiples perspectives, telles que l'environnement, l'économie, le juridique et le politique, l'éthique et la social.[26] En ce moment, l'accent est mis sur la durabilité des relations entre les personnes et le gouvernement et le respect des décisions administratives dialogiques selon des perspectives juridiques, politiques, éthiques et sociales. La proposition pour la pérennité des relations administratives adopte la rationalité dialogique, prédictive, coopérative et le bien-être durable et transgénérationnel.[27] Selon la théorie de la démocratie délibérative d'Habermas, les décisions adoptées à la suite d'un processus participatif ont tendance à être davantage respectées[28].[29] L'environnement dialogique et participatif tend à générer la pacification et l'accommodation des divergences insurmontables.[30] Les sociétés ont besoin de ce processus éthique de communication pour leur cohésion.[31]

---

[25] A. BRAGA NETO, « Mediação com a Administração Pública », p. 31-51, *in* A. J. MOREIRA *et al.* (Coord), *Mediação e arbitragem na Administração Pública : Brasil e Portugal*, São Paulo, Almedina, 2020, p. 32

[26] J. FREITAS, *Sustentabilidade : direito ao futuro*, 4.ed, Belo Horizonte, Fórum, 2019, p. 63-65.

[27] Cet auteur prône la création d'un nouveau droit administratif fondé sur la durabilité. J. FREITAS, *op. cit.*, pp. 222-223, 233-235.

[28] « On constate que les décisions prises de manière participative génèrent une satisfaction accrue. Cette forme de codécision assure des services publics réactifs, qui répondent mieux aux priorités fixées en concertation avec la communauté des habitants et développe chez ces derniers un fort sentiment de responsabilité et d'appartenance. » S. TROSA, « L'intérêt général : une réalité introuvable ? » *Lavoisier, Gestion & Finances Publiques*, n° 3, pp. 82-87, 2017/3, p. 86, [https://www.cairn.info/revue-gestion-et-finances-publiques-2017-3-page-82.htm].

[29] Ce point de vue est défendu par R. C. R. OLIVEIRA, « Democratização da Administração Pública e o princípio da participação administrativa », p. 158-176, *Revista da EMERJ*, v. 9, n° 35, 2006, pp. 167-168. Selon Habermas, l'humanité forme « le système de référence pour l'ancrage », « les raisons décisives doivent pouvoir être acceptées, en principe, par tous. » « Les antagonismes d'intérêts nécessitent un ajustement rationnel entre les intérêts concurrents et les approches axiologiques [...] par le biais de négociations équitables [...] prenant en compte même des arguments différents. » J. HABERMAS, *Direito e democracia: entre facticidade e validade*, vol. I, Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1997, p. 143.

[30] J. FREITAS, « Direito administrativo não adversarial: a prioritária solução consensual de conflitos », *RDA - Revista de Direito Administrativo,* v. 276, pp. 25-46, Sept./Déc. 2017, p. 41.

[31] L'auteur illustre cela avec la crise des « gilets-jaunes ». M. GUILLAUME-HOFNUNG, *La médiation*, Paris, PUF, 2020, p. 44.

Les médiations entre l'Administration et les particuliers permettent de trouver, face à une réalité complexe, la disposition la plus raisonnable par rapport à la finalité juridique et la réalité. Le dialogue donne lieu à la mise en œuvre de la théorie de la pondération, qui n'est pas une formule algorithmique visant à résoudre tous les problèmes[32], mais qui permet la conduite argumentée rationnelle des décisions, dont l'exposition dans un cas concret doit être effectuée de manière transparente et permettre le contrôle.[33]

La médiation permet de parvenir à un « accord raisonnable », étant entendu comme celui qui réalise, autant que possible, les intérêts des personnes impliquées, résout raisonnablement le conflit, en assurant la durabilité de l'accord et des relations et en tenant compte des intérêts de la collectivité.[34] La probabilité que les participants à l'accord ne respectent pas ses termes est réduite.[35] Il s'agit d'un mécanisme qui ne se limite pas à « décharger » le pouvoir judiciaire, mais qui « permet de parvenir à une solution qualitative du conflit, lorsque les parties agissent de manière autonome et responsable du résultat ».[36] La solution issue de la médiation est moins une résolution des conflits qu'une « réponse à l'attente des justiciables ».[37]

En outre, la qualité de la relation entre les individus et l'Administration s'avère indispensable à l'Etat démocratique et à son maintien même. Il est possible de considérer que la rationalité de la médiation, au-delà de la résolution d'un cas concret, permet l'appréciation et l'inclusion des personnes dans l'espace public. L'Administration se trouve, donc, en même temps, en position d'autorité et d'écoute dans une rationalité de coproduction.[38]

La médiation administrative constitue également un moyen d'exercer le droit fondamental à la bonne administration. Celui-ci décide d'agir de manière préventive et durable. Dans le devoir de la bonne administration, une posture administrative préventive et durable nécessite de peser les effets présents et futurs de ses actions. Les omissions passées et présentes ou les actions irresponsables ne devraient pas créer un fardeau excessif pour les générations futures dans un cycle intergénérationnel désastreux. La relation conflictuelle actuelle génère des effets nocifs pour l'avenir.

Il arrive souvent, lorsque l'on adopte une pensée fermée, immédiate et regorgeant de préjugés, que des décisions néfastes et

---

32 F. S. BOURGES, *op. cit.*

33 P. G. G. BRANCO, *Juízo de ponderação na jurisdição constitucional*, São Paulo, Saraiva, 2009, pp. 180-188.

34 R. FISHER; W. URY; R. V. VIEIRA (Trad.), *Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões*, 1.ed, Rio de Janeiro, Solomon, 2014, p. 27.

35 Ibid .

36 E. B. EIDT, *Solução de conflitos no âmbito da administração pública e o marco regulatório da mediação: da jurisdição a novas formas de composição*, Santa Cruz do Sul, Essere nel Mondo, 2017, p. 99.

37 G. DEHARO, *op. cit.*

38 S. TROSA, *op. cit.*

éphémères soient prises. La médiation, qui intègre différents points de vue, peut contribuer à la pondération intertemporelle des effets. Ce raisonnement inclut également la perspective plus large du devoir de durabilité qui doit être respecté dans l'action administrative. « Il ne suffit pas que l'administrateur entrevoie seulement la solution immédiate à la raison factuelle, comme si la fin du monde était proche ».[39] La vision immédiate peut favoriser l'omission et générer des dommages à la durabilité des relations entre la communauté et le pouvoir public, à la cohésion sociale et aux structures administratives et juridictionnelles elles-mêmes.[40]

L'environnement de la médiation est établi en vue de la participation et de la collaboration, et non pour la polarisation. Ce qui est à venir est valorisé. Les solutions consensuelles élargissent le regard, qui tend à ne pas se limiter à l'immédiat, mais se tourner vers l'avenir. Et en ce sens, les solutions consensuelles favorisent la prévention, les relations juridiques plus apaisées et davantage respectueuses, ainsi que leur durabilité. « La médiation a pour finalité la réabsorption du litige, sa disparition par le lissage de la difficulté »[41], elle est ainsi développée dans une perspective de pacification.[42]

Au-delà de l'effet immédiat de la médiation, en améliorant la communication et les liens entre les acteurs, cette amélioration relationnelle perdure dans le temps et la médiation procure un effet pédagogique qui se répercute sur d'autres relations présentes et futures. Ces effets se manifestent dans un réseau d'amélioration dialogique et relationnelle, bénéfique pour l'ensemble de la communauté car il maintient un meilleur équilibre et des liens sociaux.

En tant qu'instrument de résolution et de prévention des conflits avec l'administration publique, la médiation s'avère être un outil important au Brésil, en France et dans d'autres pays. L'Administration publique brésilienne représente environ 25% des procès juridictionnels. Elle est l'un des plus grands plaideurs du système judiciaire. Ce chiffre montre encore un profil accusatoire dans la relation juridique existant entre les individus et les autorités publiques, avec des conséquences telles que la distanciation et la polarisation.

En France, selon l'évaluation du CEPEJ du Conseil de l'Europe, les chiffres prouvent qu'environ 12,60% des procès judiciaires sont liés au droit administratif.[43]

---

[39] L. A. BLANCHET, *Direito administrativo*, 6.ed, Curitiba, Juruá, 2012, p. 13.
[40] F. S. BOURGES, *op. cit.*, p. 203.
[41] G. DEHARO, *op. cit.*
[42] « Les entretiens réalisés dans le cadre de la mission de recherche ont permis de constater que les professionnels étaient plus sensibles au rôle pacificateur de la déjudiciarisation qu'à son intérêt en termes de gestion des contentieux ; » A. FAUTRE-ROBIN, « Rôle et intérêt de la déjudiciarisation », *in* S. CIMAMONTI, J-B PERRIER (Dir.), *Les enjeux de la déjudiciarisation,* LGDJ, Issy-les-Moulineaux, 2019, p. 93.
[43] CEPEJ. *Étude sur le fonctionnement des systèmes judiciaires dans les États membres de l'UE.* Strasbourg, 12 mars 2021, pp. 585-586

C'est ainsi que le recours à la médiation administrative s'avère déterminant en vue de son grand potentiel de prévention, d'inclusion, de pacification et de pérennité des relations. Dans le cadre administratif démocratique, l'inclusion des personnes et la qualité des relations avec le pouvoir public s'avèrent essentielles, presque redondantes.

Malgré les divers avantages que peut générer l'adoption du processus de médiation avec l'administration publique, il n'est pas encore réellement appliqué dans l'administration publique brésilienne et en France est aussi balbutiante.

Il existe donc un champ ouvert qui nécessite la mise en œuvre de la médiation afin d'atteindre plus facilement les enjeux du 16e objectif de l'Agenda 2030.

DERNIÈRES CONSIDÉRATIONS

La médiation peut nourrir « un sentiment renforcé d'être ensemble », essentiel à la dignité humaine et à la consécration de la fraternité. Cependant, cet outil améliore la relation entre les individus et le gouvernement et donc la communauté dans son ensemble. L'ouverture à la communication, à l'échange, au dialogue et aux solutions communes favorise également les horizons démocratiques nécessaires à la satisfaction de la collectivité et à l'efficacité de la gestion publique.

Certains signes montrent que le « faire ensemble », de manière engagée, avec l'implication des parties prenantes, est le secret de la durabilité, de la constante recherche d'une amélioration, de la qualité et de la préservation.[44] La décision issue de la collaboration tend à générer des gains de paix et de durabilité.

Les décisions prises en collaboration tendent à tisser et à mieux tailler les bords, les fissures, car elles sont conçues pour les rendre plus permanentes et résistantes. Ainsi, la décision commune, partagée et engagée, nourrit la pérennité de la relation entre pouvoirs publics et particuliers,[45] qui représente une force pour l'État de droit démocratique.

La médiation tend à constituer une méthode appropriée pour la résolution des conflits, du point de vue de la nature, de la continuité et de l'importance du renforcement des relations entre les personnes physiques ou morales et l'État. En ce sens, « la médiation est cohérente avec les nouveaux paradigmes », tend à

[https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/part_2_-_eu_scoreboard_-_country_fiches_-_deliverable.pdf.]

[44] « La Finlande, pays organisateur en 2006 de la 4e conférence européenne de la qualité dans les administrations, avait choisi pour thème : 'Construire une qualité durable'. » S. TROSA, *op. cit.*

[45] L'importance de la participation et de l'identification de solutions peut être entrevue dans la théorie de l'*approche des gains multiples*, développée par le Public Disputes Program, formé par le MIT et l'Université de Harvard, présentée par Lawrence Susskind et Patrick Field. Ces auteurs font également état des dommages générés par la perte de confiance du public et de l'importance du dialogue et des solutions communes. L. SUSSKIND ; P. FIELD, *Em crise com a opinião pública: o diálogo como técnica fundamental para solucionar disputas*, São Paulo, Futura, 1997, p. 9-14, 23, 51-56.

être consacrée quand ce mode de résolution des conflits « gagne en stabilité » et « lorsqu'un groupe social important - en termes de quantité et de crédibilité - lui donne sa validation ».[46]
Selon les lois brésiliennes et françaises, le citoyen est en droit de s'adresser à l'Administration pour dialoguer, présenter ses besoins, revendiquer ses droits et donner la priorité à la résolution consensuelle du conflit. Ainsi, il est du devoir des autorités publiques d'établir des mécanismes permettant de faciliter et privilégier les solutions consensuelles aux litiges, y compris en tant que prévention. L'action administrative doit être exercée de façon plus préventive que répressive et la médiation est l'un des moyens possibles pour y parvenir.[47]
Par conséquent, la médiation administrative est proposée comme une priorité pour la prévention et la résolution des conflits administratifs en tant que contribution à la réalisation de l'ODD n° 16 de l'Agenda 2030.
Pour conclure, l'on considère que la médiation apporte « la véritable hormone de la confiance » et est « le meilleur support de résilience, de micro-fissures, de fractures reconnectantes », elle prévoit le renforcement du lien social et de la confiance pour remédier aux innombrables crises par lesquelles sont passées les sociétés locales, nationales et internationales.[48] La médiation fait indéniablement partie de la « pacification sociale ».[49]

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

ALMEIDA T., *Caixa de ferramentas em mediação: aportes práticos e teóricos*, São Paulo, Dash Editora, 2016. [portugais]

AZEVEDO A. G. de (Org.), *Manual de Mediação Judicial*, Brasília/DF, Ministério da Justiça e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, 2012. [portugais]

BATISTA JÚNIOR O. A., *Princípio constitucional da eficiência administrativa*, 2.ed. Belo Horizonte, Fórum, 2012. [portugais]

BLANCHET L. A., *Direito administrativo*, 6.ed, Curitiba, Juruá, 2012. [portugais]

BONIZZI M. J. M., M. V. ALVES, « Breve análise dos meios alternativos de solução de conflitos envolvendo a Administração Pública no Brasil e em Portugal », *in* A. J. MOREIRA *et al.* (Coord),

[46] T. ALMEIDA, *Caixa de ferramentas em mediação: aportes práticos e teóricos*, São Paulo, Dash Editora, 2016, pp. 107-108.
[47] F. S. BOURGES, *op. cit.*, p. 211.
[48] M. GUILLAUME-HOFNUNG, *op. cit.*, pp. 46, 88.
[49] K. WATANABE, « Modalidades de mediação », pp. 42-50, *in* J. DELGADO et al. *Mediação: um projeto inovador, Cadernos do CEJ*, 22, Brasília, CEJ, CJF, 2003, pp. 49-50. [https://www.tjap.jus.br/portal/images/stories/documentos/Eventos/Texto---Modalidade-de-mediacao---Kazuo-Watanabe.pdf].

Mediação e arbitragem na Administração Pública : Brasil e Portugal, São Paulo, Almedina, 2020. [portugais]

BRAGA NETO A., « Mediação com a Administração Pública », *in* A. J. MOREIRA *et al.* (Coord). *Mediação e arbitragem na Administração Pública : Brasil e Portugal*, São Paulo, Almedina, 2020. [portugais]

BRANCO P. G. G., *Juízo de ponderação na jurisdição constitucional*, São Paulo, Saraiva, 2009. [portugais]

CAPRA F., N. R. EICHEMBERG (Trad.), *A teia da vida: uma nova compreensão científica dos fenômenos vivos*, São Paulo, Cultrix, 1996. [portugais]

DEUTSCH M., « The resolution of conflict: constructive and destructive processes », *in* A. C. de OLIVEIRA (Trad.), F. S. MENDES (Rev.), A. G. de AZEVEDO (Org.). *Estudos de Arbitragem, Mediação e Negociação*, v. 3, Brasília, Ed. Grupos de Pesquisa, 2004 [http://www.arcos.org.br/livros/estudos-de-arbitragem-mediacao-e-negociacao-vol3/parte-ii-doutrina-parte-especial/a-resolucao-do-conflito]. (consulté le : 16 mai 2021) [portugais]

EIDT E. B., *Solução de conflitos no âmbito da administração pública e o marco regulatório da mediação: da jurisdição a novas formas de composição*, Santa Cruz do Sul, Essere nel Mondo, 2017. [portugais]

FAUTRE-ROBIN A., « Rôle et intérêt de la déjudiciarisation », *in* S. CIMAMONTI, J-B PERRIER (Dir.), *Les enjeux de la déjudiciarisation,* LGDJ, Issy-les-Moulineaux, 2019

FISHER R., W. URY, R. V. VIEIRA (Trad.), *Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões*, 1.ed, Rio de Janeiro, Solomon, 2014. [portugais]

FREITAS J., *Sustentabilidade : direito ao futuro*, 4.ed, Belo Horizonte, Fórum, 2019. [portugais]

GUILLAUME-HOFNUNG M., *La médiation*, Paris, PUF, 2020

HABERMAS J., *Direito e democracia: entre facticidade e validade*, vol. I, Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1997. [portugais]

HÉON F. *et al.*, « Mary Parker Follett : Change in the Paradigm of Integration », *in* D. SZABLA, B. PASMORE, M. BARNES, A. GIPSON, *The palgrave handbook of organizational change thinkers*, London, Palgrave MacMillan, 2017 [https://www.researchgate.net/publication/318578862_Mary_Parker_Follett_Change_in_the_Paradigm_of_Integration]. (consulté le 28 jun. 2021)

MOORE C. W., LOPES M. F. (Trad.), *O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos*, 2e éd., Porto Alegre, Artmed, 1998. [portugais]

PLESSIX B., *Droit administratif général*, 3 e éd., Paris, LexisNexis, 2020

SERPA M. de N., *Mediação uma solução judiciosa para conflitos*, Belo Horizonte, Del Rey, 2017. [portugais]

SUSSKIND L., P. FIELD, *Em crise com a opinião pública: o diálogo como técnica fundamental para solucionar disputas*, São Paulo, Futura, 1997. [portugais]

VASCONCELOS C. E., *Mediação de conflitos e práticas restaurativas*, São Paulo, Método, 2008. [portugais]

WATANABE K., « Modalidades de mediação », pp. 42-50, *in* J. DELGADO et al. *Mediação: um projeto inovador, Cadernos do CEJ*, 22, Brasília, CEJ, CJF, 2003 [https://www.tjap.jus.br/portal/images/stories/documentos/Eventos/Texto---Modalidade-de-mediacao---Kazuo-Watanabe.pdf]. (consulté le 10 juin. 2021) [portugais]

Revues

BÖSCH R., « Conflict Escalation », *Oxford Research Encyclopedia of International Studies,* 20 Nov. 2017 [https://oxfordre.com/internationalstudies/view/10.1093/acrefore/9780190846626.001.0001/acrefore 9780190846626-e-82]. (consulté le 16 mai 2021)

DEHARO G., « Médiation, une justice équitable et durable ? », *Gazette du Palais*, n°234, 22 août 2006, [https://www-labase-lextenso-fr.bcujas-ezp.univ-paris1.fr/gazette-du-palais/GP20060822001?em=m%C3%A9diation%20dura]. (consulté le 03 nov. 2021)

FREITAS J., « Direito administrativo não adversarial: a prioritária solução consensual de conflitos », *RDA – Revista de Direito Administrativo,* v. 276, p. 25-46, Sept./Déc. 2017. [portugais]

OLIVEIRA R. C. R., « Democratização da Administração Pública e o princípio da participação administrativa », p. 158-176, *Revista da EMERJ*, v. 9, n. 35, 2006. [portugais]

TROSA S., « L'intérêt général : une réalité introuvable ? » *Lavoisier, Gestion & Finances Publiques*, n. 3, p. 82-87, 2017/3, [https://www.cairn.info/revue-gestion-et-finances-publiques-2017-3-page-82.htm]. (consulté le 5 Juillet 2021)

Législation française

France, *Loi de Modernisation de la Justice du XXIe siècle*, 18 novembre 2016, n° 2016-1547.

Législation brésilienne

Brésil, *Loi sur médiation*, 26 juin 2015, n° 13.140 [http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm]. (consulté le 5 août 2021) [portugais]

Thèse

BOURGES F. S., *La médiation administrative – une priorité à la résolution des conflits entre les particuliers et l'administration publique – perspectives de droit comparé brésilien et français*. Thèse pour le doctorat en droit, le 29 novembre 2021. Paris/Curitiba : Paris 1 Panthéon-Sorbonne/PUCPR.

Autres sources

AMB – FGV – IPESPE, *Estudo da imagem do Judiciário brasileiro*, dezembro de 2019 [https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDO_DA_IMAGEM_.pdf]. (consulté le 30 mai 2021) [portugais]

Conseil de l'Europe – CEPEJ, *Étude sur le fonctionnement des systèmes judiciaires dans les États membres de l'UE*. Strasbourg, 12 mar. 2021, [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/part_2_-_eu_scoreboard_-_country_fiches_-_deliverable.pdf]. (consulté le 15 juil. 2021)

ONU, *Objectifs de développement durable* [https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/peace-justice/]. (consulté le 03 nov. 2021)