Michèle LE ROUX

PROSPECTIVES

SUR LA MÉDIATION

D'AFFAIRES INTERNATIONALES

Introduction

C'est parfois avec de vieilles idées qu'on crée des idées neuves. La médiation existe depuis toujours, partout et en toutes matières, sous des formes aussi variables que les Messieurs Bons Offices et que l'arbre à palabres africain. Après une renaissance dans les années soixante-dix aux Etats-Unis et au Canada, elle connaît depuis une vingtaine d'années un véritable essor dans quasiment toutes les régions du globe, des Amériques à l'Europe, de l'Afrique à l'Asie, tant sur un plan interne qu'à l'international.

Ses louanges sont unanimement chantés et ses vertus prennent d'ailleurs plus d'importance dans la médiation d'affaires, *a fortiori* dans les échanges internationaux, qu'il s'agisse de médiation commerciale proprement dite ou de médiation d'investissement. Rappelons-les rapidement :
- l'efficacité : le taux d'obtention d'un accord est de 75 à 80 %,
- la rapidité : une durée rarement supérieure à 3 mois,
- l'optimisation des coûts : elle est toujours beaucoup moins chère qu'un arbitrage et même qu'un contentieux judiciaire classique,
- la confidentialité et la maîtrise de l'image ; à cet égard, même si l'accord doit être homologué, il conserve son caractère confidentiel alors que la sentence arbitrale le perd largement dès lors qu'elle fait l'objet d'un recours en annulation,
- l'intégration des besoins des personnes et des entreprises,
- un processus créatif, allant au-delà des solutions de droit,
- la préservation des relations contractuelles, caractéristique en particulier essentielle dans les litiges d'investissement.

En dépit de ces avantages et d'une spécificité certaine, la médiation d'affaires internationale ne donne lieu qu'à fort peu d'études par rapport aux autres formes de médiation, et cela tout particulièrement en langue française. D'où l'intérêt d'en dresser l'état des lieux et d'émettre des propositions pour en promouvoir l'utilisation.

I. État des lieux de la médiation d'affaires internationale : textes et contexte

I.1 : Le contexte

La médiation d'affaires internationale est marquée par une double tendance, dont la première caractéristique infléchit très lentement la seconde.

En premier lieu, et ce parallèlement à ce qui est mis en place aux plans nationaux, on constate une volonté manifeste de promouvoir la médiation d'affaires internationale, portée par de multiples acteurs de toute taille (états ou organisations étatiques, organisations non gouvernementales, émanations des Barreaux ou des Chambres de commerce, sociétés privées …).

Cette volonté apparaît tout d'abord dans la prolifération desdits acteurs aux quatre coins du globe.

Le Conseil International de la Médiation, constitué en 2009, a été un précurseur et il occupe aujourd'hui un rôle central dans le développement de tous les types de médiation à l'échelle internationale sur les cinq continents. Son influence a été en particulier sensible sur le continent africain puisqu'on notait début 2021 que de nombreux pays avaient sous son incitation, soit créé des organes de médiation, soit édicté des textes relatifs à la médiation (Afrique du sud, Algérie, Angola, Bénin, Burkina Faso, Cameroun, République centrafricaine, Congo Brazzaville, République démocratique du Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Conakry, Madagascar, Mali, Maroc,

Mauritanie, Niger, Sénégal) tandis que d'autres y avaient eu recours (Burundi, Ethiopie, Guinée équatoriale, Nigeria, Soudan, Tchad).

Plus récemment, si on a assisté à la création de la Fédération française des centres de médiation rassemblant 78 centres et quelques 1300 médiateurs indépendants, on ne peut ignorer les actions entreprises par de dynamiques organisations étrangères comme l'Indian Mediation Federation ou le Baku mediation Center (1).

Cette volonté se manifeste ensuite dans la multiplication ou la refonte des règlements de médiation élaborés par certaines de ces organisations. Huit d'entre eux ont été pris en compte pour cette étude, savoir ceux de la Chambre de commerce internationale (CCI, 2014), de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI, décembre 2021), du Centre International pour le règlement des différents relatifs aux Investissements (CIRDI, juillet 2022), de l'OHADA (novembre 2017) et de l'UEMOA qui en est distincte tout en y étant rattachée, de l'Organisation Internationale pour la Médiation (OIMed, juillet 2025), du Centre de médiation et d'arbitrage de Paris (CMAP), de la Chambre Arbitrale Internationale de Paris (CAIP) et enfin d'Equanim International.

On la relève encore dans la croissance exponentielle (qui pose la question de sa contre-productivité) du nombre des formations de médiateurs et dans celle des manifestations (colloques, conférences, entretiens) autour de la médiation.

En second lieu, à l'inverse, on doit constater une avancée beaucoup plus lente de la médiation d'affaires internationale dans la pratique. Le nombre des litiges venant en médiation reste très en retrait par rapport à celui de ceux donnant lieu à un arbitrage (2). On ajoutera à cet égard que l'arbitrage se voit désormais mis en concurrence avec les chambres internationales du tribunal de commerce et de la Cour d'Appel de Paris (3) ; ces chambres ne préconisent, elles, qu'une ou deux médiations par an.

Deux des organismes précités, la CCI et le CIRDI publient des statistiques assez détaillées.

En 2024, la CCI a ouvert 841 dossiers d'arbitrage mais seulement 37 dossiers de médiation (4). Les arbitrages concernent des parties originaires d'abord d'Europe, puis d'Amérique latine, puis d'Asie et très nettement moins d'Amérique du nord et d'Afrique. Les secteurs en cause sont d'abord la construction et l'engineering, ensuite l'énergie. Les parties se tournant vers la médiation sont originaires d'abord d'Europe, puis d'Amérique du nord et enfin du Moyen-Orient. Les secteurs concernés sont dans l'ordre l'énergie, le commerce, l'équipement industriel et les services et enfin la construction. Les montants moyens en litige sont certes inférieurs en médiation mais le décalage n'est pas si énorme : 11 M $ contre 14 M $.

Les statistiques de 2025 montrent une progression générale du nombre de litiges avec une progression proportionnellement plus importante de la médiation puisque sont enregistrés 894 arbitrages et 65 médiations. En arbitrage, les secteurs majoritairement en cause sont toujours la construction et l'engineering, ensuite l'énergie ; les parties viennent d'abord d'Europe du nord-ouest, suivent l'Amérique latine et les Caraïbes, puis dans l'ordre l'Amérique du nord, l'Asie du sud-est, le Moyen-Orient, l'Europe centrale et enfin l'Afrique. Les parties se tournant vers la médiation sont originaires d'abord d'Europe, puis dans l'ordre d'Amérique latine, d'Amérique du nord, d'Asie, du Moyen-Orient et enfin d'Afrique. Les secteurs concernés varient un peu aussi : d'abord l'équipement industriel, puis à égalité la construction et l'engineering, l'énergie, le commerce et l'industrie pharmaceutique.

La situation est plus constante au CIRDI qui, quant à lui, a ouvert (5) :

- en 2025, 66 dossiers d'arbitrage contre 5 de médiation,

- en 2024, 53 dossiers d'arbitrage contre 2 de médiation,
- en 2023, 53 dossiers d'arbitrage contre 3 de médiation,
- en 2022, 34 dossiers d'arbitrage contre 7 de médiation,
- en 2021, 66 dossiers d'arbitrage et aucun dossier de médiation,
- en 2020, 54 dossiers d'arbitrage contre 3 de médiation.

Les zones essentiellement concernées en médiation sont l'Afrique subsaharienne, l'Amérique centrale et les Caraïbes, l'Amérique du sud.

La CAIP confirme verbalement ces tendances : 85 % d'arbitrages (environ 70 par an) contre 15 % de médiations (une douzaine par an).

L'ampleur de cette disproportion, plus importante encore en matière internationale que sur le plan interne, conduit à s'interroger sur ses raisons (6). Celles-ci sont globalement au nombre de sept :

- le nombre d'avocats arbitragistes également formés à la médiation est restreint. Or, ceux qui ne maîtrisent pas les techniques de la médiation manifestent généralement une certaine réticence qu'ils expriment vis à vis de leurs clients et cela d'autant plus que l'enjeu du litige est important ;

- l'optimisation des coûts qui est l'un des avantages de la médiation a pour corollaire un profit bien moindre que l'arbitrage pour les cabinets d'avocats. Une médiation implique tout au plus la rédaction d'une ou deux notes (*« briefs »*), l'une avec les éléments communiqués contradictoirement, l'autre avec les éléments confidentiels, la communication de quelques pièces essentielles et un nombre somme toute limité d'heures de présence. Un arbitrage international donne lieu à la rédaction de volumineux mémoires (introductif, en réplique, en duplique) fondés sur une analyse détaillée de pièces conséquentes et à de longues audiences, notamment celles consacrées aux auditions de témoins et d'experts (*« hearings »*). Les diligences des avocats tenant compte directement ou indirectement du temps consacré au traitement des affaires, les conseils ne sont donc pas enclins à recommander la médiation ;

- la médiation est également beaucoup moins profitable pour les organismes proposant à la fois des prestations de médiation et des prestations d'arbitrage. Eux non plus ne sont donc pas enclins à aller vers la médiation ;

- les juristes internes, qui ne verront souvent que très peu d'arbitrages dans leur vie professionnelle, peuvent se sentir dépossédés si le litige va en médiation ;

- même si elle dure peu, la médiation ne comporte aucune garantie de résultat. Elle peut donc être perçue comme vaine (même si ce n'est jamais le cas) ou comme une perte de temps ;

- certaines parties peuvent voir sa proposition ou son acceptation comme un aveu de faiblesse, une façon de s'abaisser.

I.2 : Les textes

Les huit règlements précités en vigueur ont tous pour but de promouvoir la médiation et d'en faciliter la mise en œuvre. A ce dernier égard, ils sont complétés par la Convention de Singapour relative à la reconnaissance et à l'exécution des accords issus de la médiation qui est entrée en vigueur le 12 septembre 2020 mais est peu effective.

I.2.1 : Principes et dispositions communs

Avec plus ou moins de précisions et quelques différences de détail par exemple quant aux délais de mise en œuvre ou quant à la fixation des provisions, tous les règlements examinés, qui se sont pour certains inspirés des autres, reprennent les mêmes règles fondamentales quant aux caractéristiques du médiateur : neutralité, impartialité, indépendance, absence de conflit d'intérêt, compétence (même si pour cette dernière, on ne sait pas très bien par qui et sur quels critères elle sera déterminée).

La disponibilité y est également parfois mentionnée. Elle est de toute façon sous-entendue.

Ils posent également tous le principe de confidentialité que les parties peuvent toutefois aménager.

C'est là la manifestation de la règle fondamentale de la médiation selon laquelle elle est la chose des parties qui doivent donc disposer de la plus grande liberté pour l'aménager à leur convenance.

En effet, si dans certains cas, les échanges portant sur des points entrant dans le secret des affaires requièrent le respect de la confidentialité la plus absolue, lorsque le litige concerne des questions venant sur la place publique, concernant des populations entières et des enjeux régionaux, voire nationaux, il peut devenir avantageux, sinon nécessaire, que la médiation soit portée à la connaissance générale, notamment dans un but d'apaisement.

Tous ces règlements énoncent également que, toujours sauf convention contraire des parties, le médiateur ne peut être désigné comme arbitre ou intervenir à quelque titre que ce soit dans le litige subsistant.

A cet égard, ces règlements manifestent à notre sens une défiance aussi injustifiée que contre-productive sur laquelle nous reviendrons.

I.2.2 : Les spécificités

Au-delà des caractères communs, certains règlements présentent des particularités.

I.2.2.1 : Les Règlements de la CCI

Fruit d'une évolution poursuivie depuis 2007, le règlement d'Arbitrage de la CCI dans sa version de 2021, à travers les « ICC mediation guidance notes », ouvrait des dispositions particulières sur la médiation :
- les arbitres pouvaient encourager les parties à considérer le règlement amiable de tout ou partie de leur litige ;
- à cet effet, ils pouvaient introduire une « fenêtre » de médiation dans la procédure ;
- l'arbitrage et la médiation pouvaient être combinés.

Par ailleurs, les clauses types proposées annexées au règlement d'arbitrage incluaient les clauses dites à plusieurs étapes (*« multi tiered dispute resolution clauses »*), c'est à dire des clauses graduées de règlement des différends associant l'arbitrage à la médiation et celles annexées au règlement de médiation (2014), une Clause C prévoyant l'obligation de soumettre le différend au Règlement de médiation de la CCI tout en autorisant, si nécessaire, une procédure d'arbitrage parallèle et une Clause D prévoyant l'obligation de soumettre le différend au Règlement de médiation de la CCI, puis à un arbitrage si nécessaire.

On aurait pu s'attendre à ce que le nouveau règlement d'arbitrage entré en vigueur le 1er juin 2026 introduise dans son corps quelques références en ce sens. Il n'en est rien. Aucune référence à la

médiation n’y figure et l’encadrement et la réduction des délais qui semblent le gouverner ne laissent guère de place à une fenêtre de médiation éventuelle.

Faut-il considérer les options antérieures comme obsolètes ? Sans doute pas mais leur mise en œuvre éventuelle ne sera pas facilitée.

1.2.2.2 : Le règlement du CMAP

A l’effet de répondre au scepticisme des parties qui trouveraient insatisfaisant un taux de réussite de la médiation de 75 % et voudraient être sûres que leur litige reçoive une solution à bref délai, le CMAP propose un processus hybride (med-arb) dans lequel se déroulent concomitamment une médiation et un arbitrage.

La durée totale maximale de ce processus est de 3 mois à compter de la constitution du tribunal arbitral et du choix du médiateur.

Les deux procédures se déroulent de façon indépendante, le médiateur et le(s) arbitre(s) ayant l’interdiction de communiquer.

La médiation qui aboutit peut, si nécessaire, donner lieu à une sentence d’accord-parties.

L’inconvénient de ce processus est son coût puisque se cumulent le coût de la médiation et celui de l’arbitrage.

1.2.2.3 : Le règlement de l'UEMOA

L'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine regroupe huit pays de l'ouest africain qui font par ailleurs partie de l'espace OHADA, les dispositions régissant chaque organisation se superposant (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal, Togo).

Le règlement de l'UEMOA propose lui aussi une option C intitulée « Médiation et arbitrage ».

1.2.2.4 : Le règlement du CIRDI

Il existe au CIRDI, à côté de la médiation, un processus de conciliation. Le conciliateur va proposer une solution que les parties peuvent certes refuser mais qui a de fortes chances, dans ce cas, d'être reprise dans la sentence arbitrale qui suivra. Le médiateur peut, lui, formuler des recommandations.

1.2.2.5 : Le règlement de l'IOMed

L'IOMed a été créée le 30 mai 2025 à l'initiative de la Chine à l'effet entre autres de constituer un pendant au CIRDI (7) qui, dépendant des Nations Unies, est jugé trop favorable aux nations du bloc occidental. Elle ne se prévaut pas moins des principes et buts de la Charte de ces dernières. Elle regroupe 40 pays essentiellement asiatiques et africains, ainsi que Cuba, la Jamaïque et le Venezuela, les seuls pays européens membres étant la Serbie et la Biélorussie. Elle est également ouverte aux organisations d'intégration régionale.

Les services de médiation qu'elle offre couvrent les différends interétatiques, les conflits entre Etats et ressortissants étrangers et les litiges commerciaux internationaux entre parties privées. Sa nouveauté réside ainsi dans sa faculté à entendre des différends entre Etats alors que jusqu'à présent aucune institution internationale à vocation générale n'avait eu pour objectif principal de régler un différend interétatique par la voie d'une médiation basée sur une procédure préalablement définie (8).

Son règlement, très élaboré, comporte en outre les quelques particularités suivantes :
- il peut y avoir 1, 2 ou 3 médiateurs,
- les informations fournies en médiation peuvent être divulguées si cela est requis par la loi applicable,
- la Commission de médiation peut assister les parties dans l'obtention d''une solution mutuellement acceptable, formuler des recommandations et faciliter les discussions ultérieures.

En l'absence de dispositifs incitatifs ou de reconnaissance mutuelle, elle laisse toutefois en suspens la question de l'effectivité des accords de médiation obtenus.

A cet égard, elle partage avec les autres règlements la question de la difficulté d'exécution forcée (si elle s'avère nécessaire) desdits accords, difficulté que visait à combler la Convention de Singapour.

1.2.2.6 : La Convention de Singapour

A partir de la constatation qu'un accord de médiation est plus difficile à exécuter par dessus les frontières qu'une sentence arbitrale et dans le but d'augmenter l'usage de la médiation, la Convention de Singapour a créé un mécanisme uniforme de reconnaissance et d'exécution des accords de médiation internationaux.

Elle s'applique à tout accord de médiation écrit, de nature commerciale, en matière internationale, non approuvé par une juridiction. L'accord doit être signé par les parties et la preuve doit être apportée qu'il a été obtenu avec l'aide d'un médiateur et qu'il est issu de la médiation.

Elle interdit aux parties de soumettre aux tribunaux un litige réglé en médiation.

La reconnaissance et/ou l'exécution seront obtenues sauf si :
- l'une des parties est frappée d'incapacité,
- l'accord est nul selon la loi à laquelle les parties sont soumises ou selon celle de l'autorité à laquelle la mesure est demandée (en principe celle du lieu d'exécution),
- l'accord n'engage pas ou n'est pas final,
- l'accord a été substantiellement modifié,
- les obligations prévues ont été exécutées ou ne sont pas claires,
- la mesure serait contraire aux termes de l'accord,
- le médiateur a commis une sérieuse infraction aux règles de la médiation, sans laquelle une des parties n'aurait pas conclu d'accord,
- le médiateur n'a pas révélé aux parties des circonstances qui auraient amené ces dernières à douter de son impartialité et de son indépendance,
- l'accord présente une contrariété à l'ordre public,
- la matière du litige n'est pas susceptible de faire l'objet d'un règlement par médiation selon la loi de la partie.

Par ailleurs, elle peut ne pas s'appliquer à un accord auquel est partie un État, une entité étatique ou une personne agissant pour leur compte.

Ces avancées auraient pu constituer un réel progrès si la Convention de Singapour n'était pas largement restée lettre morte. En effet, si elle a été signée par 55 états, elle n'a à ce jour été ratifiée que par 22 (9) et parmi ceux-ci, on ne trouve aucun état de la CEE, pas plus que les Etats-Unis, le Canada, l'Australie, l'Inde, la Chine ou la Russie.

II. Propositions

Certaines critiques ont été émises à l'égard des processus de médiation d'affaires internationales qui viennent d'être évoqués.

Les premières leur reprochent d'être trop liés à un système juridictionnel international trop occidentalisé. Les organismes proposant des médiations, le CIRDI en particulier mais aussi la CCI, favoriseraient, tant par le droit applicable que par les intervenants, notamment les états d'Europe de l'ouest et les États Unis au détriment en particulier des pays africains et asiatiques (8).

C'est l'idée qui a présidé à la création de l'OIMed, à propos de laquelle on peut se demander si elle ne substitue pas à une hégémonie prétendue une autre bien réelle. En effet, en prévoyant qu'elle peut intervenir dans les litiges entre états, elle empiète sur le domaine qui était jusqu'alors uniquement celui de la Cour Internationale de Justice, organe judiciaire principal des Nations-Unies.

A l'appui de sa position, l'OIMed se prévaut de prétendues « valeurs asiatiques » soutenues par une conception confucéenne des relations sociales que reprend la « coopération gagnant-gagnant » prônée par le président chinois Xi Jinping.

Les secondes, formulées par les états africains, sont moins politico-économiques. Ces états reprochent à la médiation d'être trop fondée sur la culture occidentale (10). Trop d'importance serait donnée à l'individu et pas assez à la communauté, au clan et à la famille au sens large. La médiation serait déconnectée de leurs pratiques ancestrales, ne tiendrait pas compte des particularités culturelles, des us et coutumes des communautés. En effet, traditionnellement en Afrique, la question ayant donné naissance au conflit est d'abord abordée avec chaque partie en navette ; au cours de cet entretien « individuel », la partie n'est en réalité pas seule mais plusieurs personnes sont présentes qui ont

vocation à attester de ce qui s'est dit. Ensuite, le problème est évoqué en assemblée et pendant cette séance, on refait le cheminement accompli en navette. Enfin, on célèbre l'accord intervenu. Ainsi, le processus occidental apparaît comme trop éloigné, trop rigide, notamment au regard de la confidentialité, puisque la conception africaine implique la présence d'un grand nombre de personnes, même si elles ne sont pas impliquées directement.

Une grande défiance est par ailleurs exprimée à l'encontre des processus hybrides. Pourtant, si quelques règles fondamentales sont respectées, ces processus peuvent non seulement procurer aux parties le meilleur de la médiation et de l'arbitrage mais même amplifier les bénéfices des deux processus séparés.

II. 1 : Une approche plus culturelle

Une première catégorie de propositions repose sur une approche plus culturelle de la médiation. A son rôle d'évaluateur, de facilitateur, d'accoucheur des émotions, besoins et intérêts, le médiateur devrait adjoindre celui de passeur, d'interprète (bien au-delà de la langue) entre des cultures souvent fort différentes afin d'ouvrir les parties à une compréhension profonde les unes des autres.

Dans son livre « La carte des différences culturelles – 8 clés pour travailler à l'international », l'experte en management interculturel Erin Meyer, définit huit axes permettant d'analyser le positionnement d'une culture par rapport à une autre. Trois d'entre eux sont susceptibles d'avoir une importance en médiation : la communication, la confiance, l'expression des désaccords et émotions.

II.1.1 : La communication

En ce qui concerne la communication, Erin Meyer oppose la contextualisation faible à la contextualisation forte. La contextualisation faible existe majoritairement dans des pays dont la population est issue originairement d'une immigration variée (États-Unis, Canada, Australie). On en trouve une matérialisation dans la richesse lexicale de la langue (l'anglais comporte 500.000 mots contre seulement 70.000 pour le français). Pour que la communication s'opère correctement, les messages doivent être aussi explicites et précis que possible.

Deux observations corrélatives peuvent être faites :
- dans les contrats américains, qui relèvent de la Common Law où la jurisprudence joue un rôle très prédominant par rapport à la loi au sens large, tout est défini et détaillé à l'extrême ;
- au XXe siècle, la médiation s'est développée précisément dans ces pays à faible contextualisation.

En Afrique, dans les affaires, contrairement à la vie courante, on explicite et nuance également beaucoup.

En France, on contextualise un peu plus que la moyenne.

Par ordre croissant, les pays latino-américains, moyens-orientaux et asiatiques contextualisent beaucoup. Beaucoup de points sont sous-entendus, considérés comme allant de soi. Ainsi, ce qui est évident pour un contractant issu de ces pays ne le sera pas pour un contractant d'un pays à faible contextualisation. En médiation, une partie pourra exprimer le sentiment que l'autre partie est de mauvaise foi, qu'elle l'a trahie alors que la seconde considérera simplement n'avoir rien promis, ou que ce que vise la première n'entrait pas dans l'accord.

II.1.2 : La confiance

Si elle est importante dans toute relation d'affaires, la confiance ne s'établit pas partout de la même façon. Erin Meyer distingue la confiance cognitive fondée sur la qualité du travail, les compétences et la fiabilité de la personne, de la confiance affective liée à un sentiment de proximité émotionnelle, d'empathie ou d'amitié. Certains pays (par exemple les États-Unis et la Suisse) privilégient la confiance cognitive ; pour eux, les affaires sont les affaires et leurs ressortissants s'attacheront même à ce que leurs relations personnelles n'interfèrent pas avec leurs relations professionnelles. En revanche, dans d'autres pays (Chine, Brésil, monde arabe, Inde, Russie), la confiance affective prend le pas ou, plus exactement, la confiance cognitive et la confiance affective sont associées. Les affaires sont des affaires de personnes et les relations professionnelles sont vécues comme des relations personnelles. L'Afrique subsaharienne semble avoir une position intermédiaire, d'ailleurs variable selon les pays. A une défiance initiale pourra succéder une confiance établie.

La nature de la confiance à obtenir va jouer à plusieurs niveaux en médiation.

Elle va intervenir dans la relation entre le médiateur et les parties. Pour la partie axée sur la confiance cognitive, l'indépendance, la compétence et la fiabilité du médiateur seront sans doute nécessaires et suffisantes. Pour celle qui a en outre besoin de la confiance affective, seule une capacité d'empathie particulièrement importante, apparaissant dans la qualité de l'écoute active, de la reformulation et des questions ouvertes, permettra de l'établir.

S'agissant des parties elles-mêmes, le succès d'une médiation aura de grandes chances d'être déterminé par le fait d'établir ou de rétablir une relation personnelle entre elles.

La confiance sera d'autant plus nécessaire que la fiabilité du système judiciaire local sera limitée, ce qui aura de l'importance pour l'exécution de l'accord issu de la médiation.

II.1.3 : La gestion des désaccords et émotions

En Europe, on exprime assez carrément les désaccords, débats et discussions étant considérés comme permettant de progresser.

En revanche, en Asie, en Afrique, dans les cultures arabes, en Amérique latine, on les exprimera avec modération, en ménageant la susceptibilité de son interlocuteur et pas en public. Dans certains endroits, il est souvent mal vu de dire carrément non (Chine, Brésil notamment). En Afrique ou en Asie, on ne rompt pas la relation mais on renégocie.

Les pays anglo-saxons se situent sensiblement au milieu.

En ce qui concerne l'expression des émotions, les ressortissants des pays latins d'Europe, de l'Amérique latine, du Moyen-Orient et de l'Afrique les manifestent tandis que ceux des pays du nord de l'Europe et des pays d'Asie les réfrènent.

Le médiateur devra donc, au cours des apartés, outre comprendre les raisons de la position des parties, apprendre à celles-ci à canaliser son expression, à utiliser la juste forme pour toucher l'autre sans pour autant que la réalité des ressentis en soit affectée. Il s'agira d'éviter les paroles qui envenimeraient le conflit en blessant encore davantage les susceptibilités et, au contraire, de trouver celles qui rapprocheront les parties en leur donnant le sentiment qu'ils pourraient se trouver à la place de l'autre.

Naturellement le médiateur devra aussi être particulièrement attentif aux nuances et montrer aux parties qu'il a su les percevoir.

II.1.4 : Observations générales

La médiation a pour caractéristique de donner de l'importance aux paramètres communication, confiance, expression des désaccords et des émotions.

Si aucune médiation n'est purement évaluative ou facilitative, il n'en reste pas moins que le style anglo-saxon caractérisé par des médiations courtes, ramassées sur un laps de temps, plus évaluatives que facilitatives, le plus souvent effectuées en navette, où le cadre professionnel prédomine sur l'aspect personnel, où les émotions et l'aspect culturel s'expriment peu, où la recherche d'un accord est maximisée, fût-ce avec une certaine brutalité, ne favorise pas le recours à la médiation entre partenaires d'origines très différentes.

Ne peut-on y voir un lien avec le manque de succès de la médiation à l'international, tout particulièrement au CIRDI ?

Si l'on considère les trois critères analysés par Erin Meyer, force est de constater d'une part que la Chine et la Russie d'une part, les pays africains de l'autre sont nettement plus proches en ce qui concerne la contextualisation, l'établissement de la confiance et l'expression indirecte sans confrontation des désaccords que ne le sont les pays anglo-saxons et les pays africains, lesquels apparaissent largement à l'opposé sur ces critères. Cela risque aussi de jouer en faveur de l'OI Med en dépit de toutes les réserves que son fonctionnement appelle.

Le style français de médiation, beaucoup plus facilitatif et ouvert aux émotions, apparaît plus adapté.

La création de l'OIMed et les buts qu'elle affiche montrent bien que la médiation, en dépit de son caractère éminemment pacificateur, constitue aussi une arme politique et économique. A l'heure où

la France tente de reprendre pied en Afrique, un usage judicieux de la médiation peut y contribuer. Un rapprochement peut aussi se concevoir avec les pays latino-américains avec lesquels les affinités culturelles sont bien réelles.

II.2 : Les processus hybrides

Si une gestion plus appropriée des paramètres culturels peut grandement contribuer au succès de la médiation d'affaires internationales, un usage beaucoup plus important et judicieux des processus dits hybrides, c'est à dire des processus combinant la médiation et l'arbitrage, pourrait également constituer un net progrès pour le règlement des différends (11).

On l'a vu, la plupart des règlements de médiation énoncent expressément que le médiateur ne peut être désigné comme arbitre même s'ils réservent la possibilité d'un accord contraire des parties.

Les règlements qui prévoient de faire intervenir la médiation et l'arbitrage pour le règlement d'un même litige séparent en général les deux processus, au lieu de les combiner, que ces processus se déroulent successivement, concomitamment ou en s'intercalant.

Autrement dit, le ou les médiateurs, le ou les arbitres interviennent séparément, chaque catégorie ayant interdiction de communiquer avec l'autre.

Ces réticences et préconisations de séparation sont partagées par de nombreux auteurs, praticiens ou non, le plus souvent de culture anglo-saxonne.

Nous considérons au contraire que l'usage régulier (et non plus exceptionnel) de vrais processus hybrides, c'est à dire de combinaisons de médiation et d'arbitrage dans lesquelles la même personne assume alternativement les rôles de médiateur et d'arbitre, constituerait une avancée majeure pour les litiges d'affaires internationaux, qu'il s'agisse de litiges commerciaux ou de litiges d'investissement.

Lr secteur des ressources naturelles nous apparaît même comme leur champ d'application privilégié en ce que d'une part, les projets miniers impliquent des parties prenantes ayant des intérêts beaucoup plus complémentaires qu'opposés, d'autre part, ils sont sujets à de nombreux aléas et enfin, les opérations se réalisent sur de longues périodes au cours desquelles le cadre législatif et réglementaire évolue bien souvent.

Il convient d'examiner successivement d'une part, comment peuvent se présenter les processus hybrides avec leurs avantages et d'autre part, les critiques qu'ils suscitent avec les solutions possibles, étant observé qu'à cet égard, les droits anglo-saxons et le droit français sont notablement différents.

II.2.1 : Description et avantages

Apparus juste après la seconde guerre mondiale puis s'étant développés dans les années soixante-dix aux Etats-Unis et au Canada, les processus hybrides se déclinent en multiples formules, la présente énumération n'étant pas nécessairement exhaustive tant la pratique peut conduire à de multiples combinaisons :
- med-arb : le processus démarre par une médiation puis, en l'absence d'accord, le médiateur devient arbitre,
- arb-med : une sentence est rendue, scellée et non révélée ; l'arbitre engage alors la médiation ; si un accord intervient, c'est lui qui s'applique ; à défaut d'accord, l'arbitre révèle la sentence qui permet de trancher le litige,
- arb-med-arb : l'arbitre désigné revêt le rôle de médiateur, en général après l'audience initiale, l'échange des premiers mémoires et celui des pièces ; si un accord intervient, il s'applique ; sinon, l'arbitrage reprend,
- la fenêtre de médiation : elle est très voisine du précédent, la différence étant qu'elle n'est pas prévue à l'avance ; si, à un moment donné de la procédure d'arbitrage, l'arbitre entrevoit une possibilité de règlement amiable, il suspend l'arbitrage pour une durée limitée afin de permettre le déroulement d'une médiation ; il peut alors, ou non, intervenir comme médiateur,
- co-med-arb : ce processus suppose qu'un tribunal arbitral, et non un arbitre unique, ait été désigné ; ce n'est pas à proprement parler un processus hybride car les 2 arbitres désignés par les parties agissent comme médiateurs tandis que le président, en l'absence d'accord amiable, tranche seul en qualité d'arbitre,
- MEDALOA (*mediation and last offer arbitration*) : le processus démarre par une médiation et si celle-ci échoue, le médiateur devient arbitre, reçoit une proposition de solution de chaque partie et tranche entre ces propositions.

Les avantages de ces processus sont conséquents :
- la réduction des coûts et délais est le plus important et celui qui a présidé à leur création ; alors qu'arbitre et médiateur distincts doivent chacun prendre connaissance du dossier et entendre les parties, le tiers neutre unique ne le fait qu'une seule fois. Aux États-Unis, les processus hybrides sont considérés comme convenant particulièrement pour les litiges portant sur moins de 5 millions de dollars ; en France, on peut considérer que c'est le cas pour les litiges dont l'enjeu est de l'ordre d'1 million d'euros ou moins,
- le processus peut être adapté tant au litige qu'à la situation et aux besoins des parties, offrant par rapport à l'arbitrage seul des options créatives que seul un accord négocié peut fournir,
- contrairement à la médiation seule, le différend est assuré de trouver une solution,
- les suggestions éventuelles du tiers neutre auront plus de poids qu'en médiation seule. Si celui-ci a su gagner la confiance des parties, la médiation aura plus de chances d'aboutir que si elle est confiée à un nouvel intervenant (12)
- les parties sont incitées à faire des offres raisonnables et à vraiment chercher une solution,
- la formule préserve mieux la relation que l'arbitrage pur,
- en cas de disproportion, les forces en présence sont relativement rééquilibrées,
- la sentence éventuelle pourra, sous certaines limites, tenir compte de ce qui a été exprimé au cours de la médiation,
- ils sont particulièrement adaptés lorsque la législation du lieu d'exécution ne reconnaît pas les accords issus d'une médiation et requiert pour l'exécution une sentence d'accord-parties.

En dépit de ces avantages, bien réels et parfaitement reconnus de tous, les processus hybrides font l'objet de critiques très vives essentiellement de la part d'auteurs et praticiens du monde juridique anglo-saxon.

II.2.2 : Critiques et solutions

Dans la mesure où les processus hybrides sont majoritairement utilisés et depuis un certain nombre d'années dans les pays anglo-saxons, il peut ne pas apparaître surprenant que ce soient des juristes issus de cette culture juridique qui émettent des réserves à leur égard. Mais, à l'inverse, la poursuite de cette utilisation et le nombre réduit de cas finissant en arbitrage conduisent à supposer que les inconvénients ainsi pointés ne présentent pas une telle importance au regard des avantages sus-indiqués. Par ailleurs, même lorsqu'un recours contre la sentence arbitrale est formé en visant une violation tirée du déroulement de la médiation (les règles dont la violation est le plus fréquemment invoquée étant la confidentialité et la contradiction), il s'avère que ces recours prospèrent rarement. Ce qui semble gêner les juristes anglo-saxons semble plutôt que les recours soient plus facilement possibles, le contexte juridique permettant d'alléguer aisément une telle violation même si elle n'existe pas.

Ceci étant, les solutions qu'ils proposent pour fermer la porte autant que faire se peut à ces recours n'emportent pas la conviction, soit parce qu'elles sont de nature à compromettre d'emblée l'issue de la médiation, soit parce qu'elles limitent l'intérêt économique des processus hybrides. Parmi celles-ci, on peut mentionner la prohibition des apartés, la suppression de la confidentialité, toutes les informations échangées devant être considérées comme non confidentielles, l'intervention de plusieurs tiers (dans un tribunal arbitral, faire agir 2 arbitres comme co-médiateurs et le président comme arbitre unique), la sentence scellée (la sentence est rendue mais pas dévoilée et l'arbitre agit alors comme médiateur) (13).

Par ailleurs, leurs critiques ne sont que partiellement transposables dans le système français où tant la pratique de la médiation que les règles procédurales régissant l'annulation, la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales sont très différentes.

Ces critiques s'articulent autour de quatre axes : la personnalité du médiateur, les distorsions que crée le processus hybride par rapport aux parties, les distorsions qu'il crée par rapport au médiateur et enfin les risques d'annulation et de refus d'exequatur de la sentence.

II.2.2.1 : Des qualités difficilement cumulables

L'objection fondamentale à l'encontre des processus hybrides - indéniable quel que soit le système juridique concerné - semble résider dans le nombre réduit de tiers neutres détenant les compétences et qualités requises pour assumer à la fois les rôles de médiateur et d'arbitre. En effet, nombre de critiques sont conditionnées par un manquement du tiers neutre plutôt que par le processus lui-même.

Effectivement, les attributions de médiateur et d'arbitre requièrent des qualités et des compétences différentes. Le médiateur doit avoir des aptitudes de psychologue, l'arbitre de juge. L'arbitre doit être un expert du droit, le médiateur doit maîtriser des techniques de communication particulières qui ne s'improvisent pas. Mais on trouve, notamment parmi les avocats, des juristes qui pratiquent l'arbitrage et qui ont été formés à la médiation. Les compétences requises par l'une et l'autre fonction ne s'excluent nullement et peuvent parfaitement se cumuler. Un tel tiers neutre sera tout à la fois capable de passer sans problème du rôle de médiateur à celui d'arbitre (et inversement) ainsi que de gérer et de faire prospérer le processus.

Il suffit donc de bien choisir la personne qui interviendra comme tiers neutre.

II.2.2.2 : Les distorsions envisageables par rapport aux parties

Il est très souvent fait état du risque d'inhibition des parties. Celles-ci, sachant que le médiateur peut ensuite intervenir comme arbitre, seraient réticentes à lui révéler leurs besoins et intérêts sous-jacents

ainsi que les limites de l'engagement qu'elles peuvent prendre. Il en irait d'autant plus ainsi s'il s'agit d'éléments considérés comme confidentiels.

A cela, on peut répondre plusieurs choses :
- premièrement, même dans une médiation hors processus hybride, les parties ne révèlent que ce qu'elles jugent approprié,
- deuxièmement, il est rare que les besoins et intérêts des parties puissent avoir une incidence sur la solution juridique de l'affaire ; le plus souvent, ils n'ont d'intérêt que pour une solution amiable sans avoir aucune pertinence pour l'application de la règle de droit,
- troisièmement, ce que les parties imaginent secret sera bien souvent sinon deviné, du moins pressenti, par un tiers neutre expérimenté en possession des pièces essentielles du dossier.

Les parties peuvent également craindre que le médiateur ne soit influencé par les informations confidentielles révélées par leur adversaire en entretien séparé dont elles surestiment généralement l'importance ; elles imaginent qu'elles ne pourront ni en avoir connaissance, ni s'en expliquer.

Aussi présentes qu'elles puissent être dans l'esprit des parties, ces craintes sont en réalité infondées. Le tiers neutre considérera toujours les propos qui lui sont tenus avec circonspection, d'abord, parce qu'il sait qu'une partie peut mentir ou chercher à le manipuler, ensuite parce que, en tant que médiateur, il n'a pas à être convaincu et, en tant qu'arbitre, il doit s'en tenir à ce qui, soit n'est pas contesté, soit est prouvé dans le cadre de la procédure contradictoire.

On peut utilement à cet égard faire un parallèle avec l'interdiction faite au juge d'utiliser ses connaissances personnelles (article 7 du code de procédure français). Ce qui est confié au tiers neutre en médiation, que ce soit d'ailleurs en entretien séparé ou en plénière, est assimilable à des connaissances personnelles dont il a purement et simplement interdiction de faire état dès lors qu'il endosse le rôle d'arbitre. Quand il agit comme arbitre, le tiers neutre ne considère que les éléments de fait et de droit contenus dans les mémoires échangés et les pièces contradictoirement produites. On verra plus loin comment le respect de ce principe peut être contrôlé.

En raison des apparences de manque d'objectivité, d'impartialité et d'indépendance auxquelles les entretiens séparés intervenant au cours de la médiation sont susceptibles de donner naissance et des craintes parfaitement subjectives qui peuvent en résulter, les processus hybrides nécessitent certainement avant leur début à la fois des explications détaillées quant à leur déroulement et une confiance particulière en la personne du tiers neutre.

Moyennant quoi, ils ne présentent pas de risque particulier. Si bien que la prohibition des entretiens séparés dans la phase médiation des processus hybrides que proposent certains praticiens de droit anglo-saxon apparaît dépourvue de pertinence, étant spécifié que c'est surtout au cours de ceux-ci qu'une médiation progresse et qu'en les supprimant, on priverait cette dernière d'une bonne partie de ses chances de succès, notamment dans un cadre international où, comme on l'a vu, le médiateur doit rapprocher des parties de cultures différentes.

II.2.2.3 : Les distorsions envisageables par rapport au médiateur

En raison de la possibilité qu'il intervienne ensuite comme arbitre, le tiers neutre peut apparaître susceptible d'exercer un pouvoir de coercition à l'égard des parties. Ces dernières peuvent se sentir contraintes de parvenir à un accord sous peine, si elles ne le font pas, d'être sanctionnées lors de la phase d'arbitrage.

A cet égard, la situation se présente de façon très différente en France et par exemple, aux États-Unis ; elle repose en particulier sur la distinction traditionnelle entre médiation facilitative et médiation évaluative.

Aux États-Unis, même si tous les médiateurs ne souscrivent pas à cette pratique, la majorité des usagers et nombre de conseils expriment une préférence pour la médiation évaluative et trouvent normal, non seulement que le médiateur analyse les forces et faiblesses de leur affaire et qu'il prévoie la solution probable qui serait donnée par un tribunal, mais encore qu'il fasse des suggestions de solutions et exerce une pression pour qu'un règlement soit accepté. Des auteurs ont pu évoquer des pratiques coercitives dont certaines confinent à de véritables violences (14).

En dépit des allégations de contrainte de ce genre, les juridictions confirment généralement les accords obtenus en médiation.

Les craintes de coercition émises par les parties dans le cadre d'un processus hybride se comprennent dès lors aisément.

En France, la médiation facilitative est la règle et la médiation évaluative l'exception. Au demeurant, même lorsque sur la demande conjointe des parties, elle est pratiquée, elle se borne à un simple avis sans pression ni menace d'aucune sorte. Les parties peuvent toujours interrompre la médiation et être assistées.

Là encore, ce point doit être abordé et expliqué avant que les parties ne s'engagent dans un processus hybride. Elles doivent simplement être conscientes qu'en l'absence d'accord, elles seront jugées en droit sur la base des éléments de preuve fournis, comme s'il n'y avait pas eu de médiation.

II.2.2.4 : Les risques d'annulation et de refus d'exequatur de la sentence arbitrale

Aux États-Unis, une sentence peut être annulée pour « mauvaise conduite » ou incompétence de l'arbitre ou encore si cet arbitre a été influencé dans sa décision. La « mauvaise conduite » inclut non seulement la corruption et la fraude mais également la partialité, le parti pris (*« bias »*) et le non-respect des règles de la justice naturelle.

La notion de parti pris se décline en deux catégories :
- le parti pris effectif qui implique qu'il soit objectivement établi que le décideur a eu un préjugé,
- le parti pris apparent pour lequel il suffit que les circonstances donnent naissance à une suspicion ou une appréhension raisonnable de préjugé même si aucun préjugé effectif n'est établi.

Il est facile de soutenir que les entretiens séparés au cours de la phase de médiation ont créé l'apparence d'un parti pris ou d'un manque d'impartialité.

On comprend dès lors les « solutions » préconisées par les auteurs / praticiens anglo-saxons : suppression des entretiens séparés dans les processus hybrides, possibilité pour les parties, après la phase de médiation, de choisir un autre tiers neutre comme arbitre, renonciation à invoquer les entretiens séparés comme cause d'annulation …

En France, le recours en annulation d'une sentence arbitrale est étroitement circonscrit par l'article 1520 du code de procédure civile à cinq cas :
- le tribunal arbitral s'est déclaré à tort compétent ou incompétent,
- le tribunal arbitral a été irrégulièrement constitué,
- le tribunal arbitral a statué sans se conformer à la mission qui lui a été confiée,
- le principe de la contradiction n'a pas été respecté,

- la reconnaissance ou l'exécution de la sentence serait contraire à l'ordre public international.

Sans doute l'exercice d'un recours en annulation ne peut être empêché mais à condition de faire preuve de rigueur, le tiers neutre devenu arbitre peut faire en sorte qu'il soit voué à l'échec.

La Cour de cassation impose aux juges français un certain nombre de règles pour la rédaction des décisions de justice et elle sanctionne leur non-respect. Il suffit à l'arbitre de les respecter strictement dans la rédaction de sa sentence :
- ne pas statuer par simple affirmation (15),
- préciser quel élément de preuve fonde tout fait retenu (16),
- respecter les limites du litige fixées par les mémoires des parties (17),
- ne jamais faire usage de motifs dubitatifs ou hypothétiques (18).

Les mémoires d'arbitrage comportant en annexe une liste des pièces sur lesquelles les demandes sont fondées, l'arbitre doit donc en outre rédiger sa sentence rigoureusement en visant les mémoires et les pièces.

S'il y a une seule limite à mettre en France dans les processus hybrides, c'est celle d'interdire au tiers neutre devenu arbitre de statuer comme amiable compositeur, autrement dit en équité (possibilité ouverte par l'article 1512 du code de procédure français), puisqu'il pourrait alors, sous couvert de celle-ci, utiliser sans les viser toutes les informations, y compris confidentielles, obtenues en médiation. On observera toutefois que l'amiable composition est tout à fait exceptionnelle en pratique de sorte que la limitation n'est guère gênante.

Les sentences devant être, en commerce international, annulées par les juridictions du pays où l'arbitrage s'est tenu, les règles françaises joueront si le processus hybride s'est déroulé en France.

La demande d'exequatur préalable à l'exécution est, quant à elle, présentée dans le pays où cette exécution doit avoir lieu. Il convient donc de tenir compte des règles en vigueur dans ce pays et des conventions qui peuvent s'appliquer. Mais le respect des principes ci-dessus rendra difficile l'invocation d'une violation de la contradiction ou de la confidentialité ou encore l'existence d'un parti pris.

Conclusion

La médiation d'affaires internationales progresse lentement tandis que le nombre de litiges augmente.

Diverses techniques et approches, sans doute pas encore toutes définies et inventées, sont susceptibles de permettre l'amplification de sa progression et de son succès.

Toutefois, un principe absolu demeure : la médiation vaut ce que vaut le médiateur. C'est lui qui par ses qualités intrinsèques, sa compétence, sa rigueur, son ouverture aux autres, son humanité fera toute la différence. Et c'est probablement encore plus vrai dans la médiation d'affaires internationales.

NOTES

(1) Qui a accueilli le sommet international des médiateurs en juin 2026.

(2) Même s'il faut tenir compte des médiations dites de projet ou d'accompagnement dont on peut considérer qu'elles évitent des litiges ultérieurs.

(3) Michèle LE ROUX : « Chambres commerciales internationales contre arbitrage : y a-t-il une nouvelle donne ? », 16 avril 2024, linkedin.com/in/michelleleroux75avocat

(4) Statistiques publiées par la CCI sur son site www.icc-france.fr

(5) Statistiques publiées par le CIRDI sur son site icsid.worldbank.org

(6) Michèle LE ROUX : « La médiation commerciale : pourquoi ça ne marche pas vraiment ... », 13 mars 2026, linkedin.com/in/michelleleroux75avocat

(7) Même si, ou peut-être justement parce que, ce dernier, comme on l'a vu, pratique peu la médiation

(8) Valentin MARTIN : IRIS, juillet 2025, https///www.iris-france.org/le-renouveau-de-la-mediation-internationale-lorganisation-internationale-pour-la-mediation-iomed-ou-le-reglement-international-des-differends-au-prisme-de-la-politique-chinoise/

(9) Les Etats ayant ratifié la Convention de Singapour sont : l'Arabie Saoudite, Bahrein, le Bélarus, le Brésil, la Colombie, le Costa Rica, l'Equateur, Fidji, La Géorgie, le Honduras, Israël, le Japon, le Kazakhstan, le Kirghizistan, le Nigeria, Oman, le Paraguay, le Qatar, Singapour, le Sri Lanka, la Turquie, l'Uruguay.

(10) Juan VERLINDEN : https:///cim-imc.com/juan-verlinden-avocat-mediateur-lapproche-de-la-mediation-occidentale-pour-regler-les-conflits-en-afrique-est-une-fausse-bonne-idee/

(11) Michèle LE ROUX : « Les processus hybrides méd-arb, arb-méd et autres : une solution d'avenir pour les litiges d'affaires internationaux ? », 20 mai 2026, linkedin.com/in/michelleleroux75avocat

(12) Voir à cet égard l'exemple relaté par Giuseppe DE PALO, médiateur (post figurant sur son profil Linkedin) où il apparaît que le refus de l'arbitre de médier (ce qui lui était possible) et le recours à un médiateur extérieur semblent clairement avoir contribué à l'échec de la médiation.

(13) Entre autres Véronique FRASER ; « La combinaison de la médiation et de l'arbitrage (med-arb et arb-med). Potentiel, critiques et garanties procédurales » in « Pour un droit du règlement amiable des différends », LGDJ 2018

(14) Edna SUSSMAN : « User Preferences and Mediator Practices : Can they be reconciled within the parameters set by ethical considerations » sur le site de l'auteur esussman@sussmanADR.com

(15) Par ex. Cass. Civ. 3, 1er juillet 2003, pourvoi n°02-13.319

(16) par ex. Cass. Com. 15 décembre 2009, pourvoi n°08-20.254

(17) sanctionné sur le fondement de l'article 4 du Code de procédure civile au titre de la méconnaissance des termes du litige ; par ex. Cass. Civ. 1, 20 juillet 1982, pourvoi n°81-14.312

(18) Par ex. Cass. Civ. 1, 24 octobre 2012, pourvoi n°11-17.708

BIBLIOGRAPHIE

Livres

- Véronique FRASER : « La combinaison de la médiation et de l'arbitrage (med-arb et arb-med). Potentiel, critiques et garanties procédurales »
in « Pour un droit du règlement amiable des différends (Collectif) LGDJ 2018

- Erin MEYER : « La carte des différences culturelles – 8 clés pour travailler à l'international », Diateino 2025

Articles

Publications ICC
(toutes les publications de l'ICC se trouvent sur son site www.iccwbo.org)
- Facilitating settlement in International Arbitration (2023)

- Sophie HENRY : « Médiation interentreprises dans le monde francophone », La lettre des Médiations, novembre 2017

-Edna SUSSMAN
(toutes les publications d'Edna Sussman se trouvent sur son site www.SussmanADR.com)
- Developing an Effective Med-Arb/Arb-Med Process (2009)
- Investor-State Dispute Mediation : The Benefits and Obstacles (2010)
- The advantages of Mediation and the Special Challenges to its utilization in Investor State Disputes (2011)
- Med-Arb : An argument for favoriting Ex Parte Communications in the Mediation Phase (2013)
- The Singapore Convention (2018)
- The Mediation Window : An Arbitration Process Measure to Facilitate Settlement (2020)
- User preferences and Mediator Practices : Can they be reconciled within the Prameters set by Ethical considerations ?

- Alan LIMBURY : « Med-Arb : Getting the best of both worlds », imimediation.org

- Cristelle ALBARIC : « L'acte uniforme relatif à la médiation dans l'OHADA », www.lettredesreseaux.com/P-2820-455-A1-l-acte-uniforme-relatif-a-la-mediation-dans-l-ohada.html

- Jean-Louis LASCOUX
- Les premiers pas de l'OHADA vers la médiation , L'Officiel de la médiation du 1er juin 2019
- La nouvelle Organisation internationale pour la médiation (OIMed), www.village-justice.com/articles/organisation-internationale-pour-mediation-oimed.54151.html

- Juan VERLINDEN : https:///cim-imc.com/juan-verlinden-avocat-mediateur-lapproche-de-la-mediation-occidentale-pour-regler-les-conflits-en-afrique-est-une-fausse-bonne-idee/

- Valentin MARTIN : « Le renouveau de la médiation internationale », www.iris-france.org/le-renouveau-de-la-mediation-internationale-lorganisation-internationale-pour-la-mediation-iomed-ou-le-reglement-international-des-differends-au-prisme-de-la-politique-chinoise/