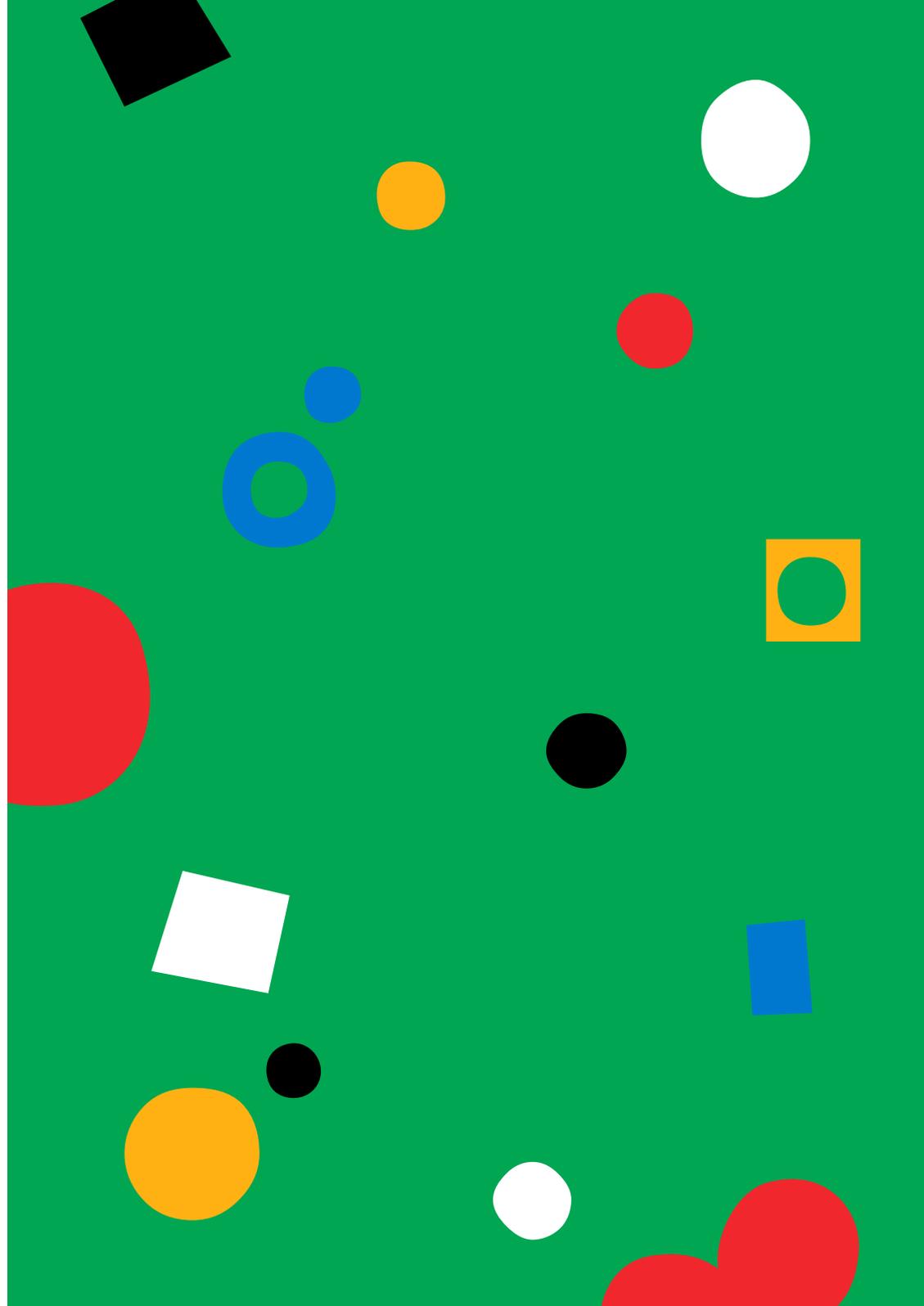


**RÉFÉRENTIEL POUR
LA GOUVERNANCE
DU SPORT AU
NIVEAU NATIONAL
ET INTERNATIONAL
ET SES LIGNES
DIRECTRICES
DÉMOCRATIE**



C DÉMOCRATIE

- C1 L'organisation élit le président et une majorité des membres de l'organe dirigeant
- C2 L'organisation a défini des règles pour que les candidats aux élections puissent faire campagne à armes égales, et notamment qu'ils aient la possibilité de présenter leur projet/programme
- C3 Le processus électoral se déroule au scrutin secret, conformément à une procédure/réglementation claire, et il fait l'objet d'un contrôle indépendant
- C4 L'organisation publie tous les postes à pourvoir par élection ou par nomination hors personnel, notamment la procédure à suivre par les candidats ainsi qu'un descriptif du poste, avec des informations complètes sur les missions, les compétences et l'expérience requises, les dates limites de candidature et la procédure d'évaluation
- C5 L'organisation a établi et rend publiques les règles d'éligibilité des candidats aux élections/nominations, ainsi que les règles de contrôle d'intégrité préalable
- C6 L'organisation a limité le nombre de mandats des responsables élus
- C7 L'organisation permet la représentation de toutes les parties prenantes essentielles (y compris les athlètes « actifs » tels que définis dans la Charte olympique) dans ses comités et autres groupes décisionnaires pertinents
- C8 L'organisation dispose de règles en matière de conflits d'intérêts permettant de repérer les conflits avérés, potentiels et apparents, et d'exclure des décisions les membres en situation de conflit d'intérêts avéré
- C9 L'organisation dispose d'un programme de promotion de l'égalité de genre et de la diversité dans et par le sport
- C10 L'organisation dispose de programmes conçus pour garantir que les membres respectent tous les codes d'éthique qu'elle reconnaît

C1

L'ORGANISATION ÉLIT LE PRÉSIDENT ET UNE MAJORITÉ DES MEMBRES DE L'ORGANE DIRIGEANT

Organe dirigeant: principal organe décisionnel dépendant de l'assemblée générale, qui comprend habituellement des personnes élues par les membres votants de cette assemblée; il peut être désigné par les termes « comité de direction/ exécutif », « conseil d'administration », « conseil » ou autre; lorsqu'il existe à la fois un conseil d'administration et un conseil plus large, dotés de pouvoirs différents, il peut être décidé s'il convient de considérer seulement l'un des deux ou les deux comme l'organe dirigeant; tout salarié qui est membre de l'organe dirigeant y siège généralement d'office, ce qui signifie que son rôle au sein de l'organe dirigeant prend fin lorsqu'il quitte le poste salarié.

Président: personne à la tête de l'organisation, qui préside l'organe dirigeant et représente l'organisation à titre officiel; dans la plupart des cas, il ne s'agit pas d'une fonction salariée (bien qu'elle puisse être rémunérée) et le président peut être recruté par voie d'élection ou dans le cadre d'un processus de nomination défini; le président peut avoir un rôle exécutif et opérationnel (comme directeur général) ou agir à titre non exécutif, en étant à la tête de l'organe dirigeant, qui supervise l'équipe exécutive.

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation élit le président et une majorité des membres de l'organe dirigeant.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Lorsqu'une organisation sportive dispose d'une structure démocratique avec des élections régulières, les personnes qui interviennent à un titre ou un autre dans le sport peuvent contribuer de façon significative à la prise de décision et orienter la direction générale de l'organisation. La légitimité de la direction de l'organisation est renforcée par la tenue d'élections libres et équitables.

Dans de nombreux types d'organisations sportives et dans de nombreux pays, il est d'usage que le président et une majorité des membres de l'organe dirigeant soient élus; toutefois, des administrateurs non exécutifs, indépendants, peuvent être nommés au sein de l'organe dirigeant en raison de leurs compétences et de leur expérience, sans être liés par ailleurs à l'activité de l'organisation.

Commentaires

Le président devrait être élu par les membres votants de l'assemblée générale (ou, plus rarement, par l'organe dirigeant) pour un mandat déterminé.

Une majorité des autres membres de l'organe dirigeant devrait être élue, dont certains par l'assemblée générale; il peut y avoir des exceptions, avec une proportion plus faible de membres élus, comme dans le cas d'un organisme sportif dont les statuts précisent que plusieurs administrateurs sont désignés par les parties prenantes et/ou que les administrateurs indépendants sont nommés par voie de recrutement externe, la sélection finale étant ratifiée par l'organe dirigeant.

Les organismes ou organisations parties prenantes qui sont membres de l'organisme fédérateur (par exemple, une organisation régionale ou couvrant une discipline sportive spécifique) peuvent avoir le droit d'élire ou de désigner un ou plusieurs représentants au sein de l'organe dirigeant.

L'organe dirigeant peut recruter des personnes indépendantes au sein d'organes de direction, qui peuvent apporter une expertise ou une vision particulière; un comité de nomination peut diriger le processus de recrutement.

Le nombre de votants pour les élections devrait être publié, sauf dans les cas où les électeurs pourraient être identifiés individuellement.

Le président ne devrait pas avoir le pouvoir de nommer des personnes au sein de l'organe dirigeant.

Voir également les recommandations B1 (code d'éthique), C2 (règles relatives aux campagnes électorales), C3 (règles relatives au processus électoral), C4 (nominations hors personnel), C5 (règles d'éligibilité), C6 (limitation des mandats), C7 (représentation des parties prenantes) et E1 comité d'éthique).

Investissement

Très limité

Mise en place de règles appropriées.

L'organisation élit le président et une majorité des membres de l'organe dirigeant.

Orientation

1. Initial

Les membres votants de l'assemblée générale (ou de l'organe dirigeant) de l'organisation élisent le président pour un mandat déterminé.

Les membres votants de l'assemblée générale de l'organisation élisent les membres de l'organe dirigeant pour un mandat déterminé; dans la plupart des cas, une majorité des membres sera élue.

Tout autre membre de l'organe dirigeant est désigné par les parties prenantes/organisations membres ou recruté en tant que membre indépendant sur la base de critères transparents et conformément à des règles définies; dans certains cas, il peut s'agir du président.

2. En développement

Une majorité des membres de l'organe dirigeant est élue par l'assemblée générale.

L'organisation publie le nombre de votants rapidement après la tenue des élections.

L'assemblée générale ratifie la nomination des membres de l'organe dirigeant qui sont choisis autrement que par élection.

L'assemblée générale a le pouvoir de remettre en question et de révoquer les personnes choisies, hormis les personnes élues, si nécessaire; des procédures disciplinaires peuvent être engagées à l'encontre des responsables élus.

3. Avancé

Les membres de l'organe dirigeant ont des mandats échelonnés afin qu'ils n'achèvent pas leur mandat au même moment.

L'organisation compte un nombre important de membres votants, ce qui réduit le risque que les élections des membres de l'organe dirigeant soient déterminées par un très petit nombre de voix.

L'organisation élit le président et une majorité des membres de l'organe dirigeant.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

World Archery

Les membres du comité exécutif et de certains comités sont élus – voir [statuts](#) 1.6.3 (en anglais).

Les résultats des élections ont été publiés dans le [procès-verbal du congrès 2019](#) (en anglais). Un système de vote électronique a été utilisé pour les élections, qui constitue un élément de contrôle indépendant (paragraphe 17).

UCI: la majorité du comité de gestion est élue par le congrès. Les résultats des élections sont publiés dans le [procès-verbal](#) (voir [procès-verbal 2017](#), points 11 et 12, en anglais).

World Sailing: le conseil d'administration est [élu](#) (lien en anglais) durant l'assemblée générale. Un système de vote électronique est utilisé. Les [résultats des élections](#) ont été publiés pour les élections de 2020.

International Orienteering Federation: [tous les membres du conseil exécutif sont élus](#) (le secrétaire général est salarié).

Le point 7.10 des statuts traite des élections. Les résultats des élections ont été publiés dans le [procès-verbal](#) de l'assemblée générale 2018.

Niveau de performance global des fédérations internationales

26 membres de l'ASOIF sur 31, dans l'examen 2019-2020, ont déclaré avoir publié les résultats des élections dans le cadre d'une élection récente. La taille des organes dirigeants et leur composition varient considérablement, plusieurs sports ayant des structures inhabituelles liées à l'histoire des fédérations internationales en matière de gouvernance du sport.

C'est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques faite par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible à mettre en œuvre pour les petites organisations.

Organismes continentaux

Oceania Tennis Federation — le conseil d'administration est élu par l'assemblée générale annuelle — [statuts](#), 14.

L'organisation élit le président et une majorité des membres de l'organe dirigeant.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Comités nationaux olympiques

Comité olympique du Chili — les membres élisent le conseil d'administration et d'autres comités — [statuts](#), article 7.

Comité olympique de Singapour — le conseil élit le président et certains membres du comité exécutif — [statuts](#), 4.1 et 4.2.

Comité olympique algérien — l'assemblée générale élit le président et les membres du comité exécutif — [statuts](#), article 6.

Comité national olympique et sportif français (CNOSF) — l'assemblée générale élit le président et les autres membres de l'organe dirigeant — [statuts](#), article 7.

Fédérations nationales

Fédération suisse de ski — [élection d'un nouveau président](#).

L'organisation élit le président et une majorité des membres de l'organe dirigeant.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 4.1.

[SIGGS](#) — Principle 4 (Democracy, Participation and Inclusivity), Indicator 5 — How does your organisation elect Board members within your organisation? Roadmap Principle 1.

[European Commission Expert Group on Good Governance, “Principles of good governance in sport”](#) — Principle 4.e (1): Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies — A commitment and requirement to hold free, fair and regular elections.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#) — Criterion 2.1: Regular elections of the governing bodies — Election of the President and the majority of members of all executive bodies.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15 — Principle 12: Board members are (re-) appointed according to clear and democratic procedures.

IOC’s [“Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#) — Theme 2.5 “Democratic process”, Principle 1: “Democratic processes, such as elections, should be governed by clear, transparent and fair rules.”

ASOIF indicator 4.1 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some elections but for limited number of roles.
2. Elections for president and majority of members of executive bodies.
3. Elections for president and majority of roles, voting numbers published.
4. Elections for president and majority of roles, voting numbers published, element of external scrutiny (e.g. notary and/or electronic voting system).

C2

L'ORGANISATION A DÉFINI DES RÈGLES POUR QUE LES CANDIDATS AUX ÉLECTIONS PUISSENT FAIRE CAMPAGNE À ARMES ÉGALES, ET NOTAMMENT QU'ILS AIENT LA POSSIBILITÉ DE PRÉSENTER LEUR PROJET/PROGRAMME

Campagne électorale : présentation d'idées et toutes les autres activités menées par les candidats, et éventuellement par les organisations qu'ils représentent ainsi que les pays dont ils sont issus, afin de persuader les électeurs de voter pour eux.

Voir également le travail effectué par la [Task Force 2 de l'IPACS sur les conflits d'intérêts](#).

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation a défini des règles pour que les candidats aux élections puissent faire campagne à armes égales, et notamment qu'ils aient la possibilité de présenter leur projet/programme.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

L'objectif de la tenue d'élections équitables et concurrentielles est de permettre aux membres votants d'élire celui ou ceux qu'ils considèrent comme le(s) meilleur(s) candidat(s) pour diriger l'organisation; la mise en place de règles appropriées contribue à protéger contre les risques de concurrence déloyale ou de conduite inappropriée.

Il est important que la campagne électorale soit réglementée afin que chaque candidat puisse raisonnablement et à armes égales présenter ses arguments et que les personnes ou les organisations membres puissent recevoir des informations de la part de chaque candidat avant de choisir pour qui voter.

Les parties prenantes, tant internes qu'externes, sont plus susceptibles de faire confiance à l'organisation si la campagne électorale est équitable et appropriée.

Les organisations font face à des risques considérables pour leur réputation s'il existe des allégations de conduite inappropriée dans le cadre d'une campagne électorale.

Commentaires

Les personnes se portant candidates devraient pouvoir annoncer leur candidature un certain temps avant la tenue des élections pour permettre une période de campagne et ce délai devrait être défini par le règlement.

Les candidats devraient être en mesure de communiquer leur programme ou leur manifeste à l'avance, par exemple en publiant des informations en ligne.

S'il est possible de se présenter en personne aux électeurs (par exemple lors de l'assemblée générale), tous les candidats devraient être traités sur un pied d'égalité; la facilitation de la participation aux réunions régionales peut être envisagée dans ce cadre.

Les candidats devraient être tenus de se conformer au code d'éthique de l'organisation ou à un document équivalent.

Des règles relatives aux activités de campagne, telles que les entretiens avec les médias et les déplacements à des fins de lobbying, devraient être mises en place; ces règles devraient également préciser les activités qui ne sont pas autorisées (par exemple, la publicité payante et le subventionnement des frais liés à la participation des électeurs à l'assemblée générale peuvent être interdits).

Le personnel employé par l'organisation devrait rester neutre et les candidats ne devraient pas recourir à ce personnel dans le cadre de leur campagne.

Les candidats devraient être tenus de déclarer tout conflit d'intérêts.

Les candidats devraient être tenus de déclarer leur budget et les sources de financement de leur campagne et, avant le jour du scrutin, d'indiquer de manière transparente l'utilisation et les destinataires des fonds.

Voir également les recommandations C5 (règles d'éligibilité), C8 (conflits d'intérêts), C1 (élection des responsables), C3 (règles relatives au processus électoral), C4 (nominations hors personnel) et C6 (limitation des mandats).

Investissement

Limité

Mise en œuvre de règles appropriées; il peut y avoir des coûts liés au contrôle des campagnes.

L'organisation a défini des règles pour que les candidats aux élections puissent faire campagne à armes égales, et notamment qu'ils aient la possibilité de présenter leur projet/programme.

Orientation

1. Initial

L'organisation publie des règles de campagne détaillées qui expliquent quelles activités de campagne sont autorisées ou non.

Le règlement de l'organisation permet aux candidats d'annoncer leur candidature bien à l'avance (par exemple, 3 mois à l'avance).

L'organisation offre aux candidats la possibilité de présenter leur programme en amont, sur un pied d'égalité (par exemple, les CV de tous les candidats sont distribués aux électeurs, les candidats ont le droit de produire des documents en ligne et bénéficient du même temps de parole à l'assemblée générale pour leurs présentations).

Le règlement de l'organisation interdit aux candidats sortants d'utiliser leur position et les ressources de l'organisation pour faire campagne en vue d'une éventuelle réélection.

Tous les candidats sont soumis au code d'éthique de l'organisation ou à un document équivalent, notamment en ce qui concerne les conflits d'intérêts

2. En développement

Une personne ou un organe qualifié, indépendant, tel que le comité d'éthique ou le comité électoral, supervise le processus de campagne afin de contrôler le respect des règles et a le pouvoir d'imposer des sanctions.

Le règlement de l'organisation exige que les candidats fournissent leur budget de campagne et leurs sources de financement à l'organe de contrôle indépendant.

3. Avancé

L'organisation a fixé un plafond approprié pour les dépenses liées aux campagnes électorales, qui est appliqué.

L'organisation a défini des règles pour que les candidats aux élections puissent faire campagne à armes égales, et notamment qu'ils aient la possibilité de présenter leur projet/programme.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

UIPM — [règles relatives aux campagnes électorales](#), notamment les informations à fournir concernant le financement (article 6).

FEI — un [code de conduite pour les élections](#) est publié sur le site Internet, qui contient des règles concises relatives aux dépenses autorisées — voir 3.1.4, 3.1.6 et 4.8.

Toutes les [informations relatives aux élections](#) sont publiées pour les assemblées générales.

World Athletics — des règles de candidature détaillées sont publiées sur [la page Internet des élections](#) et comprennent une section sur les frais de candidature — voir 8.17. Des plafonds de dépenses ont été fixés pour les campagnes des candidats cherchant à être élus en tant que membres du conseil et au poste de président, sous le contrôle du panel de surveillance des élections

IIHF — règles régissant les campagnes et les élections — [dossier des élections 2020](#), 3.4, annexes C et D.

Niveau de performance global des fédérations internationales

Dans le cadre de l'examen 2019-2020, 20 fédérations internationales sur 31 ont déclaré qu'elles disposaient de règles raisonnablement détaillées pour les candidats, mais seules trois d'entre elles faisaient référence au financement des campagnes.

L'organisation a défini des règles pour que les candidats aux élections puissent faire campagne à armes égales, et notamment qu'ils aient la possibilité de présenter leur projet/programme.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 4.2.

[SIGGS](#) — Roadmap, Principle 4 (Democracy, Participation and Inclusivity).

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#) — Criterion 2.1: Regular elections of the governing bodies — The Organisation offers to the candidates standing for election opportunities to present their programme/manifesto.

International Partnership Against Corruption in Sport (IPACS) — [Task Force 2 — Good practice examples for managing conflicts of interest in sport organisations.](#)

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15 — Principle 13: The organisation undertakes steps to ensure that elections of senior officials are open and competitive.

ASOIF indicator 4.2 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some opportunity for candidates to present their programme/manifesto in advance.
2. Basic rules for campaigning with designated opportunity for candidates to present programme in advance with equal treatment.
3. Publication of detailed campaigning rules for candidates. Candidates can announce well in advance (e.g. 3 months) and present programmes, including at General Assembly.
4. Campaigning rules for candidates cover finances and disclosure.

C3

LE PROCESSUS ÉLECTORAL SE DÉROULE AU SCRUTIN SECRET, CONFORMÉMENT À UNE PROCÉDURE/RÉGLEMENTATION CLAIRE, ET IL FAIT L'OBJET D'UN CONTRÔLE INDÉPENDANT

Scrutin secret : processus de vote (par exemple, en utilisant des bulletins de vote papier ou un système électronique) dans lequel le choix effectué par l'électeur reste anonyme

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

Le processus électoral se déroule au scrutin secret, conformément à une procédure/réglementation claire, et il fait l'objet d'un contrôle indépendant

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Lorsqu'un organisme sportif doté d'une structure démocratique dispose d'un processus électoral solide assorti d'un contrôle indépendant, les parties prenantes internes et externes sont plus susceptibles d'avoir confiance dans l'organisation (voir également la recommandation C1 sur l'élection des responsables d'une organisation).

Il est important que les électeurs (qui peuvent être membres de l'organisation, parties prenantes, etc., en fonction de la nature de l'organisation) puissent voter de manière anonyme afin qu'ils se sentent libres de choisir le meilleur candidat ou la meilleure proposition, selon eux, sans crainte de répercussions; le vote anonyme peut également réduire le risque de tentative de corruption ou de coercition.

En plus de donner confiance aux parties prenantes, le contrôle indépendant peut réduire la pression exercée sur le personnel ou les responsables de l'organisation, qui peuvent autrement courir le risque d'être impliqués dans des conflits politiques alors qu'ils devraient rester neutres.

Commentaires

L'organisation devrait mettre en place des règles expliquant comment ses membres peuvent voter à bulletin secret, couvrant une série de scénarios possibles.

Les règles devraient prévoir la possibilité de voter à bulletin secret, par voie électronique ou par bulletin de vote papier, tant pour l'élection de personnes que pour le vote de propositions (par exemple, à l'assemblée générale ou au comité de direction/exécutif).

L'élection de personnes devrait par principe se dérouler au scrutin secret, même dans le cas d'élections avec un seul candidat; des exceptions peuvent s'appliquer dans des cas limités (par exemple pour l'élection de personnes à des fonctions inférieures au niveau de l'organe dirigeant); toutefois, un scrutin secret est requis lorsqu'il est demandé par une petite proportion des membres votants présents.

Le scrutin devrait faire l'objet d'un contrôle indépendant.

Un système de pondération des voix peut présenter des avantages, les organisations membres disposant d'un nombre de voix différent en fonction de leur contribution à l'activité de l'organisation et/ou de leur envergure; un système de pondération des voix doit être proportionné afin que l'organisation conserve une structure réellement démocratique.

Si l'organisation autorise le vote par procuration (vote par une personne qui participe à une réunion au nom d'une organisation ou d'une personne qui n'est pas présente), chaque membre présent ne devrait détenir la procuration que d'un seul autre membre votant, afin d'éviter qu'un membre n'accumule un pouvoir de vote important; les réunions hybrides/à distance présentent l'avantage de faciliter la participation des membres; en général, le vote par procuration ne devrait pas être encouragé, à condition que les membres aient une chance réelle de participer aux réunions; l'organisation peut choisir d'interdire le vote par procuration.

Il est préférable d'avoir un nombre important de membres votants à l'assemblée générale, car cela réduit le risque que les résultats soient déterminés par un très petit nombre de voix.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Voir également les recommandations C1 (élection des responsables), C2 (règles relatives aux campagnes électorales), C4 (nominations hors personnel), C5 (règles d'éligibilité) et C6 (limitation des mandats).

Investissement

Nécessaire

L'élaboration des règles nécessitera un certain temps de gestion; les systèmes de vote électronique à distance assurant le principe de vérifiabilité sont actuellement coûteux; les logiciels de vidéoconférence offrent une alternative plus économique, mais avec des fonctionnalités plus limitées; les bulletins de vote papier sont bon marché, mais le processus électoral prend du temps s'il y a un grand nombre de bulletins

Le processus électoral se déroule au scrutin secret, conformément à une procédure/réglementation claire, et il fait l'objet d'un contrôle indépendant

Orientation

1. Initial

L'organisation a mis en place des règles de base pour le processus électoral, qui comprennent le quorum minimum et le scrutin secret, soit par défaut, soit à la demande d'une petite proportion des membres votants présents; le scrutin secret est la procédure par défaut pour l'élection de personnes.

L'organisation dispose de règles qui couvrent une série de scénarios, tels que les procédures applicables en cas de candidatures uniques ou multiples (potentiellement avec plusieurs tours de scrutin), la manière de gérer un vote à égalité et la gestion des réclamations.

Les bulletins de vote électronique et/ou papier sont conservés pendant une durée déterminée après l'élection, dans le cas où il y aurait des contestations; une fois ce délai écoulé, les bulletins sont détruits.

2. En développement

L'organisation dispose de règles prévoyant spécifiquement des méthodes de scrutin avec bulletins sur papier ou électroniques; dans les grandes organisations ou lorsqu'un grand nombre de votes doit avoir lieu, la méthode électronique est la méthode par défaut.

L'organisation dispose de règles qui définissent les différentes étapes du processus du début à la fin, y compris l'ordre dans lequel les votes pour les différents postes auront lieu.

L'organisation dispose de règles qui prévoient la possibilité d'organiser des élections dans le cadre de réunions virtuelles et/ou hybrides afin d'assurer une large participation.

3. Avancé

Le processus de vote fait l'objet d'un contrôle indépendant, par exemple par l'intermédiaire d'un comité indépendant dûment qualifié, d'un notaire ou de scrutateurs élus.

Le règlement de l'organisation garantit un scrutin secret même lorsqu'il n'existe qu'un seul candidat pour un poste.

Le règlement de l'organisation prévoit la possibilité d'un vote au scrutin public pour les propositions, dans des circonstances précises.

Si l'organisation dispose d'un système de pondération des voix, la répartition des voix est revue régulièrement sur la base de critères transparents et objectifs qui sont publiés.

Le processus électoral se déroule au scrutin secret, conformément à une procédure/réglementation claire, et il fait l'objet d'un contrôle indépendant

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FIG — les règles de vote sont expliquées en détail — voir [statuts](#), article 11.17

Un système électronique supervisé par une société externe a été utilisé lors des précédents congrès.

ITF

- Les règles du scrutin sont détaillées dans les [statuts](#) — voir l'article 18 (t).
- La procédure de vote est élaborée avec la commission électorale indépendante et des auditeurs indépendants. Le processus a été présenté aux électeurs lors de [l'AGA](#) (voir page 24).

World Athletics — des règles détaillées relatives aux élections figurent dans les [statuts](#) (article 35) et les [règles du congrès](#) (articles 10 et 11). Les règles comprennent des dispositions relatives au vote par bulletins papier en cas de défaillance du système électronique et couvrent différents scénarios. L'article 7.2 des règles du congrès prévoit un vote au scrutin public pour toute proposition de modification des règles, ce qui signifie que les noms des fédérations membres qui ont voté pour, contre ou se sont abstenues seront affichés publiquement.

Niveau de performance global des fédérations internationales

28 membres de l'ASOIF sur 31 ont déclaré lors de l'examen 2019-2020 qu'ils disposaient de règles de vote relativement détaillées.

Comités nationaux olympiques

Comité olympique de Puerto Rico — règles électorales
— [règlement](#), 1.C et 2.E

Comité olympique de Nouvelle-Zélande — règles électorales
— [statuts](#), article 18.

Fédérations nationales

Hockey India — [règlement électoral](#).

Le processus électoral se déroule au scrutin secret, conformément à une procédure/réglementation claire, et il fait l'objet d'un contrôle indépendant

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 4.3.

[SIGGS](#) — Principle 4 (Democracy, Participation and Inclusivity), Indicator 5 — How does your organisation elect Board members within your organisation? Roadmap Principle 4.

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#) — Principle 4.e (1): Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies — A commitment and requirement to hold free, fair and regular elections.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15 — Principle 12: Board members are (re-) appointed according to clear and democratic procedures.

IOC's [“Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#) — Theme 2.5 “Democratic process”, Principle 1: “Democratic processes, such as elections, should be governed by clear, transparent and fair rules.”

ASOIF indicator 4.3 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some provision for secret ballots.
2. Clear procedure/regulations in the statutes for secret ballots.
3. Clear procedure/regulations for secret ballots, electronic and paper options if appropriate.
4. Clear regulations for secret ballots, cover various scenarios including handling protests.

C4

L'ORGANISATION PUBLIE TOUS LES POSTES À POURVOIR PAR ÉLECTION OU PAR NOMINATION HORS PERSONNEL, NOTAMMENT LA PROCÉDURE À SUIVRE PAR LES CANDIDATS AINSI QU'UN DESCRIPTIF DU POSTE, AVEC DES INFORMATIONS COMPLÈTES SUR LES MISSIONS, LES COMPÉTENCES ET L'EXPÉRIENCE REQUISES, LES DATES LIMITES DE CANDIDATURE ET LA PROCÉDURE D'ÉVALUATION

Postes à pourvoir par élection ou par nomination hors

personnel: postes décisionnels et consultatifs au sein d'une organisation, tels que les postes au sein de l'organe dirigeant, des comités techniques ou des comités disciplinaires, qui ne sont pas des postes salariés et qui sont pourvus par élection ou par un processus de nomination défini.

Descriptif du poste/des missions: les tâches et les devoirs associés à un poste.

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation publie tous les postes à pourvoir par élection ou par nomination hors personnel, notamment la procédure à suivre par les candidats ainsi qu'un descriptif du poste, avec des informations complètes sur les missions, les compétences et l'expérience requises, les dates limites de candidature et la procédure d'évaluation

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les organisations sportives devraient s'efforcer de recruter des personnes qualifiées et expérimentées, présentant une diversité d'opinion et d'origine, aux postes décisionnels importants, même lorsque ces postes sont bénévoles ou très peu rémunérés.

La publication d'informations complètes sur les postes disponibles à pourvoir par élection hors personnel augmente les chances que des personnes qualifiées se portent candidates et réduit le risque que seules les personnes proches des dirigeants en place soient informées des avis de vacance.

La concurrence pour accéder aux fonctions électives et nominatives est saine pour l'organisation, car elle encourage les candidats à prendre pleinement en compte les intérêts des membres votants.

La publication d'informations complètes sur les postes disponibles à pourvoir par élection ou par nomination hors personnel démontre aux membres et aux parties prenantes que l'organisation a sérieusement l'intention de recruter des personnes compétentes.

Les élections et les nominations hors personnel à des postes de décision ne devraient pas être utilisées pour récompenser une longue expérience dans l'organisation ou le travail accompli par le passé.

Commentaires

Publier, bien à l'avance par rapport aux dates butoirs de candidature fixées par l'assemblée générale, des informations sur les postes disponibles à pourvoir par élection, afin de donner aux candidats une chance réaliste d'être élus.

Publier en temps utile les informations relatives aux nominations hors personnel (par exemple pour les postes dans les comités).

Dans chaque cas, des informations devraient être disponibles, telles que le descriptif du poste, les compétences et l'expérience requises, le processus de candidature et les délais, l'engagement en termes de temps et la rémunération (le cas échéant).

En ce qui concerne le recrutement de personnes salariées, la législation nationale relative à l'emploi s'applique (voir également C9 – égalité de genre et diversité).

Voir également les recommandations C1 (élection des responsables), C2 (règles relatives aux campagnes électorales), C5 (règles d'éligibilité) et C6 (limitation des mandats).

Investissement

Limité

Car le travail consiste principalement à publier des informations existantes; le recours à des consultants en recrutement peut être coûteux mais les besoins peuvent être examinés au cas par cas.

L'organisation publie tous les postes à pourvoir par élection ou par nomination hors personnel, notamment la procédure à suivre par les candidats ainsi qu'un descriptif du poste, avec des informations complètes sur les missions, les compétences et l'expérience requises, les dates limites de candidature et la procédure d'évaluation

Orientation

1. Initial

L'organisation publie une notification de l'assemblée générale conformément aux règles définies par les statuts, comprenant des informations sur les postes à pourvoir par élection ou par nomination, la rémunération (le cas échéant), les processus de candidature et des délais réalistes permettant aux candidats de disposer d'un temps suffisant pour préparer leur candidature.

De plus amples informations sur les conditions requises pour les postes sont disponibles, par exemple dans les statuts.

2. En développement

L'organisation publie dans les médias appropriés, via des canaux de communication adaptés et en temps utile, les avis de vacance des postes hors personnel pour lesquels il existe un recrutement externe.

L'organisation publie des descriptifs de poste pour les postes à pourvoir par élection ou par nomination hors personnel.

L'organisation fournit des informations sur la durée prévue de l'engagement.

3. Avancé

Les informations fournies comprennent les compétences et l'expérience requises.

Lors du recrutement à des postes hors personnel, l'organisation tient compte de la nécessité d'assurer un équilibre entre les hommes et les femmes et une plus grande diversité dans ses structures décisionnelles, conformément à la législation applicable (voir la recommandation C9 – égalité de genre et diversité).

L'organisation dispose d'un comité de nomination doté d'un mandat défini, fonctionnant de manière indépendante, qui formule des recommandations sur l'adéquation des candidats avec les postes à pourvoir ; le code d'éthique et la politique en matière de conflits d'intérêts s'appliquent aux membres du comité de nomination.

Pour les recrutements à des postes hors personnel, l'organisation fait appel, le cas échéant, à des consultants en recrutement.

L'organisation publie tous les postes à pourvoir par élection ou par nomination hors personnel, notamment la procédure à suivre par les candidats ainsi qu'un descriptif du poste, avec des informations complètes sur les missions, les compétences et l'expérience requises, les dates limites de candidature et la procédure d'évaluation

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FEI — Tous les [postes à pourvoir par voie d'élection](#) et les [descriptifs des postes](#) sont répertoriés sur le site web. Les CV des candidats sont également publiés.

ICF — [La liste des postes à pourvoir par voie d'élection](#) a été publiée avant le congrès.

World Athletics — La [page Internet consacrée aux élections](#) comprend des descriptions détaillées des postes à pourvoir et les procédures de candidature et de vérification (voir sur la page Internet le cas des élections de 2019).

Niveau de performance global des fédérations internationales

Dans le cadre de l'examen 2019-2020, 12 membres de l'ASOIF sur 31 ont déclaré qu'ils avaient publié des descriptifs de poste pour les postes à pourvoir par voie d'élection et/ou de nomination.

Comités nationaux olympiques

Comité olympique et paralympique norvégien et Confédération des sports — les informations sur les postes à pourvoir par voie d'élection figurent dans [l'ordre du jour de l'assemblée générale](#).

Fédérations nationales

Badminton England – [avis de vacance d'un poste d'administrateur au conseil d'administration](#).

L'organisation publie tous les postes à pourvoir par élection ou par nomination hors personnel, notamment la procédure à suivre par les candidats ainsi qu'un descriptif du poste, avec des informations complètes sur les missions, les compétences et l'expérience requises, les dates limites de candidature et la procédure d'évaluation

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 4.4.

[SIGGS](#) — Principle 2 (Autonomy and Accountability), Indicator 8 — What kind of profile descriptions for Board members does your organisation have? Roadmap Principle 2.

European Commission Expert Group on Good Governance, "[Principles of Good Governance in Sport](#)" — Principle 5.b: Appointment of technical and/or expert committees.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15 — Principle 13: The organisation undertakes steps to ensure that elections of senior officials are open and competitive.

ASOIF indicator 4.4 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.

1. Some open positions made public.
2. All elections and non-staff appointments referenced in General Assembly documents with details of roles, requirements, assessment provided.
3. Elections/appointments advertised openly with details of roles, requirements, assessment.
4. State of the art open recruitment for all roles with details of roles, requirements, assessment.

C5

L'ORGANISATION A ÉTABLI ET REND PUBLIQUES LES RÈGLES D'ÉLIGIBILITÉ DES CANDIDATS AUX ÉLECTIONS/ NOMINATIONS, AINSI QUE LES RÈGLES DE CONTRÔLE D'INTÉGRITÉ PRÉALABLE

Règles d'éligibilité: règles qui fixent les critères permettant de déterminer si une personne peut ou non être élue/nommée à un poste dans une organisation (par exemple, la personne ne doit pas avoir été déclarée en faillite, elle ne doit pas avoir déjà exercé le nombre maximum de mandats)

Règles de contrôle d'intégrité: vérification factuelle du profil d'un candidat (ou d'une candidature à un événement) par rapport aux critères d'éligibilité, souvent effectuée par une personne/un comité indépendant et/ou un fournisseur spécialisé; d'autres termes peuvent être utilisés, tels que «règles de vérification d'intégrité» ou «contrôle d'éligibilité».

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation a établi et rend publiques les règles d'éligibilité des candidats aux élections/nominations, ainsi que les règles de contrôle d'intégrité préalable.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

L'établissement de règles d'éligibilité permet à l'organisation de déterminer dans une certaine mesure les caractéristiques des personnes qui sont élues ou nommées à l'organe dirigeant et aux comités, et d'exclure certaines personnes qui ne conviennent pas; ce faisant, l'organisation peut protéger sa réputation.

Les critères d'éligibilité peuvent porter sur la représentation (en limitant par exemple le nombre de personnes de la même nationalité/région au sein du conseil d'administration afin de veiller à ce que les administrateurs soient issus d'horizons divers), le genre, les aptitudes et les compétences (en exigeant par exemple une expertise professionnelle spécifique pour une fonction particulière) et également l'intégrité (par exemple, en exigeant des personnes qu'elles aient un casier judiciaire vierge et qu'elles n'aient pas commis de violations des règles antidopage ou manipulé de compétitions, et en requérant la déclaration et la prévention des

conflits d'intérêts); les différentes approches des pays en matière de poursuites judiciaires devraient être prises en compte.

Si les règles de contrôle d'intégrité sont appliquées de manière appropriée, elles démontrent aux parties prenantes internes et externes que l'organisation cherche réellement à fixer des normes élevées pour les personnes qui occupent des postes de haut niveau.

Voir également les recommandations C1 (élection des responsables), C2 (règles relatives aux campagnes électorales), C3 (règles relatives au processus électoral), C4 (nominations hors personnel), C6 (limitation des mandats), C8 (conflits d'intérêts) et C9 (égalité de genre et diversité)

Commentaires

L'organisation devrait définir des règles objectives d'éligibilité pour les postes à pourvoir par election (et éventuellement pour les postes à pourvoir par nomination hors personnel), qui peuvent être discutées et approuvées par l'assemblée générale.

Les règles d'éligibilité peuvent couvrir une combinaison de critères liés à la représentation/diversité et aux aptitudes et compétences, et de considérations en matière d'intégrité afin de garantir que l'organisation élit et nomme des personnes appropriées à des postes décisionnels; les personnes jugées inéligibles ne pourront pas se présenter aux élections ou être nommées.

Dans certaines circonstances, une personne peut présenter un conflit d'intérêts, lequel doit être déclaré et géré; dans certains cas, il peut s'avérer impossible pour une personne d'occuper deux rôles à la fois car les rôles sont conflictuels et le conflit

d'intérêts ne peut être résolu de manière satisfaisante; dans ce cas de figure, les règles devraient exiger que la personne se démette de l'un des deux rôles.

Les critères liés à la représentation et aux compétences peuvent varier d'une fonction à l'autre.

Les règles d'éligibilité peuvent fixer des paramètres garantissant que certains ou l'ensemble des responsables élus ont une expérience dans le sport; toutefois, ces critères ne devraient pas être trop stricts, car ils ne concerneraient alors qu'un très petit nombre de candidats potentiels (par exemple, en exigeant d'une personne qu'elle ait siégé pendant huit ans au sein de l'organe dirigeant avant de se porter candidate à la présidence); les paramètres et les règles d'éligibilité devraient tenir compte de la nécessité d'accroître la participation des femmes aux postes de direction.

L'organisation a établi et rend publiques les règles d'éligibilité des candidats aux élections/nominations, ainsi que les règles de contrôle d'intégrité préalable.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les règles d'éligibilité devraient être publiées et facilement accessibles (par exemple, sur le site web de l'organisation).

Lorsque les candidats aux élections/nominations sont désignés par les organisations membres, celles-ci devraient désigner au moins un candidat pour veiller à ce qu'il y ait un nombre suffisant de candidats potentiels.

Les règles de contrôle d'intégrité, soit la vérification de la conformité des profils des candidats avec les critères d'éligibilité, devraient être appliquées par une personne ou un comité indépendant, ce qui permet de protéger le personnel et les responsables en place contre d'éventuelles pressions politiques.

Plutôt que des critères stricts, des critères plus généraux en matière de profil recherché pour certains rôles, qui sont souvent plus subjectifs (par exemple, avoir beaucoup d'expérience en tant qu'entraîneur), devraient être pris en compte dans le processus de recrutement, en vue de déterminer l'éligibilité des candidats — tout en veillant à ce que les femmes ne soient pas désavantagées.

Investissement

Nécessaire

L'élaboration de règles d'éligibilité de base et du processus de désignation des candidats est sans complication; l'application de règles de contrôle d'intégrité, de manière indépendante, peut être coûteuse car elle nécessite souvent une expertise spécialisée, mais elle permet d'atténuer les risques de réputation et de protéger le personnel.

L'organisation a établi et rend publiques les règles d'éligibilité des candidats aux élections/nominations, ainsi que les règles de contrôle d'intégrité préalable.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose d'un processus de désignation défini pour les candidats aux élections et, le cas échéant, pour les nominations hors personnel.

Les candidats peuvent être désignés par une seule organisation membre.

Dans le cas des organisations dont les membres sont des personnes physiques, il suffit qu'une personne soit désignée par deux membres pour pouvoir se porter candidate.

L'organisation dispose de règles d'éligibilité fondées sur des critères factuels, tels que des normes appropriées en matière d'intégrité, qui sont publiées.

L'organisation vérifie les profils par rapport aux critères d'éligibilité en se basant sur les informations déclarées par les candidats.

L'organisation demande aux candidats de déclarer les conflits d'intérêts, lesquels doivent être gérés. Dans certains cas, il peut s'avérer impossible pour une personne d'occuper deux rôles à la fois car les rôles sont conflictuels et le conflit d'intérêts ne peut être résolu de manière satisfaisante; dans ce cas de figure, la personne doit se démettre de l'un des deux rôles.

L'organisation publie la liste des candidats confirmés en temps utile avant les élections et les nominations, conformément aux règles en vigueur.

2. En développement

L'organisation dispose de critères d'éligibilité adaptés aux différents comités/rôles.

Les conditions d'éligibilité de l'organisation concernant la participation dans le sport (lorsqu'elles existent) sont proportionnées de manière à ne pas être indûment restrictives, en particulier pour les femmes.

3. Avancé

L'organisation dispose d'un comité de nomination qui examine les critères appropriés pour pourvoir les postes vacants.

L'organisation dispose d'une personne ou d'un comité indépendant (qui peut être le comité de nomination) qui applique les règles de contrôle d'intégrité, en comparant les profils des personnes aux critères d'éligibilité; pour les postes à responsabilité dans les grandes organisations, les règles comprennent des vérifications appropriées des antécédents au-delà des informations déclarées par les candidats, en mettant l'accent sur l'intégrité.

L'organisation dispose d'une procédure d'appel concernant l'application des règles de contrôle d'intégrité.

L'organisation a établi et rend publiques les règles d'éligibilité des candidats aux élections/nominations, ainsi que les règles de contrôle d'intégrité préalable.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

ITF: les candidats sont désignés par les membres de la classe B – voir les articles 20b et 21f des [statuts](#). Il existe des règles d'éligibilité – voir l'article 19c.

La composition et les fonctions de la commission électorale et d'éligibilité figurent dans le [code d'éthique](#) – voir annexe 1, article 1.9.

ITTF: des règles d'éligibilité concises existent pour les responsables élus – [statuts](#) 1.5.9. Les règles pour la désignation des candidats ne sont pas restrictives.

Le comité des nominations examine la validité des données et les qualifications des candidats – statuts 1.5.7.2

Fédération mondiale de badminton: [Éligibilité des candidats](#) – Statuts 1.1, Annexe II.2.

IBU: [statuts](#) 17.4-7 – règles en matière de désignation des candidats et d'éligibilité. Il existe des règles de contrôle d'intégrité.

Niveau de performance global des fédérations internationales

10 membres de l'ASOIF sur 31, lors de l'examen 2019-2020, ont déclaré qu'ils disposaient à la fois de règles d'éligibilité équilibrées et d'un comité des nominations.

Comités nationaux olympiques:

Comité olympique et paralympique américain (USOPC) – règles d'éligibilité des membres indépendants du conseil d'administration – [statuts](#), 3.4 et 3.5.

Fédérations nationales

Fédération Française de Tennis – les règles sont clairement définies en ce qui concerne l'éligibilité, l'élection et la durée du mandat des membres du comité exécutif, notamment du président – articles 18 à 21 des [statuts](#).

L'organisation a établi et rend publiques les règles d'éligibilité des candidats aux élections/nominations, ainsi que les règles de contrôle d'intégrité préalable.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 4.5.

[SIGGS](#) — Principle 4 (Democracy, Participation and Inclusivity), Indicator 5 — How does your organisation elect Board members within your organisation? Roadmap Principle 4.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report "Working towards a framework for modern sports governance"](#) — Criterion 2.1: Regular elections of the governing bodies:

- The organisation has detailed regulation for all open positions for elections and appointments including the process for candidates.
- Eligibility checks.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15 — Principle 12: Board members are (re-) appointed according to clear and democratic procedures.

IOC's ["Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs"](#) — Theme 2.5 "Democratic process", Principle 1: Democratic processes, such as elections, should be governed by clear, transparent and fair rules

ASOIF indicator 4.5 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some rules about eligibility for election candidates.
2. Published eligibility rules for election candidates with a nominations process unrestricted except for proportionate rules to ensure involvement in the sport.
3. Published eligibility rules with unrestricted nominations and a nominations commission.
4. State of the art eligibility rules, a nomination commission.

C6

L'ORGANISATION A LIMITÉ LE NOMBRE DE MANDATS DES RESPONSABLES ÉLUS

Limitation des mandats: règles limitant la durée pendant laquelle une personne peut exercer une ou plusieurs fonctions (hors personnel) au sein d'une organisation, qu'elle y ait été élue ou nommée; l'organisation peut définir un mandat comme étant de deux, trois ou quatre ans (ou plus, plus rarement) et limiter le nombre de fois qu'une personne peut être réélue; les restrictions peuvent concerner les mandats consécutifs, le nombre total d'années d'exercice ou une combinaison des deux.

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation a limité le nombre de mandats des responsables élus.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La mise en place de limitations appropriées aux mandats des personnes élues (et éventuellement des personnes nommées) garantit une certaine rotation dans les fonctions décisionnelles de haut niveau, réduisant ainsi le risque de voir certaines personnes accaparer le pouvoir, et permet à l'organisation d'adopter une nouvelle vision ; en outre, la limitation des mandats peut favoriser les progrès en faveur de l'égalité de genre.

En fixant des limites appropriées aux mandats, l'organisation peut également contribuer à la continuité et au maintien des connaissances institutionnelles en faisant en sorte que les personnes concernées puissent exercer leur fonction pendant un certain nombre d'années.

Il est utile pour les responsables en poste, les candidats potentiels, les membres et les parties prenantes de connaître la durée maximale des mandats, car cela peut réduire les pressions politiques éventuelles (par exemple, parce que les règles exigent qu'un responsable donné se retire lors de la prochaine élection).

Le besoin de renouvellement est aussi important au niveau national et continental qu'au niveau international, tant pour les membres de l'organe dirigeant que pour le président ; il s'agit d'un effet domino.

Si une organisation est généralement bien gouvernée, avec des procédures démocratiques qui fonctionnent, la limitation des mandats n'est théoriquement pas nécessaire, car il y a de toute façon un roulement et un renouvellement des personnes dans l'organisation ; toutefois, la limitation des mandats peut offrir une protection lorsqu'un individu ou un petit groupe contrôle effectivement une organisation pendant un certain temps.

Commentaires

L'organisation devrait limiter les mandats du président et des membres de l'organe dirigeant aux niveaux national, continental et international.

Il peut être opportun de limiter les mandats des membres de certains comités et de certaines fonctions (hors personnel).

Les mandats présidentiels devraient être limités par un nombre fixe de mandats consécutifs possibles, de sorte qu'un président sortant pourrait ne pas pouvoir se représenter aux élections.

Une personne ne devrait pas pouvoir exercer au-delà de la limite d'un mandat consécutif au sein de l'organe dirigeant, comptabilisé séparément des limitations au mandat présidentiel ; un délai d'attente proportionné devrait être obligatoire avant qu'une personne ne puisse être à nouveau éligible.

Les limitations des mandats des membres de l'organe dirigeant et du président sont distinctes.

Dans les organisations du Mouvement olympique, les mandats sont généralement de quatre ans afin de correspondre aux cycles olympiques, bien qu'il y ait eu des changements en 2020 et 2021 en raison de la crise du covid-19.

La limitation recommandée pour le président est de trois mandats de quatre ans.

La limitation recommandée pour les membres de l'organe dirigeant est de deux mandats avec possibilité de réélection après un délai d'attente d'un mandat ; une limitation à trois mandats avec un délai d'attente de deux mandats pourrait également être envisagée.

Les limites d'âge peuvent être considérées comme une méthode supplémentaire pour garantir un certain degré de rotation dans les postes à responsabilités.

La législation nationale doit être respectée.

L'organisation a limité le nombre de mandats des responsables élus.

Voir également les recommandations C5 (règles d'éligibilité) et C8 (conflits d'intérêts)

Investissement

Limité

Mise en place de règles; cependant, une gestion du temps efficace et une importante participation des parties prenantes peuvent être nécessaires pour convaincre les membres d'appuyer l'introduction de la limitation des mandats

Orientation

1. Initial

L'organisation a limité le nombre de mandats du président et des membres de l'organe dirigeant.

2. En développement

L'organisation a limité le nombre total d'années pendant lesquelles il est possible d'exercer différentes fonctions, notamment celles de président et de membre de l'organe dirigeant.

La limitation pour le président est un maximum de trois mandats de quatre ans.

Le nombre total de mandats des membres de l'organe dirigeant est limité et un délai d'attente est prévu avant qu'une personne ne puisse être à nouveau éligible.

Lorsqu'une organisation introduit des limitations aux mandats, des dispositions transitoires permettent de clarifier comment

les mandats effectués avant l'entrée en vigueur des nouvelles règles seront pris en compte; les mesures transitoires doivent être limitées à un seul mandat.

Les règles de limitation des mandats de l'organisation ne prévoient pas de dérogation autorisant des mandats supplémentaires « dans des circonstances exceptionnelles » ou similaires.

Lorsque des limites d'âge sont également instaurées, tout en respectant les limitations générales des mandats, un report de la limite d'âge pourrait être envisagé pour une durée maximale d'un mandat, pour des raisons exceptionnelles liées aux besoins de l'organisation.

Les règles de limitations des mandats expliquent comment les mandats partiels sont

comptabilisés (par exemple, lorsqu'une personne est élue entre les assemblées générales électorales habituelles).

3. Avancé

Les principes énoncés dans l'état d'avancement précédent, c.-à-d. dans la partie « En développement », sont étendus à tous les postes élus et nommés hors personnel.

Les limitations des mandats ne souffrent d'aucune exception.

Des limitations aux mandats sont prévues pour les autres fonctions élues ou nommées hors personnel (possibilité d'un nombre de mandats supérieur à celui des membres de l'organe dirigeant), notamment pour les membres des comités indépendants.

Une personne ne peut exercer plus de trois mandats de quatre ans.

L'organisation a limité le nombre de mandats des responsables élus.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FEI — les membres du conseil d'administration peuvent effectuer trois mandats, suivis d'un délai d'attente (d'au moins un mandat) avant d'être éligible pour un nouveau poste. Le président ne peut exercer que trois mandats en tant que président – voir [statuts](#), 19.6.

IFSC — les membres du comité exécutif sont éligibles pour un maximum de trois mandats — voir [statuts](#), article 25. Lors des élections de 2021, les membres du comité exécutif qui avaient déjà effectué trois mandats ou qui effectuaient leur troisième mandat n'étaient éligibles que pour un seul autre mandat.

World Rugby — les mandats du président et du vice-président sont limités à deux mandats de quatre ans — voir [statuts](#), 9.8.1. Pour les membres du comité exécutif, la durée du mandat est limitée à un maximum de douze années cumulées (10.3.1 (d)).

International Netball Federation — les administrateurs ne peuvent exercer plus de trois mandats consécutifs de quatre ans. Voir les [statuts](#) (section 6)

Voir également la [politique en matière de gouvernance du conseil d'administration](#): les administrateurs ont un mandat de 12 ans maximum et ne peuvent se représenter au conseil d'administration qu'après un délai de trois ans.

WCF — [statuts](#), 16.8.2-3 – limite de trois mandats de quatre ans au sein d'un poste et maximum de 19 ans au sein du conseil d'administration.

Niveau de performance global des fédérations internationales

22 membres de l'ASOIF sur 31, dans le cadre de l'examen 2019-2020, ont déclaré qu'ils avaient mis en place une certaine forme de limitation du nombre des mandats pour les responsables élus. En général, il s'agit d'une limitation à trois mandats de quatre ans pour le président et parfois pour d'autres responsables. Certaines fédérations internationales ont des clauses d'exonération ou permettent aux personnes d'exercer une fonction pendant une période beaucoup plus longue si elles passent d'une fonction à l'autre.

Comités nationaux olympiques:

Fédération olympique d'Irlande — limitation à deux mandats de quatre ans avec dispositions transitoires — [statuts](#), articles 18-19.

Fédération sportive et comité olympique de Hong Kong, Chine — limitation à trois mandats de quatre ans pour les responsables élus — [règlement](#) relatif à l'article 11 (A.8).

Fédérations nationales

British Rowing — limitation à deux mandats de quatre ans avec possibilité d'un troisième mandat en cas d'élection à la présidence — [articles](#) 23-25.

L'organisation a limité le nombre de mandats des responsables élus.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 4.6.

[SIGGS](#) — Principle 4 (Democracy, Participation and Inclusivity), Indicator 4 — What type of succession planning does your organisation carry out for the Board of your organisation? Roadmap Principle 4.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#) — Criterion 2.1 “Regular elections of the governing bodies” — Term limits for elected officials

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#):

- Principle 4.e (7): Adopting fixed terms of office to allow regular refreshing of decision-making bodies;
- Principle 6.a (8): Appropriate term limits for board members should be in place as part of succession planning processes.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15 — Principle 16: The organisation has established term limits.

IOC’s [“Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#) — Theme 2.9: Election or renewal of office bearers on a regular basis — Principle 1: The duration of the terms of office should be predetermined in order to allow election/renewal of office bearers on a regular basis (e.g. every four years).

Document EPAS (2018) 47rev3 — “Optimising the processes of compliance with good governance principles to mitigate the risk of corruption” — Paragraph 4: Terms of office: duration and limits

ASOIF indicator 4.6 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some term limits but possibility of multiple re-elections to the same position.
2. Term limits in place with a maximum of no more than 12 years in 1 role.
3. Term limits in place with a maximum of 3 × 4 year cumulative terms in the same or multiple roles.
4. Term limits with a maximum of 3 × 4 year terms in same or multiple roles, waiting period before new role.

C7

L'ORGANISATION PERMET LA REPRÉSENTATION DE TOUTES LES PARTIES PRENANTES ESSENTIELLES (Y COMPRIS LES ATHLÈTES «ACTIFS» TELS QUE DÉFINIS DANS LA CHARTE OLYMPIQUE) DANS SES COMITÉS ET AUTRES GROUPES DÉCISIONNAIRES PERTINENTS

Athlètes «actifs»: une personne qui a participé régulièrement aux compétitions de l'organisation et qui a pris sa retraite au plus tard quatre ans avant la date de sa première élection à une commission d'athlètes ou à une instance équivalente

Parties prenantes essentielles: entités, groupes ou personnes qui s'intéressent fortement à l'activité de l'organisation et sont concernés par elle ou peuvent eux-mêmes l'influencer; les exemples typiques pour une organisation sportive, outre les athlètes, peuvent comprendre les membres, toute sous-unité régionale (continentale, régionale, locale, etc.); d'autres types de parties prenantes qui doivent être consultées si nécessaire peuvent inclure les bénévoles, le personnel, les organisateurs d'événements, les gouvernements, la société civile, les fournisseurs, les partenaires commerciaux et bien d'autres encore.

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation permet la représentation de toutes les parties prenantes essentielles (y compris les athlètes « actifs » tels que définis dans la Charte olympique) dans ses comités et autres groupes décisionnaires pertinents.

ATHLÈTES ET REPRÉSENTANTS RÉGIONAUX PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Quel que soit le type d'organisation sportive, la prise de décision est améliorée lorsque les intérêts des athlètes et des autres parties prenantes sont dûment pris en compte.

Dans les organismes sportifs tels que les fédérations nationales et internationales et les comités olympiques nationaux, les athlètes de compétition constituent une partie prenante essentielle.

Commentaires

Un ou plusieurs athlètes « actifs » devraient siéger, avec droit de vote, aux réunions de l'organe dirigeant.

Une commission des athlètes ou une instance similaire, élue par les athlètes, devrait être mise en place pour examiner en détail les intérêts des athlètes et rendre compte à l'organe dirigeant.

Les organisations devraient prévoir un budget et un soutien en personnel suffisants pour permettre aux représentants des athlètes de travailler efficacement; la fourniture d'informations en temps utile est essentielle.

Dans de nombreux cas, les régions et disciplines/groupes sportifs désignent ou élisent des représentants au sein de l'organe dirigeant ou des comités concernés.

L'organisation devrait consulter régulièrement les athlètes (et les sous-unités régionales), la représentation directe n'étant qu'un aspect de leur participation à la prise de décision.

Voir également la recommandation C9 (égalité de genre et diversité).

Investissement

Limité

Il peut y avoir des coûts associés au processus de recrutement des membres d'une commission des athlètes (par exemple, pour l'organisation des élections lors d'un championnat), ainsi qu'un budget pour ses activités, y compris les frais de déplacement et d'hébergement des représentants des athlètes qui assistent aux réunions; les exercices de consultation formelle nécessitent une gestion du temps efficace et peuvent entraîner des coûts afférents.

L'organisation permet la représentation de toutes les parties prenantes essentielles (y compris les athlètes « actifs » tels que définis dans la Charte olympique) dans ses comités et autres groupes décisionnaires pertinents.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose d'une commission des athlètes ou d'une instance équivalente, composée d'un nombre similaire d'athlètes « actifs » féminins et masculins (par exemple, au moins 40 % de chaque genre) qui couvrent collectivement l'éventail des activités sportives.

Un ou plusieurs athlètes sont membres de l'organe dirigeant et disposent du droit de vote.

2. En développement et avancé

La commission des athlètes est élue par les athlètes.

L'organisation fournit un budget adéquat, un soutien en personnel et facilite activement la participation des membres de la commission des athlètes à la prise de décision.

L'organisation consulte régulièrement les athlètes, au-delà de la représentation directe des athlètes au sein de l'organe dirigeant.

L'organisation permet la représentation de toutes les parties prenantes essentielles (y compris les athlètes « actifs » tels que définis dans la Charte olympique) dans ses comités et autres groupes décisionnaires pertinents.

AUTRES PARTIES PRENANTES ESSENTIELLES PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Toutes les organisations sportives opèrent dans un système où il existe de multiples organisations parties prenantes qui ne peuvent atteindre leurs objectifs que par la coopération et la consultation ; l'éventail des organisations parties prenantes varie en fonction de la nature de l'organisation sportive (nationale, internationale, unisport, multisport, etc.), du pays où elle est basée, de l'ampleur de ses opérations, etc.

Les parties prenantes sont plus susceptibles de coopérer lorsque leur point de vue est pris en compte.

En offrant aux parties prenantes la possibilité de participer directement à la prise de décision par l'intermédiaire d'une représentation au sein de l'organe dirigeant avec droit de vote et/ou au sein d'autres comités et structures pertinents, appuyées par des ressources adéquates, l'organisation démontre qu'elle prend au sérieux la participation des parties prenantes.

Commentaires

L'organisation devrait disposer de dispositifs formels établissant certaines formes de représentation des parties prenantes essentielles et examiner attentivement comment permettre la participation d'autres parties prenantes dans la prise de décision de manière adéquate, par exemple par l'intermédiaire de la consultation.

Il convient d'examiner les manières appropriées favorisant la participation de certaines parties prenantes essentielles dans la prise de décision selon les parties prenantes en question, par exemple les groupes de supporters, les autorités publiques, la société civile et les partenaires commerciaux ; les options comprennent des comités désignés, une consultation formelle, des forums ouverts, un dialogue régulier, etc.

Investissement

Limité

Les exercices de consultation formelle nécessitent une gestion du temps efficace et peuvent entraîner des coûts afférents.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose de dispositifs formels pour associer les principales parties prenantes à la prise de décision (par exemple, des représentants nommés au sein de l'organe dirigeant et/ou des comités compétents). L'organisation consulte régulièrement ses membres.

2. En développement

La stratégie globale de l'organisation traite de la participation des parties prenantes (voir recommandation A3 – vision et stratégie).

3. Avancé

L'organisation associe un large éventail de parties prenantes à la prise de décision, en fonction de leur nature et de leur rôle, notamment des parties prenantes externes.

L'organisation dispose d'une stratégie relative à la participation des parties prenantes

Les partenaires commerciaux de l'organisation sont consultés dans le cadre de la prise de décision dans les domaines concernés, mais un dispositif vise à éviter toute influence indue sur la gouvernance de l'organisation (par exemple, dans une organisation, un groupe consultatif sur le marketing fournit des informations, mais n'a pas de pouvoir de décision).

L'organisation permet la représentation de toutes les parties prenantes essentielles (y compris les athlètes « actifs » tels que définis dans la Charte olympique) dans ses comités et autres groupes décisionnaires pertinents.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FISC — un représentant féminin et un représentant masculin sont élus par la commission des athlètes au sein du [comité exécutif](#) – voir [statuts](#), article 24.

ISSF — le président de la commission des athlètes est un membre votant du comité exécutif et du conseil d'administration – voir [statuts](#) 7.2.1 et 8.1.3.

FIE — les membres de la commission des athlètes sont élus – voir [statuts](#) 6.3.2. Les [résultats des élections](#) sont publiés.

Le président de la commission des athlètes est membre du comité exécutif et a droit de vote (voir [statuts](#), 5.2.5).

Les élections à la commission des athlètes reposent sur des règles – voir [statuts](#), 4.5.

Ju-Jitsu International Federation — la commission des athlètes élit deux représentants au comité exécutif (1 homme, 1 femme) – voir [statuts](#) 8.2.5.

Niveau de performance global des fédérations internationales

28 membres de l'ASOIF sur 31, dans l'évaluation 2019-2020, ont déclaré avoir au moins un représentant des athlètes siégeant au comité exécutif ou au sein d'un comité équivalent avec droit de vote.

C'est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques faite par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible à mettre en œuvre pour les petites organisations.

Comités nationaux olympiques :

Comité olympique du Nigéria — le [comité exécutif](#) comprend deux représentants des athlètes.

Comité olympique de Malte — le président de la [commission des athlètes](#) est membre du [comité exécutif](#).

Comité olympique du Portugal — le président de la commission des athlètes est membre du [comité exécutif](#).

Fédérations nationales

Royal Dutch Skating Association (KNSB) — 3 athlètes siègent au [conseil](#), représentant différentes disciplines.

L'organisation permet la représentation de toutes les parties prenantes essentielles (y compris les athlètes « actifs » tels que définis dans la Charte olympique) dans ses comités et autres groupes décisionnaires pertinents.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 4.7.

[SIGGS](#) — Principle 4 (Democracy, Participation and Inclusivity), Indicator 9
— How does your organisation liaise with its athletes? Roadmap Principle 4.

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#):

- Principle 3.a: Involvement of stakeholders.
- Principle 3.b: Minimum standards for stakeholders’ representation.
- Principle 3.c: Commitment from stakeholders.
- Principle 3.d: Formalisation of role of stakeholders.
- Principle 4.d: Role and rights of members and stakeholders.
- Principle 4.e (2): Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies — Ensuring that broad stakeholder consultation and/or representation exists.
- Principle 5.a: Delegation of tasks to members and stakeholders.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#) — Criterion 4.4: Athletes’ involvement, participation and care

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15 — Principles 19 to 21 refer to the involvement of athletes, referees and coaches in policy processes.

IOC [Olympic Charter 2021](#), Bye-law to Rule 16, 2.2.2: “If the candidate is proposed as an active athlete in the meaning of Rule 16.1.1.2, such candidate must have been elected or appointed to the IOC Athletes’ Commission not later than the edition of the Games of the Olympiad or the Olympic Winter Games following the Olympic Games in which such candidate last participated”

IOC’s [“Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#):

- Theme 2.4 “Representative governing bodies” — Principle 1: Members of the organisation should be represented within the governing bodies, particularly women and athletes.
- Theme 6.1 “Right to participate and involvement of the athletes in the Olympic and Sports Movement and governing bodies” — Principle 3 The voice of athletes should be heard in sporting organisations.

ASOIF indicator 4.7 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some representation of key stakeholders in governing bodies.
2. Designated key stakeholder representatives in governing bodies (not consultative).
3. Representation of key stakeholders including athlete (s) on Executive Board, duly elected/designated by the relevant body.
4. State of art athlete and other key stakeholder representation.

C8

L'ORGANISATION DISPOSE DE RÈGLES EN MATIÈRE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS PERMETTANT DE REPÉRER LES CONFLITS AVÉRÉS, POTENTIELS ET APPARENTS, ET D'EXCLURE DES DÉCISIONS LES MEMBRES EN SITUATION DE CONFLIT D'INTÉRÊTS AVÉRÉ

Code d'éthique du CIO 2020, Règlement relatif aux conflits d'intérêts affectant le comportement des parties olympiques, article 2:

- **Conflit d'intérêts avéré:** il y a conflit d'intérêts avéré lorsqu'une personne, agissant seule ou au sein d'une organisation, exprime une opinion ou participe à une décision alors qu'elle est susceptible d'être influencée par les relations qu'elle a, a eu ou est sur le point d'avoir avec une autre personne ou organisation que son opinion ou sa décision affecterait. Un conflit d'intérêts avéré peut survenir indépendamment du fait que la personne ait fait la déclaration d'intérêts.
- **Conflit d'intérêts potentiel ou apparent:** il y a conflit d'intérêts potentiel ou apparent lorsque l'opinion ou la décision d'une personne, agissant seule ou au sein d'une organisation, peut être raisonnablement considérée comme susceptible d'être influencée par les relations que ladite personne a, a eu ou est sur le point d'avoir avec une autre personne ou organisation que son opinion ou sa décision affecterait.

Voir également le travail effectué par la [Task force 2 de l'IPACS sur les conflits d'intérêts](#).

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation dispose de règles en matière de conflits d'intérêts permettant de repérer les conflits avérés, potentiels et apparents, et d'exclure des décisions les membres en situation de conflit d'intérêts avéré.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les décisions prises par l'organisation devraient reposer uniquement sur l'intérêt supérieur de l'organisation, indépendamment des avantages concurrents ou des loyautés des personnes occupant des postes de décision.

Les membres d'une organisation et les parties prenantes sont plus susceptibles de faire confiance à une organisation qui démontre que les conflits d'intérêts sont gérés de manière appropriée.

Dans certains pays, les membres de l'organe dirigeant d'une organisation sportive peuvent avoir des obligations légales en matière de conflits d'intérêts.

Certains conflits d'intérêts et/ou de loyauté sont inhérents à la quasi-totalité des organisations sportives qui regroupent des membres, lorsque des personnes sont élues parmi les membres à des fonctions au sein de l'organe dirigeant ou à d'autres fonctions; un conflit de loyauté peut survenir lorsqu'une personne

est membre d'un comité à titre représentatif, occupant ainsi deux fonctions; la mise en place de règles appropriées contribue à protéger les personnes en situation de conflit de loyauté ou de conflit d'intérêts potentiel/apparent.

Commentaires

L'organisation devrait établir des règles en matière de conflits d'intérêts afin de garantir que les décisions prises sont fondées uniquement sur l'intérêt supérieur de l'organisation.

Les personnes élues, nommées et employées (dans le respect de la législation nationale relative à l'emploi) devraient faire une déclaration de leurs intérêts et de ceux des membres de leur famille proche (le cas échéant) lorsqu'elles rejoignent l'organisation et à intervalles réguliers ou en cas de changement significatif; le terme «famille proche» devrait être défini.

Un registre des intérêts devrait être publié, le cas échéant.

Un point à l'ordre du jour des réunions devrait systématiquement être consacré aux conflits d'intérêts, afin que les personnes puissent déclarer leurs intérêts pertinents.

Les personnes qui présentent un conflit d'intérêts potentiel ou apparent sur un sujet particulier doivent être exclues de la prise de décision sur ce sujet (en quittant la salle avant que le point ne soit discuté lors d'une réunion ou en ne participant pas à un vote, par exemple); elles évitent ainsi la situation de conflit d'intérêts avéré.

Les intérêts directs et indirects (par exemple, les intérêts des membres la famille proche des personnes impliquées dans l'organisation) devraient être pris en compte.

Les types d'intérêts comprennent les intérêts financiers, professionnels, politiques, commerciaux, nationaux, institutionnels, la loyauté, etc.

L'organisation devrait proposer des formations sur les questions ayant trait aux conflits d'intérêts.

L'organisation devrait disposer d'une personne ou d'un comité indépendant chargé de superviser la mise en œuvre des règles relatives aux conflits d'intérêts et de fournir des conseils, le cas échéant.

L'organisation devrait disposer d'un mécanisme de signalements, ainsi que d'une marche à suivre pour mener des enquêtes et des procédures disciplinaires en cas d'infraction présumée au règlement.

Dans certaines circonstances, il peut s'avérer impossible pour une personne d'occuper deux rôles sans qu'une situation de conflit d'intérêts ne se présente, sans résolutions satisfaisante; dans ce cas, le règlement devrait exiger que la personne se démette de l'un des deux rôles.

Voir également les recommandations B1 (code d'éthique), B4 (mécanismes de signalement pour les lanceurs d'alerte), C5 (règles d'éligibilité) et D7 (sensibilisation/éducation à l'intégrité), E9 (procédure d'attribution des grandes manifestations).

L'organisation dispose de règles en matière de conflits d'intérêts permettant de repérer les conflits avérés, potentiels et apparents, et d'exclure des décisions les membres en situation de conflit d'intérêts avéré.

Investissement

Les coûts des procédures internes sont **limités**; le contrôle actif de la mise en œuvre des règles peut requérir un investissement supplémentaire.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose de règles en matière de conflits d'intérêts qu'elle met en œuvre et qui peuvent être intégrées au code d'éthique ou faire l'objet d'un document distinct.

L'organisation exige que les personnes déclarent leurs intérêts et ceux des membres de leur famille proche (le cas échéant).

L'organisation exige que les personnes ayant un conflit d'intérêts potentiel ou apparent sur un sujet particulier ne participent pas aux discussions ou au vote sur le sujet, afin d'éviter qu'une situation de conflit d'intérêts avéré ne se produise.

L'organisation dispose de règles permettant de sanctionner les personnes qui enfreignent ces règles (par exemple, en cas de non-déclaration d'un intérêt pertinent).

2. En développement

Les règles de l'organisation en matière de conflits d'intérêts établissent une distinction entre les conflits d'intérêts avérés, potentiels et apparents et illustrent ces définitions par des exemples spécifiques.

L'organisation tient à jour un registre des conflits d'intérêts, qui est publié, le cas échéant.

L'organisation a inscrit à l'ordre du jour de ses réunions un point permanent sur les conflits d'intérêts, qui fait l'objet d'un procès-verbal.

La mise en œuvre des règles relatives aux conflits d'intérêts fait l'objet d'un contrôle actif, avec renvoi à une personne/ commission indépendante si nécessaire.

L'organisation publie des informations sur les règles relatives aux conflits d'intérêts dans les dossiers de candidature pour les manifestations sportives.

3. Avancé

L'organisation limite l'accès à certaines informations pour les personnes ayant un conflit déclaré sur un sujet connexe.

Des conseils sont fournis aux personnes au sein de l'organisation concernant les conflits d'intérêts, et elles sont orientées vers une personne/ commission indépendante si nécessaire.

L'organisation permet aux personnes de suivre des programmes de formation sur les conflits d'intérêts.

L'organisation dispose de règles en matière de conflits d'intérêts permettant de repérer les conflits avérés, potentiels et apparents, et d'exclure des décisions les membres en situation de conflit d'intérêts avéré.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

World Sailing — [Politique en matière de conflits d'intérêts](#). Un [registre des intérêts](#) des responsables élus est publié.

FIFA — des instructions s'adressant aux officiels de la FIFA figurent dans le [code d'éthique](#), article 19, paragraphes 1-4.

Le «[Compliance Pocket Guide](#)» de la FIFA sur les conflits d'intérêts fournit des conseils pratiques aux employés de la FIFA sur l'identification et la gestion des conflits, ainsi qu'une explication détaillée des termes utilisés.

ITU — les [déclarations de conflits d'intérêts](#) des membres du comité exécutif sont signées et publiées sur le site web.

Union internationale des associations d'alpinisme — Publication de la [politique en matière de conflits d'intérêts](#), qui comprend une matrice de compatibilité.

World Curling Federation — [Politique en matière de conflits d'intérêts](#), comprenant le formulaire de déclaration.

Niveau de performance global des fédérations internationales

22 membres de l'ASOIF sur 31, dans le cadre de l'examen 2019-2020, ont été en mesure de démontrer qu'ils mettaient en œuvre les règles relatives aux conflits d'intérêts.

C'est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques faite par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible à mettre en œuvre pour les petites organisations.

Organismes continentaux

Comité olympique d'Asie — règles relatives aux conflits d'intérêts dans le [code d'éthique](#) — annexe 4 (en anglais).

Comités nationaux olympiques

Comité olympique néo-zélandais — règle relative aux conflits d'intérêts dans le [code d'éthique](#) (en anglais).

Comité olympique marocain — référence au principe de neutralité pour éviter les situations de conflits d'intérêts — [statuts](#), article 25.

Comité olympique colombien — règles relatives aux conflits d'intérêts dans le [code d'éthique](#) (en espagnol).

Fédérations nationales

Fédération Française de Tennis — la charte d'éthique contient des règles spécifiques en matière de conflits d'intérêts; un comité d'éthique est chargé de recevoir les réclamations relatives à des violations présumées des règles et d'émettre des avis sur les questions éthiques, notamment sur la prévention des conflits d'intérêts.

L'organisation dispose de règles en matière de conflits d'intérêts permettant de repérer les conflits avérés, potentiels et apparents, et d'exclure des décisions les membres en situation de conflit d'intérêts avéré.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

International Partnership Against Corruption in Sport (IPACS) – [Task Force 2 – Good practice examples for managing conflicts of interest in sport organisations.](#)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) – Indicator 4.8.

[SIGGS](#) – Principle 1 (Integrity), Indicator 3 – How does your organisation manage conflicts of interest? Roadmap Principle 4.

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#):

- Principle 4.e (5): Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies – The enforcement of a code of conduct or bye-law which includes an express obligation for decision makers to:
 - Adopt the highest ethical practices.
 - Act independently in the interests of the sports body as a whole.
 - Not make decisions in which they have a business or personal interest.
 - Declare conflicts of interest.
- Principle 6.a: Requirements for the board.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15 – Principle 38: The organisation establishes clear conflict of interest procedures that apply to the members of the board.

IOC’s [“Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#) – Theme 2.8 “Conflicts of interests”, Principles 1–3: As a general principle, members of any decision making body should be independent in their decisions. No-one with a personal or business interest in the issue under discussion should be involved in the decision. Adequate procedures should be established in order to avoid any conflicts of interests.

Document EPAS (2018) 47rev3 – “Optimising the processes of compliance with good governance principles to mitigate the risk of corruption”: Paragraph 3: Conflict of interest.

ASOIF indicator 4.8 – Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some conflict of interest rules.
2. Defined conflict of interest policy.
3. Defined conflict of interest policy, evidence of implementation.
4. State of the art conflict of interest policy, checked against register and evidence of implementation.

C9

L'ORGANISATION DISPOSE D'UN PROGRAMME DE PROMOTION DE L'ÉGALITÉ DE GENRE ET DE LA DIVERSITÉ DANS ET PAR LE SPORT

Diversité : (dans ce contexte) participation à l'organisation de personnes d'origines diverses et présentant un éventail de caractéristiques, largement représentatives de la société dans son ensemble.

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation dispose d'un programme de promotion de l'égalité de genre et de la diversité dans et par le sport.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il est de plus en plus établi que les organisations à la tête desquelles il existe une plus grande diversité ont tendance à être plus innovantes et à produire de meilleurs résultats.

Cependant, les études montrent régulièrement que des inégalités existent dans la participation au sport et à l'activité physique en fonction du genre, de l'origine ethnique, du handicap, de l'âge, du groupe socioéconomique et d'autres caractéristiques.

Les personnes qui occupent des fonctions électives et nominatives dans les organisations sportives tendent à refléter les injustices et les obstacles qui sont évidents dans le leadership des entreprises, de la politique, des médias et d'autres sphères de la société.

Il existe des lois contre la discrimination dans de nombreux pays.

Commentaires

L'organisation devrait s'efforcer d'avoir un nombre de femmes et d'hommes en proportion équitable au sein des différentes activités qu'elle mène, notamment dans la participation au sport, l'emploi et l'encadrement des sportifs, ainsi qu'au sein de sa direction, y compris dans tous les comités; elle devrait également chercher à atteindre un équilibre dans la couverture médiatique et l'allocation des ressources.

L'organisation devrait agir sans discrimination et prendre des mesures pour combattre l'inégalité des chances dans la société.

L'organisation devrait agir de manière responsable pour prévenir les violences fondées sur le genre et garantir la sécurité et le bien-être de tous les participants, ainsi que leur droit de participer sans crainte de violence, d'abus ou de harcèlement.

Outre l'égalité de genre, les domaines d'action spécifiques peuvent concerner conjointement l'apparence ethnique, le handicap, le statut socioéconomique, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, la nationalité, les croyances religieuses, les convictions politiques, l'âge et d'autres caractéristiques, en fonction de la nature de l'organisation, de la législation nationale applicable, de l'ampleur de ses opérations, etc.

L'organisation devrait fixer des objectifs, suivre les progrès accomplis et en rendre compte, conformément aux lois applicables; il peut s'agir de quotas et/ou de mesures à appliquer en vue de devenir une organisation plus équilibrée et diversifiée; lorsque des quotas sont utilisés, ils devraient être intégrés dans les systèmes et procédures internes pour en garantir la mise en œuvre.

L'organisation devrait tenir compte de l'impact des décisions qu'elle prend sur l'égalité de genre et la diversité.

Dans le cas de nombreuses organisations sportives qui sont depuis longtemps déséquilibrées, des efforts seront nécessaires pour attirer et retenir des participants plus diversifiés, notamment au niveau des juniors et à l'échelle locale.

Dans le cas d'un petit nombre de sports et de disciplines sportives dont la participation est essentiellement ou exclusivement féminine, une approche différente peut s'avérer appropriée.

Voir également les recommandations C5 (règles d'éligibilité), D9 (règles antidiscrimination) et D10 (sport inclusif).

Investissement

Un investissement limité est nécessaire pour développer des politiques et des règles appropriées; il peut y avoir des coûts associés au suivi et à l'aide proactive apportée dans ce domaine; un rééquilibrage dans l'allocation des ressources peut s'avérer nécessaire.

L'organisation dispose d'un programme de promotion de l'égalité de genre et de la diversité dans et par le sport.

Orientation

1. Initial

L'organisation s'est engagée dans ses documents officiels à ne pas pratiquer de discrimination, en couvrant un éventail approprié de caractéristiques.

L'organisation dispose de règles ou d'une politique visant à encourager l'égalité de genre.

L'organisation dispose de règles ou d'une politique visant à encourager une plus grande diversité parmi les personnes participant à ses activités.

2. En développement

La direction de l'organisation s'est engagée publiquement en faveur de l'égalité de genre et d'une plus grande diversité, et joue un rôle moteur dans ce processus.

L'organisation a fixé des objectifs appropriés en matière d'égalité hommes-femmes, assure le suivi des progrès accomplis et en rend compte.

L'organisation a fixé des objectifs appropriés en matière d'une plus grande diversité, assure le suivi des progrès accomplis et en rend compte, conformément à la législation applicable.

L'organisation prend des mesures proactives pour œuvrer en faveur de l'égalité de genre et d'une plus grande diversité (par exemple, en allant à la rencontre des groupes sous-représentés, par le mentorat/soutien au développement, la formation pour les personnes travaillant actuellement dans l'organisation).

3. Avancé

L'organisation peut démontrer des progrès tangibles en faveur de l'égalité de genre et d'une plus grande diversité dans la participation aux activités sportives et dans son leadership/ sa prise de décision; l'organisation utilise des indicateurs mesurables pour démontrer et rendre compte des progrès.

L'organisation obtient des labels appropriés, lorsqu'ils sont disponibles (par exemple, dans le cadre de programmes nationaux concernant l'égalité de genre).

L'organisation examine et analyse activement les domaines d'inégalité et de sous-représentation en vue de continuer d'améliorer ses politiques en matière d'égalité de genre et de diversité.

L'organisation dispose d'un programme de promotion de l'égalité de genre et de la diversité dans et par le sport.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (à partir de 2020) — en ce qui concerne l'égalité de genre seulement

FIH — [statuts](#), 7.1.a.ii — quatre (4) hommes et quatre (4) femmes doivent être élus au comité exécutif.

Au total, le [comité exécutif](#) actuel compte six (6) femmes sur 16 membres.

Le FIH publie sa [politique en matière d'égalité de genre](#) sur son site internet.

World Athletics — les [statuts 2019](#) comprennent des dispositions visant à garantir un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes au sein du conseil au fil du temps — voir l'article 36

World Rowing — la composition du [conseil d'administration](#) est relativement équilibrée entre les femmes et les hommes

World Flying Disc Federation — l'égalité de genre est mentionnée dans le [règlement](#) (article VIII — Principes directeurs) et il existe un comité des femmes dans le sport (article VI). Sept (7) membres du [conseil d'administration](#) sur 18 sont des femmes (février 2019).

Niveau de performance global des fédérations internationales

Dans le cadre de l'examen 2019-2020, une (1) fédération internationale avait un conseil d'administration composé de plus de 40% de femmes; 12 fédérations internationales avaient des conseils d'administration composés de 25% à 40% de femmes, ainsi que des règles ou une politique visant à encourager un meilleur équilibre hommes-femmes; pour 10 fédérations internationales, la proportion

des femmes était comprise entre 15% et 25%; huit (8) fédérations internationales avaient moins de 15% de femmes au sein de leur conseil d'administration.

C'est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques faite par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible à mettre en œuvre pour les petites organisations.

Comités nationaux olympiques:

Comité olympique de Trinité-et-Tobago — Le président est à la tête du [groupe de travail de l'Alliance mondiale pour l'intégrité du sport \(SIGA\)](#) sur la race, la diversité de genre et l'intégration.

Comité olympique et paralympique des États-Unis — [engagement en faveur de la diversité, de l'égalité et de l'intégration](#).

Comité olympique et paralympique et Confédération des sports de Norvège — [programme en faveur de l'intégration](#).

Fédérations nationales

Fédération Française de Basketball — [boîte à outils](#) sur la prévention des violences sexuelles dans le sport.

L'organisation dispose d'un programme de promotion de l'égalité de genre et de la diversité dans et par le sport.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.8.

[SIGGS](#) — Principle 4 (Democracy, Participation and Inclusivity), Indicator 10 — How does your organisation approach diversity, inclusion and non-discrimination?; Indicator 11 — How does your organisation approach gender equality? Roadmap Principle 4.

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#):

- Principle 4.e (6): Ensuring that the appropriate level of inclusivity, diversity and sports representation is achieved and maintained across decision making bodies.
- Principle 5.c: Composition of committees.
- Principle 6.a (6): Requirements for the board — The board must promote equality and diversity and actively work to attract a diverse range of members, including, in particular but not limited to, an appropriate gender balance at board level as part of an overall inclusivity programme.

IOC [Olympic Charter](#), Fundamental Principles of Olympism 4: “The practice of sport is a human right. Every individual must have the possibility of practising sport, without discrimination of any kind and in the Olympic spirit, which requires mutual understanding with a spirit of friendship, solidarity and fair play.”

IOC [Olympic Agenda 2020+5](#), Recommendation 13 — Continue to lead by example in corporate citizenship.

Foster gender equality and inclusion:

- The IOC to lead by example by continuing to increase gender balance at IOC Governance level and adopting a Diversity and Inclusion action plan for its administration.
- The IOC to call on IFs, NOCs and OCOGs to implement the IOC Gender Equality and Inclusion objectives for 2021–2024 around five focus areas (Participation, Leadership, Safe Sport, Portrayal, Resource Allocation).

IOC [Gender Equality Review Project](#).

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#) — Principle 2.1: Regular elections of the governing bodies — The Organisation encourages gender equity with regard to its leading functions.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15:

- Principle 24: The organisation implements a gender equality policy.
- Principle 50: The organisation implements a policy to promote gender equality in sport.

L'organisation dispose d'un programme de promotion de l'égalité de genre et de la diversité dans et par le sport.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, EN ANGLAIS)

IOC's "[Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs](#)":

- Theme 2.4 "Representative governing bodies" – Principle 1: Members of the organisation should be represented within the governing bodies, particularly women and athletes.
- Theme 5.2 "Equity" – Principle 2: The equity in sport should be reinforced: The NOC must actively promote the practice of sport in a non-discriminatory and inclusive manner. All classes of population should be encouraged and supported equally in their sports practice.
- The NOC should establish inclusion/non-discrimination policies. In particular, the NOC should establish a gender equity policy.

The NOC should work with relevant organisations to educate the components of the Olympic and Sports Movement at national level to the values and principles of equity, inclusion and non-discrimination

ASOIF indicator 3.8 – Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. Female representation is no more than 5%.
1. Female representation is more than 5% but no more than 15%.
2. Female representation is at least 15% with rules/policy to encourage gender balance.
3. Female representation is at least 25% with rules/policy to encourage gender balance.
4. Executive Board has at least 40% of each gender with rules/policy to encourage gender balance.

C10 L'ORGANISATION DISPOSE DE PROGRAMMES CONÇUS POUR GARANTIR QUE LES MEMBRES RESPECTENT TOUS LES CODES D'ÉTHIQUE QU'ELLE RECONNAÎT

Organisations membres: les organisations qui sont membres de l'organisme plus large ; par exemple, dans le cas des fédérations nationales, les membres peuvent être des clubs sportifs ; les personnes physiques peuvent aussi représenter une catégorie de membres dans certaines organisations

Code d'éthique: document spécifique décrivant les normes, règles et procédures éthiques de l'organisation, notamment les principes de lutte contre la corruption ; les thèmes abordés sont par exemple les normes en matière de comportement, l'obligation de loyauté, les règles concernant les cadeaux et les invitations, les conflits d'intérêts, etc. ; d'autres termes peuvent être utilisés ou il peut exister un autre document ayant le même effet attendu, tel qu'un code de conduite.

Pour des raisons de compréhension, merci de prendre en considération les informations suivantes.

Sous-titres

À des fins visuelles, les sous-titres de chaque section du référentiel ont été raccourcies. Les sous-titres complets sont listés ci-dessous.

Présentation et importance

Présentation et importance de cette recommandation.

Commentaires

Commentaires sur les actions à entreprendre.

Investissement

Investissement nécessaire.

Orientation

Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation.

Mises à jour

Les liens fournis dans la section **Exemples de bonnes pratiques** du référentiel peuvent être sujets à changement, car le document sera mis à jour régulièrement.

L'organisation dispose de programmes conçus pour garantir que les membres respectent tous les codes d'éthique qu'elle reconnaît

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

D'importants travaux visant à améliorer la gouvernance et la conduite éthique sont en cours dans de nombreuses organisations sportives de grande taille; un programme de conformité similaire est nécessaire au sein des organismes plus petits qui en sont membres et qui ont peut-être fait l'objet de moins d'attention jusqu'à présent.

Un code d'éthique aide les personnes impliquées dans une organisation à comprendre la norme de comportement qu'on attend d'elles et qu'elles devraient attendre des autres; de plus, il permet une procédure disciplinaire en cas d'infraction présumée.

Le public, les gouvernements et les organisations parties prenantes ont, à juste titre, des attentes élevées en matière de conduite éthique au sein des organisations sportives; le sport est touché par la perte de confiance généralisée dans les institutions, phénomène que l'on observe dans le monde entier.

Commentaires

L'organisation devrait disposer de règles définissant les obligations des organismes membres (ou des individus lorsque les membres sont des personnes physiques).

L'organisation devrait définir clairement les personnes qui sont liées par le code d'éthique et les autres règlements pertinents; les présidents des organismes membres devraient être concernés.

L'organisation devrait fournir un soutien et une formation sur les principes éthiques afin de renforcer les capacités et la compréhension des membres sur ces questions.

L'organisation devrait définir la procédure de sanction des membres en cas de conduite inappropriée (notamment en cas de violation d'une obligation ou d'une règle).

L'organisation devrait assigner les responsabilités concernant le contrôle de la conformité des membres et les sanctions.

Pour pouvoir exiger de ses membres des normes élevées, l'organisation devrait elle-même fixer des normes élevées.

Voir également les recommandations B1 (code d'éthique), B5 (enquêtes d'intégrité), B10 (code anticorruption), C8 (conflits d'intérêts), D1 (stratégie de développement) et E1 (comité d'éthique).

Investissement

Variable

Le contrôle actif d'un nombre important d'organismes membres (par exemple par l'intermédiaire d'un programme d'audits) peut nécessiter beaucoup de ressources; il est possible de fournir un soutien pour un coût modeste (par exemple par l'intermédiaire de modèles de documents et de séminaires).

L'organisation dispose de programmes conçus pour garantir que les membres respectent tous les codes d'éthique qu'elle reconnaît

Orientation

1. Initial

L'organisation a des règles définissant les obligations des membres.

Le code d'éthique de l'organisation et/ou d'autres règles pertinentes s'appliquent aux membres.

L'organisation est responsable des relations avec les membres et du respect des règles.

2. En développement

L'organisation dispose de règles obligeant les membres à rendre compte de certaines activités (par exemple, la conduite des élections, les modifications des statuts, l'utilisation des fonds).

L'organisation fournit aux membres un soutien et une formation en matière de principes éthiques (par exemple, des modèles de politiques, des documents d'orientation, des séminaires).

L'organisation fournit aux membres un outil d'auto-évaluation de la conformité.

3. Avancé

L'organisation cible le soutien qu'elle fournit aux membres en fonction de leur stade de développement, de leurs besoins et de leur profil de risque.

La stratégie globale de l'organisation définit le soutien aux membres et le contrôle de la conformité comme des objectifs.

L'organisation procède à des évaluations régulières de la conformité des membres et publie les principaux résultats.

L'organisation conditionne l'octroi d'un soutien financier aux membres au respect des critères de gouvernance.

L'organisation dispose de programmes conçus pour garantir que les membres respectent tous les codes d'éthique qu'elle reconnaît

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FIBA — Les obligations des membres sont énoncées dans les [statuts](#) (article 9) et le code de conduite figure dans les [règlements internes](#).

Des [groupes de travail spécialisés](#) sont chargés d'aider les fédérations qui ne respectent pas les règles.

IHF — Le département juridique surveille l'application des statuts des fédérations nationales et les processus électoraux. Un [cas de suspension d'une fédération membre](#) a été publié (voir également le [procès-verbal du congrès](#), 3.1).

World Rugby — Plusieurs règles ont été établies :

- Respect des règlements — [règlements](#), point 2.
- Critères pour siéger et droits de vote au conseil — [statuts](#), 9.3 et 9.4.
- Respect des critères pour devenir membre de World Rugby — [manuel](#), 2.1.
- Un [document sur le parcours d'affiliation](#) est également publié ; il décrit la procédure à suivre et les critères à respecter pour obtenir l'affiliation à World Rugby, conformément aux statuts, 6.

Niveau de performance global des fédérations internationales

13 membres de l'ASOIF sur 31, lors de l'examen 2019-2020, ont démontré qu'ils avaient mis en œuvre un programme de conformité pour leurs organisations membres.

Organismes continentaux

European Athletics — [formation à l'utilisation de l'outil développé dans le cadre du projet européen SIGGS](#) (Support Implementation of Good Governance in Sport).

Organisations nationales

SportVlaanderen — [code de bonne gouvernance dans les fédérations sportives flamandes](#).

Sport Australia — [principes de gouvernance dans le sport](#) pour aider les organisations à développer, mettre en œuvre et maintenir un système de gouvernance solide.

Japan Sport Council — [site web sur la gouvernance dans le sport](#) contenant des informations sur les organismes sportifs subventionnés.

L'organisation dispose de programmes conçus pour garantir que les membres respectent tous les codes d'éthique qu'elle reconnaît

RÉFÉRENCES (SÉLECTION)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.4.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#) — Criterion 3.2: Ethical and disciplinary control

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#) — Principle 7.b: Need for a separate judicial/disciplinary code “It is preferable for a separate judicial/disciplinary code to be developed incorporating clear disciplinary rules, sanctions and procedures. Members, stakeholders and all participants should agree to be bound by the code and the sanctions imposed.”

IOC [Olympic Agenda 2020+5](#), excerpt from Principle 14 — Strengthen the Olympic Movement through good governance — “Governance issues within one organisation affect the entire sports movement in the eyes of civil society which considers the sport organisations as a whole.” IOC’s [“Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#) — Principle 4.5 “Internal Control system”, Principle 1: The adoption of a compliance system, document retention system and information security system should be encouraged.

ASOIF indicator 3.4 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.

1. Some activity to ensure that IF member associations follow recognised ethical codes and principles.
2. Rules and a programme in place to require member associations to comply with recognised ethical codes and principles.
3. Rules and a programme in place to require member associations to comply, evidence of implementation.
4. State of the art process in place to require member associations to comply, evidence of implementation, outcomes published.

Pour toute question, veuillez contacter IPACS
à l'adresse suivante:

to-contact-us@ipacs.sport

www.ipacs.sport