

# La médiation pour solution

**Si le sport est souvent associé à l'esprit d'équipe, de solidarité et de respect, il n'échappe pas malheureusement aux conflits internes. Selon leur nature, ils peuvent se désamorcer par le dialogue, par le rappel de la loi ou par la médiation. Explications.**



### Négociation, arbitrage, conciliation, médiation : quelles différences ?

Selon le contexte, les modes de règlements non juridictionnels des conflits sont différents. A savoir :

- **La négociation** est une procédure dans laquelle le tiers n'est pas indispensable, chacune des parties au litige peut négocier pour leur compte.
- **L'arbitrage** est une procédure par laquelle les parties au litige conviennent de le porter devant un arbitre dont ils acceptent par avance la sentence.
- **La conciliation** est un mode de règlements des différends grâce auquel les parties en présence s'entendent directement ou avec l'aide d'un tiers. La conciliation peut-être imposée par l'autorité publique.
- **La médiation** consiste à mettre en relation deux êtres pour restaurer un lien, une communication. Dans la médiation, ce sont les deux parties en conflit qui trouvent elles-mêmes un accord.

*Source : Observatoire des relations humaines au sein de l'entreprise (Orase)*

## La médiation pour solution

## Comment gérer les conflits dans le sport ?

### Les clés pour prévenir un conflit

- Plus de reconnaissance.
- Une communication sincère, directe et spontanée.
- Du respect et de l'attention envers les autres.
- Un management humain.
- Une vigilance de la part des responsables à désamorcer les tensions avant qu'elles ne deviennent des conflits.

### Quels types de litiges peuvent faire l'objet de médiation devant le CTOS ?

Le litige soumis à la commission médiation du CTOS doit avoir un lien avec le sport. Cependant, sont exclus les conflits concernant les affaires de dopage ou les litiges nés d'une décision rendue par une autorité sportive comme une fédération nationale ou internationale.

### La commission de médiation du CTOS

Elle est composée de présidents et des membres d'honneurs du CTOS, ainsi que parfois d'intervenants extérieurs. En règle générale, les membres sont des personnalités du monde sportif, des gens qui ont une stature et une image de « sages ».

Le conflit fait partie de notre quotidien. Naturellement, il s'invite dans le monde sportif. Un monde de passionnés qui s'investissent à 200 % pour le bien d'une équipe, d'un club, d'une ligue. Un monde aussi où les égos sont forts et les caractères bien trempés. « La nature des conflits est diverse. Elle peut porter sur une divergence de stratégie et de politique au sein d'un club ou d'une ligue, sur des divergences d'intérêt, sur un point du règlement mais, en général, nous avons affaire à des conflits de personnes », indique Michel Quintin, directeur du CTOS. Il suffit souvent lors

d'une situation conflictuelle de simplement désamorcer une mésentente entre les deux parties, de libérer la parole et d'accompagner les deux personnes dans leur volonté de trouver un arrangement. « Beaucoup de conflits se résolvent facilement, il suffit juste l'action d'une tierce personne, en tant qu'autorité morale neutre, pour que les parties se rencontrent et s'écoulent. On se rend compte que le manque de communication est pour beaucoup dans la genèse d'un conflit. Notre rôle se résume dans la plupart des cas à aplanir la situation », poursuit le directeur.

### Georges Giovannelli : « Le rôle de médiateur ne s'improvise pas »

**Georges Giovannelli, ancien trésorier du CTOS, est membre de la commission de médiation du CTOS. Il a suivi la formation d'initiation à la médiation. Témoignage.**



« J'ai vraiment découvert au cours de cette formation riche en informations ce qu'était la médiation. J'étais interrogatif sur le sujet au départ mais je suis désormais totalement convaincu par la méthode qui a fait ses preuves. J'ai pu m'apercevoir que le rôle de médiateur ne s'improvise pas. Un médiateur – qui est, selon moi, un facilitateur – doit évidemment rester neutre, impartial et faire preuve de confidentialité. Il doit avoir également une qualité d'écoute et faciliter le dialogue entre les deux parties en conflit.

De manière générale, les personnes en conflit ne s'écoulent pas et de là découle une grande incompréhension. Le médiateur peut également relancer la discussion, sans jamais prendre partie, en s'assurant que les uns et les autres se comprennent. C'est un rôle assez subtil. La médiation est une méthode qui fonctionne car ce sont les deux parties qui trouvent elles-mêmes un accord. Un accord qui n'a pas été dicté par une tierce personne. »

Depuis la délibération 251 du 16 octobre 2001, l'article 23 confie au Comité Territorial Olympique et Sportif la capacité, à son initiative ou à la demande d'une partie en conflit, d'assurer une mission de médiation dans les litiges sportifs.

« *Nous tentons d'aplanir les conflits qui se déclarent au niveau des clubs ou au sein des ligues qui peuvent nous saisir. Selon le contexte, nous pouvons intervenir dans le cadre d'une conciliation ou d'une médiation. Dans le cas d'une médiation, les deux parties doivent être volontaires* », souligne Michel Quintin.

Lorsqu'un conflit s'envenime, la première

règle est de se pencher sur les statuts et le règlement de l'association ou du club.

### Mission de médiation

Si la solution se trouve dans les textes, il s'agit d'appliquer la loi tout simplement, la médiation ne peut donc pas être requise dans ce cas-là. « *La seconde règle est de recourir à la fédération française. S'il y a une source de conflit dans les statuts ou au regard de son non-respect, la fédération va arbitrer, trancher et statuer en fonction du règlement en vigueur.* »

Du fait de son éloignement, une fédé-

ration française peut également demander au CTOS d'engager une mission de médiation pour essayer de trouver une issue au conflit. En décembre dernier, une formation d'initiation à la médiation a été organisée par le cabinet Orase au CTOS pour les élus du comité et des permanents (lire encadré). L'objectif est de mieux appréhender la gestion des conflits et d'être plus compétents afin de répondre à la mission de médiation du CTOS. Être médiateur est une fonction qui demande de l'apprentissage...

Frédérique de Jode

## « La médiation est une démarche volontaire »

**Formés à la médiation, Béatrice Levasseur et Gérard Joyault ont créé il y a sept ans Orase, une structure destinée à améliorer les relations humaines au sein des entreprises et du monde associatif. Ils nous éclairent sur les principes de la médiation.**

### Pouvez-vous nous expliquer la différence entre médiation et conciliation ?

**Béatrice Levasseur :** La médiation est un processus qui permet à des gens en désaccord de trouver par eux-mêmes une solution à leur conflit par une nouvelle perception de la situation. Elle a lieu en présence de deux médiateurs qui sont neutres, indépendants et assurent une totale confidentialité. Ainsi, les parties en présence vont pouvoir aborder dans le respect – c'est la règle de base – le sujet de leur conflit, aller jusqu'au fond de leurs divergences, et évoquer tout ce que le conflit a révélé en eux. La médiation est proche du palabre. C'est un outil de développement durable des relations humaines

**Gérard Joyault :** Les médiateurs ne proposent rien et n'imposent rien aux deux parties. À la différence de la conciliation, où le conciliateur reprend les propos des uns et des autres en vue de trouver une solution à la sortie de conflit. Dans la conciliation, les deux parties doivent souvent faire des concessions dans l'urgence. Dans la médiation, ce sont les deux parties en conflit qui trouvent elles-mêmes un accord.

### A-t-elle de bons résultats ?

**Gérard Joyault :** Elle fonctionne à 90 % des cas car la médiation est une démarche volontaire alors que la conciliation peut être imposée par l'autorité publique. C'est une démarche libre : pour qu'il y ait médiation, il faut que les deux parties soient consentantes. Chacune est reçue individuellement. Nous écoutons chaque partie qui nous présente la situation telle qu'elle la vit et nous voyons s'il y a matière à médiation. Puis avant d'enclencher le processus, nous leur présentons la médiation, ses règles et son déroulé. À tout moment, une partie peut arrêter la démarche sans se justifier.



**Béatrice Levasseur :** Si les règles établies au départ entre deux parties ne sont pas respectées ou si une manipulation d'une partie sur l'autre est avérée, les médiateurs peuvent aussi arrêter la médiation.

### Une médiation se pratique-t-elle sur le long terme ?

**Béatrice Levasseur :** Non, en général, elle se déroule entre trois et cinq heures mais il est possible de la stopper si les émotions sont trop fortes et de la reprendre plus tard. Mais ce sont des cas exceptionnels.

### Quels sont les types de conflits dans le sport que vous avez rencontrés ?

**Gérard Joyault :** Nous avons pu remarquer que dans le sport, il y avait souvent une source de conflits entre les salariés et les bénévoles même si tous œuvrent pour le bien de leur club ou de leur ligue. Mais les intérêts divergent entre eux. La première source de conflit est un problème de communication. Quand elle passe mal ou que des propos sont mal interprétés, les relations s'enveniment très rapidement.

**Béatrice Levasseur :** Il y a ensuite un manque de reconnaissance morale. Les gens sont en demande d'encouragement, de soutien et de remerciements. Le respect est également essentiel. On peut voir que souvent l'origine du conflit tient à peu de choses mais que la situation s'est envenimée au fil du temps.

**Gérard Joyault :** Enfin, nous avons pu remarquer à l'origine de conflits des questions posées par des bénévoles sur la stratégie du club ou sur les nouvelles règles en vigueur qui restent sans réponses...