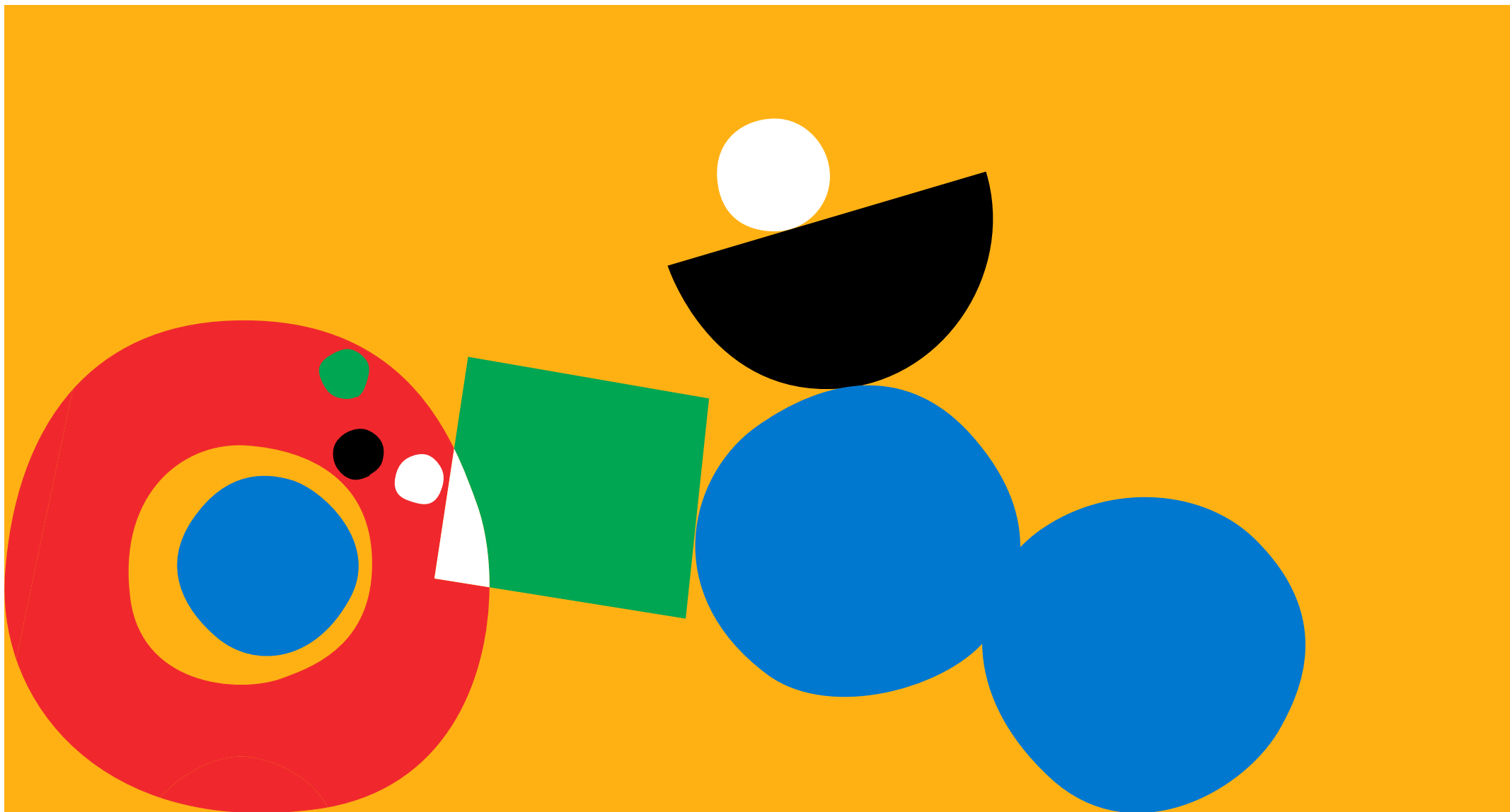


RÉFÉRENTIEL POUR LA GOUVERNANCE DU SPORT AU NIVEAU NATIONAL ET INTERNATIONAL ET SES LIGNES DIRECTRICES

50 RECOMMANDATIONS



INTRODUCTION

L'IPACS est une plate-forme informelle qui regroupe des organisations intergouvernementales, des organisations sportives internationales et des États, dans le but de coordonner les efforts des différentes parties prenantes à la lutte contre la corruption dans le sport.

Cette plate-forme est née du constat que la corruption dans le sport est un phénomène complexe et transnational, qui requiert urgemment des efforts conjugués et coordonnés sur le plan international entre les pouvoirs publics, les organisations intergouvernementales et les organisations sportives.

L'objectif de l'IPACS en matière de prévention et de lutte contre la corruption dans le sport s'articule autour de trois grands axes.

1. promotion de la bonne gouvernance au niveau national et international (*Task Force 3*).
2. renforcement de la collaboration en matière d'investigations et de sanctions (*Task Force 4*).
3. bonnes pratiques dans des domaines tels que la passation des marchés et la sélection et l'organisation des grandes manifestations sportives (*Task Force 1 and Task Force 2*).

Comme indiqué dans son mandat, la Task Force 3 a pour objet de contribuer à la mission globale de l'IPACS, et notamment :

- d'élaborer un critère de référence ambitieux, complet et du plus haut niveau pour la gouvernance du sport, reconnu par le mouvement sportif international et par les États, et applicable au niveau des pays et à l'échelon international. Ce critère s'appuiera sur le cadre de référence, établi par l'Association des fédérations internationales olympiques des sports d'été (ASOIF¹) et sera soutenu par l'ensemble des partenaires de l'IPACS, lesquels se sont engagés à promouvoir son acceptation et son utilisation ;
- d'élaborer des lignes directrices pour accompagner le critère de référence (Lignes directrices du critère de référence de l'IPACS).

Le critère de référence et ses lignes directrices seront accompagnés de documents complémentaires décrivant comment les parties prenantes de l'IPACS peuvent promouvoir l'analyse, l'acceptation et l'utilisation du critère.

Si vous souhaitez nous informer d'un problème dans ce document, veuillez envoyer un message à :
to-contact-us@ipacs.sport

¹ www.asoif.com/governance-task-force

BONNE GOUVERNANCE DU SPORT

Le concept de bonne gouvernance du sport s'inspire des cadres de gouvernance d'entreprise et de gouvernance publique. La bonne gouvernance est une condition indispensable à une prise de décision démocratique, efficace et responsable dans les organisations et activités sportives partout dans le monde ; elle est également indispensable à une gestion et un développement fiables de ces organisations et activités. Les principes de bonne gouvernance comme la transparence, l'intégrité, la démocratie, la responsabilité et l'équilibre des pouvoirs devraient s'appliquer aussi bien aux autorités gouvernementales chargées du sport qu'aux organisations sportives.

La promotion et la mise en œuvre de la bonne gouvernance dans les organisations sportives à tous les niveaux contribuent de manière essentielle à la prévention, à l'élimination et à la gestion des risques de corruption, et constituent donc un des principaux axes de travail de l'IPACS. Cela dit, la bonne gouvernance procure des avantages qui dépassent largement l'atténuation des risques de corruption. Elle contribue en effet à renforcer l'efficacité et la fiabilité des organisations, leur responsabilité devant leurs membres ainsi que la confiance que leurs partenaires et le grand public placent en elles. Les mesures de lutte contre la corruption s'inscrivent dans une démarche de bonne gouvernance plus large et plus globale. Elles sont complémentaires des règles de bonne gouvernance, et tout mécanisme ou norme visant à atténuer efficacement le risque de corruption dans le sport devrait prendre en compte la bonne gouvernance sous tous ses aspects.

Les notions générales d'«intégrité» et de «bonne gouvernance» ont beaucoup évolué ces dernières années. Si, à l'origine, l'intégrité du sport visait essentiellement le terrain de jeu (avec la prévention du dopage et de la manipulation de compétitions) ainsi que la corruption dans l'administration et la direction, on a pris conscience, au fil du temps, qu'il fallait élargir la focale. Par exemple, pour faire respecter les droits humains et prévenir les abus tels que la violence sexuelle, il convient d'adopter une approche systémique tenant compte de tous les risques auxquels les organisations sportives et les personnes, en particulier les sportifs, sont confrontées.

La bonne gouvernance revêt plusieurs aspects

- La structure sous-jacente, qui définit ou régit la fonction d'une organisation sportive ;
- La prévention et la sanction des actes répréhensibles et des mauvais comportements ;
- Des programmes supplémentaires mis en place par l'organisation sportive pour soutenir ses membres et/ou renforcer l'intégrité sur un sujet donné (programme de lutte contre le racisme par exemple).

Dans un premier temps, la Task Force 3 s'est intéressée aux principaux aspects de la gouvernance en s'aidant du questionnaire d'évaluation de l'ASOIF. Elle a produit un critère de référence, assorti de 50 recommandations explicitées dans des lignes directrices.

QUELLE EST LA VALEUR AJOUTÉE DU CRITÈRE DE RÉFÉRENCE DE L'IPACS ET DE SES LIGNES DIRECTRICES?

Plusieurs cadres de référence pour la gouvernance du sport ont été élaborés depuis une vingtaine d'années au moins, notamment des règlements, des lignes directrices, des rapports de recherche universitaire, des méthodes d'évaluation et des critères pour l'attribution de subventions. Ces initiatives ont mobilisé de nombreuses parties prenantes, parmi lesquelles des gouvernements, des organisations sportives, des organisations internationales, des ONG et des chercheurs. Il est largement admis que la bonne gouvernance comprend des principes démocratiques, notamment l'égalité entre les femmes et les hommes, ainsi que l'intégrité, la transparence, la responsabilité, l'équilibre des pouvoirs, la solidarité et la participation des parties prenantes.

Nombre d'organisations sportives, de gouvernements, d'organisations internationales, d'ONG et d'entreprises ont élaboré des ensembles de principes, de normes et de cadres pour la bonne gouvernance du sport.

Un nombre croissant de gouvernements, d'universitaires, d'organisations sportives faîtières et d'organisations internationales suivent de près la gouvernance des organisations sportives. Par exemple, de nombreuses fédérations sportives internationales évaluent leur propre niveau de gouvernance au moyen des indicateurs de l'ASOIF.

Toutes les parties prenantes reconnaissent en outre le rôle important des lanceurs d'alerte et la nécessité de prendre en compte leurs témoignages et de renforcer leur protection.

Cela étant, aucun ensemble de principes, aucun système de normes ni aucun cadre existant ne propose une évaluation de la bonne gouvernance multi-parties prenantes et convenue à l'échelon international, qui soit communément reconnue par les organisations sportives, les pouvoirs publics et les organisations internationales.

Un bon moyen d'atteindre l'objectif souhaité est d'adopter une approche multi-parties prenantes, propre à créer des synergies et à favoriser la convergence des mesures convenues pour mettre en œuvre la bonne gouvernance dans les organisations sportives, et ce sur la base de bonnes pratiques appliquées dans le sport et ailleurs. Dans cet esprit, l'IPACS a élaboré un ensemble de critères communs afin d'assurer la cohérence des principes et des indicateurs de bonne gouvernance.

Le Partenariat contribue ainsi à canaliser et à optimiser les processus, et accompagne la mise en œuvre de ces principes au niveau national et international, dans le but de réduire le risque de corruption.

Le critère de l'IPACS présente l'avantage de fournir aux gouvernements et au mouvement sportif une référence commune en matière de bonne gouvernance du sport.

Grâce à ce critère, les exigences et leur application par les acteurs du sport publics et privés gagnent en cohérence et sont mieux comprises.

Ce critère de référence renforce également le consensus sur les mesures que les gouvernements, le mouvement sportif et les organisations internationales auront à promouvoir de manière coordonnée et que les organisations sportives nationales et internationales devront mettre en œuvre.

De plus, la coopération en matière de gouvernance du sport au sein de l'IPACS devrait permettre de renforcer la confiance mutuelle qui est indispensable lorsque l'on travaille sur des questions aussi sensibles, ouvrant ainsi la voie à une coopération plus étroite en matière d'assistance à la mise en œuvre et de formation et développement.

RÔLE DES PARTIES PRENANTES

Organisations sportives

Les organisations sportives gèrent les codes d'éthique et les règlements disciplinaires qui s'appliquent à leurs membres. Elles sont donc habilitées à sanctionner les comportements contraires à l'éthique.

Or la bonne gouvernance est un élément fondamental de toutes les questions qui touchent à l'intégrité sportive. Ainsi, le risque de corruption est plus élevé lorsque l'organisme compétent et ses dirigeants ne disposent pas de règles adaptées ou qu'ils ne les respectent pas, et qu'il n'y a pas de séparation ni de contrôle des pouvoirs dans l'organisation.

Dans ce contexte, les organisations sportives internationales telles que le CIO, l'ASOIF, l'Association des fédérations internationales de sports olympiques d'hiver (AIOWF) et l'Association globale des fédérations internationales sportives (AGFIS) participent à des opérations de sensibilisation, d'éducation et de conseil, et sont associées au suivi de la gouvernance de leurs membres affiliés. De même, de plus en plus de fédérations internationales répercutent des principes et des exigences de bonne gouvernance sur leurs associations régionales et leurs fédérations nationales, ces dernières les répercutant à leur tour sur leurs clubs de sport au niveau local.

En outre, les organisations sportives nationales ou internationales qui octroient des subventions à leurs organisations affiliées ont tout intérêt à s'assurer de la bonne gestion de ces fonds. Dans la mesure où elles ont une position hiérarchique vis-à-vis des bénéficiaires, il y a toutes les chances qu'elles cherchent à en améliorer

le fonctionnement et à atténuer les risques que pourraient engendrer des erreurs dans leur gouvernance. Du reste, certaines organisations sportives nationales ou internationales ont parfois l'obligation statutaire de veiller à ce que leurs organisations membres se conforment aux normes en vigueur. Qui plus est, leur réputation peut être entachée lorsque la gouvernance de leurs organisations membres ou affiliées est défaillante.

Les organisations sportives du mouvement olympique, reconnaissant que le sport se pratique au sein d'une société et que cela crée des obligations légales, ont des droits et des devoirs en matière d'autonomie : elles peuvent établir et contrôler librement les règles du sport, définir la structure et la gouvernance de leurs organes et exercer leur droit à des élections libres de toute influence extérieure ; elles doivent en outre s'assurer que les principes de bonne gouvernance sont correctement appliqués.

Autorités publiques

Les autorités publiques ont le devoir de mettre en place le cadre juridique qui régit le sport.

Il leur incombe également de veiller à ce que les organismes privés respectent les obligations légales générales, y compris les associations pour ce qui concerne les comportements et délits portant atteinte à la propriété, à la santé, à la sécurité et au bien-être des personnes. Les allégations d'infractions pénales dans le domaine du sport doivent donc être traitées en conséquence, les autorités chargées de l'application de la loi étant compétentes en la matière (à noter que ces allégations peuvent, dans certains cas, être traitées par les organisations sportives elles-mêmes). Depuis plusieurs années, les autorités chargées de la lutte contre la corruption et les autorités sportives s'intéressent de près au problème de la corruption dans le sport. Un certain nombre de pays ont renforcé leur capacité à traiter ce type de corruption.

ROLE OF STAKEHOLDERS

Ainsi, de récentes affaires très médiatisées ont mis en évidence la capacité des pouvoirs publics à ouvrir des enquêtes pénales sur la corruption dans le sport. Plus il y aura de poursuites en justice, notamment dans des affaires transnationales, plus on disposera d'informations précises sur la capacité des États à mettre en œuvre une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption dans le sport.

Les autorités publiques sont souvent directement concernées par la bonne gouvernance dans le sport. Par exemple, elles financent et soutiennent des activités sportives ainsi que la participation d'équipes ou de sportifs de clubs nationaux à des compétitions internationales. Elles investissent aussi dans la construction et l'entretien d'équipements, organisent des manifestations ou se portent candidates pour accueillir des compétitions. Par ailleurs, les radiodiffuseurs publics achètent des droits de diffusion, et les États qui, directement ou indirectement, soutiennent le sport en engageant

des fonds publics s'assurent que ces fonds sont gérés conformément à leurs objectifs. Par exemple, dans de nombreux pays, les loteries nationales soutiennent les investissements publics dans le sport en reversant une partie des recettes qu'elles tirent des compétitions sportives. Les autorités publiques ont donc un intérêt direct dans la bonne gouvernance des organisations qu'elles considèrent comme leurs partenaires privilégiés pour le développement du sport.

Un nombre croissant d'États mettent l'accent, dans le cadre de leur politique en matière d'intégrité du sport, sur la bonne gouvernance des organisations sportives qui relèvent de leur juridiction, et en particulier de celles qui reçoivent des subventions publiques ou d'autres aides ou qui bénéficient simplement d'une reconnaissance officielle. Ces politiques prévoient parfois l'élaboration de normes fixant les conditions à remplir par les organisations pour obtenir un financement public, un soutien

pour leurs projets, etc. En outre, les autorités publiques peuvent intervenir pour faciliter la mise en place d'une éducation à la gouvernance dans le secteur du sport.

Les autorités publiques qui investissent dans le sport ont le devoir de mettre leurs projets en adéquation avec les valeurs qu'elles défendent dans ce domaine. Celles qui seraient tentées de bafouer ces valeurs pour connaître un succès (exploit sportif, organisation d'événements, etc.) prennent le risque important de compromettre leur réputation et entament sérieusement la confiance du public dans le sport. Lorsque des cas de dopage, de corruption ou de truchage de match mettent en évidence un certain laxisme des pouvoirs publics, les conséquences sur le sport et sur les avantages qu'il procure sont particulièrement graves. L'exigence d'intégrité et de bonne gouvernance ne concerne donc pas seulement les organisations sportives : c'est aussi l'affaire des pouvoirs publics.

Organisations internationales

À l'échelon international, certaines organisations comme l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, l'Organisation de coopération et de développement économiques, le Conseil de l'Europe et l'Union africaine, entre autres, facilitent la coordination des politiques et des normes entre les gouvernements de leurs États membres, dans les domaines de la lutte contre la corruption, mais aussi du sport. Ces organisations contribuent à la collecte et à la mise en commun de données et de bonnes pratiques. Les organisations internationales sont également associées au dialogue et à la coopération avec le mouvement sportif. Elles sont donc très bien placées pour faciliter le dialogue, faire progresser la convergence des normes et promouvoir les bonnes pratiques et la coopération entre les États et les organisations sportives en matière de bonne gouvernance.

QU'A PRÉPARÉ LA TASK FORCE 3?

Une série de 50 recommandations constitue l'ossature du critère de référence. Ce critère prend en compte les exigences en matière de lutte contre la corruption ainsi que les bonnes pratiques mises en œuvre dans le domaine du sport et en matière de gouvernance d'organisation au niveau international.

Ces recommandations s'appuient sur les cinq principes ci-dessous, qui sont tirés du cadre de l'ASOIF pour une bonne gouvernance :

- 1. Transparence**
- 2. Intégrité**
- 3. Démocratie**
- 4. Développement et solidarité**
- 5. Mécanismes d'équilibre des pouvoirs/de contrôle**

Chacun de ces principes, ainsi que les lignes directrices qui accompagnent le critère doivent être lus et mis en œuvre en tenant compte des objectifs généraux qui s'appliquent aux cinq principes dans leur ensemble. Cela vaut notamment pour l'objectif général de promotion et de sauvegarde des droits humains et libertés fondamentales internationalement reconnus, dont bénéficient tous ceux qui participent à des activités liées au sport ou qui sont impactés par ces activités.

Par exemple, la recommandation E4 du critère de référence, « L'organisation effectue une évaluation des risques, y compris des risques liés à la corruption », précise que l'évaluation globale des risques menée par l'organisation devrait absolument comprendre une évaluation des risques liés au non-respect des droits humains.

De plus, le principe de durabilité dans le sport exige que toutes les activités soient durables sur le plan social

et environnemental. S'agissant de l'environnement, au vu des effets de plus en plus néfastes du changement climatique sur la société et sur le sport, il serait souhaitable que les parties prenantes réduisent leur empreinte carbone et s'efforcent de prendre des engagements en faveur de l'action climatique et de les tenir.

Par exemple, la recommandation E8 du critère de référence, « L'organisation fait preuve de diligence raisonnable et assure une gestion efficace des risques en ce qui concerne les conditions à remplir pour faire acte de candidature, la présentation et l'évaluation des projets, et l'attribution des grandes manifestations », montre clairement que les organisations devraient intégrer des considérations de durabilité dans les critères des appels d'offres ou propositions d'accueil de manifestations sportives.

Pour chaque recommandation du critère de référence, les lignes directrices sont présentées comme suit :

- Définitions
- Présentation et importance de cette recommandation
- Commentaires sur les actions à entreprendre
- Bref commentaire sur les investissements nécessaires pour l'organisme sportif (ces besoins doivent être décrits en termes généraux)
- Éléments d'orientation en fonction de l'état d'avancement de l'organisation
- Exemples de bonnes pratiques
- Références à d'autres cadres internationaux applicables en matière de gouvernance et de lutte contre la corruption (sélection)

Le critère de référence s'appuie sur de nombreuses ressources. La terminologie utilisée pouvant varier d'une organisation sportive à l'autre (« code », « charte », « politique », etc.), un glossaire est proposé. Les principes énoncés dans les lignes directrices ont été rédigés de manière à en faciliter la compréhension.

QU'A PRÉPARÉ LA TASK FORCE 3?

La partie consacrée aux éléments d'orientation est organisée selon l'état d'avancement de l'organisation : « initial », « en développement » et « avancé ». Sauf indication contraire, on suppose que toutes les dispositions énoncées au stade « initial » restent applicables aux stades « en développement » et « avancé ». De même, tous les éléments énumérés au stade « en développement » restent applicables au stade « avancé ».

COMMENT UTILISER LE CRITÈRE DE RÉFÉRENCE?

En tant que partenaire de collaboration informelle, l'IPACS n'a ni l'intention ni la compétence d'adopter des normes contraignantes. Le critère de référence a donc été conçu comme une source commune, à partir de laquelle les pouvoirs publics et les organisations sportives peuvent bâtir leurs propres normes.

Il sera activement promu par tous les partenaires de l'IPACS, notamment par leurs groupes de parties prenantes respectifs.

Enfin, le critère de référence sera accompagné de services de conseil et de soutien aux partenaires de l'IPACS, afin d'encourager son analyse, son acceptation et son utilisation.

L'objectif de l'IPACS en matière de prévention et de lutte contre la corruption dans le sport s'articule autour de trois grands axes.

1. Promotion de la bonne gouvernance au niveau national et international (Task Force 3).
2. Renforcement de la collaboration en matière d'investigations et de sanctions (Task Force 4).
3. Bonnes pratiques dans des domaines tels que la passation des marchés et la sélection et l'organisation des grandes manifestations sportives (Task Force 1 and Task Force 2).

Les 50 recommandations suivantes reposent sur les 5 principes inspirés par le guide des bonnes pratiques en matière de gouvernance de l'ASOIF :

1. Transparence.
2. Intégrité.
3. Démocratie.
4. Développement et solidarité.
5. Mécanisme politique des pouvoirs/de contrôle.

50 RECOMMANDATIONS

A TRANSPARENCE ↗

A1 — L'organisation publie ses statuts, règles et réglementations.

A2 — L'organisation rend publique et explicite sa structure organisationnelle, qui comprend notamment le personnel, les responsables, les comités et autres groupes décisionnaires concernés.

A3 — L'organisation rend publics sa vision stratégique, sa mission, ses valeurs et ses objectifs stratégiques.

A4 — L'organisation publie une liste de ses organisations membres, avec, pour chacune, des informations appropriées.

A5 — L'organisation publie des informations sur les membres de son organe dirigeant, ainsi que des données biographiques les concernant.

A6 — L'organisation publie un rapport d'activité annuel contenant des informations institutionnelles, ainsi que des rapports sur les principales manifestations.

A7 — L'organisation publie les rapports financiers annuels au terme d'un audit externe.

A8 — L'organisation rend publics les indemnités et avantages financiers des membres de son organe dirigeant, de ses comités et de ses hauts dirigeants.

A9 — L'organisation publie l'ordre du jour de son assemblée générale et les documents y afférents (avant) ainsi que le procès-verbal (après), et elle rend également publique la procédure permettant aux membres d'ajouter des points à l'ordre du jour.

A10 — L'organisation publie un résumé des rapports/décisions adoptés pendant les réunions de l'organe dirigeant et des comités, ainsi que toutes les autres décisions importantes de l'organisation.

B INTÉGRITÉ ↗

B1 — L'organisation reconnaît le code d'éthique du CIO et/ou possède son propre code d'éthique; des responsables sont désignés pour en assurer la mise en œuvre.

B2 — L'organisation dispose de règles antidopage conformes au Code mondial antidopage et a désigné des responsables pour en assurer la mise en œuvre.

B3 — L'organisation respecte le Code du mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions (et/ou les réglementations nationales, le cas échéant).

B4 — L'organisation possède des mécanismes de signalement confidentiels, notamment pour les « lanceurs d'alerte », assortis d'un système de protection.

B5 — L'organisation prévoit l'ouverture d'une investigation appropriée en cas d'événement nuisant à l'intégrité du sport.

B6 — L'organisation rend publiques toutes les décisions concernant les infractions aux règlements ou aux codes, y compris les sanctions, ainsi que les affaires en cours lorsque cela est autorisé.

B7 — L'organisation a mis en place des programmes visant à protéger contre le harcèlement et les abus toutes les personnes faisant partie de l'organisation ou en contact avec elles.

B8 — L'organisation respecte les lois en vigueur en matière de protection des données et prend des mesures pour garantir la sécurité informatique.

B9 — L'organe dirigeant de l'organisation a décidé d'appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard des comportements contraires à l'éthique.

B10 — L'organisation a adopté un code de conduite ou une politique de lutte contre la corruption.

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 election 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 réel.

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.

D DÉVELOPPEMENT & SOLIDARITÉ ↗

D1 — L'organisation a mis en place un programme d'attribution transparente des ressources en fonction des objectifs de développement fixés.

D2 — Des informations sur les activités de redistribution financière, y compris des données chiffrées, sont publiées à l'attention des principales parties prenantes.

D3 — L'organisation a mis en place un processus de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds distribués à des fins de développement.

D4 — L'organisation respecte les principes du développement durable, en particulier en matière d'environnement.

D5 — L'organisation a mis en place des programmes de responsabilité sociale et de participation qui visent les zones défavorisées.

D6 — L'organisation dispose de programmes d'éducation (voir également la recommandation D7 sur l'intégrité) et fournit une assistance aux entraîneurs, juges, arbitres, sportifs et autres personnes concernées.

D7 — L'organisation a mis en place des programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité.

D8 — L'organisation dispose de programmes d'héritage destinés à aider les collectivités dans lesquelles se déroulent les manifestations.

D9 — L'organisation dispose de règles anti-discrimination.

D10 — L'organisation consacre des ressources suffisantes au sport inclusif, et notamment aux disciplines de handisport.

E MÉCANISMES D'ÉQUILIBRE DES POUVOIRS/DE CONTRÔLE ↗

E1 — L'organisation a créé un comité d'éthique composé de représentants indépendants.

E2 — L'organisation dispose d'un comité d'audit indépendant de son organe dirigeant.

E3 — L'organisation a mis en place des mécanismes de contrôle et un audit financier externe, notamment des mesures spécifiques de lutte contre la corruption.

E4 — L'organisation effectue une évaluation des risques, y compris des risques liés à la corruption.

E5 — L'organisation a adopté des règles conformes au droit de la concurrence/à la législation antitrust en ce qui concerne l'éligibilité des sportifs et l'homologation des manifestations.

E6 — L'organisation procède à des appels d'offres ouverts pour les gros contrats commerciaux et d'achat (autres que les appels à candidatures pour accueillir une manifestation).

E7 — Les décisions peuvent être contestées via des mécanismes de recours internes et le recours final est exercé devant un organisme indépendant approprié garantissant le droit à un procès équitable.

E8 — L'organisation fait preuve de diligence raisonnable et assure une gestion efficace des risques en ce qui concerne les conditions à remplir pour faire acte de candidature, la présentation et l'évaluation des projets, et l'attribution des grandes manifestations.

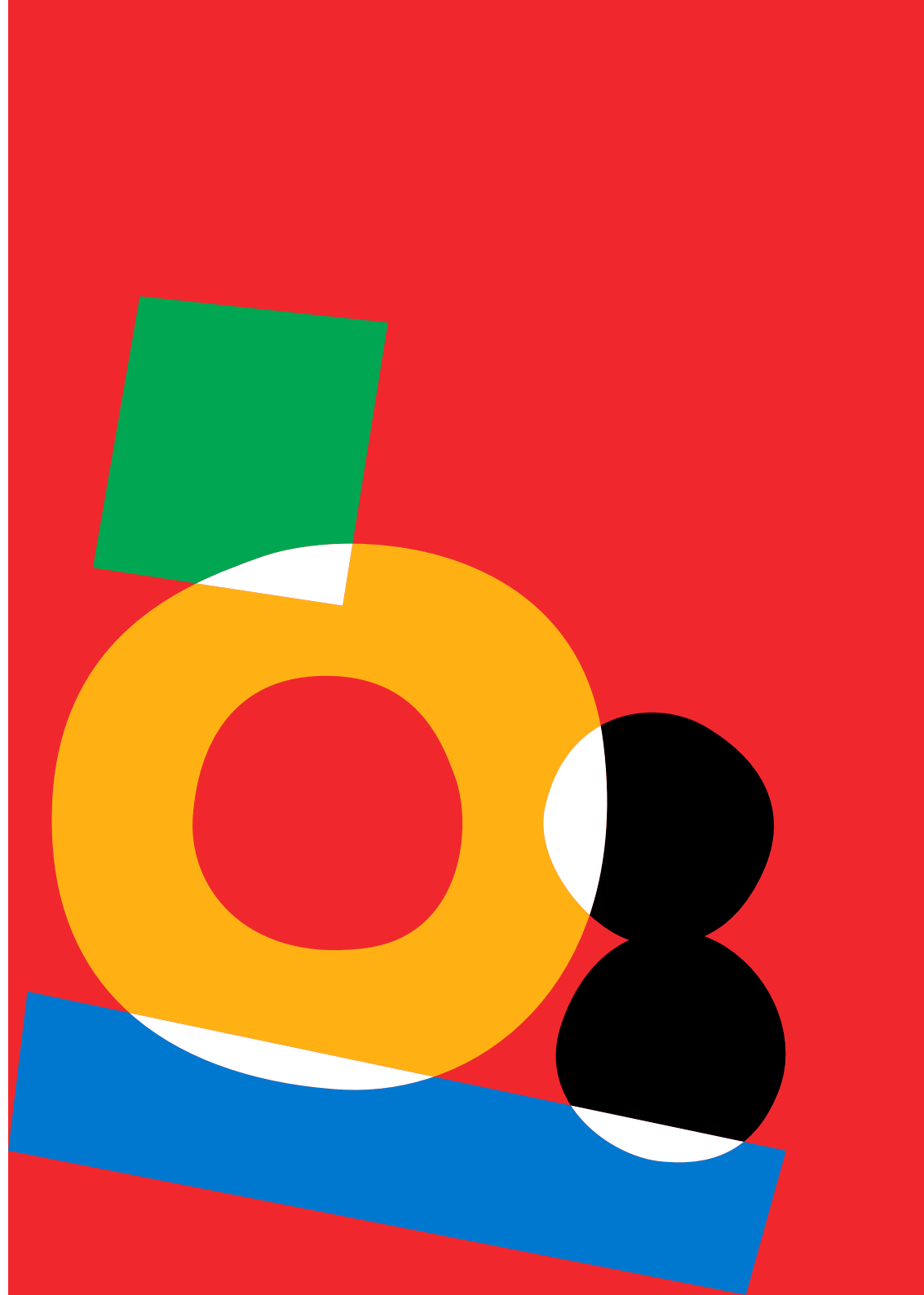
E9 — L'attribution des événements principaux passe par une procédure ouverte et transparente.

E10 — L'organisation dispose de procédures d'évaluation des tiers (protection contre les risques externes), comme les clients, les prestataires de services, les intermédiaires et les sous-traitants.

IPACS

INTERNATIONAL PARTNERSHIP
AGAINST CORRUPTION IN SPORT

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



A TRANSPARENCE

- | | |
|--|--|
| <p>A1 L'organisation publie ses statuts, règles et réglementations</p> <p>A2 L'organisation rend publique et explicite sa structure organisationnelle, qui comprend notamment le personnel, les responsables, les comités et autres groupes décisionnaires concernés</p> <p>A3 L'organisation rend publics sa vision stratégique, sa mission, ses valeurs et ses objectifs stratégiques</p> <p>A4 L'organisation publie une liste de ses organisations membres, avec, pour chacune, des informations appropriées</p> <p>A5 L'organisation publie des informations sur les membres de son organe dirigeant, ainsi que des données biographiques les concernant</p> | <p>A6 L'organisation publie un rapport d'activité annuel contenant des informations institutionnelles, ainsi que des rapports sur les principales manifestations</p> <p>A7 L'organisation publie les rapports financiers annuels au terme d'un audit externe</p> <p>A8 L'organisation rend publics les indemnités et avantages financiers des membres de son organe dirigeant, de ses comités et de ses hauts dirigeants</p> <p>A9 L'organisation publie l'ordre du jour de son assemblée générale et les documents y afférents (avant) ainsi que le procès-verbal (après), et elle rend également publique la procédure permettant aux membres d'ajouter des points à l'ordre du jour</p> <p>A10 L'organisation publie un résumé des rapports/décisions adoptés pendant les réunions de l'organe dirigeant et des comités, ainsi que toutes les autres décisions importantes de l'organisation</p> |
|--|--|

A1

L'ORGANISATION PUBLIQUE SES STATUTS, RÈGLES ET RÈGLEMENTATIONS

Statuts: les statuts de l'organisation (ou un document équivalent comme une constitution ou un acte constitutif) constituent son principal document fondateur

Règles et réglementations: règles et réglementations autres que les statuts, ayant trait à la gouvernance de l'organisation: règlements disciplinaires, politiques spécifiques, etc.

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 ses statuts, règles et réglementations.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La publication des statuts et autres réglementations de l'organisation permet à ses membres et aux parties prenantes de comprendre comment elle est administrée et de connaître les règles internes à suivre.

Commentaires

Le ou les documents peuvent être publiés dans une rubrique spécifique du site web de l'organisation, par exemple sur une page intitulée «À propos de l'organisation» ou dans une bibliothèque de documents.

Les statuts (ou un document équivalent) peuvent être mis à jour de temps à autre et la version la plus récente devrait être publiée.

Investissement

Minimum

Publication de documents existants.

Orientation

1. Initial

Publication de la toute dernière version des statuts de l'organisation (ou document équivalent).

2. En développement

Publication intégrale, dans une rubrique spécifique du site web, des statuts et de toutes les règles et réglementations de l'organisation en vigueur.

3. Avancé

Publication intégrale, y compris des modifications apportées aux versions précédentes (ou d'un document de synthèse mettant en relief les modifications), s'il y a lieu.

Présentation des statuts et autres règles importantes dans un format lisible par machine (texte brut ou autre) sur des pages web, ainsi que sous forme de documents PDF afin de faciliter les recherches et la lecture sur un appareil portable.

L'organisation publie ses statuts, règles et réglementations.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

World Archery: les [statuts](#), consultables en ligne, peuvent également être téléchargés au format PDF. [Une version du fichier PDF](#) avec marques de révision est disponible.

ICF: [archives des règles](#), avec et sans marques de révision.

FIVB: [toutes les réglementations sont disponibles](#), avec et sans marques de révision.

IBSF: [les règles sont publiées](#) et les marques de révision apparaissent dans les statuts.

World Darts Federation: [résumé des modifications apportées à la constitution](#) en dernière page.

Niveau de performance global des fédérations internationales

Les 31 membres de l'ASOIF ont publié les toutes dernières versions de leurs statuts/constitution d'après la revue 2019-2020.

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

European Triathlon Union: [publication des statuts en vigueur et des versions antérieures](#).

Comités nationaux olympiques

Comité olympique mexicain (COM): [publication des statuts](#).

Confédération olympique et sportive allemande (DOSB): [publication de l'ensemble des règles et réglementations](#).

Comité olympique italien (CONI): [publication des statuts et des décrets-lois](#).

Fédérations nationales

Fédération de tennis chilienne (FETECH): [publication des statuts](#).

L'organisation publie ses statuts, règles et réglementations.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.1.

[SIGGS](#) — See SIGGS document Roadmap Principle 4, Headline 4.1: Statutes and Regulations.

European Commission Expert Group on Good Governance
— [“Principles of Good Governance in Sport”](#),
Principle 9.a: Availability of statutes, rules and regulations.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe
— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#), Criterion 1.2 (Make public statutes, rules and regulations).

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#).
An assessment of good governance in five international sports federations.
Principle 1: The organisation publishes its statutes/constitution, internal regulations, sports rules, and organisation chart on its website.

IOC’s [“Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#):
Theme 2.2 “Clear regulations” — Principle 1 “All regulations of each organisation and governing body, including but not limited to, statutes/constitutions and other procedural regulations, should be clear, transparent, disclosed, publicised and made readily available.

ASOIF indicator 2.1 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. At least some information available on IF website.
2. Latest version of statutes, rules and regulations published on IF website.
3. Full publication, easy to find on IF website.
4. Full publication, easy to find on IF website, latest versions available with mark-ups identifying differences between previous versions.

A2

L'ORGANISATION REND PUBLIQUE ET EXPLICITE SA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE, QUI COMPREND NOTAMMENT LE PERSONNEL, LES RESPONSABLES, LES COMITÉS ET AUTRES GROUPES DÉCISIONNAIRES CONCERNÉS

Structure organisationnelle : la structure interne de l'organisation est expliquée ou représentée, en faisant apparaître les relations existant entre les divers organes/ services, personnel et responsables salariés compris.

Les explications portent sur le rôle, les pouvoirs et les responsabilités attachés à chaque fonction, et notamment les limites de l'autorité de chacun.

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 rend publique et explicite sa structure organisationnelle, qui comprend notamment le personnel, les responsables, les comités et autres groupes décisionnaires concernés.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La publication de la structure organisationnelle permet de montrer comment l'organisation est structurée.

Les parties prenantes peuvent ainsi comprendre la hiérarchie des groupes décisionnaires et les liens existant entre les différentes parties de l'organisation.

Commentaires

Un organigramme est souvent publié dans une rubrique du site web intitulée «À propos de l'organisation».

Il est utile de joindre aux graphiques une légende expliquant le rôle et les responsabilités des différents organes, en précisant les limites de leurs fonctions, et d'indiquer si certains organes sont indépendants.

Les graphiques et l'explication correspondante devraient faire ressortir le nombre des membres du conseil d'administration et des autres structures importantes; l'une des principales conditions d'une prise de décision efficace est l'existence d'organes dirigeants d'une taille adéquate.

Ces informations pourraient être publiées dans une autre rubrique, avec les statuts ou la constitution, par exemple.

Investissement

Minimum

Publication de documents existant au sein de l'organisation.

Orientation

1. Initial

Publication d'un organigramme succinct, le rôle et les responsabilités des organes étant simplement précisés dans les statuts/la constitution ou un document équivalent.

2. En développement

Publication d'un organigramme détaillé et mis à jour indiquant les différents niveaux hiérarchiques; des notes explicatives et les détails du rôle et des responsabilités des organes sont également disponibles.

Mention de l'intitulé des différents services et fonctions et du nom des membres de l'équipe dirigeante, au minimum.

3. Avancé

Publication d'un organigramme détaillé et mis à jour indiquant les différents niveaux hiérarchiques; des notes explicatives et les détails du rôle et des responsabilités des organes sont également disponibles, et les limites de leur autorité précisées.

L'organigramme et les notes explicatives indiquent si certains organes sont indépendants.

Mention de l'intitulé des différents services et fonctions et du nom des membres de l'équipe dirigeante, au minimum.

La structure de l'organisation est compatible avec une prise de décision efficace: elle tient compte notamment de certains facteurs comme la taille adéquate du conseil d'administration et des autres organes essentiels, la fréquence des réunions (en ligne ou sur place) ou les processus de consultation.

L'organisation rend publique et explicite sa structure organisationnelle, qui comprend notamment le personnel, les responsables, les comités et autres groupes décisionnaires concernés.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020):

FIE: la structure est clairement présentée sur le [site web](#), des pages spécifiques étant consacrées aux commissions, aux conseils et au personnel.

FIH: [publication d'un organigramme](#) détaillé, incluant la structure du personnel.

IFSC: [l'organigramme](#), qui fait apparaître les niveaux hiérarchiques, est clair. Il comporte des liens vers les pages des différents organes.

FIL: publication de [l'organigramme](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales:

Les 31 membres de l'ASOIF ont publié un organigramme.

Organismes continentaux:

UEFA: organigramme publié dans le [rapport annuel](#).

Confédération européenne de volleyball (CEV): publication de [l'organigramme du personnel du Siège](#).

Comités nationaux olympiques:

Comité olympique japonais (JOC): [organigramme détaillé](#).

Comité olympique et sportif luxembourgeois: [organigramme fonctionnel](#).

Comité olympique indonésien: [organigramme fonctionnel](#).

Fédérations nationales:

Fédération royale marocaine de football (FRMF): [organigramme fonctionnel](#).

L'organisation rend publique et explicite sa structure organisationnelle, qui comprend notamment le personnel, les responsables, les comités et autres groupes décisionnaires concernés.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.2.

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

- Principle 3.d — Formalisation of role of stakeholders.
- Principle 4.a: Clear organisational framework.
- Principle 4.b: Identification of decision-making organs.
- Principle 4.c: Identification of procedural rules.
- Principle 4.d: Role and rights of members and stakeholders.
- Principle 4.e (4): Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies — Clarity over the role and powers of the President or Chairperson and Board Members.
- Principle 5.b: Appointment of technical and/or expert committees.
- Principle 6.a (1): Requirements for the board — The governing documents (including committee structures) must be fit for purpose, available at all times to members and other stakeholders.
- Principle 6.a (3): Requirements for the board — Decision making powers should be clearly identified along with delegated responsibilities and authorisations granted by the board.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 1 (The organisation publishes its statutes/constitution, internal regulations, sports rules, and organisation chart on its website).

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

Theme 2.3 “Governing bodies” — Principles 1–4:

- The size of the governing bodies should be adequate and consistent with the size of the sports organisations.
- The tasks and responsibilities of the governing bodies should be clearly defined in the applicable regulations and should be adapted and reviewed as necessary.
- Governing bodies should be entitled to create standing or ad hoc committees with specific responsibilities, in order to help them in their tasks.
- The organisation should set out and adopt reliable and appropriate criteria for the election or appointment of members of the governing bodies so as to ensure a high level of competence, quality and good governance.

ASOIF indicator 2.2 — scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No

1. Some basic information about organisation structure published on IF website
2. Organisation structure is published on IF website
3. Organisation structure is published on IF website with some information on how the structure works
4. An organisation chart is published on IF website, structure is clear, with several hierarchical levels

A3

L'ORGANISATION REND PUBLICS SA VISION STRATÉGIQUE, SA MISSION, SES VALEURS ET SES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Vision stratégique : une conception de l'avenir, qui peut être plus large que le mandat de l'organisation.

Mission : modalités selon lesquelles l'organisation contribue à la concrétisation de sa vision stratégique.

Valeurs : comportements intrinsèques qui seraient caractéristiques de l'organisation ; les valeurs devraient être adaptées à la mission et à la finalité de l'organisation.

Objectifs stratégiques : objectifs de haut niveau pouvant être subdivisés en buts mesurables, concourant à la réalisation de la mission de l'organisation.

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 rend publics sa vision stratégique, sa mission, ses valeurs et ses objectifs stratégiques.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Le fait de rendre publiques la vision stratégique, la mission et les valeurs d'une organisation permet d'expliquer aux personnes extérieures les raisons de l'existence et l'importance de l'organisation.

La définition d'une mission claire dote l'organisation d'un cadre cohérent et prévisible, grâce auquel les parties prenantes peuvent comprendre pourquoi ou comment des décisions sont prises pour servir sa finalité.

En règle générale, la stratégie ou les objectifs explicitent les priorités de l'organisation sur une période de 3 à 5 ans environ, les objectifs étant classés par thèmes, suivant un calendrier, ce qui renforce la volonté de s'investir des décideurs et des parties prenantes.

Commentaires

Les informations peuvent être publiées ensemble ou séparément, par exemple dans la rubrique « Notre organisation/ Nos activités » d'un site web ou sur une page consacrée à la stratégie ; on trouve généralement des informations sommaires dans les statuts/la constitution.

Lorsqu'une stratégie complète a été définie, elle est habituellement publiée sous la forme d'un document distinct ; les progrès réalisés peuvent aussi être présentés ponctuellement.

Investissement

Temps consacré par la direction ; il peut être utile de faire appel à des consultants ; les consultations peuvent occasionner des coûts.

Orientation

1. Initial

L'organisation a défini sa vision stratégique, sa mission et ses valeurs, et a publié ces informations sur son site web pour qu'elles soient aisément accessibles.

2. En développement

L'organisation a élaboré et publié un document de stratégie, qui décrit ses grandes priorités sur plusieurs années (souvent de 3 à 5 ans).

La stratégie tient compte de la mission de l'organisation, de sa situation actuelle et de l'environnement dans lequel elle exerce ses activités.

3. Avancé

L'organisation produit des rapports actualisés sur sa stratégie (chaque année, par exemple, ou à mi-parcours), lesquels évaluent les avancées réalisées par rapport à ses objectifs/priorités ; se présentent sous la forme de textes, de données chiffrées ou de graphiques.

Les archives des précédentes stratégies de l'organisation sont également publiées.

L'organisation rend publics sa vision stratégique, sa mission, ses valeurs et ses objectifs stratégiques.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

ITF: une [stratégie organisationnelle](#) a été mise en place, répertoriant les huit priorités stratégiques, assorties de liens vers les rubriques pertinentes du site web. Le [Rapport annuel de l'ITF et le Rapport annuel de l'ITF sur le tennis mondial](#) expliquent comment les activités de l'organisation se rattachent à sa stratégie 2024.

UCI: [l'agenda 2022](#) de l'UCI comprend des objectifs détaillés.

ICF: le [plan stratégique 2016-2020](#) est clairement présenté et se subdivise en objectifs, stratégies et plan d'action.

IBU: le [plan stratégique détaillé](#) comprend des objectifs.

World Lacrosse: [plans stratégiques détaillés](#) contenant des indicateurs et des objectifs mesurables.

Niveau de performance global des fédérations internationales

D'après la revue 2019-2020, 27 des 31 membres de l'ASOIF ont obtenu de bons résultats en ce qui concerne cette recommandation.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, de travailler sur ce sujet.

Organismes continentaux

Oceania National Olympic Committee: [plan stratégique](#).

Panam Sports: [bref exposé de la vision et de la mission](#) et [article](#) annonçant la mise en œuvre d'un plan stratégique.

Comités nationaux olympiques

Comité national olympique et sportif français (CNOSF): [plan d'action](#) destiné à impulser une dynamique au sport français.

Comité olympique finlandais: [stratégie et plan d'action et de financement détaillés](#).

Comité olympique néo zélandais (NZOC): [plan stratégique](#).

Fédérations nationales

British Swimming: [stratégie](#).

L'organisation rend publics sa vision stratégique, sa mission, ses valeurs et ses objectifs stratégiques.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.3.

[VMOST tool and explanation](#)

[SIGGS](#) — See Roadmap Principle 3, Headline 1: Vision and mission.

[SIGGS](#) — See Roadmap Principle 3, Headline 2: Strategy.

European Commission Expert Group on Good Governance,
— [“Principles of Good Governance in Sport”](#).
Principles 1.a (Role, function and objectives) and 1.c (Vision and strategic plan).

Parliamentary Assembly of the Council of Europe,
— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#), Criterion 1.1 (Make public vision, mission, values and strategic objectives).

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations, Principle 10: The organisation publishes its strategic plan on its website (pp. 11–15).

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

· Theme 1 “Vision, Mission and Strategy” — Principles 1–4

1 The vision and overall goals of the organisations have to be clearly defined and communicated.

2. The mission should include:
 - Development and promotion of sport through non-profit organisations;
 - Promotion of the values of sport;
 - Organisation of competitions;
 - Ensuring a fair sporting contest at all times;
 - Protection of the members and particularly the athletes;
 - Solidarity;
 - Respect for the environment.
3. The strategy is to be aligned with the vision and regularly adapted to the environment.
4. The strategy of sporting organisations should be elaborated at the highest level of the organisation.

ASOIF indicator 2.3 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No
1. Some information published on organisation website
2. Full publication on organisation website
3. Full publication, easy to find on organisation website
4. Full publication, easy to find on organisation website, extra data or info such as strategic plan with indicators/outcomes

A4

L'ORGANISATION PUBLIE UNE LISTE DE SES ORGANISATIONS MEMBRES, AVEC, POUR CHACUNE, DES INFORMATIONS APPROPRIÉES

Organisations membres :

organisations qui sont membres de l'organisation faîtière. Par exemple, les membres des fédérations nationales peuvent être des clubs sportifs (certaines organisations comprennent une catégorie « membres individuels » — voir commentaire ci-dessous).

Informations appropriées :

informations élémentaires sur chaque organisation membre, notamment le nom, la localisation, la mission/le champ d'action, les coordonnées et l'adresse du site web de l'organisation (le cas échéant).

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 une liste de ses organisations membres, avec, pour chacune, des informations appropriées.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il semble raisonnable que toute organisation à but non lucratif répertorie les organisations qui sont ses membres.

La publication de la liste des membres donne une indication de l'envergure et du champ d'action de l'organisation.

Commentaires

La liste des organisations membres peut être publiée sur une page/ rubrique spécifique du site web.

Les informations devraient être mises à jour, autant que possible.

Lorsqu'un organisme n'est pas composé d'organisations, mais d'un grand nombre de personnes physiques (comme c'est le cas parfois de certaines fédérations nationales), en règle générale, la liste des membres n'est pas publiée.

Investissement

Limité

publication d'informations existantes; la mise à jour périodique des informations exige un investissement en temps de la part du personnel

Orientation

1. Initial

Publication de la liste des organisations membres, avec des hyperliens lorsqu'ils sont disponibles.

2. En développement

Publication intégrale des organisations membres, avec des informations à jour sur leur champ d'activité, leurs coordonnées et les statistiques disponibles (nombre d'adhérents, etc.).

3. Avancé

Publication intégrale comprenant notamment des informations supplémentaires sur les organisations membres, comme leurs actualités, événements ou résultats

L'organisation publie une liste de ses organisations membres, avec, pour chacune, des informations appropriées.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

FEI: [publication d'informations détaillées pour chaque fédération nationale](#), notamment le nombre d'événements, de responsables, de chevaux et de sportifs.

World Rugby: [les informations sur les fédérations membres](#) comprennent leurs coordonnées, actualités et rencontres/résultats.

IHF: [liste des fédérations membres](#) et informations complémentaires comme les actualités de chaque fédération et sa participation à des événements passés.

International Floorball Federation: [les membres se subdivisent en membres ordinaires et membres à titre provisoire](#). Parmi les informations supplémentaires publiées figurent le nombre de participations, la dernière participation à un événement et les derniers événements organisés.

Niveau de performance global des fédérations internationales

Les 31 membres de l'ASOIF ont tous publié au minimum des informations élémentaires sur leurs membres.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, d'appliquer cette recommandation.

Organismes continentaux

UEFA: [publication intégrale des associations membres](#).

Comités nationaux olympiques:

Association olympique de la Jamaïque (JOA): [liste des associations membres](#).

Comité olympique des Bahamas: [liste des fédérations membres](#) et coordonnées.

Comité national olympique et sportif français (CNOSF): le [répertoire des fédérations membres et des membres associés](#) contient les liens et coordonnées respectifs.

Fédérations nationales

Fédération uruguayenne des sports équestres (FUDEURU): [liste des clubs membres](#) mentionnant les coordonnées

L'organisation publie une liste de ses organisations membres, avec, pour chacune, des informations appropriées.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.4.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe,
— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#), Criterion 1.3: Make public the list of the members and officials of the Organisation.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations, Principle 5: The organisation publishes information about its members (Fédérations nationales) on its website.

ASOIF indicator 2.4 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No

1. Some member information published on IF website
2. Full publication of latest member information on IF website
3. Full publication, easy to find on IF website, basic data on members
4. Full publication, easy to find on IF website, with extra data or explanation about members

A5

L'ORGANISATION PUBLIE DES INFORMATIONS SUR LES MEMBRES DE SON ORGANE DIRIGEANT, AINSI QUE DES DONNÉES BIOGRAPHIQUES LES CONCERNANT

Responsables: membres du comité de direction/exécutif (et cadres siégeant au conseil d'administration) et autres personnes importantes nommées ou élues.

Organe dirigeant: principal organe décisionnaire dépendant de l'assemblée générale, qui comprend habituellement des personnes élues par cette assemblée; il peut être appelé comité de direction/exécutif, conseil d'administration ou conseil ou être nommé autrement; lorsqu'il existe à la fois un conseil d'administration et un conseil plus étendu, dotés de pouvoirs différents, il peut être nécessaire de décider si l'un des deux ou l'un et l'autre sont à considérer comme l'organe dirigeant.

Données biographiques: renseignements sur l'expérience des responsables dans le domaine du sport, ainsi que toute expérience extérieure ou professionnelle.

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 des informations sur les membres de son organe dirigeant, ainsi que des données biographiques les concernant.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il importe que des informations sur les responsables soient publiées, car les parties prenantes peuvent ainsi connaître les principaux décideurs au sein de l'organisation ainsi que leurs expériences et compétences pertinentes ; cela peut contribuer à renforcer la confiance dans la direction de l'organisation.

Commentaires

L'organisation devrait publier des informations concernant ses responsables sur une page spécifique de son site web.

Les renseignements donnés pour chaque personne devraient comprendre le nom, la photographie, la fonction dans l'organisation et toute autre expérience présentant un intérêt ; pour les responsables élus, il est utile de préciser les années de début et de fin du mandat en cours et des mandats antérieurs.

La priorité devrait aller aux membres du comité de direction/exécutif (ou d'un organe équivalent) et aux cadres, même s'ils ne siègent pas au conseil d'administration.

Il est utile de mettre en évidence les différences pouvant exister en termes de pouvoir de décision : membre avec ou sans droit de vote, membre de droit (lorsque l'appartenance au conseil dépend de la fonction ou du poste occupé), membre honoraire, etc.

Voir aussi la recommandation C8 (conflits d'intérêts).

Investissement

Limité

Une partie du personnel devra consacrer du temps à la mise à jour des informations.

Orientation

1. Initial

La liste des noms des responsables est publiée, notamment ceux qui siègent au comité de direction/exécutif et quelques cadres, même s'ils ne siègent pas au conseil d'administration.

2. En développement

Les noms sont accompagnés de photographies et de biographies sommaires.

Les coordonnées (adresse e-mail générale pour le groupe, par exemple) sont fournies.

Les années de début et de fin du mandat en cours, le cas échéant, sont indiquées, et des informations sur les mandats antérieurs sont données.

3. Avancé

Pour chaque membre de l'organe dirigeant, cadre et autre personne importante, un CV/une biographie reprenant son activité au sein de l'organisation et toute autre expérience pertinente est publié.

L'organisation publie des informations sur les membres de son organe dirigeant, ainsi que des données biographiques les concernant.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

World Sailing : biographie détaillée des [administrateurs](#) et liste des associations nationales membres les ayant nommés.

United World Wrestling : chacune des [biographies](#) publiées comprend un CV et une déclaration de conflit d'intérêts. la [liste des mandats](#) des membres du Bureau est également publiée.

ITU : on trouve, pour [chaque membre du comité exécutif](#), l'année de fin de mandat, une biographie, une déclaration de conflit d'intérêts, ainsi qu'un engagement signé à respecter la constitution et les règles de l'ITU.

WCF : [biographies des membres du comité exécutif](#), précisant les années de début et de fin de mandat.

World Bridge Federation : publication des [biographies des membres du comité exécutif](#) mentionnant l'année de leur élection et leurs coordonnées.

Niveau de performance global des fédérations internationales

28 des 31 membres de l'ASOIF ont publié des données biographiques concernant leurs hauts responsables élus.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, d'appliquer cette recommandation.

Organismes continentaux

European Athletics : publication des [CV des membres du conseil](#).

Comités nationaux olympiques

US Olympic and Paralympic Committee (USOPC) : publication des [biographies des administrateurs](#).

Comité olympique polonais : publication des [biographies des membres du comité exécutif](#).

Fédérations nationales

West Indies Cricket Board (WICB) : [liste des administrateurs](#), avec biographies

L'organisation publie des informations sur les membres de son organe dirigeant, ainsi que des données biographiques les concernant.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.5.

[SIGGS](#) — Roadmap Principle 3, Headline 3: Availability of documents and information.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe,
— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#), Criterion 1.3: Make public the list of the members and officials of the Organisation.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 4: The organisation publishes information about its board members on its website.

Document EPAS (2018) 47rev3 — “Optimising the processes of compliance with good governance principles to mitigate the risk of corruption”:

- Paragraph 3: Conflict of interest.
- Indicator 3.3: Details of elected officials with biographical information and mandate information.

ASOIF indicator 2.5 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No

1. Some information about elected officials available on IF website
2. Biographical information about all elected officials published on IF website
3. Full publication, easy to find on IF website, with photos
4. Full publication, easy to find on IF website with extra data or explanation and mandate years

A6

L'ORGANISATION PUBLIE UN RAPPORT D'ACTIVITÉ ANNUEL CONTENANT DES INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES, AINSI QUE DES RAPPORTS SUR LES PRINCIPALES MANIFESTATIONS

Rapport d'activité annuel: rapport de synthèse décrivant les activités menées par l'organisation pendant un an.

Informations institutionnelles: rapports et activités relatifs à la gouvernance de l'organisation, comme les réalisations et les résultats obtenus (de préférence en les rattachant à la stratégie), les décisions essentielles et les changements notables.

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 un rapport d'activité annuel contenant des informations institutionnelles, ainsi que des rapports sur les principales manifestations.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il est important que des parties prenantes diverses et multiples, au sein et hors de l'organisation, puissent avoir connaissance des activités menées au cours de l'année sous une forme aisément assimilable.

Commentaires

L'organisation devrait élaborer et publier des rapports annuels contenant des informations institutionnelles/sur la gouvernance, en plus des sujets d'actualité périodiques sur les activités de la FI.

Il s'agit généralement de rapports de la direction et des services/ comités; d'un résumé des activités sportives; des réalisations et des résultats obtenus (comme la participation à des manifestations, à des formations ou à des activités de développement, de préférence en les rattachant à la stratégie de l'organisation); des grandes décisions prises par l'assemblée générale, le comité de direction/

exécutif et/ou d'autres organes; des changements importants, notamment dans l'organigramme; des états financiers certifiés et d'un résumé des comptes (les comptes pouvant être publiés séparément quand les délais ne permettent pas de les intégrer dans le rapport annuel — voir la recommandation A7).

Aucune identification ou inscription ne devrait être requise pour télécharger ou consulter le rapport annuel.

Investissement

Limité

Pour les organisations de petite taille, diverses informations, probablement déjà accessibles en interne, peuvent être regroupées dans un fichier PDF relativement simple; les grandes organisations peuvent faire appel à des professionnels pour la conception des rapports

Orientation

1. Initial

L'organisation établit un rapport annuel succinct, rassemblant plusieurs rapports sur les activités qu'elle a menées pendant l'année (simple document PDF par exemple).

Des actualités/communiqués de presse concernant l'organisation sont aussi publiés régulièrement.

2. En développement

Des rapports annuels détaillés sont publiés dans une rubrique spécifique du site web.

Deux rapports annuels au moins sont publiés.

3. Avancé

Des rapports annuels détaillés couvrant les trois dernières années au moins sont publiés dans une rubrique spécifique du site web.

Outre le rapport annuel, des informations supplémentaires sont communiquées sur des aspects particuliers de l'activité de l'organisation, notamment des statistiques sur les performances.

L'organisation publie un rapport d'activité annuel contenant des informations institutionnelles, ainsi que des rapports sur les principales manifestations.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

ITF: les [revues annuelles](#) de l'ITF (*Annual reviews*) sont disponibles sur plusieurs années.

World Taekwondo: publication des [rapports annuels](#) récents, qui contiennent toute une série d'informations institutionnelles.

International Cricket Council: les [rapports annuels](#) sont publiés et consultables sur plusieurs années.

International Floorball Federation: publication de multiples [rapports annuels](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

24 des 31 membres de l'ASOIF ont publié au moins un rapport annuel.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, d'appliquer cette recommandation.

Organismes continentaux

UEFA: archives des [rapports annuels](#) publiés.

Comités nationaux olympiques

Comité olympique finlandais: publication des rapports annuels parmi les [documents des assemblées générales](#).

Comité national olympique et fédération sportive de Hong Kong, Chine: [rapports annuels](#) disponibles sur plusieurs années.

Comité olympique jordanien: [rapport annuel](#).

Fédérations nationales

Rugby Canada: [rapports annuels](#).

L'organisation publie un rapport d'activité annuel contenant des informations institutionnelles, ainsi que des rapports sur les principales manifestations.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.6.

[SIGGS](#) — Roadmap Principle 3 Headline 3, Availability of documents.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe,
— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#), Criterion 1.6: Make public an annual activity report.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 6: The organisation publishes annual general activity reports on its website.

ASOIF indicator 2.6 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No

1. Some news published on IF website

2. News published regularly and an annual report available on IF website

3. News published regularly and multiple years of annual reports,
easy to find on IF website

4. Full publication, at least the three most recent years,
easy to find on IF website, with extra data or explanation

A7

L'ORGANISATION PUBLIE LES RAPPORTS FINANCIERS ANNUELS AU TERME D'UN AUDIT EXTERNE

Rapport financier : un ou plusieurs documents présentant la situation financière de l'organisation à la fin d'une période déterminée (de l'exercice, par exemple). Le rapport financier comprend au minimum un bilan, un compte de résultat, un état des variations des capitaux propres, un tableau des flux de trésorerie, ainsi que des annexes contenant un résumé des principales méthodes comptables et toute autre explication utile.

Audit externe : analyse du rapport financier de l'organisation réalisée par une partie extérieure qualifiée, indépendante de l'organisation ; selon le pays où l'organisation est constituée en société, il peut y avoir des seuils minimums en dessous desquels un « examen » indépendant déterminé et non un audit formel suffit pour satisfaire aux exigences.

Image fidèle des comptes : expression utilisée dans les comptes d'une entreprise par ses auditeurs pour indiquer qu'ils sont réguliers et sincères. En règle générale, on estime que c'est le cas lorsque le rapport respecte les principes comptables énoncés dans des normes nationales ou internationales, comme les IFRS ou les Swiss GAAP RPC.

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 les rapports financiers annuels au terme d'un audit externe.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La publication de rapports financiers certifiés donne l'assurance que la direction de l'organisation a donné une image fidèle de ses performances et de sa situation financières.

La publication renforce la crédibilité et la fiabilité de l'organisation auprès d'un large éventail de parties prenantes.

Des obligations juridiques peuvent y être associées, selon le pays où l'organisation a été constituée en société et le type de personne morale concerné.

Le détail des différents flux de revenus de l'organisation aide les parties prenantes à comprendre la dépendance relative vis-à-vis de chaque source de financement.

Commentaires

Les rapports financiers peuvent être publiés ensemble ou séparément.

Dans certains cas, les informations financières figurent dans une publication de type « rapport annuel » (voir recommandation A6).

Il peut être utile de créer sur le site web une rubrique spécifiquement consacrée à la publication des rapports financiers et des rapports des auditeurs externes.

Les comptes vérifiés par des auditeurs externes devraient faire apparaître le nom du cabinet d'audit ou de l'auditeur, ainsi que des renseignements le concernant (logo, coordonnées, etc.).

Investissement

Limité

Publication d'informations existantes, qui sont produites pour respecter les obligations légales

Orientation

1. Initial

L'organisation se soumet à des audits annuels (conformément aux normes imposées) et publie au moins les rapports financiers et les rapports des auditeurs externes les plus récents.

Les rapports financiers citent les principales sources de revenus, et notamment les financements publics.

Les rapports financiers donnent une image fidèle de la situation financière de l'organisation.

2. En développement

Publication des rapports financiers succincts et des rapports des auditeurs externes des trois dernières années au moins.

3. Avancé

Les rapports financiers publiés sont détaillés et contiennent des données supplémentaires ou justificatives (comme un rapport du comité d'audit/du directeur financier destiné aux membres de l'organisation réunis en assemblée générale/congrès).

L'organisation publie les rapports financiers annuels au terme d'un audit externe.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

BWF: les états financiers sont publiés dans les [rapports annuels](#), et le rapport des auditeurs externes dans un document distinct. Ils sont disponibles dans une rubrique spécifique du site web.

FIFA: les [rapports annuels](#) contiennent de nombreux détails sur la situation financière, et notamment sur les coûts liés au personnel et aux comités.

World Archery: les [comptes certifiés sont publiés](#) sur plusieurs années. On y trouve également un [rapport du comité d'audit et des finances](#).

ISU: [archives des comptes certifiés](#), assortis d'informations sur l'administration de l'ISU.

International Orienteering Federation: les rapports financiers complets contenant la lettre du président et le rapport des auditeurs sont publiés dans des rapports biennaux. Les rapports concernant les années intermédiaires sont publiés sur le site web en préparation de [l'assemblée générale](#) à venir.

Niveau de performance global des fédérations internationales

25 des 31 membres de l'ASOIF ont publié les rapports des auditeurs externes selon la revue 2019-2020.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, de travailler sur ce sujet.

Organismes continentaux

Panam Sports: [publication des rapports financiers](#) (il n'est pas certain qu'ils soient certifiés).

Comités nationaux olympiques

Comité olympique du Costa Rica (CRC): [comptes financiers certifiés](#).

CNOSF: rapport de gestion du trésorier et rapport du commissaire aux comptes publiés dans les [rapports annuels](#).

Indian Olympic Association: [comptes certifiés](#).

Fédérations nationales

Fédération brésilienne de voile (CBVela): [comptes certifiés et informations budgétaires détaillées](#).

L'organisation publie les rapports financiers annuels au terme d'un audit externe.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.7.

[SIGGS](#) — Roadmap Principle 2, Headline 2.5: Financial Aspects.

[SIGGS](#) — Roadmap Principle 3, Headline 3.3: Availability of documents & information.

European Commission Expert Group on Good Governance,
— [“Principles of Good Governance in Sport”](#),
Principle 10.d (Financial information).

Parliamentary Assembly of the Council of Europe,
— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#), Criterion 1.7 (indicator 1): Make public an annual financial report following external audit.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 7: The organisation publishes on its website financial statements that are externally audited according to recognised international standards.

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

Theme 4.3 “Transparency and Communication” — Principles 1-2:

- Financial information should be disclosed gradually and in appropriate form to members, stakeholders and the public.
- Disclosure of financial information should be made on an annual basis.

ASOIF indicator 2.7 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No

1. Some financial information published on IF website
2. Publication of externally audited financial reports on IF website
3. Publication of audited financial reports, easy to find on IF website
4. Publication of audited financial reports for at least the last three years, easy to find on IF website, extra data, management letter

A8

L'ORGANISATION REND PUBLICS LES INDEMNITÉS ET AVANTAGES FINANCIERS DES MEMBRES DE SON ORGANE DIRIGEANT, DE SES COMITÉS ET DE SES HAUTS DIRIGEANTS

Indemnités et avantages financiers : remboursements et rémunérations perçus par les responsables et les hauts dirigeants dans l'exercice de leurs fonctions (frais de déplacement, per diem pour les missions bénévoles, salaires versés, etc.).

Responsables : membres de l'organe dirigeant (y compris les cadres siégeant au conseil d'administration) et autres personnes importantes nommées ou élues.

Hauts dirigeants : cadres et/ou bénévoles exerçant une fonction 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 rend publics les indemnités et avantages financiers des membres de son organe dirigeant, de ses comités et de ses hauts dirigeants.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La publication d'informations sur les indemnités et les avantages financiers permet aux parties prenantes internes et externes de rendre l'organisation comptable des dépenses qu'elle engage dans ce domaine.

La publication, en toute transparence, des indemnités et des avantages financiers versés aux responsables et aux hauts dirigeants permet de mieux comprendre et prévenir les conflits d'intérêts.

Commentaires

L'organisation devrait publier la ou les politiques régissant les dépenses des responsables et du personnel.

La politique devrait présenter brièvement les principes de base (comme les règles et procédures applicables aux déplacements, le montant du per diem et les conditions d'attribution, etc.).

Le rapport financier devrait aussi contenir des informations sur les dépenses réalisées dans ces domaines, ventilées entre les postes pertinents.

Investissement

Limité

Publication d'informations existantes.

Orientation

1. Initial

Le total des dépenses salariales est inscrit au compte de résultat sous un poste distinct (qui comprend aussi, souvent, les cotisations de sécurité sociale/de retraite).

Des informations sont disponibles sur les dépenses totales relatives aux indemnités et aux avantages.

2. En développement

Outre les données générales, la politique de dépenses publiée présente clairement les indemnités et les avantages financiers.

3. Avancé

Dans le rapport financier, les indemnités et les avantages sont répartis en plusieurs catégories, comme les frais de déplacement, le coût des réunions de l'organe dirigeant et des autres comités, ainsi que des réunions de l'assemblée générale, les per diem et toute indemnité administrative; des informations contextuelles sont fournies, comme le nombre de bénéficiaires et/ou la rémunération moyenne.

On trouve également des informations sur les bandes salariales des hauts dirigeants et des responsables.

Dans certains pays, les rémunérations exactes sont fournies.

L'organisation rend publics les indemnités et avantages financiers des membres de son organe dirigeant, de ses comités et de ses hauts dirigeants.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

UCI : dans les [rapports financiers](#), la rémunération du président et des membres du comité directeur, ainsi que la rémunération globale du personnel sont inscrites sous des postes distincts.

ITTF : la [politique de voyage](#) explique les règles applicables aux responsables, et la [politique d'indemnités et d'avantages](#) comprend les chiffres relatifs aux indemnités et aux per diem.

UWW : les informations sur les per diem perçus par les membres du Bureau et le total des dépenses pour 2018 figurent sur la [page web](#).

World Squash Federation : dans les [comptes certifiés](#), les dépenses administratives sont détaillées et comprennent divers postes : salaires, commissions versées, etc.

Niveau de performance global des fédérations internationales

23 des 31 membres de l'ASOIF ont publié une politique succincte d'après la revue 2019-2020.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, de travailler sur ce sujet.

Comités nationaux olympiques

Comité national olympique du Portugal (COP) : le [rapport financier](#) publié contient une partie consacrée aux salaires.

Comité olympique suédois (SOK) : communication d'informations sur les salaires et autres dépenses dans le [rapport annuel](#).

Comité olympique et sportif coréen : [informations financières détaillées](#).

Fédérations nationales

Singapore Swimming Association (SSA) : les [comptes certifiés](#) contiennent des informations sur les salaires des principaux membres de la direction.

L'organisation rend publics les indemnités et avantages financiers des membres de son organe dirigeant, de ses comités et de ses hauts dirigeants.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.8.

[SIGGS](#) — Principle 3 Transparency, Indicator 5 (income/expenditure statement).

[SIGGS](#) — Roadmap Principle 3 Headline 3, Availability of documents.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe,
— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#). Criterion 1.7 (indicator 2): Make public an annual financial report following external audit — The Organisation annually publishes compensation benefits and/or salary of its president, board members, executive staff and senior officials.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 8: The organisation publishes regulations and reports on the remuneration, including compensation and bonuses, of its board members and of management on its website.

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

Theme 4.4 “Financial matters: Applicable laws, rules, procedures and standards”
— Principles 5-7:

- Information about remuneration and financial arrangements of the governing bodies' members should be part of the annual accounts
- Clear rules regarding remuneration of the members of governing bodies and managers should be enforced
- Remuneration procedures should be transparent and predictable

Document EPAS (2018) 47rev3 — “Optimising the processes of compliance with good governance principles to mitigate the risk of corruption”:

Paragraph 2: Financial Transparency

- Indicator 2.2.4: Information on financial allowances and compensation benefits of the president and other elected officials (including information on representation travels and mission) is available publicly

ASOIF indicator 2.8 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No

1. Some information on allowances and financial benefits of elected officials and senior executives, such as total salaries figure in accounts
2. Basic policy on travel, allowances, per diem and benefits of elected officials and senior executives published on IF website or total figure on allowances published in accounts
3. Full details published including total figure paid by the IF, easy to find on website
4. Full details published, easy to find on IF website, with extra data or information

A9

L'ORGANISATION PUBLIE L'ORDRE DU JOUR DE SON ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET LES DOCUMENTS Y AFFÉRENTS (AVANT) AINSI QUE LE PROCÈS-VERBAL (APRÈS), ET ELLE REND ÉGALEMENT PUBLIQUE LA PROCÉDURE PERMETTANT AUX MEMBRES D'AJOUTER DES POINTS À L'ORDRE DU JOUR

Assemblée générale: réunion des membres (ou actionnaires) d'une organisation, souvent tenue tous les ans ou tous les deux ans, qui constitue l'instance de décision suprême pouvant être habilitée à voter des modifications des statuts ou à nommer les membres de l'organe dirigeant; également connue sous le nom de congrès ou d'assemblée générale annuelle (AGA)

Ordre du jour: liste ordonnée des sujets à traiter au cours d'une réunion

Procès-verbal: compte rendu écrit des discussions tenues à une réunion et des décisions prises, que les participants sont généralement invités à approuver

Les documents de l'assemblée générale peuvent comprendre la convocation des membres à la réunion, des propositions de modification des statuts ou des règles, des rapports émanant de personnes physiques, de comités ou de services, les états financiers, le profil des candidats aux élections et toute une série d'informations.

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 l'ordre du jour de son assemblée générale et les documents y afférents (avant) ainsi que le procès-verbal (après), et elle rend également publique la procédure permettant aux membres d'ajouter des points à l'ordre du jour.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

L'assemblée générale étant l'instance de décision suprême, la publication des documents y afférents permet aux parties prenantes ainsi qu'aux membres de se faire une idée précise des activités essentielles de l'organisation.

Les membres de l'assemblée générale doivent avoir dûment accès aux documents pour pouvoir prendre des décisions en toute connaissance de cause.

La publication des documents permet également de constituer des archives, qui sont plus faciles d'accès que les dossiers internes réservés à une poignée de personnes.

Commentaires

La procédure la plus pratique consiste à publier les documents par étapes : la convocation de l'assemblée générale dans le délai fixé dans les statuts de l'organisation, puis l'ensemble des documents avant la tenue de la réunion, un article/ un communiqué de presse sur les décisions essentielles prises, et enfin le procès-verbal lorsque celui-ci est disponible.

Ces principes s'appliquent également aux assemblées générales extraordinaires.

Investissement

Limité

Publication d'informations existantes.

Orientation

1. Initial

La convocation de l'assemblée générale comprend la date, l'heure et le lieu de la réunion, des informations destinées aux participants, et les procédures à suivre pour soumettre des propositions ou des candidats aux élections (le cas échéant).

Un article/communiqué de presse reprenant les décisions essentielles est publié peu après.

2. En développement

Outre la convocation, l'ordre du jour (mentionnant les décisions à prendre), le procès-verbal de la réunion précédente et la plupart ou l'ensemble des documents de l'assemblée générale sont publiés lorsqu'ils sont disponibles, en temps voulu avant la réunion.

Un article/communiqué de presse reprenant les décisions essentielles est publié peu après.

3. Avancé

Un ensemble complet de documents est publié suivant un calendrier défini par des textes réglementaires, de préférence dans une partie/sur une page déterminée du site web, et suivi d'un article/communiqué de presse.

Le procès-verbal est publié après la réunion, rapidement et selon un calendrier convenu, au besoin sous une forme préliminaire s'il n'a pas encore été validé par les membres (ce qui permet de ne pas attendre son approbation à une réunion ultérieure).

Des archives sont disponibles et contiennent au minimum le procès-verbal des assemblées générales précédentes.

L'organisation fait en sorte que les membres puissent suivre la réunion à distance, grâce à une retransmission vidéo en direct ou enregistrée.

L'organisation publie l'ordre du jour de son assemblée générale et les documents y afférents (avant) ainsi que le procès-verbal (après), et elle rend également publique la procédure permettant aux membres d'ajouter des points à l'ordre du jour.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

FISA: publication de la [totalité des documents relatifs aux congrès](#), archives très complètes et liens vers les retransmissions en direct.

ITF: publication de la totalité des ordres du jour et des procès-verbaux des [assemblées générales](#) sur plusieurs années.

FEI: informations très complètes sur les [assemblées générales](#) antérieures.

FIS: la bibliothèque contient les [documents des congrès](#).

World Flying Disc Federation: publication des procès-verbaux et des rapports des [congrès](#), et archives.

Niveau de performance global des fédérations internationales

D'après la revue 2019-2020, 23 des 31 membres de l'ASOIF ont obtenu de bons résultats en ce qui concerne cette recommandation.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, de travailler sur ce sujet.

Organismes continentaux

European Athletics: totalité des documents concernant le [congrès de 2021](#).

European Rowing Confederation: totalité des documents relatifs à plusieurs [réunions de l'assemblée générale](#).

Comités nationaux olympiques

Confédération olympique et sportive allemande (DOSB): publication intégrale des [documents de l'assemblée générale](#), ainsi que de l'ordre du jour et du procès-verbal de la réunion précédente.

Comité olympique australien (AOC): publication intégrale des [documents et procès-verbaux des assemblées générales annuelles](#).

Comité olympique belge: [rapport de l'assemblée générale](#).

Fédérations nationales

Cycling New Zealand: [procès-verbaux](#) des assemblées générales annuelles.

Réunions à distance

En 2020 et 2021, de nombreuses organisations ont tenu leur assemblée générale à distance pour la première fois; si bon nombre de participants ont une préférence naturelle pour les réunions sur place, on a observé que les réunions à distance présentaient des avantages: réduction des coûts (dans la plupart des cas) et du temps à consacrer à ces réunions (pas de déplacement), participation accrue, etc.

L'organisation publie l'ordre du jour de son assemblée générale et les documents y afférents (avant) ainsi que le procès-verbal (après), et elle rend également publique la procédure permettant aux membres d'ajouter des points à l'ordre du jour.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.9.

[SIGGS](#) — See SIGGS Roadmap Principle 3, Headline 3: Availability of documents

European Commission Expert Group on Good Governance,

— [“Principles of Good Governance in Sport”](#),

Principles 4.a (Clear organisational framework) and 4.e (9) (Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies — Where appropriate making public the decisions reached).

Parliamentary Assembly of the Council of Europe,

— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#), Criterion 1.4 (Open the activity of legislative body to the public — The Organisation publishes the agenda and minutes of its general assembly).

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations, Principle 2: The organisation publishes the agenda and minutes of its general assembly meeting on its website (pp. 11-15).

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

Theme 2.7 “Decision-making” — Principle 1: All members of the sports organisations shall have the right to express their opinion on the issues on the agenda through appropriate channels.

“In principle, the agenda of the meetings of the GA and the EB should be established respectively by the EB and by the President/Secretary General and circulated to all members within a reasonable deadline before the meeting (together with the notice of the meeting and relevant documentation). This is to ensure that decision-making bodies of the NOC are in a position to make informed decisions. A member should also be able to propose to add an item to the agenda within a reasonable deadline before the meeting and before the definitive version of the agenda is circulated among members.”

ASOIF indicator 2.9 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No

1. Some information published on General Assembly
2. General Assembly agenda published in advance, minutes afterwards or live streaming which is recorded
3. General Assembly full details published with minutes, easy to find on organisation website
4. Full publication, with most recent minutes no more than a year old, easy to find on organisation website, extra data or information (such as livestreaming), minutes archive

A10

L'ORGANISATION PUBLIE UN RÉSUMÉ DES RAPPORTS/DÉCISIONS ADOPTÉS PENDANT LES RÉUNIONS DE L'ORGANE DIRIGEANT ET DES COMITÉS, AINSI QUE TOUTES LES AUTRES DÉCISIONS IMPORTANTES DE L'ORGANISATION

Organe dirigeant: principal organe décisionnaire dépendant de l'assemblée générale, qui comprend habituellement des personnes élues par cette assemblée; il peut être appelé comité de direction/exécutif, conseil d'administration ou conseil ou être nommé autrement; lorsqu'il existe à la fois un conseil d'administration et un conseil plus étendu, dotés de pouvoirs différents, il peut être nécessaire de décider si l'un des deux ou l'un et l'autre sont à considérer comme l'organe dirigeant.

Comités: comités et commissions ayant un champ d'activité/mandat défini qui sont rattachés à l'organe dirigeant.

Résumé des rapports/décisions prises: procès-verbal des réunions et/ou résumé des décisions importantes prises à cette occasion, et informations sur toute autre décision importante émanant de l'organisation.

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 un résumé des rapports/décisions adoptés pendant les réunions de l'organe dirigeant et des comités, ainsi que toutes les autres décisions importantes de l'organisation.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il est important de consigner les décisions essentielles prises par l'organisation et de les mettre à la disposition des parties prenantes internes et externes, moyennant des exclusions limitées (voir ci-dessous); dans certains cas, des parties prenantes et des tiers sont directement concernés par ces décisions.

Le compte rendu transparent des décisions permet de rendre les décideurs comptables de leurs actes envers les parties prenantes et peut contribuer à renforcer la confiance dans l'organisation.

Commentaires

L'organisation devrait publier le procès-verbal et/ou un résumé des décisions prises lors des réunions, ainsi que les décisions importantes prises dans un autre contexte (notamment celles approuvées par le conseil d'administration par voie électronique).

Les informations devraient être publiées régulièrement et aussi vite que possible.

Si le sujet présente un intérêt plus large, un article/communiqué de presse peut aussi être publié (sachant que ce ne sera pas toujours le cas).

Il peut être nécessaire d'attendre que le procès-verbal soit approuvé à la réunion suivante avant de le publier; les décisions essentielles n'en doivent pas moins être communiquées rapidement.

Note relative à la confidentialité: il est admis que certains points devront rester confidentiels (par exemple, les questions concernant le personnel ou les informations commercialement sensibles); ces points devraient être définis par des règles, sachant par ailleurs que des lois peuvent s'appliquer; il devrait être noté, dans le procès-verbal, qu'un point confidentiel a été examiné.

S'il est raisonnable et légitime de ne pas publier certaines informations, l'examen d'un point confidentiel ne saurait être invoqué pour justifier la non-divulcation d'informations sur les autres thèmes abordés lors de la réunion.

Investissement

Limité

Publication d'informations existantes; de légères modifications rédactionnelles peuvent être nécessaires pour les points confidentiels.

Orientation

1. Initial

Brefs articles sur les décisions importantes prises lors des réunions de l'organe dirigeant.

2. En développement

Publication des procès-verbaux et/ou d'un résumé des décisions importantes de l'organe dirigeant dans une rubrique spécifique du site web, et publication d'informations sur les réunions d'autres comités.

3. Avancé

Les procès-verbaux des réunions de l'organe dirigeant sont systématiquement publiés en temps voulu, au plus tard deux mois après la réunion.

Des informations sur les réunions des comités sont aussi publiées, par exemple le procès-verbal ou un résumé des décisions

L'organisation publie un résumé des rapports/décisions adoptés pendant les réunions de l'organe dirigeant et des comités, ainsi que toutes les autres décisions importantes de l'organisation.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

ITF: publication d'un résumé des réunions et des décisions du conseil d'administration, sur plusieurs années.

UCI: publication de l'ordre du jour des réunions du comité directeur et communiqués de presse résumant les décisions prises.

UIPM: publication d'un calendrier des réunions du comité exécutif et d'un résumé des décisions prises.

Niveau de performance global des fédérations internationales

29 des 31 membres de l'ASOIF publient systématiquement au moins certaines informations après les réunions du conseil d'administration/conseil.

Fédérations nationales

Association hongroise de natation (MUSZ):
publication des décisions du Bureau.

L'organisation publie un résumé des rapports/décisions adoptés pendant les réunions de l'organe dirigeant et des comités, ainsi que toutes les autres décisions importantes de l'organisation.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 2.10.

[SIGGS](#) — Roadmap Principle 3 Headline 3, Availability of documents.

European Commission Expert Group on Good Governance,
— [“Principles of Good Governance in Sport”](#),
Principle 4.e (9): Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies — Where appropriate making public the decisions reached.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe,
— [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#), Criterion 1.5: Make public reports/decisions taken by executive bodies and commissions.

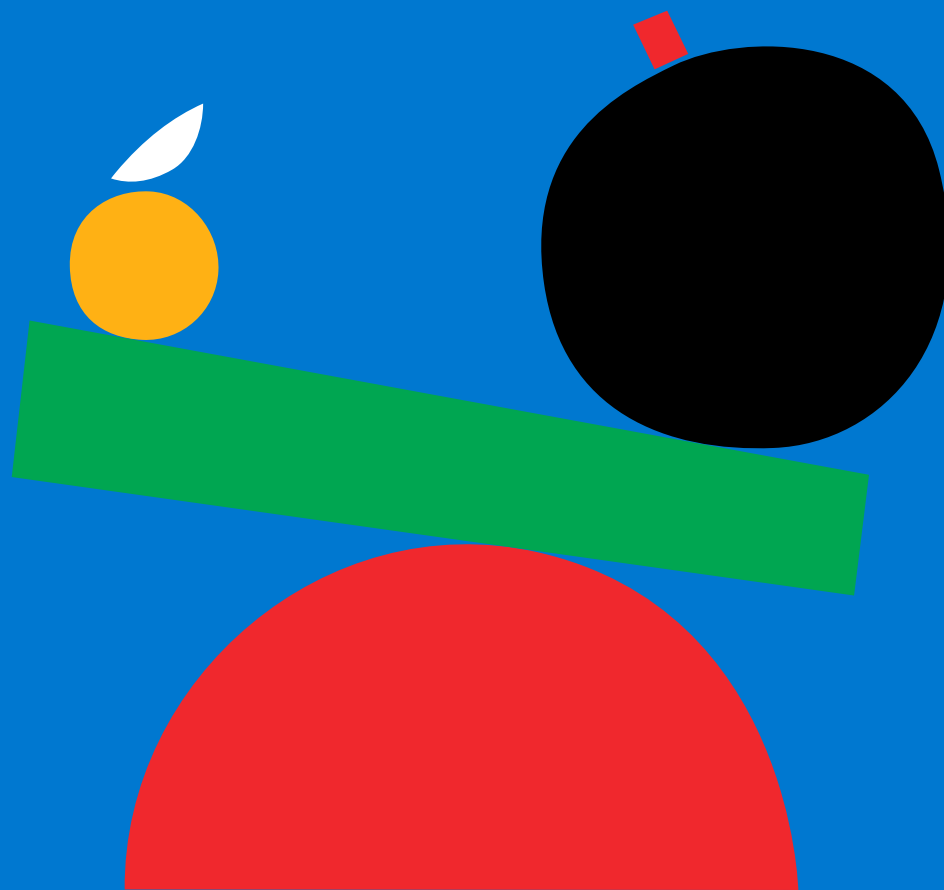
Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations (Principle 3: The organisation publishes board and standing committee decisions on its website).

ASOIF indicator 2.10 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No

1. Some decisions from board and commission meetings published
2. All major reports/decisions from board and commission meetings are published on IF website
3. All major decisions are published appropriately promptly, easy to find on IF website in a designated section
4. All major decisions published appropriately promptly, easy to find on IF website in a designated section, extra detail or information

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



B INTÉGRITÉ

- | | |
|---|--|
| <p>B1 L'organisation reconnaît le code d'éthique du CIO et/ou possède son propre code d'éthique; des responsables sont désignés pour en assurer la mise en œuvre</p> <p>B2 L'organisation dispose de règles antidopage conformes au Code mondial antidopage et a désigné des responsables pour en assurer la mise en œuvre</p> <p>B3 L'organisation respecte le Code du mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions (et/ou les réglementations nationales, le cas échéant)</p> <p>B4 L'organisation possède des mécanismes de signalement confidentiels, notamment pour les « lanceurs d'alerte », assortis d'un système de protection</p> <p>B5 L'organisation prévoit l'ouverture d'une investigation appropriée en cas d'événement nuisant à l'intégrité du sport</p> | <p>B6 L'organisation rend publiques toutes les décisions concernant les infractions aux règlements ou aux codes, y compris les sanctions, ainsi que les affaires en cours lorsque cela est autorisé</p> <p>B7 L'organisation a mis en place des programmes visant à protéger contre le harcèlement et les abus toutes les personnes faisant partie de l'organisation ou en contact avec elles</p> <p>B8 L'organisation respecte les lois en vigueur en matière de protection des données et prend des mesures pour garantir la sécurité informatique</p> <p>B9 L'organe dirigeant de l'organisation a décidé d'appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard des comportements contraires à l'éthique</p> <p>B10 L'organisation a adopté un code de conduite ou une politique de lutte contre la corruption</p> |
|---|--|

B1

L'ORGANISATION RECONNAÎT LE CODE D'ÉTHIQUE DU CIO ET/OU POSSÈDE SON PROPRE CODE D'ÉTHIQUE; DES RESPONSABLES SONT DÉSIGNÉS POUR EN ASSURER LA MISE EN ŒUVRE

Code d'éthique du CIO:

olympics.com/cio/code-d-ethique

(voir la dernière version).

Un code d'éthique est un document qui, en règle générale, définit les valeurs et les principes éthiques de l'organisation. Ce code, ou des documents distincts et connexes (notamment des codes de conduite), contient des règles et des procédures à mettre en œuvre. Les thèmes généralement abordés dans ce type de document sont notamment la lutte contre la corruption, les normes de conduite, l'obligation de loyauté, les règles concernant les cadeaux et les invitations, et les conflits d'intérêts (voir également la recommandation C8).

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 reconnaît le code d'éthique du CIO et/ou possède son propre code d'éthique; des responsables sont désignés pour en assurer la mise en œuvre.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Un code d'éthique, accompagné d'éventuels documents connexes, permet d'expliquer aux personnes qui contribuent aux activités d'une organisation les normes de conduite qu'elles sont censées respecter et le comportement qu'elles doivent attendre des autres.

Ce document fournit un ensemble de règles qui permet d'engager une procédure disciplinaire en cas d'infraction présumée.

L'existence d'un code d'éthique peut contribuer à donner aux partenaires une image positive de l'organisation.

Commentaires

Élaborer et adopter officiellement un code d'éthique (ainsi que les documents connexes décrivant les règles et les procédures, si ces dernières n'ont pas été intégrées dans le code) ou indiquer dans le règlement de l'organisation que cette dernière reconnaît le code d'éthique du CIO.

Préciser si le code d'éthique s'applique aussi bien au personnel qu'aux responsables.

Le code de l'organisation devrait être publié parallèlement aux autres règlements pertinents (voir recommandation A1 de l'IPACS).

Le statut du personnel peut être traité séparément.

Faire le lien entre le code d'éthique et le code de conduite anticorruption (voir recommandation B10).

L'organisation devrait définir, dans le code ou les règlements associés, la procédure de suspension et de révocation des personnes occupant des postes de décision en cas de faute professionnelle (manquement aux devoirs de la charge, violation d'un règlement, etc.).

Des responsables sont désignés pour assurer les activités de contrôle, de mise en œuvre, de suivi et d'imposition de sanctions en lien avec le code d'éthique.

Investissement

L'adoption de règles et de procédures appropriées entraîne des coûts limités; d'autres ressources peuvent être nécessaires pour détecter les éventuelles infractions au code et conduire les investigations.

Orientation

1. Initial

L'organisation a élaboré et adopté un code d'éthique qui aborde les sujets essentiels et décrit les procédures pertinentes; le code est publié et clairement approuvé par la direction.

À défaut, l'organisation reconnaît officiellement le code d'éthique du CIO, par exemple dans ses statuts ou, de manière bien visible, sur son site web.

2. En développement

La direction a désigné des responsables chargés du contrôle et de la mise en œuvre du code, ou une personne qui lui fait rapport directement.

L'organisation consacre des ressources suffisantes à la détection d'éventuels manquements au code et aux investigations.

Le processus d'investigation est géré de manière indépendante.

3. Avancé

L'organisation mène des actions périodiques de sensibilisation au code auprès des parties prenantes, au moins une fois par an.

L'organisation reconnaît le code d'éthique du CIO et/ou possède son propre code d'éthique; des responsables sont désignés pour en assurer la mise en œuvre.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

Fédération internationale de gymnastique (FIG): il existe une Fondation d'éthique de la gymnastique, qui est indépendante et comprend un Agent de conformité (Article 4.3 du [Règlement d'organisation de la FEG](#)).

Fédération mondiale de badminton (BWF): il existe une [unité chargée de l'intégrité](#) et un [comité d'audition en matière d'éthique](#) dont les règles et procédures sont publiées.

Le programme d'intégrité de la fédération comprend des activités de sensibilisation. Les [conclusions du comité](#) sont publiées, de même que les archives.

Union cycliste internationale (UCI): la commission d'éthique est élue par le congrès (voir [code d'éthique](#), article 12). Les données factuelles relatives aux activités sont consignées dans le [rapport du président au Congrès](#).

Union internationale de biathlon (IBU): [l'Unité d'intégrité du biathlon](#) est indépendante sur le plan opérationnel.

Fédération internationale de course d'orientation: il existe un [comité d'éthique indépendant](#); les décisions et procès-verbaux de ses réunions sont publiés. Le bureau de la fédération se coordonne avec le comité d'éthique. Le code d'éthique, les cas de manquement à l'éthique et les rapports à l'assemblée générale sont publiés.

Niveau de performance global des fédérations internationales

Les 31 membres de l'ASOIF appliquaient tous un code d'éthique ou faisaient référence au code d'éthique du CIO dans leur règlement. 30 membres disposent d'une unité ou d'un agent chargé de superviser et de mettre en œuvre ces codes.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, d'appliquer cette recommandation.

Comités nationaux olympiques

Comité olympique canadien: [énoncé de politique sur la conduite](#).

Comité olympique colombien: [code d'éthique](#).

Comité olympique suisse: [Ethics Charter of Swiss Olympic and the Federal Office of Sport \(BASPO\)](#)

Fédérations nationales

Association de tennis de table de Singapour: [codes de conduite](#) par fonction/métier.

L'organisation reconnaît le code d'éthique du CIO et/ou possède son propre code d'éthique; des responsables sont désignés pour en assurer la mise en œuvre.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.1.

[SIGGS](#) — Principle 1 (Integrity), Indicator 1: How would you define the code of conduct of your organisation.

[SIGGS](#) — See Roadmap Principle 1, Headline 1.1: Personal Integrity.

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

Principle 1.b: Goals and principles.

Principle 2.a: Development of a code of ethics.

Principle 2.b: Basic rules on the content and enforcement of the code.

Principle 4.e (5): Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies — The enforcement of a code of conduct or by-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;
- To declare conflicts of interest.

Principle 6.a (4): Requirements for the board — Board members should act independently in the best interests of the sports body as a whole and in accordance with their legal and fiduciary duties.

Principle 7.b: Need for a separate judicial/disciplinary framework.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#).

Criterion 3.2: Ethics/Integrity Code for all members and officials.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 39: The organisation takes steps to ensure that applicable rules of conduct are adequately checked and that transgressors face consequences

Develop, adapt and implement ethical principles and IOC’s [“Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#):

Theme 3.6: Code of Ethics and ethical issues, Principles 1–3:

- Develop, adapt and implement ethical principles and rules
- Ethical rules should refer to and be inspired by the IOC Code of Ethics
- Monitor the implementation of ethical principles and rules

Document EPAS (2018) 47rev3 — “Optimising the processes of compliance with good governance principles to mitigate the risk of corruption”:

Paragraph 3: Conflict of interest:

- Indicator 3.5: An independent unit or a body is identified and in charge of ensuring the application of the rules on conflicts of interest, to advise members of the bodies, to initiate investigations proactively and to propose sanctions

ASOIF indicator 3.1 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.

1. A designated staff member/unit has responsibility for keeping the Code of Ethics updated.
2. Designated responsibility and a defined process for dealing with breaches of the Code of Ethics.
3. Designated responsibility and a defined process and resources for investigating breaches, evidence of implementation.
4. State of the art Ethics/Integrity unit with defined process, education, resources for dealing with breaches, outcomes published.

B2

L'ORGANISATION DISPOSE DE RÈGLES ANTIDOPAGE CONFORMES AU CODE MONDIAL ANTIDOPAGE ET A DÉSIGNÉ DES RESPONSABLES POUR EN ASSURER LA MISE EN ŒUVRE

Code mondial antidopage (CMA):

le Code mondial antidopage est un document publié par l'Agence mondiale antidopage (AMA)

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 antidopage conformes au Code mondial antidopage et a désigné des responsables pour en assurer la mise en œuvre.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Le dopage est l'un des plus grands risques pour la crédibilité et l'intégrité du sport.

Les programmes de lutte contre le dopage visent à protéger la santé des sportifs et à leur donner la possibilité de viser l'excellence humaine sans recourir à des substances et méthodes interdites.

Ces programmes visent à préserver l'intégrité du sport, qu'il s'agisse du respect des règles, des concurrents, de l'équité de la compétition, de l'égalité de traitement et de l'importance du sport propre dans le monde entier.

Les organisations du Mouvement olympique sont tenues d'adopter et de mettre en œuvre le Code mondial antidopage (CMA).

Commentaires

L'organisation devrait adopter et publier ses règles et politiques en matière de lutte contre le dopage, ainsi que les activités associées, de préférence dans une rubrique spécifique de son site web.

Les gouvernements devraient ratifier la Convention internationale de l'UNESCO contre le dopage dans le sport et donner effet aux dispositions de ce traité.

Les règles de l'organisation devraient être conformes aux normes en vigueur, notamment la législation nationale (lorsqu'elle existe), le CMA et les normes internationales qui le complètent.

Dans le cas des organisations de niveau national, les règles devraient aussi être en phase avec la réglementation du pays, de l'organisation nationale antidopage (ONAD) et de la fédération internationale/fédération nationale.

L'organisation devrait mener des activités de prévention et de sensibilisation à la lutte contre le dopage à l'intention des sportifs, des entraîneurs, des responsables et d'autres parties prenantes concernées, conformément aux normes en vigueur.

Les organisations signataires de la CMA sont tenues de respecter le Programme mondial antidopage défini par l'AMA.

Investissement

D'importants investissements peuvent être nécessaires selon la nature de l'organisation et du sport.

L'organisation dispose de règles antidopage conformes au Code mondial antidopage et a désigné des responsables pour en assurer la mise en œuvre.

Orientation

1. Initial

L'organisation a mis en place des règles qui sont conformes au CMA et aux réglementations de l'ONAD, notamment aux articles du CMA qui doivent être mis en œuvre sans changement de fond (article 23.2.2), et à tout autre texte réglementaire en vigueur.

[Des règles types](#) sont disponibles pour différents types d'organisation.

L'organisation met en œuvre les normes requises, en particulier en matière de contrôle, de gestion des résultats et d'autorisation d'usage à des fins thérapeutiques; elle effectue elle-même ce travail ou le sous-traite à un tiers délégué.

2. En développement

L'organisation désigne les responsables qui sont chargés de veiller au respect des règles.

L'organisation met en œuvre les règles pertinentes, crée les comités d'experts indépendants nécessaires ou sous-traite tout ou partie de son programme antidopage à un tiers délégué.

L'organisation publie des informations sur les activités de lutte contre le dopage, notamment des statistiques sur les contrôles, ses programmes d'éducation et de prévention, ainsi que d'autres travaux présentant un intérêt, au moins une fois par an (par exemple sous la forme d'un résumé dans le rapport annuel).

L'organisation publie les décisions rendues dans les affaires disciplinaires relatives à la lutte contre le dopage.

Dans le cas des fédérations internationales, l'organisation met en œuvre et finance un programme de lutte contre le dopage indépendant.

3. Avancé

Les fonctions essentielles sont assurées par des entités dont l'indépendance est garantie par des règles internes, ou sont confiées à un organisme externe, par exemple l'Agence de contrôles internationale (ITA), ou à tout autre tiers délégué crédible disposant des compétences nécessaires.

L'organisation dispose de règles antidopage conformes au Code mondial antidopage et a désigné des responsables pour en assurer la mise en œuvre.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

World Taekwondo — le programme antidopage est [sous-traité à l'ITA](#); le [tableau des suspensions](#) et les statistiques sont publiés

FIG — Le programme antidopage est [sous-traité à l'ITA](#) et les [sanctions](#) sont publiées.

World Athletics — le programme antidopage est géré par l'unité indépendante Athletics Integrity Unit. Les [procédures sont expliquées](#) et il existe un [rapport annuel](#). Les [sanctions sont rendues publiques](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

Les 31 membres de l'ASOIF ont tous publié des règles antidopage et 30 d'entre eux ont publié des statistiques sur les contrôles.

Organismes continentaux

Association européenne d'athlétisme — [La lutte contre le dopage est supervisée par le département des compétitions et la commission médicale et antidopage](#).

Comités nationaux olympiques / organisations nationales antidopage

USOPC — [Publication de toutes les règles relatives au dopage](#).

Agence antidopage du Kenya — [Publication d'un corpus complet de règles et d'informations sur la lutte contre le dopage](#).

Confédération des sports et Comité olympique et paralympique norvégiens (NIF) — [Publication de toutes les informations antidopage](#).

Fédérations nationales

Fédération turque d'athlétisme — [Publication d'un corpus complet de règles et d'informations sur la lutte contre le dopage](#).

L'organisation dispose de règles antidopage conformes au Code mondial antidopage et a désigné des responsables pour en assurer la mise en œuvre.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.2.

WADA — [World Anti-Doping Code](#).

WADA — [Model Rules](#).

WADA — Anti-Doping Education and Learning Platform ([ADEL](#)).

[International Testing Agency](#) — International applicable legal standards from [UNESCO](#) and [Council of Europe](#).

[SIGGS](#): Principle 1 (Integrity), Indicator 10: “How do you deal with the threat of doping?” and Indicator 11: “Who within the organisation is responsible for anti-doping matters?”

[SIGGS](#): See Roadmap Principle 1, Headline 4: Integrity of sport competitions: Fight against doping.

European Commission Expert Group on Good Governance

—“[Principles of Good Governance in Sport](#)”, Principle 1.b: Goals and Principles —

All sports bodies should, in any event, formally commit to the fight against doping and discrimination, the maintenance of sporting integrity and the adoption of ethical practices.

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 — Fight against doping and adoption of World Anti-Doping Code.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 47: The organisation implements an anti-doping policy.

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

Theme 6.4 “Fight against doping”:

- Sports organisations shall fight against doping and uphold antidoping policy;
- Zero tolerance in the fight against doping should be encouraged in all sports organisations at all levels.
- Sports organisations shall protect the athletes from doping in particular through prevention and education.

ASOIF indicator 3.2 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.

1. A designated individual staff member/officer has responsibility for World Anti-Doping Code compliance.
2. Anti-doping team and officials in place with appropriate expertise and resources.
3. Anti-doping team and officials in place with appropriate expertise and resources, outcomes published.
4. State of the art independent anti-doping programme.

B3

L'ORGANISATION RESPECTE LE CODE DU MOUVEMENT OLYMPIQUE SUR LA PRÉVENTION DES MANIPULATIONS DE COMPÉTITIONS (ET/OU LES RÈGLEMENTATIONS NATIONALES, LE CAS ÉCHÉANT)

[Code du Mouvement olympique sur
la prévention des manipulations de
compétitions](#) (CMOPMC): code publié
par le CIO.

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 respecte le Code du mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions (et/ou les réglementations nationales, le cas échéant).

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La manipulation de compétitions, qu'elle soit liée aux jeux d'argent ou à d'autres motivations, est l'une des plus grandes menaces qui pèsent sur la crédibilité et l'intégrité du sport.

Les fédérations internationales et les fédérations nationales du Mouvement olympique sont tenues d'adopter et de mettre en œuvre le Code; les comités nationaux olympiques ont également des obligations à cet égard.

Dans certains pays, il existe des lois et des réglementations nationales connexes, telles que la législation sur la criminalité et les jeux d'argent.

Commentaires

L'organisation devrait adopter des règles ou des politiques spécifiques en matière de prévention de la manipulation de compétitions qui soient conformes aux normes en vigueur, notamment au CMOPMC et aux lois et réglementations nationales pertinentes (le cas échéant); ces règles et politiques devraient être réexaminées à intervalles réguliers.

L'organisation devrait prendre des mesures pour prévenir les risques de manipulations, par exemple en réfléchissant aux conséquences des décisions en matière de stratégie marketing

Les règles de l'organisation devraient être publiées parallèlement à d'autres textes réglementaires pertinents (voir recommandation A1 de l'IPACS).

Investissement

Le niveau d'investissement devrait être fondé sur une évaluation des risques; l'adoption de règles appropriées nécessite des ressources limitées. L'Unité du Mouvement olympique sur la prévention de la manipulation de compétitions (CIO) fournit un soutien gratuit pour l'adoption de règles appropriées au niveau international; elle accompagne aussi gratuitement les États dans l'adoption d'une législation nationale.

Orientation

1. Initial

L'organisation adopte des règles et des politiques conformes au CMOPMC et/ou aux lois et réglementations nationales, selon le cas, et les réexamine régulièrement.

L'organisation coopère avec les autorités publiques, s'il y a lieu.

2. En développement

L'organisation applique les règles de manière appropriée en mettant en place des mesures concrètes propres à favoriser la conformité (par exemple, en effectuant des évaluations des risques, en échangeant des informations avec les parties prenantes concernées, en informant les autorités publiques si nécessaire).

L'organisation prend des mesures pour prévenir les risques de manipulations, par exemple en réfléchissant aux conséquences des décisions en matière de stratégie marketing.

3. Avancé

L'organisation consacre des compétences et des ressources suffisantes à la mise en conformité, notamment en effectuant un travail d'éducation et en se dotant de capacités d'investigation.

L'organisation publie les décisions rendues dans les procédures disciplinaires.

L'organisation respecte le Code du mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions (et/ou les réglementations nationales, le cas échéant).

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

BWF — [Code of Conduct in Relation to Betting, Wagering and Irregular Match Results](#) (code de conduite en matière de pari, de mise et de matchs arrangés).

Le [programme de lutte contre le truchage de match](#) relève des activités de l'unité Intégrité.

FEI (Fédération équestre internationale) — [Code de la FEI sur la prévention de la manipulation des compétitions](#), annexe G. Des [informations détaillées](#) concernant une affaire ont été publiées.

World Athletics — Des règles sur la manipulation de compétitions sportives sont publiées; voir [Book D4.2](#). Ce sujet est également mentionné à l'article 6.3d du [Code de conduite en matière d'intégrité](#).

IIHF — [Centre d'intégrité](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

All 31 members of ASOIF have rules published aligned with the Olympic Movement Code on the Prevention of the Manipulation of Competitions.

Organismes continentaux

Comité international des Jeux méditerranéens — [réglementation spécifique en matière de paris sportifs](#).

Conseil olympique d'Asie — [règles de protection contre la manipulation de compétitions](#).

Comités nationaux olympiques

Danemark — [règles relatives au truchage de match](#) concernant de multiples parties prenantes.

Fédérations nationales

Zimbabwe Cricket — [code anticorruption](#).

L'organisation respecte le Code du mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions (et/ou les réglementations nationales, le cas échéant).

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.3.

[Council of Europe Convention on the Manipulation of Sports Competitions](#) (2014)

[Olympic Movement Code on the Prevention of the Manipulation of Competitions](#) (compliant with the Council of Europe Convention, specifically Article 7 on the obligations of sport organisations)

[SIGGS](#) — Principle 1, Indicator 12: How do you deal with the threat of competition manipulation or match-fixing?

[SIGGS](#) — See Roadmap Principle 1, Headline 5: Integrity of sport competitions: Fight against competition manipulation.

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#) — Principle 1.b: Goals and Principles — All sports bodies should, in any event, formally commit to the fight against doping and discrimination, the maintenance of sporting integrity and the adoption of ethical practices.

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 — Fight against match-fixing.

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 51: The organisation implements a policy to combat match-fixing.

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

Theme 6.6 “Fairness and fair play”, Principle 4:

- The undue influence of betting shall be avoided
- The NOC must be heavily involved in educating its members, athletes, coaches and other members of the Olympic Movement in the country against illegal betting and competition manipulation/fixing

ASOIF indicator 3.3 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.

1. Recognition and implementation of the Code to a certain degree but limited compliance (e.g. rules not fully Code compliant and no/limited education or investigative capacity).
2. Resources dedicated to complying with the Code (e.g. rules fully compliant, member of IBIS, some evidence of education).
3. Appropriate expertise and resources dedicated to complying with the Code which includes education and investigative capacity.
4. State of the art compliance with the Code which includes publication of case outcomes.

B4

L'ORGANISATION POSSÈDE DES MÉCANISMES DE SIGNALEMENT CONFIDENTIELS, NOTAMMENT POUR LES « LANCEURS D'ALERTE », ASSORTIS D'UN SYSTÈME DE PROTECTION

Mécanisme de signalement confidentiel :

méthode sécurisée permettant aux individus de signaler tout acte répréhensible ou toute activité qui semble contrevenir à la loi ou aux règlements, politiques et procédures de l'organisation.

Lanceur d'alerte : personne qui signale certains types d'actes répréhensibles concernant une organisation, un groupe ou une personne; les définitions peuvent varier en fonction de la législation nationale.

Dispositif de protection : mesures de protection qui peuvent être mises en place; si une protection poussée nécessite une action des autorités publiques et/ou d'autres parties prenantes, l'organisation sportive devrait assurer la confidentialité/l'anonymat (selon le cas) de la personne qui signale et/ou de la victime, et empêcher toute mesure de représailles

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 possède des mécanismes de signalement confidentiels, notamment pour les « lanceurs d'alerte », assortis d'un système de protection.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il est important que les personnes qui ont connaissance d'un acte répréhensible ou qui en soupçonnent l'existence puissent le signaler de manière sûre et protégée et aient la possibilité de rester anonymes afin de protéger leur identité.

La dénonciation d'abus est considérée comme un outil efficace pour détecter et combattre les différents types d'actes répréhensibles.

Commentaires

Il convient d'élaborer une politique en matière de dénonciation d'abus ou de signalement confidentiel.

Il convient de mettre en place une procédure d'investigation des signalements reçus et de prévoir des mesures pour protéger le lanceur d'alerte ainsi que la victime (s'il ne s'agit pas de la même personne), notamment contre d'éventuelles représailles.

Les règles de l'organisation devraient être publiées parallèlement à d'autres textes réglementaires pertinents (voir recommandation A1 de l'IPACS).

Investissement

Le niveau d'investissement devrait être proportionnel à la nature spécifique de l'organisation et du ou des sports.

L'organisation possède des mécanismes de signalement confidentiels, notamment pour les « lanceurs d'alerte », assortis d'un système de protection.

Orientation

1. Initial

Le site internet de l'organisation fournit un lien vers une ou plusieurs plateformes crédibles de signalement externe (par exemple, le CIO et l'AMA).

2. En développement

L'organisation dispose d'une politique en matière de signalement confidentiel et d'un mécanisme de signalement de base (par exemple, un formulaire sur son site internet ou une adresse électronique spéciale) qui garantissent la confidentialité et la sécurité du lanceur d'alerte et des autres parties.

La politique a défini la procédure de traitement et d'investigation des signalements et désigné les responsables.

La procédure d'investigation est gérée de manière indépendante. L'organisation prend des mesures pour protéger et aider les personnes qui signalent des faits ainsi que la victime (s'il ne s'agit pas de la même personne), notamment contre les représailles.

L'organisation prend des mesures sur la base de signalements crédibles, ce qui peut comprendre la saisine des autorités publiques compétentes.

3. Avancé

L'organisation dispose d'un mécanisme de signalement robuste, facilement accessible et confidentiel, dont la mise en œuvre peut être déléguée à un prestataire externe.

L'organisation s'emploie à sensibiliser toutes les parties prenantes, qu'elles soient internes ou externes, afin qu'elles connaissent mieux les dispositifs de signalement mis à leur disposition.

L'organisation contrôle la qualité et l'efficacité de son dispositif de signalement en définissant des indicateurs (nombre de signalements reçus, classés ou traités; délais de traitement; problèmes soulevés) et améliore ses procédures en conséquence.

L'organisation informe les personnes qui signalent des faits, lorsqu'elles peuvent être identifiées, en leur indiquant comment leurs signalements ont été traités.

L'organisation fournit un soutien et des conseils aux lanceurs d'alerte et aux victimes.

L'organisation a mis en place une obligation de signalement pour les personnes qui prennent connaissance d'un acte répréhensible ou qui en soupçonnent l'existence.

L'organisation prend des mesures disciplinaires en cas d'actes de représailles.

L'organisation permet aux personnes qui signalent des faits, ainsi qu'aux victimes, d'exercer un recours.

L'organisation possède des mécanismes de signalement confidentiels, notamment pour les « lanceurs d'alerte », assortis d'un système de protection.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales

ITF — Une [politique concernant les lanceurs d'alerte](#) est publiée et divers [mécanismes de signalement](#) sont en place, en fonction du thème concerné.

FIFA — Des informations sur les mécanismes de signalement sont publiées sur le site fifa.com. Le vade-mecum de la FIFA sur le signalement (FIFA Compliance Pocket Guide on Raising Concerns) indique quels actes doivent être signalés, comment, pourquoi et par qui, et explique quelles sont les règles en matière de représailles. La gestion du mécanisme de signalement est assurée par un prestataire externe.

Le [rapport annuel sur la gouvernance](#) contient un chapitre sur les outils de signalement ainsi qu'un résumé sur les activités (pages 26 et 27.)

World Rugby — la [politique en matière de signalement confidentiel](#) est publiée, et une adresse électronique spécifique pour le signalement est prévue.

World Athletics — [l'Unité sur l'intégrité dans l'athlétisme](#) dispose d'un mécanisme de signalement.

Niveau de performance global des fédérations internationales

26 des 31 membres de l'ASOIF ont mis en place un mécanisme de signalement.

Organismes continentaux

Association européenne d'athlétisme — plate-forme d'intégrité.

Comités nationaux olympiques

Comité olympique et paralympique des États-Unis
— [plate-forme de signalement](#).

Fédérations nationales

Association de badminton de la Malaisie
— [politique concernant les lanceurs d'alerte](#).

L'organisation possède des mécanismes de signalement confidentiels, notamment pour les « lanceurs d'alerte », assortis d'un système de protection.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.5.

[SIGGS](#) — See Roadmap Principle 1, Headline 4: Integrity of sport competitions: Fight against doping (Section on Anti-doping policy: hotline/confidential reporting system).

[SIGGS](#) — See Roadmap Principle 1, Headline 5: Integrity of sport competitions: Fight against competition manipulation (Section on: Competition Manipulation policy: hotline/confidential reporting system).

UNODC — IOC — [Reporting Mechanisms in Sport — A Practical Guide for Development and Implementation](#).

[Council of Europe Recommendation on the Protection of Whistleblowers in the Context of the Fight Against Doping in Sport](#).

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 — Mechanisms for whistle-blower protection

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations, Principle 41: The organisation establishes procedures that ensure whistleblower protection

[G20 High-Level Principles for the Effective Protection of Whistleblowers](#).

Document EPAS (2018) 47rev3 — “Optimising the processes of compliance with good governance principles to mitigate the risk of corruption”:

Paragraph 3: Conflict of interest

- Indicator 3.5: Due diligence reporting mechanisms are established for stakeholders and confidential reporting allows to manage comments and allegations by whistle-blowers

ASOIF indicator 3.5 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.

1. Some evidence of a response to comments and allegations.
2. A confidential reporting mechanism is in place for whistle-blowers.
3. A confidential reporting mechanism is in place for whistle-blowers with evidence of action taken.
4. State of the art reporting mechanism with evidence of action taken, externally verified and some form of protection scheme for individuals coming forward.

B5

L'ORGANISATION PRÉVOIT L'OUVERTURE D'UNE INVESTIGATION APPROPRIÉE EN CAS D'ÉVÉNEMENT NUISANT À L'INTÉGRITÉ DU SPORT

Intégrité sportive : principes moraux et éthiques qui sous-tendent le sport et sont garants de l'intégrité des personnes, des compétitions et des organisations ; les problèmes qui compromettent l'intégrité du sport sont ceux qui conduisent les gens à douter que le sport soit une compétition loyale, équitable et sûre, ou qu'il soit éthique ; les dangers qui menacent l'intégrité du sport sont notamment l'abus de fonction, la tricherie, la manipulation de matchs (liés aux jeux de hasard ou autres), le dopage ainsi que l'intimidation et le harcèlement.

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 prévoit l'ouverture d'une investigation appropriée en cas d'événement nuisant à l'intégrité du sport.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il importe que les compétitions sportives soient perçues comme un affrontement loyal, équitable et sûr entre les participants; lorsque l'intégrité du sport est menacée, il y a fort à craindre que les parties perdent confiance dans le mouvement sportif.

S'il est important de mettre en place des règles, il faut aussi prévoir des ressources suffisantes pour enquêter sur les violations présumées des règles de l'organisation en matière d'intégrité sportive.

Commentaires

La procédure d'investigation devrait être décrite dans les règles correspondantes (voir aussi les recommandations B1 sur le code d'éthique, B2 sur l'antidopage, B3 sur la manipulation de matchs et B7 sur la protection).

L'organisation devrait donner aux victimes la possibilité d'exercer un recours.

Les règles de l'organisation devraient être publiées parallèlement à d'autres textes réglementaires pertinents (voir recommandation A1 de l'IPACS).

Des ressources suffisantes devraient être mises à disposition.

Investissement

Le niveau d'investissement devrait être proportionnel à la nature spécifique de l'organisation et du ou des sports.

L'organisation prévoit l'ouverture d'une investigation appropriée en cas d'événement nuisant à l'intégrité du sport.

Orientation

1. Initial

Dans ses règles, l'organisation fait référence à la procédure d'investigation (par exemple, une personne ou un groupe ad hoc est désigné pour mener l'investigation dans un cadre bien défini).

L'organisation coopère avec les autorités publiques en cas de soupçon d'une infraction pénale.

2. En développement

L'organisation a défini une procédure et dispose de ressources suffisantes pour mener les investigations nécessaires en cas de menace à l'intégrité sportive. Par exemple, elle a désigné une personne ou une commission suffisamment compétente.

La procédure d'investigation est gérée de manière indépendante.

Les règles offrent aux victimes la possibilité d'exercer un recours.

La démarche globale repose sur une évaluation des risques et du respect des obligations légales.

3. Avancé

L'organisation a mis en place un processus de collecte de renseignements et d'investigation à la pointe du progrès, qui comprend le recours à des services externes, s'il y a lieu.

L'organisation peut montrer, données à l'appui, que les procédures sont effectivement mises en œuvre.

L'organisation contrôle l'efficacité de ses procédures et les améliore en tirant les enseignements de leur mise en pratique.

L'organisation publie des informations sur les affaires/ investigations, en protégeant les données à caractère personnel, conformément aux normes en vigueur et en coopérant avec les autorités publiques, s'il y a lieu.

L'organisation prévoit l'ouverture d'une investigation appropriée en cas d'événement nuisant à l'intégrité du sport.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FEI — Il existe une [Unité d'intégrité de la communauté équestre](#) qui est chargée de mener les investigations sur les signalements et fait rapport à l'assemblée générale (voir paragraphe 32 du [procès-verbal 2018](#)).

[Lignes directrices pour le processus de collecte de données](#).

ITF — Il existe une [Unité d'intégrité du tennis indépendante](#). Des informations complètes concernant cette unité sont disponibles

World Athletics — les [règles](#) et [processus](#) en matière d'investigation sont clairement expliqués.

FIS — Les [investigations sont confiées à un prestataire spécialisé](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

30 des 31 membres de l'ASOIF disposaient de règles et de processus clairs en matière d'investigation, notamment la participation au Système d'information sur les paris et l'intégrité (IBIS) du CIO.

Comités nationaux olympiques

Comité national olympique marocain (CNOM)

— [Chambre d'arbitrage indépendante](#).

Confédération olympique et sportive allemande (DOSB)

— [Un médiateur est chargé d'enquêter sur les violations présumées des règles](#).

Fédérations nationales

Sport Dispute Solutions Ireland — [service indépendant](#) de résolution des litiges pour le sport irlandais.

L'organisation prévoit l'ouverture d'une investigation appropriée en cas d'événement nuisant à l'intégrité du sport.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.6.

Council of Europe, Enlarged Partial Agreement on Sport
— [Guidelines on sport integrity](#).

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

ASOIF indicator 3.6 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some reference to investigation of threats to sports integrity in official documents.
2. Defined investigation process for threats to sports integrity (e.g. through participation in IBIS).
3. Dedicated resources and process for threats to sports integrity, evidence of implementation.
4. State of the art intelligence gathering and investigation process for threats to sports integrity, evidence of implementation (e.g. case management system, cases investigated in accordance with due process).

B6

L'ORGANISATION REND PUBLIQUES TOUTES LES DÉCISIONS CONCERNANT LES INFRACTIONS AUX RÈGLEMENTS OU AUX CODES, Y COMPRIS LES SANCTIONS, AINSI QUE LES AFFAIRES EN COURS LORSQUE CELA EST AUTORISÉ

Décisions concernant les infractions aux règlements ou aux codes : statut actuel des affaires ou décisions prises concernant les cas où une ou plusieurs personnes ou organisations sont accusées d'avoir enfreint les règlements de l'organisation (par exemple, procédure disciplinaire ayant abouti à une suspension).

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 rend publiques toutes les décisions concernant les infractions aux règlements ou aux codes, y compris les sanctions, ainsi que les affaires en cours lorsque cela est autorisé.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il est important que l'organisation montre que les règlements et les codes sont appliqués et que les infractions donnent lieu à des mesures appropriées.

La publication de ces décisions et informations concernant le processus, dans le respect des règles en vigueur en matière de confidentialité et de protection des données, peut contribuer à renforcer la confiance des parties prenantes, tant internes qu'externes, dans l'organisation.

Commentaires

Les décisions et/ou les affaires en cours doivent faire l'objet d'une publication dans une rubrique spécifique du site web.

La liste des décisions publiées devrait faire apparaître les sanctions en cours (notamment les suspensions); les suspensions ou autres sanctions anciennes peuvent être retirées de la liste publiée lorsqu'elles ne sont plus en vigueur.

S'il n'existe pas de décisions ou de sanctions en vigueur, il peut être utile de le signaler sur le site web, pour montrer que des informations seront publiées si une affaire se présente.

Il pourra être nécessaire de consulter un juriste, car les règles de confidentialité varient d'un pays à l'autre; il convient d'être particulièrement vigilant en cas de mesure répressive associée.

La question de la protection des droits des victimes doit être posée en toute circonstance au moment de statuer sur la publication de décisions disciplinaires.

Investissement

Se limite à la publication d'informations existantes; des avis juridiques peuvent être ponctuellement nécessaires.

Orientation

1. Initial

L'organisation publie, sur son site web, un résumé des décisions/sanctions en vigueur ainsi que les informations essentielles, par exemple un tableau récapitulatif indiquant les personnes ou organisations qui ont été suspendues, avec, pour chacune, les atteintes au règlement.

L'organisation respecte les lois en vigueur en matière de protection de la vie privée (les informations qui peuvent être publiées sont donc parfois limitées).

2. En développement

L'organisation publie les décisions/sanctions en vigueur ainsi que des informations sur les affaires associées.

L'organisation publie toutes les informations concernant une affaire au moins, par exemple le rapport d'une commission disciplinaire.

3. Avancé

L'organisation publie toutes les informations concernant chacune des décisions, de manière appropriée, conformément à la réglementation.

L'organisation publie la liste des affaires en cours, lorsque la réglementation l'autorise.

L'organisation publie une archive des décisions/sanctions antérieures.

L'organisation rend publiques toutes les décisions concernant les infractions aux règlements ou aux codes, y compris les sanctions, ainsi que les affaires en cours lorsque cela est autorisé.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

UIT — Les affaires dont le tribunal est saisi sont publiées, notamment les décisions complètes et motivées. Pour les affaires concernant la lutte contre le dopage, les informations essentielles sont données, notamment les périodes d'inéligibilité.

UWW — Toutes les décisions disciplinaires sont publiées dans une rubrique spécifique du site web.

World Rugby — les décisions judiciaires sont publiées dans leur intégralité dans une rubrique spécifique du site web, et font l'objet de communiqués de presse.

Union internationale de patinage (UIP) — les décisions disciplinaires sont publiées dans leur intégralité.

Niveau de performance global des fédérations internationales

Les 31 membres de l'ASOIF ont au minimum publié, sous une forme ou une autre, un résumé des décisions relatives aux affaires.

Comités nationaux olympiques

Comité international olympique

— Publication des décisions de la Commission d'éthique.

Fédérations nationales

Autorité antidopage du Portugal (ADOP)

— Liste des sanctions imposées pour violation des règles antidopage.

Sport Integrity Australia

— Publication des sanctions disciplinaires.

Comité olympique d'Aruba

— Publication des sanctions imposées pour violation des règles antidopage.

L'organisation rend publiques toutes les décisions concernant les infractions aux règlements ou aux codes, y compris les sanctions, ainsi que les affaires en cours lorsque cela est autorisé.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.7.

[SIGGS](#) — Principle 1, Indicator 5: How would you define your organisation's sanctions system for dealing with cases of misconduct?

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report "Working towards a framework for modern sports governance"](#). Principle 3.2: Ethical and disciplinary control — Make public all decisions of disciplinary bodies and related sanctions

ASOIF indicator 3.7 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some information about decisions of disciplinary bodies and related sanctions published.
2. All decisions of disciplinary bodies and related sanctions published.
3. Full decisions of disciplinary bodies and related sanctions published.
4. Full decisions of disciplinary bodies and related sanctions published promptly with appropriate details and extra info (e.g. mutual recognition of decisions, disciplinary process).

B7

L'ORGANISATION A MIS EN PLACE DES PROGRAMMES VISANT À PROTÉGER CONTRE LE HARCÈLEMENT ET LES ABUS TOUTES LES PERSONNES FAISANT PARTIE DE L'ORGANISATION OU EN CONTACT AVEC ELLES

Protection: mesure visant à empêcher les personnes participant aux activités de l'organisation de subir un quelconque préjudice, parmi lesquels le harcèlement, l'intimidation, les abus et la négligence.

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 mis en place des programmes visant à protéger contre le harcèlement et les abus toutes les personnes faisant partie de l'organisation ou en contact avec elles.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les personnes qui contribuent aux activités des organisations sportives ont le droit d'être et de se sentir en sécurité.

L'organisation a une obligation de protection envers les personnes qui participent à ses activités.

Les abus font obstacle à la protection et à la promotion des droits humains.

Il est important que les parties prenantes, tant internes qu'externes à l'organisation, soient convaincues que les personnes contribuant aux activités de l'organisation — participants, bénévoles, membres du personnel, entraîneurs, arbitres, parents ou autres — bénéficient d'une protection suffisante. Les victimes devraient avoir la possibilité de demander réparation.

Ces dernières années, des affaires tragiques et très médiatisées survenues dans le domaine du sport à travers le monde ont montré que les organisations sportives sont exposées à des risques en matière de protection, au même titre que de nombreuses autres organisations.

Comme dans d'autres secteurs, on observe une recrudescence des signalements de harcèlement et d'abus dans le sport, qui s'explique peut-être par des changements d'attitude dans la société et un meilleur accès aux mécanismes de signalement.

Commentaires

L'organisation devrait mettre en place des règlements et des procédures pour protéger les personnes concernées contre le risque de harcèlement et d'abus.

Les règlements et procédures devraient être mis en conformité avec la législation et/ou les lignes directrices nationales pertinentes et avec des normes internationales comme le [référentiel du CIO en matière de protection](#).

L'organisation devrait, si nécessaire, coopérer avec les autorités publiques.

L'organisation devrait donner aux victimes la possibilité de demander réparation.

Les règlements de l'organisation devraient être publiés parallèlement à d'autres textes réglementaires pertinents (voir recommandation A1 de l'IPACS).

Investissement

La mise en place de règlements appropriés à partir des multiples sources disponibles nécessite des ressources qui restent limitées; les procédures de mise en œuvre nécessiteront un certain investissement.

L'organisation a mis en place des programmes visant à protéger contre le harcèlement et les abus toutes les personnes faisant partie de l'organisation ou en contact avec elles.

Orientation

1. Initial

L'organisation adopte officiellement des normes appropriées, par exemple des directives nationales ou le référentiel du CIO pour les FI et les CNO.

L'organisation respecte les droits de la victime.

L'organisation coopère avec les autorités publiques, si nécessaire.

2. En développement

L'organisation a sa propre politique de protection et cette dernière est en phase avec des normes appropriées.

L'organisation a désigné une personne ou un groupe dûment qualifié qui est chargé des questions de protection.

Le processus d'investigation est géré de manière indépendante, c'est-à-dire par une personne ou un groupe qui n'a pas de lien étroit avec l'organisation et ne détient aucun intérêt susceptible d'entraver l'exercice de ses fonctions.

L'organisation peut montrer concrètement que des mesures ont été prises en matière de protection des personnes.

L'organisation communique publiquement sur les questions de protection tout en respectant les droits des victimes, notamment le droit à la confidentialité.

L'organisation offre aux victimes la possibilité de demander réparation.

3. Avancé

L'organisation dispense une formation obligatoire sur la protection des personnes qui contribuent à ses activités.

L'organisation peut montrer concrètement que des mesures ont été prises de manière efficace et opportune.

L'organisation, dirigée par l'organe directeur, actualise sa politique en matière de protection en fonction des enseignements tirés de l'expérience, en concertation avec les victimes le cas échéant.

L'organisation offre une aide adaptée aux personnes qui sont victimes de harcèlement ou d'abus alors qu'elles contribuent à ses activités ou sont en contact avec elle.

L'organe directeur tient compte de la protection des personnes dans ses décisions.

L'organisation a mis en place des programmes visant à protéger contre le harcèlement et les abus toutes les personnes faisant partie de l'organisation ou en contact avec elles.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (from June 2020)

FIE (Fédération internationale d'escrime): une politique détaillée en matière de protection est en place (voir [chapitre 13 des statuts](#) et [chapitre 14 du règlement administratif](#)).

FEI (Fédération équestre internationale): il existe une politique de protection contre le harcèlement et les abus (voir annexe I du [Règlement général de la FEI](#)). Un [formulaire de signalement](#) est publié. Voir également [l'article 2.3 des statuts](#).

Un prestataire extérieur dispense une formation en matière de protection au personnel de la FEI, au service juridique et au Tribunal de la FEI.

FISA: une [politique en matière de protection](#) et des informations détaillées sont publiées sur le site web.

Un [formulaire de signalement des incidents](#) et une liste des responsables de la protection des personnes sont disponibles lors des manifestations.

Niveau de performance global des fédérations internationales

26 des 31 membres de l'ASOIF disposaient de leur propre politique en matière de protection ou faisaient référence aux lignes directrices du CIO, tandis que les autres étaient en train d'élaborer une telle politique.

Comités nationaux olympiques

Comité national olympique brésilien: [cours de prévention et activités d'éducation](#).

Swiss Olympic: [document d'orientation sur la réduction des risques d'abus](#).

Confédération sportive et comité national olympique d'Afrique du Sud (SASCOC): [politique en matière de protection](#).

Fédérations nationales

Centre pour l'éthique dans le sport, Flandre, Belgique: [lignes directrices sur les risques d'abus](#).

L'organisation a mis en place des programmes visant à protéger contre le harcèlement et les abus toutes les personnes faisant partie de l'organisation ou en contact avec elles.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.9.

[SIGGS](#) — Principle 1, Indicator 4: How does your organisation deal with integrity issues related to harassment?

[SIGGS](#) — See Roadmap Principle 1 Headline 1.1: Personal Integrity (refer to section on Safeguarding Policy).

[UNODC Global Report on Corruption in Sport, Chapter 7: Corruption and Abuse in Sport](#).

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Principle 46: The organisation implements a policy on combating sexual harassment in sport.

IOC's "Consolidated Minimum requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs": Theme 6.2 "Protection of athletes",

- "It is the responsibility of each NOC to establish and govern safeguarding policies and to implement procedures and mechanisms to ensure a safe and supportive environment for athletes to practise their sport in the best conditions. It is recommended that such a safeguarding policy address the following:
- Specification of what constitutes harassment and abuse in sport
- Reporting procedure in response to an alleged incident
- Investigation procedure in response to an alleged incident
- Mechanisms for decision-making"

Council of Europe ["Start to Talk" project](#)

NSPCC — [Child Protection in Sport Unit \(UK\)](#)

World Players Association: [Declaration on Safeguarding the Rights of Child Athletes](#)

ASOIF indicator 3.9 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some evidence of activity.
2. Policies in place which includes reference to "IOC Guidelines for IFs and NOCs related to creating and implementing a policy to safeguard athletes from harassment and abuse in sport".
3. Policies in place consistent with IOC Guidelines, appropriate resources dedicated (including providing resources for members), plus evidence of implementation.
4. State of the art policies and procedures in place, evidence of implementation, outcomes published.

B8

L'ORGANISATION RESPECTE LES LOIS EN VIGUEUR EN MATIÈRE DE PROTECTION DES DONNÉES ET PREND DES MESURES POUR GARANTIR LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE

Lois sur la protection des données :

législation applicable à la protection des données en vigueur dans certaines juridictions, par exemple le règlement général sur la protection des données dans l'Union européenne et l'application de la Convention 108 du Conseil de l'Europe.

Sécurité informatique : atténuation des risques d'accès accidentel ou non autorisé, de divulgation, de modification, de perturbation, de perte, d'utilisation ou de suppression auxquels les systèmes informatiques et les données sont exposés.

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 respecte les lois en vigueur en matière de protection des données et prend des mesures pour garantir la sécurité informatique.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les organisations sportives doivent se conformer à la législation, même si cela nécessite une modification importante des pratiques antérieures à la promulgation de telle ou telle loi.

À l'instar d'autres secteurs, les organisations sportives doivent protéger les données à caractère personnel et prévenir les menaces permanentes qui pèsent sur la sécurité informatique.

En montrant qu'elle suit une approche compétente et responsable en matière de protection des données et de sécurité informatique et qu'elle respecte les cadres juridiques en vigueur, l'organisation contribue à accroître la confiance que les parties prenantes internes et externes placent en elle.

Commentaires

L'organisation devrait faire le nécessaire pour respecter les lois en vigueur en matière de protection des données et de sécurité informatique;

dans le cas des organisations d'envergure internationale, plusieurs législations peuvent s'appliquer; les traités internationaux (notamment la Convention 108 du Conseil de l'Europe) peuvent servir de référence dans le cas des organisations qui relèvent de plusieurs juridictions.

Les politiques concernées devraient être mises à disposition et, s'il y a lieu, publiées sur le site web de l'organisation.

La question de la protection des données doit être prise en compte dès la conception et par défaut.

Les recommandations issues des examens et des audits de la sécurité informatique doivent être suivies d'effet.

Investissement

un premier investissement est nécessaire pour mettre les procédures en conformité et atténuer les risques; le besoin d'investissement permanent peut être plus limité.

Orientation

1. Initial

L'organisation dresse la carte des traitements de données qu'elle effectue, applique le principe de protection de la vie privée dès la conception et effectue, si nécessaire, une analyse d'impact sur la vie privée, élaborant ainsi une stratégie d'atténuation des risques.

L'organisation publie sur son site web une politique générale en matière de respect de la vie privée qui couvre les points essentiels.

2. En développement

Les politiques de l'organisation sont publiées et la conformité avec les lois en vigueur en matière de protection des données, notamment le règlement général sur la protection des données (RGPD) dans l'Union européenne, est assurée.

L'organisation procède à des examens périodiques des mesures de sécurité informatique.

3. Avancé

L'organisation mène d'autres activités en lien avec la protection des données et la sécurité informatique, comme des formations à l'intention du personnel et/ou des responsables.

L'organisation prend des mesures pour atténuer les risques identifiés au cours des examens et des audits.

L'organisation respecte les lois en vigueur en matière de protection des données et prend des mesures pour garantir la sécurité informatique.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis juin 2020)

UIT : diverses politiques concernant le [RGPD](#) sont publiées.
www.triathlon.org/privacy_notice

FIFA : le [Règlement de la FIFA sur la protection des données](#) est publié et applicable à toutes les associations membres, ainsi qu'à leurs membres.
La FIFA a organisé un [Sommet sur la protection des données](#) pour un large éventail de parties prenantes.

Union cycliste internationale (UCI) : le personnel de l'UCI est régulièrement informé des risques et des bonnes pratiques en matière de protection des données et de sécurité informatique. Des mesures de sécurité sont en place et l'UCI veille à ce que les règlements concernés soient respectés par les sous-traitants. Le RGPD est mentionné dans la [politique sur la protection des données](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

26 des 31 membres de l'ASOIF avaient publié sur leur site web, sous une forme ou une autre, des politiques sur la protection de la vie privée ou sur la protection des données.

Organismes continentaux

Comités olympiques européens : une [politique de confidentialité](#) est publiée.

Comités nationaux olympiques

Association olympique britannique : une [politique de confidentialité](#) est publiée.

Comité olympique et sportif coréen : [procédure relative aux données ouvertes](#).

Association olympique indienne : [politique de conservation des documents](#).

Fédérations nationales

Sportbund Rheinland, Allemagne : [Guide RGPD à l'usage des organisations sportives en Allemagne](#).

L'organisation respecte les lois en vigueur en matière de protection des données et prend des mesures pour garantir la sécurité informatique.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 3.10.

European Commission Expert Group on Good Governance, “Principles of Good Governance in Sport”:

- Principle 10.c: Internal control measures.
- “Sports bodies should adopt proportionate, fit for purpose internal controls, reporting requirements, data protection policies and financial management strategies to at least the level required by applicable laws. Such policies should include clear financial authorisation limits and formalisation of agreements in legally enforceable form.”

[Council of Europe Data Protection Website](#) — Convention 108.

[Overview of data protection laws around the world.](#)

[European Union General Data Protection Regulation.](#)

Brazil — [General Law for the Protection of Personal Data.](#)

[Council of Europe Convention on the Manipulation of Sports Competitions](#) (2014)

— Articles 12 to 14 on exchanging information and data protection.

ASOIF indicator 3.10 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.

1. Some evidence of action taken regarding data protection issues.
2. IF is compliant with applicable data protection laws, such as GDPR, and undertakes IT security measures.
3. IF is compliant with applicable data protection laws and provides training for staff members, undertakes regular risk reviews of its security of IT systems with actions taken to mitigate risks.
4. State of the art policies and procedures in place.

B9

L'ORGANE DIRIGEANT DE L'ORGANISATION A DÉCIDÉ D'APPLIQUER UNE POLITIQUE DE TOLÉRANCE ZÉRO À L'ÉGARD DES COMPORTEMENTS CONTRAIRES À L'ÉTHIQUE

Comportement non éthique :

comportement qui enfreint les normes morales admises, lesquelles peuvent être définies ou décrites dans le code d'éthique de l'organisation (voir recommandation B1) et/ou dans le code de conduite ou la politique de lutte contre la corruption (recommandation B10).

Politique de tolérance zéro : engagement à ne tolérer aucun comportement se situant en deçà des normes admises, et donc à toujours prendre les mesures qui s'imposent

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'organe dirigeant de l'organisation a décidé d'appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard des comportements contraires à l'éthique.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

En s'engageant à ne tolérer aucun comportement contraire à l'éthique, l'organisation montre aux parties prenantes, tant internes qu'externes, qu'elle adopte une position ferme et rigoureuse quant à l'importance des valeurs et de leur application cohérente à tous les niveaux.

La mise en place de cet engagement aide les personnes contribuant aux activités de l'organisation à comprendre la norme de comportement qu'elles doivent respecter et qu'elles devraient attendre des autres.

Commentaires

L'organe directeur élabore et adopte officiellement une politique de tolérance zéro pour lutter contre les comportements contraires à l'éthique.

La politique de l'organisation devrait être publiée parallèlement à d'autres règlements pertinents (voir recommandation A1 de l'IPACS).

Cette politique peut être intégrée au code d'éthique et/ou de conduite de l'organisation ou dans un document équivalent.

Les membres de l'organe directeur devraient donner l'exemple en se comportant de manière éthique.

Voir également les recommandations B2 (règles antidopage), B3 (règles de manipulation de compétitions) et B7 (protection).

Investissement

la mise en place de règles appropriées entraîne de faibles coûts; pour le reste, le niveau d'investissement devrait être proportionnel à la nature de l'organisation et du ou des sports concernés.

L'organe dirigeant de l'organisation a décidé d'appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard des comportements contraires à l'éthique.

Orientation

1. Initial

Le code d'éthique de l'organisation fait référence au comportement attendu, lequel est conforme aux normes morales, approuvé sans équivoque par l'organe directeur et applicable à tous les niveaux (voir également recommandations B1, code d'éthique, et C8, conflits d'intérêts).

L'organe directeur a officiellement adopté une politique de tolérance zéro à l'égard des comportements contraires à l'éthique.

Les membres de l'organe directeur et de l'équipe dirigeante donnent l'exemple en se comportant de manière éthique.

2. En développement

L'organisation dispose de règlements et de procédures appropriés pour prendre des mesures en cas d'allégation de comportement contraire à l'éthique (par exemple, un code d'éthique; voir recommandation B1).

L'organe directeur consacre des ressources suffisantes à la mise en œuvre des mesures anticorruption, proportionnellement au profil de risque de l'organisation.

3. Avancé

L'organisation peut apporter la preuve que des mesures efficaces ont été prises à la suite d'allégations de comportement contraire à l'éthique (voir recommandation B6, publication des décisions disciplinaires). L'organe directeur est personnellement responsable de la conception, de la mise en œuvre et du suivi de la politique anticorruption de l'organisation; tout membre du personnel disposant d'une délégation de pouvoir peut rendre compte directement à l'organe directeur.

L'organe directeur ou l'équipe dirigeante fait connaître sa politique de lutte contre la corruption, en interne comme à l'extérieur, et rappelle que son engagement envers l'éthique et l'intégrité est indéfectible.

L'organe dirigeant de l'organisation a décidé d'appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard des comportements contraires à l'éthique.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales

FIA: le [code d'éthique](#) définit une politique de tolérance zéro à l'égard des comportements contraires à l'éthique (article 1.3).

FIFA: [code d'éthique, édition 2020](#)

- **Préambule:** «La FIFA n'a de cesse de chercher à protéger l'image du football et en premier lieu sa propre image d'un danger ou d'un dommage résultant de comportements ou pratiques contraires à la loi, à la morale ou à l'éthique. Le présent code reflète les dispositions du Code de bonne conduite de la FIFA, qui définit les principes fondamentaux et les valeurs essentielles du comportement et de la conduite à tenir au sein de la FIFA ainsi qu'avec les parties externes.»
- **Champ d'application:** «Le présent code s'applique à tout comportement — autre que ceux spécifiés dans d'autres règlements et liés au terrain — portant atteinte à l'intégrité et à l'image du football et de ses instances, et notamment les attitudes contraires à la loi, à la morale et à l'éthique des personnes couvertes en vertu de l'art. 2 du présent code.»
- [Compliance Pocket Guide — Lutte contre la corruption](#): référence à la politique zéro tolérance de la FIFA à l'égard de la corruption.

ICC: [code d'éthique](#) — article 1.1 Introduction, article 2, Obligations.

Niveau de performance global des fédérations internationales

Ce thème ne figure pas en tant que tel dans l'étude de l'ASOIF.

Fédérations nationales

Fédération française d'athlétisme (FFA): le [code d'éthique](#) comprend des articles sur la lutte contre la corruption.

L'organe dirigeant de l'organisation a décidé d'appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard des comportements contraires à l'éthique.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[SIGGS](#): Principle 1, Indicators 1, 2 and 5

[SIGGS](#): See Roadmap Principle 1 Headline 1, Personal Integrity

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations

- Principle 26: The board establishes procedures regarding the premature resignation of board members
- Principle 30: The organisation has an internal financial or audit committee
- Principle 31: The organisation regularly conducts a corruption risks assessment
- Principle 32: The organisation implements a financial control system
- Principle 37: The organisation has or recognises a code of conduct applicable to the members of the board, management, and personnel
- Principle 38: The organisation establishes clear conflict of interest procedures that apply to the members of the board
- Principle 39: The organisation takes steps to ensure that applicable rules of conduct are adequately checked and that transgressors face consequences
- Principle 40: The organisation establishes procedures for the processing of complaints about violations of applicable rules of conduct
- Principle 41: The organisation establishes procedures that ensure whistle-blower protection

Agence Française Anticorruption — [Guidelines](#)

B10 L'ORGANISATION A ADOPTÉ UN CODE DE CONDUITE OU UNE POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Corruption: terme désignant un certain nombre d'infractions parfois explicitement définies dans certaines juridictions; parmi les exemples d'infractions liées à la corruption, citons les pots-de-vin, l'extorsion, le détournement de fonds, le trafic d'influence, l'abus de fonctions, la fraude, le blanchiment de capitaux, la collusion et la « sextorsion » (extorsion d'argent ou obtention de faveurs sexuelles sous la menace, en échange d'une chose que l'extorqueur a le pouvoir d'accorder ou de refuser).

Lutte contre la corruption: activités visant à prévenir, détecter et combattre la corruption.

Code de conduite: document (ou chapitre d'un document comme le code d'éthique) qui définit le comportement attendu des personnes contribuant aux activités de l'organisation.

Politique: déclaration d'intention adoptée par un organe directeur et vis-à-vis de laquelle il s'engage.

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 adopté un code de conduite ou une politique de lutte contre la corruption.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Un code de conduite anticorruption définit et illustre les différents types de comportements interdits susceptibles de constituer une infraction de corruption; ce code définit un ensemble de règles contraignantes qui permettent d'engager une procédure disciplinaire en cas de violation présumée.

L'existence d'un code de conduite anticorruption peut contribuer à donner aux parties prenantes une image positive de l'organisation; la connaissance ou le soupçon d'un fait de corruption peut gravement entamer la confiance dans l'organisation et entraîner des coûts économiques importants.

Certains pays ont adopté des lois anticorruption qui exposent les organisations à des poursuites judiciaires.

Commentaires

Élaborer et adopter officiellement un code de conduite ou une politique anticorruption qui soit clair, simple et sans ambiguïté.

La politique de l'organisation peut être publiée en même temps que d'autres textes réglementaires (voir recommandation A1 de l'IPACS), mais la pratique varie selon les pays.

Investissement

La mise en place de règles appropriées entraîne de faibles coûts; pour le reste, le niveau d'investissement devrait être proportionnel à la nature de l'organisation et du ou des sports concernés

L'organisation a adopté un code de conduite ou une politique de lutte contre la corruption.

Orientation

1. Initial

L'organisation a adopté un code de conduite ou une politique spécifique en matière de lutte contre la corruption qui est lié au code d'éthique ou à un document analogue (voir recommandation B1) et à la politique en matière de conflits d'intérêts (voir recommandation C8).

2. En développement

Le code de conduite anticorruption et les procédures et politiques connexes constituent un ensemble cohérent facilement accessible aux parties prenantes internes de l'organisation; il peut être communiqué à des tiers (dans le cadre de procédures appropriées visant à protéger les éventuelles informations confidentielles qu'il contient). La mise en œuvre est attestée par des données factuelle (par exemple, tous les membres du personnel/responsables doivent signer le code).

3. Avancé

Le code de conduite ou la politique de lutte contre la corruption est adapté aux risques de corruption de l'organisation et fournit des conseils pratiques, illustrés par des exemples concrets, sur la manière de gérer ces risques; il peut s'agir de politiques spécifiques sur les cadeaux, le parrainage, le lobbying, la gestion des conflits d'intérêts, les frais de représentation, le cumul d'emplois ou de toute autre procédure contribuant à la lutte contre la corruption.

L'organisation mène d'autres activités telles que des formations obligatoires sur les risques de corruption, notamment les pots-de-vin, et sur les bonnes pratiques de gestion des risques.

L'organisation procède régulièrement à des évaluations des risques de corruption et agit en fonction des résultats (voir également recommandation E4, évaluation des risques); il apparaît clairement que le code de conduite anticorruption s'appuie sur ces résultats et qu'il est amélioré en conséquence.

L'organisation a adopté un code de conduite ou une politique de lutte contre la corruption.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales

World Sailing: le [code sur les paris et la lutte contre la corruption](#) et la [politique anticorruption](#) sont publiés.

IGF: [politique en matière de paris et de lutte contre la corruption](#).

FIA: article 2.1 du [code d'éthique](#) sur la corruption et les pots-de-vin.

FIS: un [code d'éthique](#) détaillé est en place; il aborde un certain nombre de thèmes, notamment les cadeaux et autres avantages.

FIFA: [code de bonne conduite à l'intention des tiers](#) et [Compliance Pocket Guide – Corruption](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

Ce thème ne figure pas en tant que tel dans l'étude de l'ASOIF.

Organismes continentaux

UEFA: le [règlement disciplinaire](#) aborde des sujets tels que la corruption.

Fédérations nationales

Lawn Tennis Association (Royaume-Uni): l'annexe 3 du [code disciplinaire](#) traite des matchs truqués, de la spéculation financière et des paris

L'organisation a adopté un code de conduite ou une politique de lutte contre la corruption.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations.

- Principle 37: The organisation has or recognises a code of conduct applicable to the members of the board, management, and personnel.

Agence Française Anticorruption — [Guidelines](#).

IOC's "[Consolidated Minimum Requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs](#)": Theme 3.6 "Code of Ethics and ethical issues", Principles 1–3:

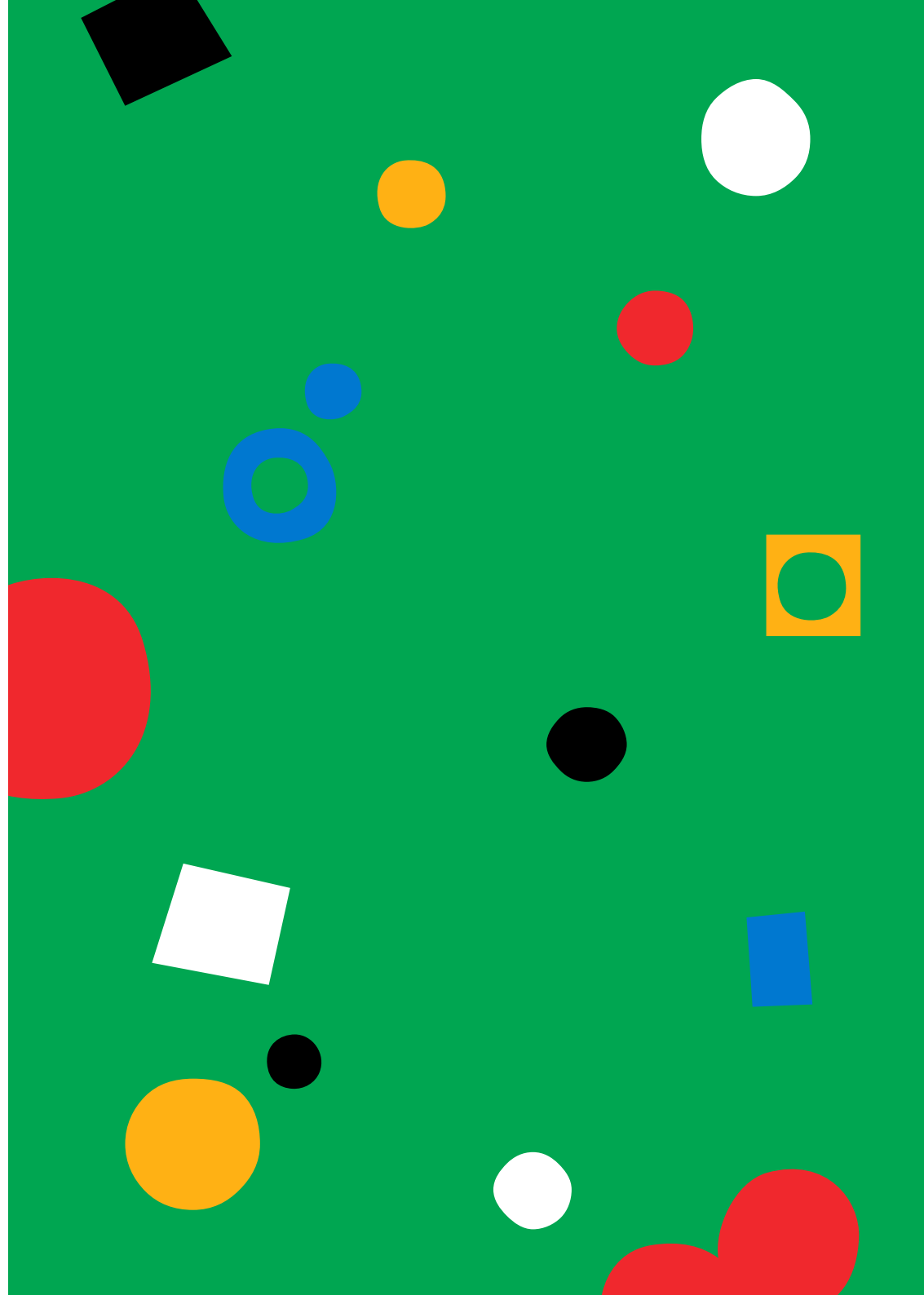
- Develop, adapt and implement ethical principles and rules.
- The NOC Code of Ethics or ethical rules should comply with the IOC Code of Ethics' fundamental principles, as well as its rules on:
 - Integrity of conduct (including corruption and conflicts of interests, see also item 2.8);
 - Integrity of competitions (including compliance with the Olympic Movement Code on the Prevention of the Manipulation of Competitions);
 - Use of resources (including Olympic resources);
 - Obligation to report.
- Ethical rules should refer to and be inspired by the IOC Code of Ethics.
- Monitor the implementation of ethical principles and rules.

Transparency International: [What is Corruption?](#)

- World Bank: [Combating Corruption](#).
- [OECD Convention on Combating Bribery](#).
- United Nations [Convention against Corruption](#).
- African Union [Convention on Preventing and Combating Corruption](#).
- Council of Europe — [Criminal Law Convention on Corruption](#).
- League of Arab States — [Arab Anti-Corruption Convention](#).

Organization of American States - [Inter-American Convention against Corruption](#).

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



C DÉMOCRATIE

- | | |
|--|---|
| <p>C1 L'organisation élit le président et une majorité des membres de l'organe dirigeant</p> <p>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</p> <p>C3 Le processus électoral se déroule au scrutin secret, conformément à une procédure/réglementation claire, et il fait l'objet d'un contrôle indépendant</p> <p>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</p> <p>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</p> | <p>C6 L'organisation a limité le nombre de mandats des responsables élus</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>C9 L'organisation dispose d'un programme de promotion de l'égalité de genre et de la diversité dans et par le sport</p> <p>C10 L'organisation dispose de programmes conçus pour garantir que les membres respectent tous les codes d'éthique qu'elle reconnaît</p> |
|--|---|

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

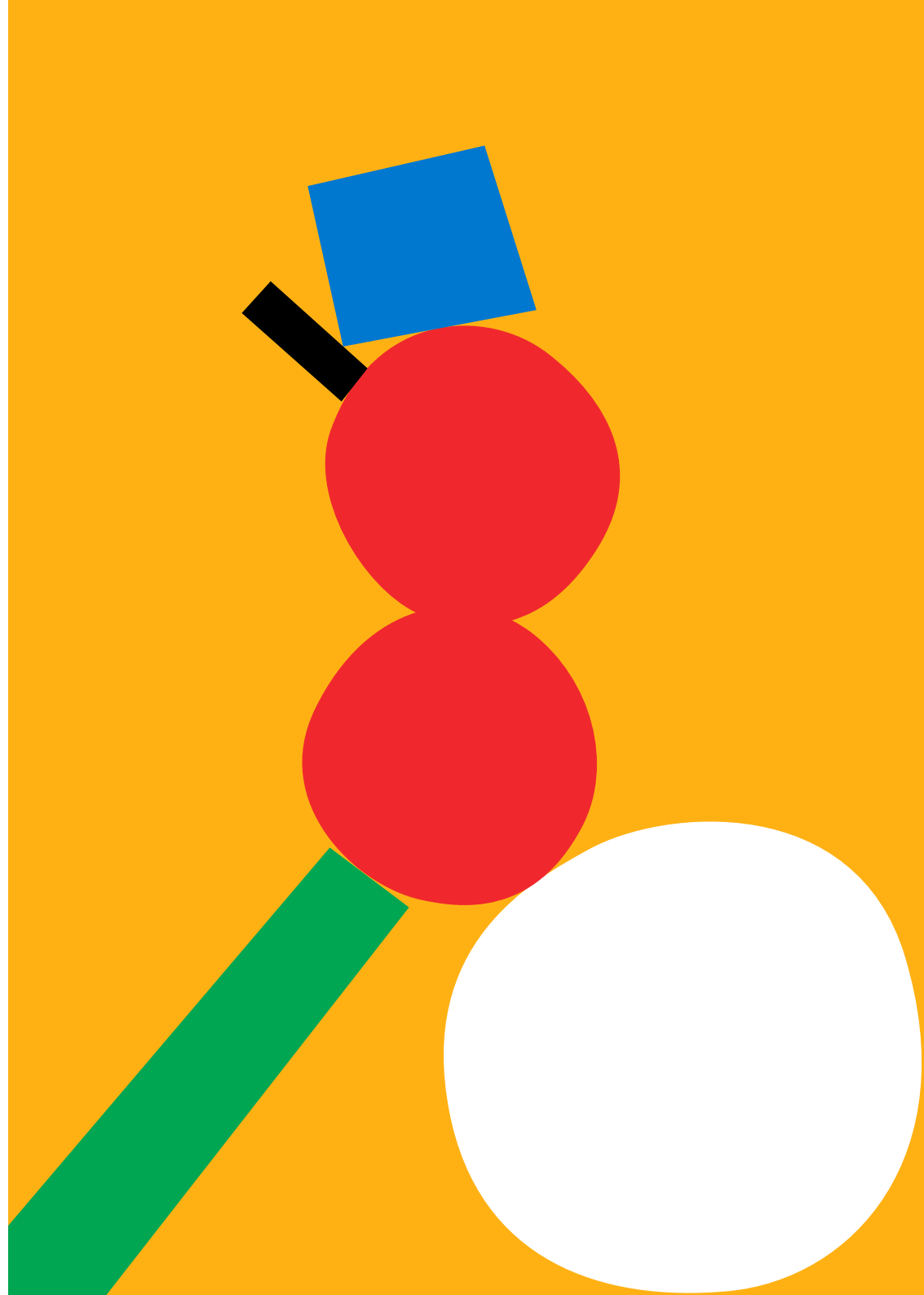
European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#) — Principle 7.b: Need for a separate judicial/disciplinary code “It is preferable for a separate judicial/disciplinary code to be developed incorporating clear disciplinary rules, sanctions and procedures.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

**RÉFÉRENTIEL POUR
LA GOUVERNANCE
DU SPORT AU
NIVEAU NATIONAL
ET INTERNATIONAL
ET SES LIGNES
DIRECTRICES
DÉVELOPPEMENT
& SOLIDARITÉ**



D DÉVELOPPEMENT & SOLIDARITÉ

D1	L'organisation a mis en place un programme d'attribution transparente des ressources en fonction des objectifs de développement fixés	D6	L'organisation dispose de programmes d'éducation (voir également la recommandation D7 sur l'intégrité) et fournit une assistance aux entraîneurs, juges, arbitres, sportifs et autres personnes concernées
D2	Des informations sur les activités de redistribution financière, y compris des données chiffrées, sont publiées à l'attention des principales parties prenantes	D7	L'organisation a mis en place des programmes de sensibilisation/ d'éducation à l'intégrité
D3	L'organisation a mis en place un processus de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds distribués à des fins de développement	D8	L'organisation dispose de programmes d'héritage destinés à aider les collectivités dans lesquelles se déroulent les manifestations
D4	L'organisation respecte les principes du développement durable, en particulier en matière d'environnement	D9	L'organisation dispose de règles anti-discrimination
D5	L'organisation a mis en place des programmes de responsabilité sociale et de participation qui visent les zones défavorisées	D10	L'organisation consacre des ressources suffisantes au sport inclusif, et notamment aux disciplines de handisport

D1

L'ORGANISATION A MIS EN PLACE UN PROGRAMME D'ATTRIBUTION TRANSPARENTE DES RESSOURCES EN FONCTION DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT FIXÉS

Objectifs de développement:

objectifs pouvant porter sur un large éventail de résultats attendus, par exemple: augmenter le nombre de personnes pratiquant le ou les sports de l'organisation, accroître le nombre des compétitions et en améliorer la qualité, augmenter le nombre de personnes ayant les compétences requises pour devenir entraîneur ou officiel dans une compétition sportive (arbitres, etc.).

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 mis en place un programme d'attribution transparente des ressources en fonction des objectifs de développement fixés.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La plupart des organisations sportives sont des entités à but non lucratif, souvent dotées d'une structure d'adhésion, et il est donc important qu'elles poursuivent leur mission générale en utilisant leurs ressources de manière responsable.

En montrant que les ressources investies dans le développement sont attribuées de manière appropriée et selon des critères transparents, l'organisation contribue à renforcer la confiance que les parties prenantes placent en elle et souligne l'importance de son engagement envers les principes éthiques et juridiques.

L'une des différences majeures entre les organisations sportives à but non lucratif et les organisateurs d'événements privés est que les premières, conformément à leur vocation, investissent (des fonds et/ou des ressources humaines) dans le développement du sport, en particulier les fonds qu'elles génèrent grâce à leur activité; par les actions de développement qu'elles entreprennent,

les organisations sportives montrent aux parties prenantes externes qu'elles contribuent à la réalisation d'objectifs sociétaux plus vastes, comme le développement de l'activité physique et l'amélioration de la santé et du bien-être, le renforcement de la cohésion sociale et le développement des compétences.

Commentaires

L'organisation devrait prévoir dans son budget suffisamment de fonds et/ou de temps de travail pour mener à bien ses actions de développement.

Les membres et/ou les autres parties prenantes devraient être consultés lors de l'élaboration de la politique ou stratégie d'attribution des ressources de développement, laquelle doit être en phase avec la stratégie globale de l'organisation.

L'organisation devrait définir et mettre en œuvre une procédure d'attribution des ressources de développement fondée sur des critères transparents.

L'organisation devrait apporter une assistance ciblée afin de s'assurer que les demandes de soutien des régions ou des disciplines lui parviennent.

Des informations concernant le processus devraient être publiées.

Les demandeurs déboutés devraient pouvoir obtenir un retour d'information et éventuellement former un recours.

Dans les organisations à but non lucratif, il est admis qu'une large part de l'activité globale peut relever du «développement» et qu'il faut parfois prendre des décisions pragmatiques quant à l'affectation de travaux à un programme ou à un autre.

Voir aussi les recommandations D2 (investissement dans le développement), D3 (contrôle des fonds attribués à des fins de développement) et D6 (programmes d'éducation).

Investissement

La mise en place d'une politique ou d'une stratégie engendre des coûts limités; quel que soit le niveau global d'investissement dans le développement (qui, dans certains cas, se limite à y consacrer du temps), les organisations ont la possibilité d'élaborer une stratégie répondant à leur besoin.

L'organisation a mis en place un programme d'attribution transparente des ressources en fonction des objectifs de développement fixés.

Orientation

1. Initial

L'organisation prévoit dans son budget suffisamment de fonds et/ou de temps de travail pour mener à bien ses actions de développement.

L'organisation a défini une procédure pour l'attribution des ressources à consacrer au développement, par exemple, pour ses membres, une procédure de demande de ressources assortie d'un calendrier prédéfini et d'un ensemble de critères transparents.

L'organisation évalue les demandes en fonction des critères convenus.

2. En développement

L'organisation dispose d'une politique/stratégie de développement qui décrit l'affectation prévue des ressources par programme ou volet d'activité.

L'organisation consulte ses membres et/ou d'autres parties prenantes sur les priorités en matière de développement.

L'organisation explique la procédure d'évaluation et de hiérarchisation des demandes de soutien.

L'organisation publie tous les documents correspondants, notamment les formulaires de demande.

L'organisation rattache, de façon cohérente, l'activité de développement aux objectifs stratégiques généraux.

L'organisation fournit un retour d'information sur les demandes de soutien au développement qui n'ont pas été satisfaites, le cas échéant.

3. Avancé

L'organisation aide les membres et autres parties prenantes à déposer leur demande, si besoin.

L'organisation prévoit une procédure de recours pour les demandes de financement non satisfaites.

L'organisation a mis en place un programme d'attribution transparente des ressources en fonction des objectifs de développement fixés.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales

FIFA: le Programme [FIFA Forward](#) est conçu pour fournir un soutien, sur mesure et à 360 degrés, au développement du football dans chaque association membre et dans les six confédérations. Il repose sur trois principes: plus d'investissement, plus d'impact et plus de contrôle.

BWF: Le développement et le sport pour tous sont des objectifs clés du plan stratégique et du plan de mise en œuvre de la BWF.

- Les [activités de développement](#) sont décrites dans une rubrique spécifique du site web.
- Le [rapport annuel](#) comprend un rapport du Comité de développement (voir chapitre 4, Développement du badminton dans le monde), assorti de statistiques sommaires sur les programmes

World Taekwondo: des [lignes directrices sur le développement](#) comprenant des critères d'éligibilité pour chaque programme et plusieurs formulaires de demande de subventions sont publiées.

ITTF: Les [actions de développement](#) sont expliquées sur le site web, lequel comprend une [base de données](#) de toutes les activités.

ISU: Informations détaillées sur les [activités de développement](#).

Europe Triathlon: [Informations détaillées](#) sur les activités de développement.

Panam Sports: Informations sur les [programmes de la Solidarité Olympique](#).

Niveau de performance global des Fédérations internationales

24 des 31 membres de l'ASOIF avaient publié une procédure bien définie et transparente d'affectation des ressources aux objectifs de développement et publié des informations.

Comités nationaux olympiques

Association olympique de la Jamaïque: Informations sur le [financement des associations membres](#).

Comité olympique du Qatar: Informations sur divers [projets de développement](#).

Comité olympique de Papouasie–Nouvelle-Guinée: [Politique d'affectation des ressources](#).

Fédérations nationales

Irish Rugby Football Union: Informations sur les [financements disponibles pour les clubs](#).

L'organisation a mis en place un programme d'attribution transparente des ressources en fonction des objectifs de développement fixés.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20](#) — Indicator 5.1.

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#): Principle 10.e: Distribution of funds.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#):

- Criterion 4.1: Distribution of resources
- Criterion 4.2: Allocation of resources in declared non-profit objectives.

IOC's [“Consolidated Minimum requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”](#) — Theme 5.1 “Distribution of resources”, Principles 1–4: As a principle, financial resources which are proceeds of sport should be allocated to sport and in particular to its development after covering all necessary sports-related costs.

- Financial revenues should be distributed in a fair and efficient manner.
- A fair distribution of the financial revenues contributes to having balanced and attractive competitions.
- A clear and transparent policy for the allocation of the financial revenues is essential.

UNODC-IOC-INTERPOL Policy Paper: [“Ensuring that integrity is at the core of sport's response to the pandemic.”](#)

UN — [Recovering Better: Sport for Development and Peace.](#)

ASOIF indicator 5.1 — Scoring definitions used in 2019-20 assessment

0. No.
1. Some information about allocation of resources in development objectives.
2. Defined, transparent process to determine allocation of resources in development objectives.
3. Defined, transparent process for allocating resources in development objectives, all info published.
4. State of the art process for allocating resources in development objectives, all info published.

D2

DES INFORMATIONS SUR LES ACTIVITÉS DE REDISTRIBUTION FINANCIÈRE, Y COMPRIS DES DONNÉES CHIFFRÉES, SONT PUBLIÉES À L'ATTENTION DES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES

Activité de redistribution financière/utilisation de fonds distribués en faveur du développement : affectation d'une partie des ressources financières de l'organisation au financement des membres et/ou d'autres parties prenantes qui contribuent à la réalisation de la mission de l'organisation (activité souvent désignée sous l'appellation «solidarité» au sein du Mouvement olympique); dans certains cas, plutôt que d'accorder des subventions, l'organisation paie directement les achats de biens et de services utilisés par les parties prenantes; dans de nombreuses organisations, l'investissement dans les actions en faveur du développement n'est pas limité par le financement, mais par l'expertise du personnel et par le temps que ce dernier peut consacrer à ces activités.

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.

Des informations sur les activités de redistribution financière, y compris des données chiffrées, sont publiées à l'attention des principales parties prenantes.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

En montrant que les ressources investies dans le développement sont attribuées de manière appropriée et selon des critères transparents, l'organisation contribue à renforcer la confiance que les parties prenantes placent en elle et souligne l'importance de son engagement envers les principes éthiques et juridiques ; la confiance est également renforcée par la publication de résultats concrets plutôt que des résultats attendus.

L'une des différences majeures entre les organisations sportives à but non lucratif et les organisateurs d'événements privés est que les premières, conformément à leur vocation, investissent (des fonds et/ou des ressources humaines) dans le développement du sport, en particulier les fonds qu'elles génèrent grâce à leur activité ; par les actions en faveur du développement qu'elles entreprennent et la publication de données sur les fonds redistribués à cette fin, les organisations sportives montrent aux parties prenantes externes qu'elles contribuent et accordent de

l'importance à la réalisation d'objectifs sociétaux plus vastes, comme le développement de l'activité physique, le renforcement de la cohésion sociale et le développement des compétences.

Commentaires

L'organisation devrait publier le budget qu'elle consacre aux actions en faveur du développement.

L'organisation devrait publier des données chiffrées concernant l'investissement réel dans les actions en faveur du développement ; ces données devraient être ventilées selon des catégories appropriées (continent/région/pays, discipline sportive, sexe, etc.) et accompagnées de comparaisons dans le temps (par année ou par cycle de quatre ans, etc.).

Outre les données financières, l'organisation devrait publier des informations sur les résultats et les effets des actions en faveur du développement, en les comparant aux objectifs fixés.

Des informations sur les actions en faveur du développement devraient être communiquées lorsque l'organisation fait le point sur la réalisation des objectifs stratégiques.

Les organisations bénéficiaires devraient aussi publier des données sur les fonds de développement qu'elles reçoivent.

Voir aussi les recommandations D1 (stratégie de développement), D3 (contrôle des fonds attribués à des fins de développement) et D6 (programmes d'éducation).

Investissement

Limité — publication d'informations existantes ; comme indiqué dans la définition, l'activité de développement peut combiner redistribution financière aux membres/parties prenantes, paiements directs pour l'achat de biens et de services, et mise à disposition d'expertise et de temps de travail.

Des informations sur les activités de redistribution financière, y compris des données chiffrées, sont publiées à l'attention des principales parties prenantes.

Orientation

1. Initial

L'organisation prévoit dans son budget suffisamment de fonds et/ou de temps de travail pour mener à bien ses actions en faveur du développement.

L'organisation publie des données chiffrées sur l'investissement réel dans les actions en faveur du développement, ventilées par catégories appropriées.

2. En développement

L'organisation fournit des comparaisons temporelles des investissements qu'elle réalise dans des actions en faveur du développement.

L'organisation publie des informations sur les résultats de ses actions en faveur du développement (par exemple, le nombre de clubs/sportifs/organisations de supporters aidés)

Dans ses rapports sur la réalisation des objectifs de son plan stratégique, l'organisation intègre des données chiffrées sur ses actions en faveur du développement.

3. Avancé

L'organisation publie des informations sur les résultats/effets de ses actions en faveur du développement (par exemple, augmentation du nombre de membres actifs).

L'organisation définit et publie des indicateurs pour évaluer l'activité de développement, afin d'améliorer continuellement l'efficiency et l'efficacité de ce travail.

Des informations sur les activités de redistribution financière, y compris des données chiffrées, sont publiées à l'attention des principales parties prenantes.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020)

UIT : les [contrats passés avec les confédérations continentales](#) pour le financement en faveur du développement sont publiés et comprennent les enveloppes budgétaires allouées aux programmes.

FIFA : le [rapport annuel](#) présente l'intégralité des investissements réalisés par la FIFA, y compris les totaux par pays ; voir le chapitre « Budget 2023 », pages 180 à 183, et l'aperçu des fonds versés aux associations membres dans le cadre du programme FIFA Forward, pages 250 à 259.

Carte d'impact du programme FIFA Forward : [aperçu global des fonds attribués](#) et ventilation de leur emploi.

FIE : les [comptes certifiés](#) font état d'investissements et de subventions en faveur du développement ; voir page 3.

FIA : des informations figurent dans les [rapports annuels](#).

Tennis Europe : informations sur les [activités en faveur du développement](#), notamment les données financières et les bénéficiaires.

Niveau de performance global des fédérations internationales

16 des 31 membres de l'ASOIF disposaient d'un programme officiel de redistribution aux parties prenantes et publiaient des données financières.

Comités nationaux olympiques

Confédération norvégienne des sports : informations sur les [activités en faveur du développement](#), avec ventilation détaillée des investissements.

Comité olympique chilien (COCH) : [comptes certifiés](#) détaillés présentant les dépenses consacrées aux activités de développement.

Portail du sport estonien : [informations sur le financement du sport](#) par différentes sources.

Comité olympique italien (CONI) : [liste complète des décisions de financement](#).

Fédérations nationales

Fédération espagnole de tennis (RFET) : [ventilation détaillée des dépenses](#), y compris pour les actions en faveur du développement.

Des informations sur les activités de redistribution financière, y compris des données chiffrées, sont publiées à l'attention des principales parties prenantes.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.2](#)

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#): Principle 10.e: Distribution of funds

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#):

Criterion 4.1: Distribution of resources

Criterion 4.2: Allocation of resources in declared non-profit objectives.

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 11: The organisation publishes details on allocated funds on its website.

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

Theme 5.1 “Distribution of resources”, Principles 1–4:

- As a principle, financial resources which are proceeds of sport should be allocated to sport and in particular to its development after covering all necessary sports-related costs.
- Financial revenues should be distributed in a fair and efficient manner.
- A fair distribution of the financial revenues contributes to having balanced and attractive competitions.
- A clear and transparent policy for the allocation of the financial revenues is essential.

Document EPAS (2018) 47rev3 – “Optimising the processes of compliance with good governance principles to mitigate the risk of corruption”: Paragraph 2: Financial Transparency.

ASOIF indicator 5.2 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some redistribution among main stakeholders.
2. Formal redistribution policy or programme for main stakeholders, which may involve providing services directly.
3. Formal redistribution policy or programme for main stakeholders, which may involve providing services directly, with financial figures published.
4. State of the art redistribution programme for stakeholders, declared criteria and financial figures published.

D3

L'ORGANISATION A MIS EN PLACE UN PROCESSUS DE CONTRÔLE/D'AUDIT DE L'UTILISATION DES FONDS DISTRIBUÉS À DES FINS DE DÉVELOPPEMENT

Processus de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds distribués à des fins de développement: processus garantissant la collecte et l'analyse systématiques et continues d'informations sur l'avancement des objectifs/activités de l'organisation en faveur du développement. L'analyse en question comprend l'évaluation des performances, des dépenses financières et de l'impact des activités en faveur du développement. Ce processus de contrôle/d'audit produit en sortie des éléments qui aident l'organisation à prendre des décisions en lien avec l'évolution de ces activités de développement, avant que des problèmes constatés ne viennent compromettre l'obtention des résultats souhaités.

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 mis en place un processus de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds distribués à des fins de développement.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Le contrôle vise à aider les organisations à atteindre leurs objectifs financiers et opérationnels en mesurant la performance globale des actions entreprises en faveur du développement.

Le contrôle est absolument nécessaire pour s'assurer que le programme de développement continue de servir les objectifs initiaux, et il fournit en outre des informations précieuses sur les éventuels besoins d'ajustement (informations qui permettent de modifier les approches et les stratégies en fonction de l'évolution de la situation).

En suivant de près les dépenses engagées dans des actions en faveur du développement et les résultats obtenus grâce à ces actions, l'organisation peut agir pour améliorer la rentabilité de ses investissements.

L'audit, en temps utile, des initiatives en faveur du développement contribuent non seulement à l'efficacité financière de l'organisation, mais aussi à la réalisation des objectifs d'intégrité, car il accroît la transparence vis-à-vis des parties prenantes. En particulier, il permet que toutes les personnes ayant besoin d'être informées sur une initiative en faveur de développement le soient correctement et en temps voulu.

La détection et l'identification des risques potentiels et réels qui pèsent sur l'administration des programmes de développement contribuent à la cohérence de l'exécution de ces programmes.

Les systèmes de contrôle interne mis en place offrent un mécanisme permettant de statuer sur la conformité ou la non-conformité de l'organisation, mécanisme qui est nécessaire.

Commentaires

L'organisation devrait mettre en place un processus d'établissement de rapports sur l'utilisation des fonds distribués et les investissements directs réalisés à des fins de développement.

L'organisation devrait avoir mis en place un processus formel de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds mis à disposition à des fins de développement.

L'audit indépendant peut être efficacement utilisé pour améliorer la transparence et renforcer l'exercice des responsabilités.

Les résultats du contrôle et de l'audit devraient être publiés, dans le respect des règles en vigueur en matière de protection de la vie privée et des données.

Voir aussi les recommandations D1 (stratégie de développement), D2 (investissement dans le développement) et D6 (programmes d'éducation).

Investissement

Le niveau d'investissement dans le contrôle devrait être proportionnel à la nature spécifique de l'organisation et du ou des sports concernés.

L'organisation a mis en place un processus de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds distribués à des fins de développement.

Orientation

1. Initial

L'organisation demande aux bénéficiaires des subventions de fournir un rapport de forme standard décrivant comment les ressources ont été dépensées, afin que les membres et les parties prenantes des organisations bénéficiaires puissent examiner les dépenses attentivement.

L'organisation vérifie que les rapports reçus respectent la réglementation sur le financement et, si besoin, transmet des questions aux bénéficiaires des fonds.

2. En développement

L'organisation débloque les fonds par étapes, une partie étant retenue jusqu'à ce que les exigences en matière de rapport soient remplies, le cas échéant.

L'organisation a mis en place un processus formel de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds distribués et/ou des investissements directs réalisés à des fins de développement.

L'organisation publie les résultats du contrôle/des audits, dans le respect des règles en vigueur en matière de protection de la vie privée et des données.

L'organisation a le droit d'auditer, sur demande, les organismes membres qui reçoivent des fonds en faveur du développement.

3. Avancé

L'organisation a mis en place un processus de contrôle/d'audit indépendant de l'utilisation des fonds distribués et/ou des investissements directs réalisés à des fins de développement. Ce processus comprend une évaluation de l'impact des fonds distribués et de l'efficacité de leur utilisation au regard des objectifs de développement à atteindre. Ce contrôle indépendant peut être effectué par une commission indépendante existante ou par un prestataire externe spécialisé, par exemple.

L'organisation procède à des évaluations des risques afin de cibler ses contrôles, en tenant compte de facteurs tels que la capacité de l'organisation bénéficiaire, le type de soutien fourni et les risques de corruption.

L'organisation publie les résultats des contrôles et des audits dans le respect des règles en vigueur en matière de protection de la vie privée et des données, et adapte sa stratégie de financement en conséquence.

L'organisation a mis en place un processus de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds distribués à des fins de développement.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020)

FIFA: l'établissement des rapports financiers et les audits sont traités dans le [règlement du programme de développement Forward de la FIFA](#) – FIFA Forward (voir articles 5 et 14 à 17). Un audit central de tous les fonds distribués par le programme FIFA Forward est prévu. Des auditeurs mondialement reconnus sont engagés pour que la FIFA ait une vue complète des capacités de gestion financière, des points forts et des points faibles et des opportunités de tous les bénéficiaires de fonds FIFA Forward, ainsi que des menaces auxquelles ils sont exposés.

ITU: la [politique relative aux procédures de paiement](#) définit un certain nombre de contrôles financiers liés au versement de fonds destinés à soutenir les confédérations continentales dans le cadre de programmes de développement:

- Des [accords de développement](#) comportant des exigences en matière de contrôle sont publiés. Le comité d'audit examine les rapports d'un continent choisi au hasard.

IBSF: le [rapport sur le programme de développement](#) témoigne de l'existence d'activités de contrôle, associées à des propositions de réforme du programme de développement.

Confédération asiatique de football: conformément aux [règles en matière de développement](#), les associations membres qui reçoivent des fonds peuvent faire l'objet d'un audit, à la demande de la confédération.

Niveau de performance global des fédérations internationales

8 des 31 membres de l'ASOIF avaient mis en place une procédure de contrôle/d'audit indépendant de l'emploi des fonds distribués.

Fédérations nationales

Institut australien du sport: exigences en matière de rapport pour les bénéficiaires de [subventions en faveur du développement éducatif](#).

Conseil supérieur du sport espagnol (CSD): le formulaire de [demande de financement](#) recueille des informations destinées à être utilisées pour l'évaluation et le contrôle.

Football Foundation (Royaume-Uni): financement de projets dans le domaine du football avec système de [contrôle et d'évaluation](#).

L'organisation a mis en place un processus de contrôle/d'audit de l'utilisation des fonds distribués à des fins de développement.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.3](#)

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#): Principle 10.e: Distribution of funds.

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 57: The organisation requires entities that receive funding to implement anti-corruption controls.

ASOIF indicator 5.3 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.
1. Funding recipients provide a report on how money is spent.
2. Monitoring/audit process in place for use of distributed funds and/or directly funded development work.
3. Independent monitoring/audit process in place for use of distributed funds and/or directly funded development work.
4. Independent monitoring/audit process in place for use of distributed funds and/or directly funded development work, results published.

D4

L'ORGANISATION RESPECTE LES PRINCIPES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, EN PARTICULIER EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Développement durable dans le contexte des Objectifs de développement durable des Nations Unies : (ici)

pleine prise en compte des questions environnementales dans les processus décisionnels ; prise en compte de la durabilité environnementale dans la stratégie économique, et ce dans tous les domaines, notamment les opérations, les manifestations, les achats, les infrastructures et les communications. La Commission Brundtland des Nations Unies (1987) a défini le développement durable comme suit : «répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.»

Voir également les prochaines sections de l'IPACS sur le développement durable et les droits humains en lien avec le critère de référence.

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 respecte les principes du développement durable, en particulier en matière d'environnement.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il existe une interdépendance entre la bonne santé des personnes et la bonne santé de la planète.

La pratique du sport est tributaire de ressources naturelles comme l'air pur, l'eau salubre, les terres disponibles et les écosystèmes sains, qui vont des océans aux espaces verts dans les villes, en passant par les montagnes, les lacs et les rivières; le changement climatique a déjà une incidence sur le sport.

Le changement climatique met en danger la planète et les générations futures; pour relever ce défi immense, tous les secteurs, y compris le sport, doivent prendre des mesures afin de réaliser les objectifs de l'actuel Accord des Nations Unies sur le changement climatique.

Commentaires

L'organisation devrait tenir pleinement compte des questions environnementales dans son processus décisionnel

L'organisation devrait veiller à ce que ses activités n'aient pas d'incidences néfastes sur l'environnement; en particulier, les manifestations sportives ne devraient pas contribuer à la dégradation et à la pollution de l'environnement.

L'organisation devrait prendre en compte la durabilité environnementale dans tous les aspects de sa stratégie économique, notamment les opérations, les manifestations, les achats, les infrastructures et les communications.

L'organe directeur devrait globalement prendre en charge le développement durable.

L'organisation devrait adhérer à des initiatives internationales appropriées.

L'organisation devrait suivre les actions menées en vue de réaliser les objectifs de durabilité environnementale et faire rapport sur ces initiatives.

Voir aussi les recommandations C7 (représentation des parties prenantes), C9 (égalité et diversité), D5 (responsabilité sociale), D8 (programmes d'héritage), D9 (anti-discrimination) et D10 (sport inclusif).

Investissement

Le niveau d'investissement devrait être proportionnel à la nature spécifique de l'organisation et du ou des sports concernés.

L'organisation respecte les principes du développement durable, en particulier en matière d'environnement.

Orientation

1. Initial

L'organisation fait expressément référence à la durabilité environnementale dans ses objectifs, lesquels prennent en compte le principe de «ne pas nuire».

L'organisation met en œuvre des initiatives environnementales ad hoc.

2. En développement

L'organisation dispose d'une politique ou d'orientations en matière de durabilité environnementale qui visent ses activités et manifestations.

L'organisation a intégré dans sa stratégie générale des objectifs spécifiques en matière de développement durable.

L'organe directeur de l'organisation prend en charge la durabilité environnementale de manière claire et visible.

L'organisation est signataire d'initiatives internationales pertinentes comme «Le sport au service de l'action climatique» de l'ONU.

L'organisation communique avec les parties prenantes sur les questions de durabilité environnementale.

3. Avancé

L'organisation dispose d'une stratégie désignée en matière de durabilité environnementale, qui couvre l'ensemble de ses activités, de son domaine d'influence et de ses effets.

L'organisation suit de près les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de durabilité environnementale en s'appuyant sur des normes reconnues comme la Global Reporting Initiative (GRI), et fait rapport publiquement sur ce sujet.

L'organisation fait le lien entre ses travaux sur le développement durable et les objectifs de développement durable des Nations Unies et/ou d'autres cadres de référence reconnus.

L'organisation veille à ce que ses membres et ses partenaires respectent les principes du développement durable et se préoccupent des questions d'environnement, en procédant à des contrôles préalables et en mettant en place des mesures incitatives adaptées, telles que des subventions ou la reconnaissance publique.

L'organisation respecte les principes du développement durable, en particulier en matière d'environnement.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020)

IGF : le développement durable figure en bonne place dans le [plan stratégique de l'IGF](#).

- Des [informations concernant cette activité](#) sont publiées sur le site web de la fédération.

World Sailing : [l'Agenda 2030 pour le développement durable](#) fournit des informations détaillées sur six domaines prioritaires.

BWF : les statuts comprennent une [politique en matière de développement durable](#).

- Les initiatives en matière d'environnement et de développement durable font partie intégrante du [plan stratégique/plan de mise en œuvre 2020-2024](#) – voir par exemple la stratégie 4.2 (dans le plan stratégique).

FIS : [manifeste environnemental](#) et large éventail d'activités connexes.

- Signataire de [l'accord-cadre des Nations Unies](#) « Le sport au service de l'action climatique » IIHF : [lignes directrices en matière d'environnement et de responsabilité sociale](#), et autres activités connexes, dont un manuel pour des manifestations durables et un prix annuel du développement durable décerné aux associations nationales.

FIFA : le [rapport de situation de la Coupe du Monde de la FIFA 2022 en matière de développement durable](#), qui est en ligne, fait le point sur la mise en œuvre des initiatives de la stratégie de développement durable par la FIFA et le Qatar, et présente les principaux résultats obtenus.

Niveau de performance global des fédérations internationales

16 des 31 membres de l'ASOIF ont mis en œuvre une politique générale et des mesures de responsabilité environnementale et ont publié des informations à ce sujet.

Comités nationaux olympiques

Comité olympique espagnol (COE) : [mesures en matière de durabilité](#) dans plusieurs domaines.

Comité national olympique et sportif français (CNOSF) : le label « [Développement durable, le sport s'engage](#) », géré par le CNOSF, certifie et encourage les manifestations sportives qui respectent des critères environnementaux, sociaux, économiques, éthiques et de gouvernance.

Comité olympique néerlandais (NOC*NSF) : toute [une série d'activités](#) sur le développement durable.

Fédérations nationales

Association de voile allemande (DSV) : [toute une série d'activités](#) liées à l'environnement.

L'organisation respecte les principes du développement durable, en particulier en matière d'environnement.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.4](#)

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report "Working towards a framework for modern sports governance"](#): Criterion 4.3: Environmental and social responsibility

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 52: The organisation implements a policy for the promotion of environmental sustainability.

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

Theme 1 "Vision, Mission, Strategy", Principle 2:

- The mission should include:
- Development and promotion of sport through non-profit organisations;
- Promotion of the values of sport;
- Organisation of competitions;
- Ensuring a fair sporting contest at all times;
- Protection of the members and particularly the athletes;
- Solidarity;
- Respect for the environment.

[IOC Agenda 2020+5](#), particularly Recommendations 2: "Foster sustainable Olympic Games", 10: "Strengthen the role of sport as an important enabler for the UN Sustainable Development Goals," 13: "Continue to lead by example in corporate citizenship."

[UN 2030 Agenda for Sustainable Development](#)

[UN Climate Change \(UNFCCC\) – Sports for Climate Action](#)

ASOIF indicator 5.4 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. At least some reference to environmental responsibility in official documents.
2. Official Orientation on respecting principles of sustainable development and environment in Statutes and/or event hosting rules.
3. Policy and measures on environmental responsibility, evidence of implementation, details published.
4. State of the art policy on environmental responsibility, monitoring in place, details published.

D5

L'ORGANISATION A MIS EN PLACE DES PROGRAMMES DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET DE PARTICIPATION QUI VISENT LES ZONES DÉFAVORISÉES

Programme de responsabilité sociale dans le contexte des Objectifs de développement durable des Nations Unies

Unies : activité conçue pour apporter un avantage à un pan de la société qui, sans cela, n'aurait pas l'occasion de côtoyer le sport ; grâce à des activités de responsabilité sociale, des aspects éthiques plus larges sont pris en considération ainsi que des objectifs financiers ou liés à la performance ; l'organisation peut nouer un partenariat avec le secteur public ou des organisations de la société civile.

Voir également les prochaines sections de l'IPACS sur le développement durable et les droits humains en lien avec le critère de référence.

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 mis en place des programmes de responsabilité sociale et de participation qui visent les zones défavorisées.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La pratique du sport peut avoir des effets positifs sur l'ensemble de la société et elle rapproche les gens. Mais différents facteurs en limitent l'accès, notamment les inégalités économiques, l'emplacement géographique et la discrimination.

En investissant dans des activités de responsabilité sociale, les organisations sportives montrent aux parties prenantes qu'elles contribuent à la réalisation d'objectifs sociétaux plus vastes, comme le développement de l'activité physique et l'amélioration de la santé et du bien-être, la cohésion sociale et le développement des compétences.

Commentaires

L'organisation devrait s'employer à donner des possibilités de participer à des activités sportives à ceux qui, sportifs ou spectateurs, n'en ont pas l'occasion, notamment pour des raisons géographiques, économiques ou de discrimination.

L'organisation devrait intégrer la responsabilité sociale dans sa stratégie générale et dans ses processus décisionnels, et rendre compte des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs fixés.

L'organisation devrait s'associer à une ou plusieurs organisations du secteur public ou de la société civile susceptibles de l'aider à atteindre ses objectifs en matière de responsabilité sociale.

Voir aussi les recommandations C7 (représentation des parties prenantes), C9 (promotion de l'égalité de genre et de la diversité), D9 (anti-discrimination) et D10 (sport inclusif).

Investissement

Le niveau d'investissement devrait être proportionnel à la nature spécifique de l'organisation, du contexte national/régional et du ou des sports concernés.

L'organisation a mis en place des programmes de responsabilité sociale et de participation qui visent les zones défavorisées.

Orientation

1. Initial

L'organisation mentionne la responsabilité sociale (ou un concept équivalent) dans ses objectifs.

L'organisation met en œuvre des initiatives ad hoc en matière de responsabilité civile.

2. En développement

L'organisation a intégré dans sa stratégie générale des objectifs spécifiques en matière de responsabilité sociale.

L'organisation a noué un ou plusieurs partenariats avec des organisations du secteur public ou de la société civile susceptibles de l'aider à atteindre ses objectifs en matière de responsabilité sociale.

L'organe directeur de l'organisation prend en charge l'inclusion sociale de manière claire et visible.

L'organisation communique avec les parties prenantes sur les objectifs de responsabilité sociale.

3. Avancé

L'organisation dispose d'une stratégie désignée en matière de responsabilité sociale, qui couvre l'ensemble de ses activités, de son domaine d'influence et de ses effets.

L'organisation suit de près les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de responsabilité sociale et fait rapport publiquement sur ce sujet.

L'organisation fait le lien entre ses travaux sur la responsabilité sociale et les objectifs de développement durable des Nations Unies et/ou d'autres cadres de référence reconnus.

L'organisation veille à ce que ses membres et ses partenaires respectent les principes de responsabilité sociale, en procédant à des contrôles préalables et en mettant en place des mesures incitatives adaptées, telles que des subventions ou la reconnaissance publique.

L'organisation a mis en place des programmes de responsabilité sociale et de participation qui visent les zones défavorisées.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020)

World Taekwondo: le [rapport annuel](#) décrit une activité intitulée «Sport pour le développement social»; voir pages 84 à 90.

FIBA: le [rapport d'activité](#) traite des initiatives en matière de responsabilité sociale; voir pages 82 et 83.

- On y trouve également des informations sur le programme «[Basketball Without Borders](#)».

Niveau de performance global des fédérations internationales

21 des 31 membres de l'ASOIF avaient mis en place un programme de responsabilité sociale et publié des informations à ce sujet.

Comités nationaux olympiques

Comité national olympique et sportif français (CNOSF): une [plate-forme en ligne](#) est consacrée à la responsabilité sociale des organisations sportives.

Comité national olympique et fédération sportive des Pays-Bas (NOC*NSF): [politique en matière de sport inclusif](#).

Comité olympique australien: [objectif 6](#) — «Reconnaître l'héritage, la culture et la contribution des premiers habitants de notre pays, et apporter un soutien concret à la question de la réconciliation avec les Autochtones par l'intermédiaire du sport».

- Point sur les activités communautaires dans le [rapport annuel](#).

Fédérations nationales

Fédération italienne de rugby (FIR): [programme de solidarité pour les migrants](#).

L'organisation a mis en place des programmes de responsabilité sociale et de participation qui visent les zones défavorisées.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.5](#)

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report "Working towards a framework for modern sports governance"](#): Criterion 4.3: Environmental and social responsibility.

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 48: The organisation implements a policy on social inclusion through sport.

[Olympic Charter](#), Fundamental Principle 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 [Agenda 2020+5](#), particularly Recommendations 10: "Strengthen the role of sport as an important enabler for the UN Sustainable Development Goals" and 13: "Continue to lead by example in corporate citizenship."

[UN 2030 Agenda for Sustainable Development](#),

[Council of Europe Convention on an Integrated Safety, Security and Service Approach at Football Matches and Other Sports Events \(CETS No. 218\)](#).

[UNODC – An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business: A Practical Guide](#).

ASOIF indicator 5.5 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. At least some reference to social responsibility in official documents.
2. Social responsibility policy and programmes in place.
3. Social responsibility policy and programmes in place, evidence of implementation, details published.
4. State of the art social responsibility policy, monitoring in place, details published.

D6

L'ORGANISATION DISPOSE DE PROGRAMMES D'ÉDUCATION (VOIR ÉGALEMENT LA RECOMMANDATION D7 SUR L'INTÉGRITÉ) ET FOURNIT UNE ASSISTANCE AUX ENTRAÎNEURS, JUGES, ARBITRES, SPORTIFS ET AUTRES PERSONNES CONCERNÉES

Programme d'éducation : (ici) informations à visée éducative/formations proposées dans le but d'élever le niveau de connaissance des personnes qui contribuent aux activités de l'organisation; dans certains cas, le travail éducatif permet d'obtenir une certaine reconnaissance et/ou les qualifications requises pour exercer à un niveau donné (par exemple, pour être juge dans une compétition internationale); les programmes d'éducation destinés aux sportifs peuvent comprendre des sujets susceptibles de les aider dans leur carrière après la phase de compétitions.

Ce terme désigne aussi les projets sociaux, éducatifs, de prévention de la criminalité et autres projets socioéducatifs de prévention communautaires interinstitutionnels qui sont destinés à encourager le respect des droits fondamentaux et des libertés civiles, en particulier parmi les supporters, les associations sportives, les ligues et les clubs, ainsi que les organismes chargés de la sûreté, de la sécurité et du service lors des manifestations sportives.

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 d'éducation (voir également la recommandation D7 sur l'intégrité) et fournit une assistance aux entraîneurs, juges, arbitres, sportifs et autres personnes concernées.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Le travail d'éducation contribue de manière importante à la réalisation des objectifs généraux de développement du sport. En effet, il élève le niveau, forme la génération à venir de sportifs, d'entraîneurs, d'officiels des compétitions (arbitres ou autres), de responsables administratifs, de personnel et de supporters, et permet de maintenir la cohérence.

La mise en œuvre de programmes d'éducation est un point fondamental qui différencie les organisations sportives à but non lucratif axées sur le développement de leur (s) sport (s) et les organismes privés, qui privilégient leur activité commerciale.

Il est important que les sportifs qui le souhaitent aient la possibilité de poursuivre leur formation, que ce soit à l'école, à l'université et/ou dans d'autres cadres, pendant la partie de leur carrière consacrée à la compétition, afin de se préparer à leur vie future (on parle parfois de «double carrière»).

Commentaires

L'organisation devrait ouvrir les programmes d'éducation aux personnes qui contribuent de manière essentielle aux activités de l'organisation, notamment aux sportifs, aux entraîneurs, aux officiels des compétitions (arbitres ou autres), aux responsables administratifs rémunérés ou bénévoles, au personnel, aux supporters et à d'autres, le cas échéant.

Les programmes d'éducation peuvent être dispensés en combinant plusieurs méthodes : en ligne, en présentiel, en autoformation avec des supports de cours, etc.

Les critères à remplir pour participer aux programmes d'éducation devraient être transparents.

Les programmes d'éducation peuvent recevoir l'agrément d'instances éducatives officielles comme des instituts professionnels ou des universités.

L'organisation devrait présenter les résultats de ses programmes d'éducation.

L'organisation peut offrir à ses organisations membres des possibilités d'éducation et de formation.

Voir aussi la recommandation D7 (éducation à l'intégrité).

Investissement

Le niveau d'investissement devrait être proportionnel à la nature spécifique de l'organisation et du ou des sports concernés ; certaines activités éducatives peuvent être autofinancées par les frais de formation, mais il est important que ces frais soient fixés à un juste niveau pour ne pas exclure un trop grand nombre de participants potentiels.

L'organisation dispose de programmes d'éducation (voir également la recommandation D7 sur l'intégrité) et fournit une assistance aux entraîneurs, juges, arbitres, sportifs et autres personnes concernées.

Orientation

1. Initial

L'organisation donne accès à certaines activités éducatives aux sportifs, entraîneurs, officiels des compétitions (arbitres ou autres), responsables administratifs, personnel et supporters (la terminologie peut varier).

2. En développement

L'organisation permet à des personnes exerçant différentes fonctions de suivre des programmes d'éducation conduisant à une reconnaissance ou une qualification officielle (par exemple, être juge dans des compétitions internationales).

L'organisation a défini et met en œuvre des critères transparents pour statuer sur l'admissibilité aux programmes d'éducation.

Les objectifs éducatifs sont intégrés dans la stratégie générale de l'organisation.

L'organisation présente les résultats de ses programmes d'éducation (par exemple, le nombre de personnes ayant acquis les compétences requises).

3. Avancé

L'organisation propose ou accompagne des programmes d'éducation qui sont destinés à ses membres et à des personnes exerçant différentes fonctions. Ces programmes sont adaptés aux besoins spécifiques des différents groupes de parties prenantes.

L'organisation dispose de programmes d'éducation qui ont reçu l'agrément d'instances éducatives officielles comme des instituts professionnels ou des universités, où elle donne accès à ces programmes.

L'organisation dispose de programmes d'éducation (voir également la recommandation D7 sur l'intégrité) et fournit une assistance aux entraîneurs, juges, arbitres, sportifs et autres personnes concernées.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020)

[Programme Athlete365 du CIO](#) pour une double carrière.

FIBA: large éventail de programmes d'éducation pour les entraîneurs, les officiels et les joueurs, y compris des [ateliers pour les joueurs](#).

- Pour de plus amples informations sur les programmes d'éducation, voir le [rapport d'activité](#), pages 96 et 97.

BWF: des informations sont publiées sur le [site web consacré au développement](#), accompagnées de ressources éducatives pour les entraîneurs, les joueurs et les responsables techniques; on y trouve aussi des informations sur le parabadminton.

World Sailing: large éventail de [formations](#) pour les instructeurs, les entraîneurs et les marins.

World Curling Federation: [World Curling Academy](#) en ligne.

Niveau de performance global des fédérations internationales

29 des 31 membres de l'ASOIF disposaient d'un programme de formation pour les entraîneurs, les juges, les arbitres et les sportifs et avaient publié des informations à ce sujet.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, d'appliquer cette recommandation.

Comités nationaux olympiques

Comité national olympique marocain (CNOM): [programme de développement pour les entraîneurs](#).

Confédération danoise des sports: un large éventail [d'activités éducatives](#) est proposé.

Fédérations nationales

Fédération portugaise d'athlétisme (FPA): formations et supports de cours très divers.

Fédération française de cyclisme (FFC): l'Institut national de formation de la FFC (INF) propose [diverses formations](#) pour différentes catégories d'intervenants du monde du cyclisme, y compris pour les personnes handicapées.

L'organisation dispose de programmes d'éducation (voir également la recommandation D7 sur l'intégrité) et fournit une assistance aux entraîneurs, juges, arbitres, sportifs et autres personnes concernées.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.6

European Commission Expert Group on Good Governance, “Principles of Good Governance in Sport”: Principles 10.i: Professional development of staff and volunteers.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”: Criterion 4.4: Athletes’ involvement, education and care — Education programmes and assistance to athletes during and after career.

IOC’s “Consolidated Minimum requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”:

- Theme 4.6 “Education and training”, Principles 1–3:
- There should be an induction programme for all new members of staff, volunteers, officers and all Board members.
- Ongoing education and training of executives, volunteers and employees should be integral to operations.
- The promotion of self-education and regular training within the sport organisations should be encouraged.
- Theme 6.7 ‘Athletes’ education and career management’, Principles 1–3:
- Educational programmes, En développement in particular “Sports and Studies” Programmes should be encouraged.
- Career management programmes should be promoted.
- Training professional athletes for new professional opportunities after their sports careers should be encouraged.

Council of Europe Convention on an Integrated Safety, Security and Service Approach at Football Matches and Other Sports Events (CETS No. 218)

ASOIF indicator 5.6 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.
1. At least some educational support for coaches, judges, referees and athletes.
2. Education programme and assistance for coaches, judges, referees and athletes.
3. Education programme and assistance for coaches, judges, referees and athletes with details published.
4. State of the art education programme for coaches, judges, referees and athletes with details published.

D7

L'ORGANISATION A MIS EN PLACE DES PROGRAMMES DE SENSIBILISATION/D'ÉDUCATION À L'INTÉGRITÉ

Intégrité du sport : notion qui englobe les composantes d'intégrité personnelle, d'intégrité des organisations et d'intégrité en compétition.

Intégrité personnelle : adhésion à des principes éthiques, notamment l'honnêteté, l'ouverture, l'objectivité et l'exemplarité.

Intégrité des organisations sportives : éthique au sein des organisations sportives ; elle est promue par la bonne gouvernance, la responsabilité, la transparence et des mesures de protection contre la corruption et l'abus de pouvoir.

Intégrité du sport en compétition : lutte contre le dopage, la manipulation de compétitions, le harcèlement et les abus, les discours de haine, la mauvaise conduite et d'autres formes d'actes répréhensibles, sur la base de principes tels que l'équité et le respect.

Éducation à l'intégrité : activité destinée à élever le niveau de connaissance, de compréhension et de jugement des participants sur des sujets tels que la lutte contre le dopage, la manipulation de matches, la lutte contre la corruption, d'autres formes de tricherie ainsi que la protection ; la « conscience » de l'intégrité suppose une connaissance et une compréhension de cette question ; l'« éducation » à l'intégrité vise un objectif large, les participants devant être en mesure de raisonner et de prendre des décisions en s'appuyant sur leurs connaissances

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 mis en place des programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il est absolument essentiel que toutes les parties prenantes du sport, qu'il s'agisse des sportifs, des officiels ou des entraîneurs, ou encore des parents, des supporters, des bailleurs de fonds et autres, soient convaincues que les participants des compétitions sportives doivent s'affronter à armes égales; les tentatives d'atteinte à l'équité des compétitions, comme le dopage, la manipulation de matches et d'autres formes de tricherie, constituent une menace grave pour l'intégrité du sport.

Prendre des mesures proactives pour protéger l'intégrité du sport est l'une des fonctions essentielles des organisations sportives; cela fait partie de leur travail de gestion des risques.

Un programme efficace d'éducation à l'intégrité dans le contexte des compétitions sportives peut prévenir les risques de dopage et de manipulation de compétitions.

La mise en place d'un programme efficace d'éducation à l'intégrité peut être un puissant moyen d'insuffler des

valeurs et une culture de l'intégrité dans les organisations sportives; en effet, ce type de programme permet de relayer à un large public l'engagement pris par l'organe directeur de lutter contre la corruption (voir la recommandation B9 — tolérance zéro) et l'appropriation de cet engagement par le personnel/les membres concernés.

Commentaires

Des programmes d'éducation/de sensibilisation à l'intégrité devraient être mis en place sur des sujets adaptés à la nature de l'organisation et au niveau de risque.

Au cours des programmes d'éducation à l'intégrité, les parties prenantes concernées devraient être informées de la vigilance que l'on attend d'elles dans le cadre de leurs activités et de la conduite à tenir dans les situations à risque élevé.

Il devrait être obligatoire de suivre une formation à l'intégrité pour exercer

certaines fonctions, notamment celles d'officiel des compétitions (arbitre ou autre), de sportif, d'entraîneur, de manager, d'agent, de membre du personnel médical et d'autres fonctions d'assistance aux sportifs pendant les compétitions.

Les programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité devraient être coordonnés avec d'autres mesures de lutte contre la corruption et de respect de l'intégrité; ainsi, des cours sur le contenu du code de conduite anticorruption, la prévention de la manipulation de compétitions ou la dénonciation des irrégularités peuvent être dispensés; les personnes identifiées comme étant à risque par l'évaluation des risques de corruption devraient être formées en priorité; les programmes devraient aussi être coordonnés avec des projets sociaux, éducatifs, de prévention de la criminalité et autres projets socioéducatifs de prévention communautaires interinstitutionnels visant à encourager le respect des droits fondamentaux et des libertés

civiles, en particulier parmi les supporters, dans les associations sportives, les ligues et les clubs, ainsi que dans les organismes chargés de la sûreté, de la sécurité et du service lors des manifestations sportives.

Voir également la recommandation D6 (programmes d'éducation), B2 (règles antidopage), B3 (règles de manipulation de compétitions), B4 (dénonciation des irrégularités), B7 (protection), B9 (tolérance zéro), B10 (code anticorruption), C8 (conflits d'intérêts) et E4 (évaluation des risques).

Investissement

Le niveau d'investissement devrait être proportionnel à la nature spécifique de l'organisation et du ou des sports concernés.

L'organisation a mis en place des programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité.

Orientation

1. Initial

L'organisation propose des activités d'éducation et de sensibilisation à l'intégrité à des personnes exerçant différentes fonctions, sur des thèmes adaptés à la nature de l'organisme sportif: lutte contre le dopage, manipulation de matches, lutte contre la corruption, protection, éthique, actes répréhensibles, etc.

2. En développement

L'organisation propose des programmes formels d'éducation à l'intégrité sur des thèmes adaptés à la nature de l'organisme sportif; ces programmes sont illustrés par des exemples concrets et adaptés aux différentes catégories de parties prenantes, en fonction de leur exposition à tel ou tel risque; une attention particulière est accordée aux scénarios authentiques.

L'organe directeur consacre des ressources suffisantes à la mise en œuvre des mesures d'éducation à l'intégrité, proportionnellement au profil de risque de l'organisation.

L'organisation a mis en place une obligation de formation à l'intégrité pour l'exercice de certaines fonctions, notamment celles de sportif et d'officiel; pour les fonctions les plus exposées aux risques, ces formations sont dispensées pendant la période d'intégration et pendant toute la durée où les fonctions sont exercées.

L'organisation invite ses membres ou d'autres parties prenantes concernées à mettre en commun leurs expériences en matière de risques concernant l'intégrité et encourage les échanges de vues sur les difficultés et les bonnes pratiques dans ce domaine.

3. Avancé

L'organisation réalise régulièrement des évaluations des risques concernant l'intégrité et donne suite aux conclusions qui sont tirées (voir également recommandation E4 — évaluation des risques); en particulier, elle conçoit, réévalue et actualise les programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité sur la base de ces conclusions (par exemple, les formations à l'intégrité devraient enseigner aux parties prenantes comment atténuer certains risques identifiés lors des évaluations).

L'organisation vérifie, grâce à des tests ou à d'autres outils, si les participants ont bien compris ce qui leur a été enseigné pendant les formations sur l'intégrité; ces tests peuvent être menés dans le cadre de la formation ou après un certain temps pour s'assurer que les

connaissances ont été assimilées.

L'organisation élabore des indicateurs pour contrôler la qualité et l'efficacité des programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité, y compris des programmes externalisés; ces indicateurs (par exemple, la proportion du public visé ayant été formé ou le nombre d'heures de formation dispensées) devraient être utilisés pour améliorer régulièrement les programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité.

L'organisation dispose d'une politique ou d'une stratégie définie en matière d'éducation à l'intégrité

L'organisation a mis en place des programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020)

FIBA: [informations sur l'intégrité](#) spécialement destinées aux sportifs.

FIE: quatre programmes d'éducation à l'intégrité, chacun disposant d'une page spéciale sur le site web de la FIE, notamment les programmes sur [l'antidopage](#) et la [protection](#).

- Un [travail d'éducation](#) sur la protection lors des grandes manifestations a été mené.

FIFA: nombreuses informations sur la protection contre la manipulation de matches, notamment du [matériel éducatif](#); [Programme mondial d'intégrité \(GIP\)](#) mis en œuvre en coopération avec l'ONUDC.

Association européenne d'athlétisme: programme d'éducation antidopage [«I Run Clean»](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

16 des 31 membres de l'ASOIF disposaient d'un programme d'éducation/de sensibilisation à l'intégrité diversifié et d'éléments factuels attestant de sa mise en œuvre.

Fédérations nationales

Fédération française de basketball (FFBB): [informations sur la réglementation des paris sportifs](#).

L'organisation a mis en place des programmes de sensibilisation/d'éducation à l'intégrité.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.7](#)

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 44: The organisation offers consulting to its member federations in the areas of management or governance.

Document EPAS (2018) 47rev3 — “Optimising the processes of compliance with good governance principles to mitigate the risk of corruption”:

- Paragraph 3: Conflict of interest
- Indicator 3.7: All members of decision-making bodies must undergo training on integrity matters, including the management of conflict of interest at the earliest possible time upon taking up their functions

Council of Europe — Guidelines on sport integrity

— [Action 3 of the Kazan Action Plan](#)

[Council of Europe Convention on the Manipulation of Sports Competitions \(CETS No. 215\)](#)

[Council of Europe Convention on an Integrated Safety, Security and Service Approach at Football Matches and Other Sports Events \(CETS No. 218\)](#)

ASOIF indicator 5.7 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. At least some information on integrity awareness available.
2. Integrity awareness/education programmes in place.
3. Formal, diversified integrity awareness/education programmes in place with evidence of implementation.
4. State of the art integrity awareness/education programmes in place with evidence of implementation (e.g. mandatory, regular education, online/offline, communication).

D8

L'ORGANISATION DISPOSE DE PROGRAMMES D'HÉRITAGE DESTINÉS À AIDER LES COLLECTIVITÉS DANS LESQUELLES SE DÉROULENT LES MANIFESTATIONS

Programmes d'héritage : activités conçues pour apporter des avantages durables dans une zone locale où une manifestation sportive a eu lieu et portant notamment sur le développement social, environnemental ou économique, la prévention de la criminalité ou le développement des infrastructures ; il s'agit par exemple d'offrir de nouvelles possibilités de pratiquer le sport, d'accroître des compétences et de renforcer des capacités, de permettre l'acquisition de nouvelles qualifications pour améliorer l'employabilité, de progresser dans la lutte contre la corruption et la défense des droits de l'homme, et de favoriser une meilleure compréhension entre personnes de milieux différents ; ces activités peuvent également consister à développer des projets interinstitutionnels dans le but de favoriser le respect mutuel et le dialogue entre les services de sûreté et de sécurité/autorités sportives, les supporters et les communautés locales ; dans le cas des grandes manifestations, il est parfois possible de pérenniser certaines infrastructures

matérielles comme des installations sportives, auquel cas il convient de donner la priorité aux besoins futurs de la zone locale par rapport aux impératifs temporaires liés à la manifestation sportive.

Veuillez également vous référer aux travaux de la [Task force 2 de l'IPACS sur l'intégrité](#) sur la sélection des grandes manifestations sportives.

Voir aussi les prochaines sections de l'IPACS sur le développement durable et les droits humains en lien avec le critère de référence.

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 d'héritage destinés à aider les collectivités dans lesquelles se déroulent les manifestations.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Pour encourager les villes, les régions et les pays à accueillir des manifestations sportives, il est important de montrer que ces événements peuvent avoir des retombées positives.

Laisser aux régions où se déroulent les manifestations sportives un héritage positif est un élément important de toute stratégie en matière de développement durable et de responsabilité sociale.

La mise en place de programmes d'héritage est une façon de répondre à l'une des critiques émises régulièrement contre les grandes manifestations sportives.

Les manifestations sportives peuvent contribuer à une meilleure compréhension entre personnes de milieux différents et impulser des changements dans les attitudes et les comportements.

Commentaires

L'organisation devrait fixer des exigences en matière d'héritage aux hôtes de ses grandes manifestations.

L'organisation devrait créer et gérer un système de gestion des connaissances à l'intention des futurs organisateurs de manifestations; ce système devrait traiter de divers sujets comme la planification de projet, la recherche de ressources et la spécification des services et comprendre des modèles de documents et des exemples de bonnes pratiques.

L'organisation devrait investir des ressources dans des programmes d'héritage

Les organisations détentrices de droits sur des manifestations majeures devraient faire réaliser ou appuyer des travaux de recherche sur les retombées de ces événements.

Voir également les recommandations D4 (durabilité environnementale) et D5 (responsabilité sociale).

Investissement

la définition de règles appropriées (par exemple, des lignes directrices en matière d'héritage pour les organisateurs d'événements) entraîne des coûts limités; les programmes d'héritage mis en œuvre par l'organisation elle-même nécessitent un certain investissement; dans certains cas, les actions relatives à l'héritage peuvent, pour une large part, être menées par des parties prenantes (organismes de manifestations, organismes publics, etc.).

L'organisation dispose de programmes d'héritage destinés à aider les collectivités dans lesquelles se déroulent les manifestations.

Orientation

1. Initial

L'organisation fournit aux organisateurs de manifestations des conseils sur les programmes d'héritage adaptés à leur situation (parcours de formation complémentaire proposés aux bénévoles, événement organisé pour les jeunes en marge d'un grand championnat, etc.)..

2. En développement

L'organisation a intégré des exigences en matière de programme d'héritage dans les critères qu'elle applique pour sélectionner les organisateurs des grandes manifestations sportives.

L'organisation dispose d'un système de gestion des connaissances pour aider les futurs organisateurs de manifestations, les candidats potentiels et les autres parties prenantes.

3. Avancé

L'organisation contrôle la mise en œuvre des programmes d'héritage et en rend compte publiquement.

L'organisation impose des sanctions si les organisateurs de manifestations ne respectent pas les engagements pris dans le cadre des programmes d'héritage.

L'organisation consacre du temps de travail et des ressources financières aux programmes d'héritage.

L'organisation fait réaliser ou soutient d'une autre manière des travaux de recherche indépendants sur les retombées des manifestations sportives, et ces travaux sont publiés.

L'organisation a intégré des exigences en matière d'analyse d'impact prévisionnel dans les critères qu'elle applique pour sélectionner les organisateurs des grandes manifestations sportives.

L'organisation dispose de programmes d'héritage destinés à aider les collectivités dans lesquelles se déroulent les manifestations.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020)

World Rugby: étude de l'impact économique de la [Coupe du monde de rugby 2019](#).

UCI: le [label UCI Bike City](#) récompense les villes/régions qui investissent dans l'infrastructure cycliste et les stratégies à long terme visant à promouvoir le cyclisme au quotidien.

BWF: des critères concernant l'héritage sont pris en compte dans le cadre de [l'évaluation des candidatures à l'organisation de manifestations](#).

· Dans le [plan stratégique de mise en œuvre](#), les indicateurs fondamentaux de performance comprennent des objectifs en matière d'héritage (voir, par exemple, les indicateurs applicables à l'AirBadminton et aux grandes manifestations sportives).

FIFA: [fonds pour l'héritage de la Coupe du Monde de la FIFA](#), Brésil 2014.

CIO: [héritage olympique](#).

Panam Sports/Comité olympique péruvien: [informations sur l'héritage des Jeux panaméricains et parapanaméricains de Lima 2018](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

9 des 31 membres de l'ASOIF disposaient d'un programme et de ressources officiels en matière d'héritage au profit des collectivités où des manifestations sportives sont organisées.

Fédérations nationales

Association danoise de voile: [étude d'impact](#) des Championnats du monde de voile 2018 organisés à Aarhus.

L'organisation dispose de programmes d'héritage destinés à aider les collectivités dans lesquelles se déroulent les manifestations.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.8

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”: Criterion 4.3: Environmental and social responsibility – The Organisation has legacy requirements for communities in which its events are hosted.

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 52: The organisation implements a policy for the promotion of environmental sustainability.

Council of Europe Convention on an Integrated Safety, Security and Service Approach at Football Matches and Other Sports Events (CETS No. 218).

Recommendation Rec (2021) 1 on recommended good practices on safety, security and service at football matches and other sports events, of the Saint-Denis Committee (Council of Europe).

ASOIF indicator 5.8 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

- 0. No.
- 1. Some support for communities which host events in their legacy planning.
- 2. Legacy programmes to assist communities in which events are hosted.
- 3. Formal legacy programme and resources to assist communities in which events are hosted.
- 4. State of the art programme and resources to assist event host communities, monitoring, details published.

D9

L'ORGANISATION DISPOSE DE RÈGLES ANTI-DISCRIMINATION

Règles anti-discrimination : règles interdisant le traitement discriminatoire de personnes ou d'un groupe de personnes sur le fondement de certaines caractéristiques protégées.

Voir aussi les prochaines sections de l'IPACS sur le développement durable et les droits humains en lien avec le critère de référence.

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 anti-discrimination.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Par essence, le sport s'attache à créer, entre plusieurs personnes, une compétition équitable obéissant à des règles convenues. Il vise donc à promouvoir et à illustrer le principe d'égalité entre les êtres, indépendamment de leurs caractéristiques.

L'anti-discrimination est un principe inhérent aux droits humains, qui est consacré par la Déclaration universelle des droits de l'homme et par les législations nationales.

La pratique du sport est un droit humain ; le droit d'avoir accès au sport sans discrimination aucune fait partie des droits humains.

Les mesures visant à prévenir et à combattre la discrimination contribuent à renforcer la cohésion sociale.

Les motifs de discrimination communément admis comprennent, entre autres, la race, la couleur, l'origine ethnique, le sexe, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, l'âge, le handicap, la langue, la religion, l'opinion politique ou toute autre opinion, l'origine nationale ou sociale, la propriété, la naissance ou toute autre situation.

Commentaires

L'organisation devrait mettre en place des règles ou une politique instaurant un principe d'anti-discrimination et identifiant un ensemble de caractéristiques protégées ; les caractéristiques à prendre en considération comprennent, entre autres exemples, la race, la couleur, l'origine ethnique, le sexe, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, l'âge, le handicap, la langue, la religion, l'opinion politique ou toute autre opinion, l'origine nationale ou sociale, la propriété, la naissance ou toute autre situation.

L'organisation devrait engager une procédure disciplinaire en cas d'allégation de discrimination.

L'organisation devrait mener une action proactive et éducative sur le thème de l'anti-discrimination, et notamment organiser une formation interne pour le personnel, les entraîneurs et les sportifs.

Les organisations devraient, s'il y a lieu, mener des campagnes anti-discrimination en ciblant également les supporters et le grand public.

L'organisation devrait rendre publiques les actions qu'elle mène en matière d'anti-discrimination.

Voir aussi les recommandations B4 (dénonciation des irrégularités), B6 (publication des sanctions), C9 (égalité de genre et diversité) et D10 (sport inclusif).

Investissement

La mise en place de règles adaptées engendre des coûts qui restent limités ; il peut y avoir des coûts liés au travail d'éducation proactif et/ou à des affaires disciplinaires en cas d'allégation de discrimination.

L'organisation dispose de règles anti-discrimination.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose d'une clause anti-discrimination appropriée dans ses documents officiels, par exemple ses statuts et le code d'éthique, lesquels recensent un certain nombre de caractéristiques protégées.

La formulation utilisée dans les différents documents est cohérente.

2. En développement

L'organisation dispose d'une politique anti-discrimination qui permet de signaler rapidement les cas présumés et de prendre les mesures disciplinaires qui s'imposent.

La direction de l'organisation s'engage publiquement à lutter contre la discrimination.

L'organisation dispose de règles assurant que les sportifs, les délégations sportives et les supporters peuvent participer sans subir de discrimination.

3. Avancé

L'organisation a désigné un membre du personnel chargé des questions d'anti-discrimination.

L'organisation mène régulièrement des actions proactives et éducatives sur l'anti-discrimination, tant en interne qu'auprès des supporters et du public.

L'organisation mène des investigations et prend des mesures disciplinaires en réponse aux allégations de discrimination, notamment en faisant un signalement aux autorités publiques lorsque cela est nécessaire.

L'organisation mène une campagne anti-discrimination à destination du public, qui est adaptée à sa situation particulière.

L'organisation rend publics ses travaux en matière d'anti-discrimination, y compris les mesures disciplinaires qu'elle prend, dans le respect des règles en vigueur en matière de protection de la vie privée.

L'organisation dispose de règles anti-discrimination.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020):

FIE: des règles anti-discrimination figurent dans les [statuts](#), dans le code d'éthique et dans la politique en matière de protection (il y a cependant de légères différences dans la formulation utilisée).

- Le [manuel de la réglementation des championnats](#) et le questionnaire de candidature précisent que le comité d'organisation doit s'engager à accorder des visas à tous les participants (voir pages 5 et 94).

World Rugby: des règles anti-discrimination figurent dans le [statut 3.f](#), le [règlement 18.4.c](#) et le règlement 18, annexe 1, article 1.12.

- World Rugby a publié des [directives pour les joueurs et joueuses transgenres](#).

FIFA: publication d'un [guide sur la diversité et la discrimination](#), qui comprend des informations sur le prix de la diversité décerné par la FIFA ainsi qu'une procédure en trois étapes indiquant comment traiter les actes discriminatoires qui surviennent lors de manifestations.

FIS: l'anti-discrimination figure dans les statuts, le [code d'éthique](#) et la [politique de sécurité sur la neige](#).

- Les [règles d'accueil des championnats du monde](#) y font également expressément référence (5.2.2).

International Cricket Council: [politique anti-discrimination](#) détaillée, accompagnée de lignes directrices pour la mise en œuvre.

Conseil olympique d'Asie: [Constitution 2 — Non-discrimination](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales:

16 des 31 membres de l'ASOIF disposaient d'une politique anti-discrimination prenant en compte toutes les caractéristiques, ainsi que d'éléments factuels attestant de sa mise en œuvre.

Le sujet de cette recommandation est l'un des 20 thèmes abordés dans l'évaluation 2018-2019 des sports non olympiques effectuée par la GAISF (contre 50 thèmes pour les sports olympiques), car il a été jugé important et possible, pour les petites organisations, d'appliquer cette recommandation.

Comités nationaux olympiques:

Comité national olympique brésilien: [formation antiracisme](#).

Confédération sportive et comité national olympique d'Afrique du Sud: engagement pour la non-discrimination dans les [statuts, articles 2.4.6 et 3.1](#).

Comité national olympique et fédération sportive des Pays-Bas (NOC*NSF): Se sentir chez soi dans le sport — [lignes directrices pour une culture positive du sport](#).
Blog sur la [Journée internationale contre le racisme et la discrimination](#).

Fédérations nationales:

USA Swimming: [code de conduite 2 — non-discrimination](#), [ressources LGBTQ](#), [engagement à améliorer la diversité, l'égalité et l'inclusion](#).

L'organisation dispose de règles anti-discrimination.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.9](#)

[SIGGS: Principle 4 – Democracy, Participation and Inclusivity, indicator 10 and Roadmap Principle 4, Headline 4.5](#)

‘How does your organisation approach diversity, inclusion and non-discrimination?’

European Commission Expert Group on Good Governance, [“Principles of Good Governance in Sport”](#): Principle 1.b: Goals and principles.

- Principle 4.e (6): Minimum democratic principles for appointment to decision making bodies — Ensuring that the appropriate level of inclusivity, diversity and sports representation is achieved and maintained across decision making bodies.
- Principle 8.b: Adoption and implementation of an inclusivity strategy.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”](#):

- Criterion 2.2: Representation of members and stakeholders – Protection and representation of minority groups.
- Criterion 4.4: Athletes’ involvement, participation and care – The Organisation has clear anti-discrimination regulation and policy.

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, p.11-15: Principle 49: The organisation implements a policy combating discrimination in sport.”

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

- Theme 6.1 “Right to participate and involvement of the athletes in the Olympic and Sports Movement and governing bodies”, Principle 2: Sports organisations must refrain from any discrimination.

[Olympic Charter](#), Fundamental Principle 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.”

[Olympic Charter](#), Fundamental Principle of Olympism 6:

“The enjoyment of the rights and freedoms set forth in this Olympic Charter shall be secured without discrimination of any kind, such as race, colour, sex, sexual orientation, language, religion, political or other opinion, national or social origin, property, birth or other status.”

[IOC Code of Ethics](#), Article 1, paragraph 1.4

[IOC Statement](#) on the Participation of Sporting Delegations and Athletes in International Sports Events – Principle of Autonomy and Non-Discrimination:

ASOIF Governance Support and Monitoring Unit: [Notes on anti-discrimination regulations for Fédérations internationales](#)

ASOIF indicator 5.9 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Recognition of antidiscrimination issues in official documents.
2. Official antidiscrimination policy or policies in place.
3. Anti-discrimination policy/policies covering all characteristics, evidence of implementation (e.g. education activity or sanctioning).
4. State of the art antidiscrimination policies, evidence of implementation, results published.

D10

L'ORGANISATION CONSACRE DES RESSOURCES SUFFISANTES AU SPORT INCLUSIF, ET NOTAMMENT AUX DISCIPLINES DE HANDISPORT

Sport inclusif : activité sportive résultant d'une démarche volontaire de l'organisation, de son comportement, de ses actes et de ses décisions, qui a pour but de permettre à des personnes d'origines, de caractéristiques et d'identités différentes de pratiquer le sport et de se sentir valorisées ; dans certains sports, une ou plusieurs disciplines de handisport sont gérées par différentes organisations.

Voir aussi les prochaines sections de l'IPACS sur le développement durable et les droits humains en lien avec le critère de référence.

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 consacre des ressources suffisantes au sport inclusif, et notamment aux disciplines de handisport.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La pratique du sport peut avoir des effets positifs sur l'ensemble de la société et elle rapproche les gens ; il est injuste que certaines personnes en soient exclues alors qu'elles n'ont commis aucune faute.

Les organisations sportives qui réussissent à être inclusives ont accès à un marché potentiel plus vaste, car elles peuvent toucher un public plus large ; elles ont aussi plus de chances d'attirer et de retenir des personnes de qualité à des postes bénévoles ou salariés.

Les organisations sportives qui ont pour mission, entre autres, de développer le sport au niveau local ont absolument besoin de consacrer des ressources au sport inclusif pour atteindre leurs objectifs.

Commentaires

Par son comportement, ses actes et ses décisions, l'organisation devrait faire en sorte que des personnes d'origines, de caractéristiques et d'identités différentes puissent pratiquer le sport et se sentir valorisées.

L'organisation devrait s'engager publiquement en faveur du sport inclusif.

Lorsqu'elle prend des décisions, l'organisation devrait examiner leurs éventuelles incidences sur les différentes catégories de personnes.

L'organisation devrait, si elle est habilitée à le faire, affecter des ressources humaines et/ou financières suffisantes à la/aux discipline (s) de handisport dans le sport concerné, ou bien coopérer de façon officielle avec l'organisme compétent.

L'organisation devrait se fixer des objectifs pour devenir plus inclusive, notamment au niveau de la pratique sportive, de l'emploi, de l'entraînement et du leadership, et suivre les progrès accomplis en ce sens.

L'organisation devrait chercher à obtenir toute accréditation appropriée existante (programmes nationaux pour l'inclusion des personnes handicapées par exemple).

Voir aussi les recommandations B4 (dénonciation des irrégularités), C9 (égalité et diversité), D5 (responsabilité sociale) et D9 (anti-discrimination).

Investissement

Les coûts liés à l'engagement stratégique initial en faveur du sport inclusif et à la mise en œuvre de mesures visant à rendre les sports plus inclusifs restent limités.

L'organisation consacre des ressources suffisantes au sport inclusif, et notamment aux disciplines de handisport.

Orientation

1. Initial

La direction de l'organisation s'engage publiquement en faveur du sport inclusif.

Par son comportement, ses actes et ses décisions, l'organisation s'emploie à faire en sorte que des personnes d'origines, de caractéristiques et d'identités différentes puissent pratiquer le sport et se sentir valorisées.

Lorsqu'elle prend des décisions, l'organisation examine leurs éventuelles incidences sur les différentes catégories de personnes ; les « catégories » à prendre en considération pourraient être les personnes à faible revenu qui pratiquent un sport, les habitants d'un quartier particulier, les sportives de haut niveau, etc.

Si elle est habilitée à le faire, l'organisation affecte des ressources humaines et/ou financières suffisantes à la/aux discipline (s) de handisport, ou bien elle coopère activement avec l'organisme chargé de ces questions dans le ou les sports concernés.

2. En développement

L'organisation explique dans sa stratégie sa démarche vis-à-vis du sport inclusif.

L'organisation suit de près l'implication et la présence de différentes catégories de la population, notamment au niveau de la pratique sportive, de l'emploi, de l'entraînement et du leadership.

L'organisation dispose d'un comité et d'un soutien exécutif pour piloter la ou les disciplines de handisport, ou bien elle a conclu un accord formel avec l'organisme responsable.

3. Avancé

L'organisation dispose d'un plan d'action à mettre en œuvre pour devenir plus inclusive et rend compte des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs, tout en cherchant à s'améliorer.

L'organisation obtient les accréditations appropriées qui existent (programmes nationaux pour l'inclusion des personnes handicapées par exemple).

L'organisation prend en charge la gouvernance de la ou des disciplines de handisport en faisant intervenir plusieurs services, ou bien elle fournit des ressources à l'organisme responsable.

L'organisation consacre des ressources suffisantes au sport inclusif, et notamment aux disciplines de handisport.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Organisations sportives internationales (depuis 2020) — s'agissant en particulier du handisport

ITF: le tennis en fauteuil roulant est totalement intégré dans la structure de l'ITF et il existe un [tournoi professionnel](#).

ITTF: un employé à temps plein est chargé du [para tennis de table](#) et le travail de développement est dirigé par le service de la haute performance et du développement.

ITU: un service s'occupe exclusivement du [para triathlon](#) et il existe un comité du para triathlon. L'activité y est importante.

WCF: championnats du monde annuels de curling en fauteuil roulant et autres manifestations; le handisport est intégré à tous les niveaux de l'organisation. Le curling en fauteuil roulant figure dans le [règlement du curling](#).

Comité international paralympique: [politique en matière de diversité et d'inclusion](#).

Niveau de performance global des fédérations internationales

19 des 31 membres de l'ASOIF ont apporté un soutien intégré à la/aux discipline (s) paralympique (s) ou de handisport en faisant intervenir plusieurs de leurs services, ou ont fourni des ressources à l'organisation responsable.

Comités nationaux olympiques et paralympiques

Confédération olympique et sportive allemande (DOSB): [conférence sur la diversité sexuelle et de genre dans le sport](#).

Comité paralympique canadien: [informations détaillées sur la diversité et l'inclusion](#).

Fédérations nationales

Association finlandaise de hockey sur glace: [hockey spécial pour joueurs handicapés](#).

L'organisation consacre des ressources suffisantes au sport inclusif, et notamment aux disciplines de handisport.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

[ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 5.10](#)

SIGGS: [Principle 4 – Democracy, Participation and Inclusivity, indicator 10 and Roadmap Principle 4, Headline 4.5](#)

'How does your organisation approach diversity, inclusion and non-discrimination?'

[Olympic Charter](#), Fundamental Principle 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."

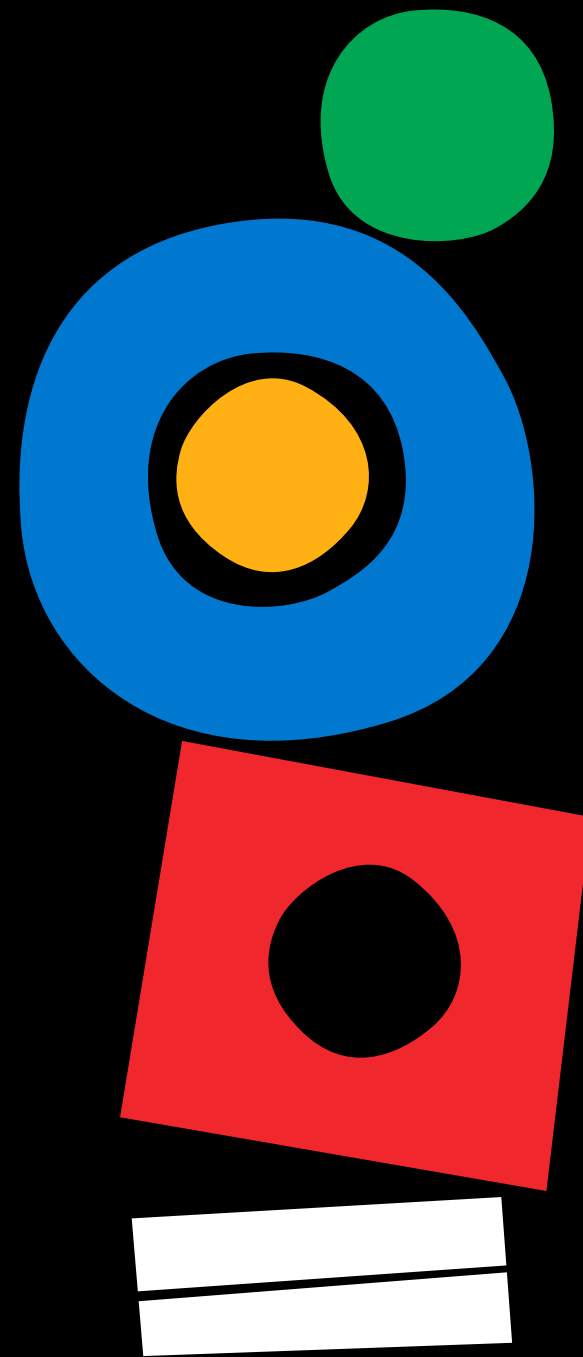
Geeraert, A. (2018). [Sports Governance Observer 2018](#). An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game/ Danish Institute for Sports Studies, pp. 11-15: Principle 48: The organisation implements a policy on social inclusion through sport.

ASOIF indicator 5.10 — scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. IF provides some limited support to the organisation responsible for the Paralympic/disability discipline (s) in the sport.
2. IF has a committee and some staff support to oversee the Paralympic/disability discipline(s), or IF has a formal agreement in place with the responsible organisation.
3. IF support for Paralympic/disability discipline (s) integrated through multiple departments (or support for another organisation) with appropriate resources.
4. IF provides state of the art support for Paralympic/disability discipline(s) integrated through all relevant departments with appropriate resources.

**RÉFÉRENTIEL POUR
LA GOUVERNANCE
DU SPORT AU
NIVEAU NATIONAL
ET INTERNATIONAL
ET SES LIGNES
DIRECTRICES
MÉCANISMES
D'ÉQUILIBRE DES
POUVOIRS DE CONTRÔLE**



E MÉCANISMES D'ÉQUILIBRE DES POUVOIRS/DE CONTRÔLE

- | | | | |
|----|---|-----|---|
| E1 | L'organisation a créé un comité d'éthique composé de représentants indépendants | E7 | Les décisions peuvent être contestées via des mécanismes de recours internes et le recours final est exercé devant un organisme indépendant approprié garantissant le droit à un procès équitable |
| E2 | L'organisation dispose d'un comité d'audit indépendant de son organe dirigeant | E8 | L'organisation fait preuve de diligence raisonnable et assure une gestion efficace des risques en ce qui concerne les conditions à remplir pour faire acte de candidature, la présentation et l'évaluation des projets, et l'attribution des grandes manifestations |
| E3 | L'organisation a mis en place des mécanismes de contrôle et un audit financier externe, notamment des mesures spécifiques de lutte contre la corruption | E9 | L'attribution des événements principaux passe par une procédure ouverte et transparente |
| E4 | L'organisation effectue une évaluation des risques, y compris des risques liés à la corruption | E10 | L'organisation dispose de procédures d'évaluation des tiers (protection contre les risques externes), comme les clients, les prestataires de services, les intermédiaires et les sous-traitants |
| E5 | L'organisation a adopté des règles conformes au droit de la concurrence/à la législation antitrust en ce qui concerne l'éligibilité des sportifs et l'homologation des manifestations | | |
| E6 | L'organisation procède à des appels d'offres ouverts pour les gros contrats commerciaux et d'achat (autres que les appels à candidatures pour accueillir une manifestation) | | |

E1

L'ORGANISATION A CRÉÉ UN COMITÉ D'ÉTHIQUE COMPOSÉ DE REPRÉSENTANTS INDÉPENDANTS

Comité d'éthique: comité composé de personnes possédant une expertise pertinente et chargé de certaines ou de toutes les fonctions liées au code d'éthique de l'organisation ou à des règles équivalentes, notamment en matière de conflits d'intérêts (qu'il soit appelé comité d'éthique ou qu'il porte un autre nom); son mandat consistera généralement, en tout ou partie, à exercer les fonctions suivantes:

Rédiger et mettre à jour le code d'éthique («fonction de synthèse»), qui sera définitivement approuvé par l'organe directeur ou l'assemblée générale.

Fournir des conseils et/ou dispenser une formation sur des questions éthiques («fonction consultative»), par exemple en répondant aux questions des membres sur l'application des règles en matière de conflits d'intérêts.

Enquêter sur les violations présumées du code d'éthique et recommander des sanctions («fonction d'enquête/recommandation »).

Juger les infractions présumées au code d'éthique après une procédure régulière et déterminer les sanctions disciplinaires («fonction disciplinaire »).

Dans les petites organisations, le rôle du comité d'éthique peut être délégué à un organisme externe indépendant.

Personne indépendante: personne qui n'a aucun lien avec l'organisation sportive (au niveau national et/ou international).

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 créé un comité d'éthique composé de représentants indépendants.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Un comité d'éthique est créé pour aider l'organisation à traiter les questions déontologiques qui se posent en relation avec le code d'éthique; il est important, pour la crédibilité de l'organisation, qu'un code d'éthique soit non seulement mis en place et comporte des obligations en matière de comportement, mais aussi qu'il soit perçu comme un document dont l'application a des conséquences sur les auteurs d'infractions.

L'existence d'un comité d'éthique composé de personnes possédant l'expertise et l'indépendance nécessaires peut avoir un impact positif sur la confiance du grand public dans l'organisation.

Un comité d'éthique composé de représentants indépendants peut être plus efficace dans la mise en œuvre des politiques de l'organisation en matière d'éthique et de lutte contre la corruption; il veille également à la séparation des pouvoirs entre ceux qui établissent les règles et ceux qui les appliquent (à l'exception peut-être du code d'éthique).

Les règles relatives aux conflits d'intérêts et autres règles éthiques s'appliquent à tous les membres du comité d'éthique.

Toute personne a droit à un procès équitable. Des procédures d'appel doivent être prévues.

Commentaires

L'organisation devrait prévoir dans ses statuts un comité d'éthique qui exerce tout ou partie des fonctions suivantes:

- fonction de synthèse
- fonction consultative
- fonction d'investigation/ de recommandation
- fonction disciplinaire

Dans certaines organisations, en particulier celles de petite taille, le comité d'éthique peut remplir toutes ces fonctions; si ce n'est pas le cas, d'autres structures et responsabilités appropriées devraient être prévues, notamment une procédure disciplinaire gérée par une fonction

judiciaire indépendante; il peut être avantageux de séparer les fonctions d'investigation et les fonctions disciplinaires.

Quels que soient les pouvoirs délégués au comité d'éthique, l'organe dirigeant devrait rester le principal responsable de la conception, de la mise en œuvre et du suivi effectifs des politiques de l'organisation en matière d'éthique et de lutte contre la corruption.

Le comité d'éthique devrait être mis en place et comprendre des personnes indépendantes. L'indépendance revêt une importance accrue si le comité d'éthique a des fonctions d'investigation/de recommandation et/ou des fonctions disciplinaires. La fonction du comité d'éthique peut également être déléguée à un comité indépendant sur le plan opérationnel ou externe à l'organisation.

La composition du comité d'éthique (qui comprend généralement de trois à cinq personnes) devrait être équilibrée en termes d'expertise pertinente pour

l'organisation (ses membres sont, par exemple, originaires de différentes régions, possèdent une connaissance des différents aspects du sport, notamment la représentation des athlètes, et ont une expérience dans les domaines de l'éthique et de la lutte contre la corruption) et respecter l'égalité des genres; les compétences et l'expérience requises peuvent varier en fonction des fonctions du comité.

Les membres du comité d'éthique ne devraient pas exercer de fonction d'investigation/de recommandation ou de fonction disciplinaire dans une situation où ils ont un conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu.

Tout comité d'éthique qui a une fonction d'investigation/de recommandation devrait disposer de règles de procédure pour la conduite des investigations et ses pouvoirs.

(Suite sur la page suivante)

L'organisation a créé un comité d'éthique composé de représentants indépendants.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Commentaires (suite)

L'organisation devrait publier, en les expurgeant si nécessaire, les détails des sanctions découlant d'infractions au code d'éthique, qu'elles soient déterminées par le comité d'éthique ou par une fonction judiciaire distincte arrêtant des décisions ou des recommandations.

Le comité d'éthique peut être aidé par un membre du personnel ou un bénévole (sans droit de vote) disposant d'une expertise pertinente, qui assure le lien entre le comité et la direction générale et coordonne éventuellement la fonction consultative; lorsque cette aide est fournie par un membre du personnel, celui-ci doit respecter des règles strictes en matière de confidentialité et faire rapport au président du comité d'éthique sur les questions intéressant le comité.

Voir également les recommandations B1 (code d'éthique), B5 (enquêtes d'intégrité), B6 (publication des sanctions), B9 (tolérance zéro), B10 (code anticorruption), C6 (limitation du nombre de mandats) et E7 (droit de recours).

Investissement

Les coûts associés à l'élaboration de règles pertinentes et à la création d'un comité sont limités; des ressources plus importantes peuvent être nécessaires pour les investigations et la surveillance continue, notamment pour les honoraires ou indemnités des membres du comité d'éthique, le cas échéant.

L'organisation a créé un comité d'éthique composé de représentants indépendants.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose d'un comité ou d'un organe distinct de l'organe directeur, composé de membres indépendants, chargé de l'aider à traiter les questions éthiques liées à une violation de son code d'éthique ou d'un code équivalent.

Le comité d'éthique assume, en tout ou partie, les fonctions suivantes (d'autres sont assurées de manière appropriée par d'autres moyens):

- fonction de synthèse,
- fonction consultative,
- fonction d'investigation/recommandation,
- fonction disciplinaire.

Tout comité d'éthique qui assume des fonctions d'investigation, de recommandation et/ou de discipline est composé d'une majorité de membres indépendants.

L'organisation dispose de règles en matière de conflits d'intérêts et de mécanismes de mise en œuvre de ces règles, lesquelles doivent être respectées à tout moment par tous les membres, notamment les membres indépendants.

L'organisation publie les détails des sanctions prises à la suite des affaires conclues, de manière appropriée, conformément à la réglementation en vigueur.

L'organisation dispose d'un processus convenu pour le recrutement et la rémunération des membres du comité d'éthique.

L'organisation propose régulièrement des programmes de formation à ses membres et à son personnel.

2. En développement

Le comité d'éthique est composé d'une majorité de membres indépendants, dont des sportifs, et

sa composition est approuvée par l'assemblée générale.

Le comité d'éthique dispose d'un règlement intérieur, de pouvoirs clairs liés à ses fonctions et de solides garanties d'intégrité (par exemple, des mécanismes de prévention des conflits d'intérêts).

Le comité d'éthique dispose de ressources appropriées pour remplir ses fonctions, ce qui peut inclure des honoraires ou des indemnités pour ses membres.

L'ordre du jour de l'assemblée générale ordinaire comprend un rapport du comité d'éthique sur ses activités.

Le comité d'éthique tient l'organe directeur informé de ses activités, le cas échéant.

L'organisation consacre des ressources et des moyens proportionnés à la détection d'éventuelles violations du code d'éthique et à l'examen de celles-ci.

3. Avancé

Le comité d'éthique remplit activement ses quatre fonctions, sachant que les fonctions d'investigation et de discipline peuvent être assurées par un ou plusieurs organismes indépendants.

Dans un organisme sportif international, les membres du comité d'éthique proviennent de différentes régions du monde.

Le rapport du comité d'éthique est publié chaque année.

Le comité d'éthique dispose d'un secrétariat indépendant.

Les membres du comité d'éthique pourraient être sélectionnés par le biais d'un recrutement ouvert.

L'organisation a créé un comité d'éthique composé de représentants indépendants.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FIH: [l'unité d'intégrité](#) enquête sur les plaintes concernant des infractions présumées au code d'intégrité de la FIH. Les [statuts](#) sont publiés.

ISSF: le comité d'éthique est mis en place au fur et à mesure que des cas se présentent. [Voir la section 6 \(Procédures\) du Code d'éthique](#) — en particulier 6.1 et 6.2:

- Voir la section 4 sur les mesures disciplinaires; le comité peut proposer des sanctions et lancer des investigations.
- [Un cas](#) examiné par le comité d'éthique a été publié

Union internationale de biathlon (IBU): [l'unité d'intégrité du biathlon](#) est indépendante sur le plan opérationnel.

World Athletics: il existe un [tribunal disciplinaire](#) composé de membres indépendants et d'un secrétariat indépendant. L'unité d'intégrité de l'athlétisme, indépendante sur le plan opérationnel, a des fonctions d'éducation et d'enquête

Union internationale des associations d'alpinisme (UIAA): le tribunal de l'UIAA supervise les questions éthiques conformément au (x) [code d'éthique/statuts](#). Il est indépendant et peut proposer des sanctions.

Niveau de performance global des Fédérations internationales

22 des 31 membres de l'ASOIF publiés disposaient d'un comité d'éthique comprenant une majorité de membres indépendants pouvant proposer des sanctions.

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.

Fédérations nationales

Fédération allemande d'aviron (DRV): conseiller indépendant en matière de gouvernance.

Fédération Française de Tennis: comité d'éthique.

L'organisation a créé un comité d'éthique composé de représentants indépendants.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 6.1

SIGGS Principle 1 (Integrity), Roadmap

European Commission Expert Group on Good Governance, “Principles of Good Governance in Sport”:

- Principle 7.a: Need for an appropriate judicial/disciplinary framework.
- Principle 7.c: Impartiality of adjudicators
- Principle 7.d: Skills and expertise of adjudicators
- Principle 7.e: Fair Trial

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 – Ethics and Disciplinary Committees

IOC Code of Ethics – Statutes of the Ethics Commission

IOC’s “Consolidated Minimum requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”:

- Theme 3.6: Code of Ethics and ethical issues, Principle 3: Monitor the implementation of ethical principles and rules.
- “The NOC may decide to set up an ethics commission (or similar entity) with the support of a qualified and independent person to monitor in particular the compliance of the organisation, its members, its office bearers and its staff with the rules of the Code or the ethical rules in place.
- The ethics commission (or similar entity) should be composed of independent people (including external people) elected/ratified by the GA for a specific term of office (e.g. four years).”

WADA Code of Ethics – Annex A: Regulations of the WADA Independent Ethics Board and Rules of Procedure

WADA Governance Regulations, Section IV: By-Laws of the Foundation Board on Independence

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, p.11-15:

Principle 39: The organisation takes steps to ensure that applicable rules of conduct are adequately checked and that transgressors face consequences.

ASOIF indicator 6.1 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some monitoring of ethical behaviour.
2. Ethics committee with independent representation in place to monitor application of ethics rules.
3. Ethics committee with majority independent representation in place, rules of procedure and can propose sanctions.
4. State of the art ethics committee, independent majority, rules of procedure adhering to the IOC Code of Ethics, proposes sanctions.

E2

L'ORGANISATION DISPOSE D'UN COMITÉ D'AUDIT INDÉPENDANT DE SON ORGANE DIRIGEANT

Comité d'audit: comité, dont la taille peut aller d'une personne dans une petite organisation à plusieurs personnes dans une entité plus importante, doté d'une autorité déléguée par l'organe dirigeant, qui assure le contrôle du processus d'information financière, du processus d'audit, des systèmes de contrôle interne de l'entreprise, de la conformité aux lois et règlements et qui a parfois des fonctions supplémentaires; il dirige la nomination, la rémunération et la surveillance du travail de l'auditeur externe (qui émet une opinion sur la conformité des états financiers avec les normes et les lois applicables); il est distinct de toute fonction d'audit interne.

Personne indépendante: personne qui n'a aucun lien avec l'organisation sportive (au niveau national et/ou international).

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 comité d'audit indépendant de son organe dirigeant.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

L'existence d'un comité d'audit indépendant et dûment qualifié (ou, au minimum, d'une personne compétente) peut donner à un large éventail de parties prenantes l'assurance que les procédures financières et l'intégrité générale de l'organisation sont respectées.

Les activités du comité d'audit permettent de soutenir et de superviser le personnel, notamment l'auditeur interne et l'organe dirigeant, en détectant et en atténuant les risques qui pourraient avoir une incidence sur l'organisation.

Le comité d'audit fournit une expertise et un contrôle supplémentaires concernant les questions financières, ce qui permet de vérifier la gestion et de réduire la charge de travail de l'organe dirigeant.

Commentaires

L'organisation devrait prévoir dans ses statuts l'existence d'un comité d'audit disposant d'une délégation de pouvoirs pour le suivi et l'examen des contrôles financiers internes, la surveillance de l'information financière, la désignation de l'auditeur externe et éventuellement d'autres fonctions, notamment la gestion des risques et l'évaluation de l'efficacité de l'organisation.

Le président du comité d'audit ne devrait pas être la même personne que le président de l'organe dirigeant.

Le comité d'audit devrait être composé de représentants indépendants ou d'une majorité d'administrateurs indépendants provenant de l'organe dirigeant; toutefois, dans certaines parties du monde, le comité d'audit est généralement composé de membres de l'organe dirigeant qui ne sont pas indépendants.

Les membres du comité d'audit (dont le nombre varie généralement de deux à cinq, sauf pour les très petites organisations, comme indiqué plus haut) devraient être choisis en fonction de leur expertise et comprendre une ou plusieurs personnes ayant des qualifications financières professionnelles.

Les rapports du comité d'audit devraient être publiés chaque année

Le comité d'audit devrait faire rapport à l'assemblée générale; il peut également faire rapport à l'organe dirigeant.

Les salariés ne devraient assister aux réunions du comité d'audit que sur invitation.

Les grandes organisations devraient disposer d'une fonction d'audit interne, c'est-à-dire d'une fonction indépendante au sein de l'organisation dont l'objectif principal est d'examiner l'efficacité, l'efficience et l'équilibre des mesures et des contrôles mis en place.

Voir également les recommandations A7 (publication des comptes), C6 (limitation des mandats), E3 (contrôles comptables), E4 (évaluation des risques).

Investissement

Le coût de la mise en place du comité est limité; des ressources peuvent être nécessaires pour les honoraires professionnels liés au travail du comité d'audit.

L'organisation dispose d'un comité d'audit indépendant de son organe dirigeant.

Orientation

1. Initial

Une ou plusieurs personnes possédant une expertise pertinente et ne faisant pas partie du personnel de l'organisation surveillent et examinent les contrôles et les rapports financiers, contribuant ainsi à garantir la probité financière et la réalisation des objectifs globaux de contrôle interne (par exemple, un trésorier).

2. En développement

L'organisation dispose d'un comité d'audit composé de personnes qualifiées, dont la majorité des membres sont indépendants de l'organe dirigeant, qui surveille et examine les contrôles et les rapports financiers.

Le comité d'audit fait une recommandation sur la nomination de la société d'audit externe.

Le comité d'audit peut également exercer des fonctions financières ou de gestion des risques du conseil d'administration.

L'organisation publie chaque année des informations sur ses activités et agit en fonction des résultats obtenus.

Le comité d'audit fait rapport à l'assemblée générale; il peut également faire rapport à l'organe dirigeant.

3. Avancé

Le comité d'audit est exclusivement composé de membres indépendants de l'organe dirigeant.

Le comité d'audit est habilité à déléguer d'autres fonctions appropriées, qui peuvent inclure la conformité, la gestion des risques et le contrôle interne.

Les membres du comité d'audit sont sélectionnés par le biais d'un recrutement ouvert, à moins que le comité ne soit composé de membres indépendants du conseil d'administration.

L'organisation dispose d'un comité d'audit indépendant de son organe dirigeant.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FEI: le [comité d'audit et de conformité](#) est composé d'une majorité de membres indépendants.

- L'article 33 des [statuts](#) traite des rôles et des responsabilités. Le comité présente à l'assemblée générale et au conseil d'administration un rapport sur ses activités.
- Un [rapport](#) est présenté à l'assemblée générale.

FIFA: les membres du [comité de gouvernance, d'audit et de conformité](#) ne doivent pas être membres d'un autre organe de la FIFA (article 51 des [statuts](#)).

- Les critères d'indépendance sont mentionnés à l'article 5 du [règlement sur la gouvernance](#).
- Le président est indépendant et les autres membres sont impliqués dans le football mais pas dans d'autres organes de la FIFA.

ITU: le comité d'audit, de risque et d'intégrité est élu :

- Le [rapport au Congrès](#) est publié et comprend des recommandations pratiques.

IIHF: selon l'article 18.2.3 des [statuts](#), les commissaires aux comptes sont égaux et totalement indépendants du Conseil. Ils répartissent les tâches de manière juste et équitable et rendent compte directement au Congrès.

- Les activités des auditeurs internes comprennent la présentation au Congrès de la situation financière globale de l'IIHF : voir rapport annuel, page 23.

CIO: [composition et fonction du comité d'audit](#).

- Certaines informations figurent dans le [rapport annuel](#).

Niveau de performance global des Fédérations internationales

7 des 31 membres de l'ASOIF ont mis en place un comité d'audit à majorité indépendante qui publie ses activités.

Fédérations nationales

Comité olympique uruguayen (COU): la [commission fiscale indépendante](#) fait rapport à l'Assemblée générale.

Fédération olympique d'Irlande: le [comité d'audit et de gestion des risques](#) comprend des membres indépendants.

L'organisation dispose d'un comité d'audit indépendant de son organe dirigeant.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 6.2

European Commission Expert Group on Good Governance, "Principles of Good Governance in Sport":

- Principle 10.a: Establishment of accountability standards/Checks and balances.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, Addendum to the report "Working towards a framework for modern sports governance":

- Criterion 3.1: Audit & Compliance committees:
- Audit and compliance committee.
- Independence of the audit and compliance committee.

IOC's "Consolidated Minimum requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs":

- Theme 4.5 "Internal Control system", Principle 4: "Audit committees should be appointed for large sports organisations."

UNODC: An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business: A Practical Guide, p. 65 Responsibilities for the system of internal controls.

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, p.11-15:

"Principle 30: The organisation has an internal financial or audit committee."

ASOIF indicator 6.2 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Audit committee in place but no independence.
2. Audit committee in place with independent (meaning not IF staff or members of IF executive) representation.
3. Audit committee in place with independent majority, activity published.
4. State of the art audit committee with independent majority, reports directly to members, activity published.

E3

L'ORGANISATION A MIS EN PLACE DES MÉCANISMES DE CONTRÔLE ET UN AUDIT FINANCIER EXTERNE, NOTAMMENT DES MESURES SPÉCIFIQUES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Mécanismes de contrôle : politiques et procédures formelles visant à satisfaire aux obligations de gouvernance, de responsabilité fiduciaire et de diligence raisonnable ; il s'agit par exemple de contrôles comptables tels que la mise en place d'une politique de suivi des dépenses et l'adoption d'une norme comptable reconnue ; les contrôles de gouvernance comprennent les politiques en matière de conflits d'intérêts et de nombreuses autres mesures couvertes par le critère de référence.

Audit externe : analyse du rapport financier de l'organisation réalisée par une partie extérieure qualifiée, indépendante de l'organisation ; selon le pays où l'organisation est constituée en société, des seuils minimums peuvent être fixés en dessous desquels un « examen » indépendant, et non un audit formel, suffit pour remplir les obligations fixées.

Corruption : ce terme désigne un certain nombre d'infractions qui peuvent être explicitement définies dans certaines juridictions ; parmi les exemples d'infractions liées à la corruption, citons la corruption, l'extorsion, le détournement de fonds, le trafic d'influence, l'abus de fonctions, la fraude, le blanchiment de capitaux, la collusion et la « sextorsion » (un individu extorque de l'argent ou des faveurs sexuelles sous la menace, en échange de quelque chose qu'il a le pouvoir d'accorder ou de refuser), entre autres.

La lutte contre la corruption désigne les activités visant à prévenir, détecter et combattre la corruption

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 mis en place des mécanismes de contrôle et un audit financier externe, notamment des mesures spécifiques de lutte contre la corruption.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les organisations sportives doivent rendre compte à leurs membres et aux autres parties prenantes, notamment aux bailleurs de fonds, de la manière dont elles utilisent leurs ressources financières.

La mise en œuvre de la comptabilité interne et d'autres contrôles ainsi que la création d'un comité d'audit et l'instauration d'un audit externe garantissent la probité financière et contribuent à la réalisation des objectifs de contrôle interne, ce qui rend l'organisation plus crédible et plus digne de confiance aux yeux de toute une série de parties prenantes.

La sélection et la mise en place de contrôles internes suffisants aident l'organisation à détecter les actes de corruption et garantissent que les comptes et les états financiers sont soumis à des procédures d'audit et de certification appropriées; d'autres types de contrôles peuvent avoir un effet préventif.

Des obligations juridiques peuvent être associées aux contrôles comptables et à l'audit externe, selon le pays où l'organisation a été constituée en société et le type de personne morale concerné.

Commentaires

L'organisation devrait mettre en œuvre des contrôles comptables et autres appropriés, tels qu'une politique de suivi des dépenses, l'adoption d'une norme comptable reconnue, la séparation des tâches, un processus budgétaire, une politique de passation de marchés, une politique contractuelle et une politique de réserves obligatoires; ce faisant, l'organisation tient pleinement compte de son évaluation des risques (voir la recommandation E4).

L'organisation devrait bénéficier d'un soutien professionnel pour sa gestion financière, soit sous la forme d'une expertise externe, ou en interne pour les organisations plus importantes.

Les contrôles comptables devraient être conçus pour atténuer les risques de corruption identifiés et pertinents pour l'organisation, notamment les conflits d'intérêts et l'utilisation abusive des défraiements, et pour garantir que les livres comptables ne sont pas utilisés pour dissimuler des actes de corruption.

L'organisation devrait disposer d'un comité d'audit chargé de surveiller et d'examiner les contrôles comptables, conformément au principe des «trois lignes de défense» défini par l'Institut des auditeurs internes (IIA).

Les organisations plus importantes devraient disposer d'une fonction d'audit interne intervenant à différents niveaux: examen de l'efficacité du contrôle des dépenses, comptabilisation des recettes et enregistrement des dépenses; audit des systèmes pour vérifier l'adéquation et l'efficacité des systèmes de contrôle financier, opérationnel et de gestion; audits examinant la légalité des transactions et les garanties contre

la fraude et la corruption; et audit complet axé sur la gestion des risques.

L'organisation devrait faire l'objet d'un audit externe; les comptes certifiés par des auditeurs externes devraient faire apparaître le nom du cabinet d'audit ou de l'auditeur, ainsi que des renseignements le concernant (logo, coordonnées, etc.).

Voir également les recommandations A7 (publication des comptes), A8 (publication des indemnités), B10 (code anticorruption), E2 (comité d'audit) et E4 (évaluation des risques).

Investissement

les coûts associés à la mise en œuvre des contrôles financiers internes de base sont limités; un soutien professionnel sera nécessaire; des ressources sont nécessaires pour l'audit externe, mais il peut s'agir d'une obligation légale qui dépend de la juridiction et des caractéristiques de l'organisation.

L'organisation a mis en place des mécanismes de contrôle et un audit financier externe, notamment des mesures spécifiques de lutte contre la corruption.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose d'une comptabilité de base et d'autres mécanismes de contrôle, tels qu'une politique de suivi des dépenses, la séparation des tâches, la production d'états financiers conformément à une norme comptable reconnue, un processus de budgétisation et une politique contractuelle.

L'organisation se soumet à des audits externes annuels (conformément aux normes imposées) et publie au moins les rapports financiers et les rapports des auditeurs externes les plus récents.

2. En développement

L'organisation dispose d'un éventail approprié de mécanismes de contrôle, notamment des pouvoirs délégués en

matière de dépenses, des indicateurs de fonctionnement et des politiques en matière de passation de marchés et de réserves obligatoires, qui sont proportionnés à ses risques de corruption.

L'organisation publie des informations sur les contrôles comptables et d'autres contrôles qui sont utiles aux parties prenantes, notamment en ce qui concerne les politiques relatives aux dépenses et à la comptabilisation des recettes

Les contrôles comptables et l'audit externe de l'organisation visent à atténuer les risques de corruption identifiés lors de l'évaluation des risques, notamment les conflits d'intérêts et l'utilisation abusive de l'indemnisation des frais, afin de s'assurer que les livres comptables de l'organisation ne sont pas

utilisés pour dissimuler des actes de corruption.

L'organisation a mis en place un comité d'audit composé de personnes qualifiées, conformément à la recommandation E2.

Les conclusions de ces contrôles et audits sont régulièrement communiquées à la direction générale et au comité d'audit, et un processus de transmission à l'organe dirigeant est prévu.

3. Avancé

L'organisation effectue des audits conformément à des normes internationales reconnues, telles que les principes comptables généralement acceptés (GAAP) ou les normes internationales d'information financière (IFRS).

Le champ d'application de l'audit externe est adapté en vue d'atténuer les risques de corruption identifiés et de détecter toute irrégularité significative, l'accent étant mis en particulier sur les situations à haut risque signalées dans l'évaluation des risques de corruption.

L'organisation lance un appel d'offres pour le contrat d'audit externe ou change d'auditeur (mais pas nécessairement de société d'audit) tous les deux ans.

Tout problème identifié lors des contrôles comptables ou des audits donne lieu à des mesures correctives appropriées, dont l'efficacité est périodiquement vérifiée.

L'organisation a mis en place des mécanismes de contrôle et un audit financier externe, notamment des mesures spécifiques de lutte contre la corruption.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

World Sailing : les [comptes certifiés](#) sont publiés depuis plusieurs années :

- Les comptes sont préparés conformément aux normes GAAP.
- Une [matrice des autorisations financières](#) est publiée :

BWF : les comptes publiés dans les [rapports annuels](#) sont vérifiés conformément aux normes IFRS (Malaisie) :

- Les [procédures internes et les contrôles financiers](#) sont publiés.

WT : le [comité financier](#) supervise les processus de budgétisation et de contrôle financier — voir l'addendum 8 aux [statuts](#).

- Les [états financiers](#) sont certifiés conformément aux normes IFRS (République de Corée) :

Fédération internationale de netball : la responsabilité de la certification incombe au [comité d'audit et des finances](#). Voir aussi la [politique de gouvernance](#) du conseil d'administration qui met l'accent sur la gestion des risques.

Badminton Asie : [procédures administratives et financières](#).

Niveau de performance global des Fédérations internationales

23 des 31 membres de l'ASOIF ont publié des contrôles comptables internes et des comptes ayant fait l'objet d'un audit externe.

Il s'agit de 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 Botswana : les [comptes financiers ont fait l'objet d'un audit externe](#) qui remonte à plusieurs années.

Comité national olympique italien (CONI) : la [publication des recettes et dépenses détaillées et des comptes certifiés](#) remonte à plusieurs années.

L'organisation a mis en place des mécanismes de contrôle et un audit financier externe, notamment des mesures spécifiques de lutte contre la corruption.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF [GTF Questionnaire 2019-20](#), Indicator 6.3

SIGGS [Principle 2 \(Autonomy and Accountability\)](#), Indicator 12 – What kind of financial controls does your organisation have in place?

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, [Addendum to the report](#) “Working towards a framework for modern sports governance”:

- Criterion 3.1: Audit & Compliance committees:
- Control of the financial processes
- External and independent control

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

- Theme 4.4 “Financial matters – applicable laws, rules, procedures and standards”, Principle 3: For all organisations, annual financial statements are to be audited by independent and qualified auditors.

Institute of Internal Auditors: Three Lines Model

- Roles are divided:
- Governing body – sets structure and objectives in line with interests of stakeholders; delegates to management.
- First line: operational functions that own and manage risks.
- Second line: managerial functions that help build and/or monitor first line controls.
- Third line: independent functions that provide assurance to the governing body.
- UNODC: [Technical Guide to the United Nations Convention against Corruption](#), p. 12 II.5. Resources.

United Nations Convention Against Corruption (UNCAC): [Article 12 \(3\) on the importance of maintaining books and records](#).

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, p.11-15:

- Principle 32: The organization implements a financial control system.
- Principle 36: The organization is externally audited by an independent auditor.

ASOIF indicator 6.3 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.
1. Some accounting control mechanisms and/or an external financial audit.
2. Official accounting control mechanisms in place and an external financial audit.
3. Official accounting control mechanisms in place and an external financial audit, details published.
4. State of the art accounting controls in place and external financial audit (IFRS/ GAAP or equivalent), details published.

E4

L'ORGANISATION EFFECTUE UNE ÉVALUATION DES RISQUES, Y COMPRIS DES RISQUES LIÉS À LA CORRUPTION

Évaluation des risques : désigne l'identification et l'évaluation des opportunités et des risques réels et potentiels susceptibles d'influer sur la réalisation des objectifs de l'organisation, suivies de l'élaboration d'approches visant à traiter les risques d'une manière ou d'une autre (atténuation, évitement, transfert, acceptation) ; les risques, qui sont souvent divisés en catégories pour l'évaluation, peuvent viser des aspects opérationnels (par exemple, la santé et la sécurité), financiers, politiques et juridiques, ou des questions de réputation, de droits humains, de sécurité, de durabilité, et autres ; les risques spécifiques relèvent souvent de plusieurs catégories ; les risques sont généralement classés en fonction de l'impact et de la probabilité d'occurrence.

Corruption : ce terme désigne un certain nombre d'infractions qui peuvent être explicitement définies dans certaines juridictions ; parmi les exemples d'infractions liées à la corruption, citons la subornation, l'extorsion, le détournement de fonds, le trafic d'influence, l'abus de fonctions, la fraude, le blanchiment de capitaux, la collusion et la « sextorsion » (un individu extorque de l'argent ou des faveurs sexuelles sous la menace, en échange de quelque chose qu'il a le pouvoir d'accorder ou de refuser), entre autres.

La lutte contre la corruption désigne les activités visant à prévenir, détecter et combattre la corruption.

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 effectue une évaluation des risques, y compris des risques liés à la corruption.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Toute organisation est confrontée à des risques pour la réalisation de ses objectifs et doit parfois en prendre pour croître et se développer ; les organisations sportives sont tenues vis-à-vis de leurs parties prenantes d'essayer de détecter et de gérer les risques encourus lorsqu'elles recherchent la meilleure façon de travailler pour atteindre leurs objectifs.

L'expérience a montré que les organisations sportives, comme les organisations d'autres secteurs, peuvent parfois prendre des décisions qui ont des incidences dommageables pour elles-mêmes et parfois pour le sport dans son ensemble ; les organisations sportives à but non lucratif, comme toute autre organisation, ont intérêt à ce que les responsabilités en matière de risques soient définies clairement et que l'évaluation et le traitement des risques bénéficient d'un soutien suffisant.

L'évaluation des risques de corruption est la pierre angulaire d'un programme efficace de lutte contre la corruption ; cet exercice sert de base à la définition

et à la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection appropriées pour gérer efficacement les risques identifiés.

Le défi auquel la plupart des organisations sont confrontées consiste à détecter les points de leurs opérations où la corruption est la plus susceptible de se produire, à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies visant à prévenir cette corruption et à veiller à ce que tous les membres de l'organisation concernée travaillent avec intégrité pour atteindre ses objectifs.

Les organisations ont des responsabilités juridiques liées au risque.

Commentaires

L'organisation devrait mettre en œuvre un processus d'évaluation des risques fondé sur l'analyse détaillée de son contexte et de toutes ses activités et qui mette un accent particulier sur les scénarios de risque ou les incidents déjà rencontrés ; les étapes types

de ce processus sont notamment l'identification, l'évaluation (probabilité du risque et impact éventuel), la hiérarchisation, l'atténuation (par exemple en partageant, en évitant, en réduisant ou en acceptant le risque), le suivi et l'établissement de rapports ; le processus d'évaluation des risques doit être formalisé par écrit et peut inclure l'organisation de réunions spécifiques et d'entretiens avec les membres de l'organisation.

L'évaluation des risques devrait permettre de recenser et d'atténuer les risques de corruption, qui sont notamment la subornation, le détournement de fonds, les conflits d'intérêts, l'utilisation abusive de fonds, la fraude aux marchés publics, le dopage, la manipulation de matchs et d'autres risques pertinents pour l'organisation ; elle devrait fournir l'assurance raisonnable que les risques recensés reflètent fidèlement les risques réels de l'organisation et que les mesures d'atténuation sont adéquates pour les gérer efficacement.

L'évaluation des risques devrait être régulièrement mise à jour en s'appuyant sur les retours d'information des parties prenantes concernées et sur les enseignements tirés des activités de l'organisation, en particulier des rapports reçus et des enquêtes menées sur les incidents portant atteinte à l'intégrité du sport.

L'évaluation des risques devrait être validée par l'organe dirigeant avant sa mise en œuvre et après chaque mise à jour.

Voir également les recommandations B10 (code anticorruption), E2 (comité d'audit), E3 (contrôles comptables) et E8 (évaluation de l'attribution des grandes manifestations).

Investissement

Les coûts associés à la mise en œuvre et à l'actualisation d'une évaluation des risques sont limités ; des ressources peuvent être nécessaires pour les stratégies d'atténuation, par exemple pour mettre en place des polices d'assurance.

L'organisation effectue une évaluation des risques, y compris des risques liés à la corruption.

Orientation

1. Initial

L'organisation a mis en place un processus régulier d'évaluation des risques qui comprend l'identification et l'évaluation des risques stratégiques et opérationnels spécifiques à sa situation, ainsi que l'élaboration d'approches de traitement des risques.

L'évaluation des risques porte sur la corruption, les droits humains et les risques liés à la sécurité.

2. En développement

L'organisation a mis en place un processus formel d'évaluation des risques adaptés à ses besoins, qui comprend la transmission régulière d'informations actualisées à l'organe dirigeant ainsi qu'un examen complet effectué chaque année ou en cas de changement significatif.

L'évaluation des risques de l'organisation permet d'identifier et de traiter les risques de corruption, qui englobent, sans s'y limiter, la corruption, le détournement de fonds, les conflits d'intérêts, l'abus de fonds, la fraude aux marchés publics, le dopage, la manipulation de matchs et d'autres risques pertinents pour l'organisation.

L'organisation affecte des ressources et des compétences spécialisées à l'évaluation des risques, par exemple en déléguant l'autorité à un comité des risques.

Le rapport annuel de l'organisation fournit une vue d'ensemble des risques et des principales informations sur la manière dont les risques sont traités.

L'organisation a souscrit une assurance pour certains risques.

3. Avancé

L'organisation respecte les normes internationales reconnues en matière de gestion des risques : elle a nommé des professionnels de la gestion des risques qui rendent compte périodiquement à l'organe dirigeant, a formalisé une méthodologie et un processus de gestion des risques, a défini son appétence au risque en matière de corruption et évalue ses risques en conséquence.

L'évaluation des risques de l'organisation contient une section décrivant les rôles et responsabilités assignés à la rédaction au cours du processus d'évaluation, ainsi que les procédures et méthodologies utilisées pour identifier, évaluer, classer et gérer les risques de corruption.

L'organisation prend des mesures pour fournir des informations et dispenser une formation adaptée aux membres de l'organisation sur l'évaluation et le traitement des risques.

L'organisation effectue une évaluation des risques, y compris des risques liés à la corruption.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

UCI: le [mandat du comité d'audit et des finances](#) inclut la gestion des risques en plus des contrôles internes:

- Le rapport du comité d'audit et de finance est publié dans le [rapport annuel](#).
- Les comptes font référence à la gestion des risques.

IGF: la [charte du comité d'audit et de gestion des risques](#) comporte une section sur la gestion des risques.

FIS: une [analyse des risques](#) est entreprise et publiée.

Niveau de performance global des Fédérations internationales

16 des 31 membres de l'ASOIF disposent de preuves de la mise en œuvre d'une procédure de gestion des risques.

Fédération nationale

UK Athletics: il existe des [conseils sur les risques en matière de santé et de sécurité](#).

L'organisation effectue une évaluation des risques, y compris des risques liés à la corruption.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 6.4.

SIGGS Principle 1 (Integrity), Indicator 6 – How does your organisation manage risks?; Roadmap – Risk Management.

European Commission Expert Group on Good Governance, “Principles of Good Governance in Sport”:

- Principle 10.c: Internal Control measures

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”:

- Criterion 3.1: Audit & Compliance committees – Risk management system.

IPACS Comments on the ASOIF good governance framework by E. Farhat (document IPACS – 2019 – 09):

- “Mapping corruption risks,” p. 2: “This entails that the organisation should know precisely what internal and external risks it faces and, on that basis, which managerial, operational and support processes it needs to implement with a view to pursuing its activities.”

IOC’s “Consolidated Minimum requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”:

- Theme 3.4 “Risk Management”, Principle 1: “A clear and adequate risk management process should be put in place.”
- Identification of potential risks for the sports organisations;
- Evaluation of risks;
- Control of risks;
- Monitoring of risks;
- Disclosure/transparency;

ISO 31000 – Risk Management.

UNODC: State of Integrity – A Guide on Conducting Corruption Risk Assessments in Public Organizations.

Centre for Sport and Human Rights – Evaluating Human Rights Risks in the Sports Context.

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, p.11-15:

- Principle 31: The organisation regularly conducts a corruption risks assessment.

ASOIF indicator 6.4 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some systems in place for internal control and/or risk management.
2. Official procedure in place for internal control and risk management.
3. Official procedure in place for internal control and risk management, evidence of implementation.
4. State of the art internal control and risk management procedure, evidence of implementation.

E5

L'ORGANISATION A ADOPTÉ DES RÈGLES CONFORMES AU DROIT DE LA CONCURRENCE/À LA LÉGISLATION ANTITRUST EN CE QUI CONCERNE L'ÉLIGIBILITÉ DES SPORTIFS ET L'HOMOLOGATION DES MANIFESTATIONS

Droit de la concurrence/législation antitrust : législation nationale et transnationale visant à empêcher la création de cartels et de monopoles qui nuiraient aux intérêts des consommateurs en réduisant la concurrence sur le marché ; les règles de concurrence de l'Union européenne et les lois antitrust des États-Unis sont des exemples marquants de ce type de législation.

Éligibilité des sportifs : règles qui déterminent si les sportifs sont autorisés ou non à participer à des compétitions homologuées (c'est-à-dire approuvées ou certifiées) par l'organisation (par exemple, âge minimum, conditions de nationalité, respect d'une norme de qualification, participation à des manifestations organisées par des tiers).

Homologuer des manifestations (au sens d'approuver ou de certifier) : règles et procédure associée par lesquelles l'organisation donne son approbation officielle pour qu'une compétition ait lieu conformément à son rôle réglementaire, en utilisant sa propriété intellectuelle (par exemple, utilisation de ses règles de jeu, dispositions spécifiques pour le terrain de jeu ; nomination de responsables qualifiés ; dates convenues ; contrôles antidopage en place) ; les hôtes de la manifestation devront également respecter les critères de l'organisation, notamment en matière de droits humains et de durabilité.

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 adopté des règles conformes au droit de la concurrence/à la législation antitrust en ce qui concerne l'éligibilité des sportifs et l'homologation des manifestations.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Il existe une législation pertinente, à la fois transnationale et nationale, dans de nombreux pays.

Les organisations sportives jouissent d'un certain degré d'autonomie pour établir et contrôler les règles du sport, pour déterminer leur structure et leur mode de gouvernance et pour être reconnues comme l'unique organe dirigeant dans une zone géographique; il est important qu'elles agissent de manière responsable afin de conserver cette autonomie.

Les organisations sportives, notamment les fédérations nationales et internationales, jouent un rôle réglementaire en garantissant l'harmonisation des règles du jeu, en préservant l'intégrité du sport et en coordonnant les calendriers des compétitions; nombre d'entre elles organisent également des manifestations sportives ou s'intéressent à ces dernières. La mise en place de règles appropriées permet de se prémunir contre les conflits d'intérêts potentiels et les actions en justice, notamment

lorsque l'organisation sportive pourrait être considérée comme abusant de son rôle réglementaire pour exercer une discrimination à l'encontre de certains organisateurs de manifestations, ou comme abusant de sa position dominante pour exclure d'autres opérateurs du marché des manifestations sportives commercialisées dans le sport en question.

De récentes affaires judiciaires très médiatisées impliquant des fédérations sportives et des organisateurs de manifestations privées ont montré que le respect du droit de la concurrence et du droit antitrust est une obligation essentielle pour de nombreuses organisations sportives.

La mise en place de règles appropriées concernant l'éligibilité des sportifs permet de garantir qu'ils peuvent concourir dans des conditions justes et équitables.

Commentaires

L'organisation devrait demander un avis juridique sur ce sujet; les présentes lignes directrices n'en constituent pas un.

L'organisation devrait mettre en œuvre, pour les sportifs, une règle d'éligibilité non restrictive qui n'impose pas de conditions déraisonnablement onéreuses (par exemple, de longues suspensions pour la participation à des manifestations organisées par des tiers).

L'organisation devrait disposer d'un règlement et d'une procédure pour sanctionner (approuver) les manifestations organisées par les membres et d'autres parties prenantes clés, en définissant les conditions requises.

L'organisation devrait disposer d'une procédure permettant à des tiers de demander qu'une manifestation qu'ils organisent soit homologuée (approuvée).

L'organisation devrait mettre en place des procédures de recours.

L'organisation devrait rechercher un accord de coopération s'il existe des tiers pertinents qui organisent des manifestations.

Voir également les recommandations E4 (évaluation des risques) et E10 (risques liés aux tiers).

Investissement

Des ressources peuvent être nécessaires pour des conseils juridiques; le niveau d'investissement doit être proportionnel au contexte spécifique de l'organisation et du sport; les frais juridiques et les conséquences plus larges en cas de litige peuvent être très élevés.

L'organisation a adopté des règles conformes au droit de la concurrence/à la législation antitrust en ce qui concerne l'éligibilité des sportifs et l'homologation des manifestations.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose d'une règle d'éligibilité des sportifs appropriée, non restrictive et transparente, établie bien avant les grandes manifestations.

L'organisation dispose d'une règle et d'un processus appropriés, non restrictifs et transparents pour homologuer les manifestations organisées par les membres et d'autres parties prenantes clés, qui sont établis bien avant les grandes manifestations.

L'organisation publie ses règles et règlements.

2. En développement

L'organisation dispose d'une procédure publiée par laquelle les tiers peuvent demander qu'une manifestation qu'ils organisent soit homologuée.

L'organe dirigeant revoit régulièrement les règles d'éligibilité des sportifs et d'homologation des manifestations sportives.

3. Avancé

L'organisation a mis en place une procédure d'appel pour les sportifs et les organisateurs de manifestations.

L'organisation a conclu un accord de coopération avec tout organisateur tiers important de manifestations sportives.

L'organisation a adopté des règles conformes au droit de la concurrence/à la législation antitrust en ce qui concerne l'éligibilité des sportifs et l'homologation des manifestations.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

UIT : il existe un [cadre de coopération](#) avec l'organisateur de compétitions privées Ironman :

- Les critères d'éligibilité des sportifs définis dans les [règles de compétition](#) ne sont pas restrictifs — voir 2.5.

FIH : [Règlement sur les manifestations homologuées et non homologuées](#).

UWW : [Lignes directrices pour la reconnaissance des événements organisés par des tiers](#), y compris une procédure d'appel.

ISU : des règles d'éligibilité révisées ont été adoptées ([règle 102](#)) ainsi que des lignes directrices ([communication 2171](#)) pour les organisateurs tiers ; elles ont été approuvées par la Commission européenne.

Niveau de performance global des Fédérations internationales

16 des 31 membres de l'ASOIF disposent d'une règle d'éligibilité proportionnée et de preuves d'activités pertinentes, telles que des discussions sur l'éligibilité/ l'homologation de manifestations par le conseil d'administration et/ou l'assemblée générale. www.fih.ch/inside-fih/our-strategy/

L'organisation a adopté des règles conformes au droit de la concurrence/à la législation antitrust en ce qui concerne l'éligibilité des sportifs et l'homologation des manifestations.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 6.5.

IOC Olympic Charter – Fundamental Principle 5:

“Recognising that sport occurs within the framework of society, sports organisations within the Olympic Movement shall apply political neutrality. They have the rights and obligations of autonomy, which include freely establishing and controlling the rules of sport, determining the structure and governance of their organisations, enjoying the right of elections free from any outside influence and the responsibility for ensuring that principles of good governance be applied.”

European Union – Competition Rules.

USA Federal Trade Commission – Antitrust Laws.

ASOIF indicator 6.5 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some acknowledgement of potential issue in official documents, such as a basic eligibility rule.
2. Proportionate eligibility rule (or no restrictions) for athletes and for sanctioning of events.
3. Proportionate eligibility rule, evidence of relevant activity, such as discussion of eligibility/event sanctioning by Executive Board and/or General Assembly.
4. State of the art policies and procedures in place, including appeal process.

E6

L'ORGANISATION PROCÈDE À DES APPELS D'OFFRES OUVERTS POUR LES GROS CONTRATS COMMERCIAUX ET D'ACHAT (AUTRES QUE LES APPELS À CANDIDATURES POUR ACCUEILLIR UNE MANIFESTATION)

Appels d'offres ouverts: processus par lequel l'organisation assure l'égalité de traitement, la liberté d'accès et une procédure transparente à toute entreprise ou groupe répondant aux critères appropriés pour lui soumettre une proposition de fourniture de biens et/ou de services qu'elle recherche; l'objectif visé est d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix possible dans l'acquisition des biens ou des services; l'organisation publiera elle-même les appels d'offres ou les mettra à disposition par le biais de canaux reconnus (par exemple, les portails de marchés publics).

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 procède à des appels d'offres ouverts pour les gros contrats commerciaux et d'achat (autres que les appels à candidatures pour accueillir une manifestation).

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

La procédure de candidature et d'attribution des manifestations sportives est traitée séparément dans les chapitres E8 (évaluation des candidatures) et E9 (procédure d'attribution des manifestations).

La plupart des organisations sportives sont des structures à but non lucratif, souvent à caractère associatif; il est donc important qu'elles utilisent les ressources de manière responsable et transparente afin de poursuivre leur mission globale.

Démontrer que des ressources sont investies dans l'achat de produits et de services de manière efficace et efficiente contribue à renforcer la confiance des parties prenantes dans l'organisation et souligne son engagement à respecter les principes éthiques et juridiques.

Les appels d'offres ouverts contribuent à atténuer les risques de corruption et les conflits d'intérêts qui pourraient autrement ne pas être apparents entre l'organe dirigeant et les fournisseurs tiers.

La réduction de la prévisibilité des résultats des appels d'offres contribue à atténuer les risques de corruption et de collusion.

Lorsque la procédure d'appel d'offres pour une manifestation sportive a eu lieu et que le marché a été attribué (voir les recommandations E8 et E9), l'organisation de la manifestation et des infrastructures associées comporte des risques élevés en raison des délais fixés et du niveau important d'investissement impliqué, ce qui pourrait inciter les organisations sportives et/ou les gouvernements à chercher à contourner les procédures de passation de marchés établies.

Dans de nombreux pays, les marchés publics sont régis par toute une série d'obligations légales.

Commentaires

L'organisation devrait disposer de règles définissant différents niveaux d'autorité pour l'attribution des marchés, cette autorité pouvant être déléguée à un ou plusieurs hauts responsables jusqu'à un certain seuil, l'approbation de l'organe dirigeant étant ensuite requise pour des montants plus élevés; en tout état de cause, les décisions relatives à la passation des marchés ne devraient pas être prises par une seule personne.

Les règles et/ou politiques de l'organisation devraient exiger une procédure d'appel d'offres pour les contrats dont le montant attendu dépasse un seuil spécifique ou lorsqu'un seul contractant pourrait se voir attribuer des contrats d'un montant cumulé supérieur à un certain seuil; ce type d'appel d'offres peut s'adresser à des fournisseurs potentiels connus.

L'organisation devrait lancer des appels d'offres ouverts pour les gros contrats commerciaux et marchés publics, publier les détails du marché et mettre le cahier des charges à la disposition des fournisseurs qui répondent aux critères pertinents.

L'organisation devrait évaluer les offres en fonction de critères de sélection définis et objectifs, étroitement liés à l'objet du projet d'appel d'offres et suffisamment ouverts pour permettre à plusieurs entreprises de soumissionner; les exigences en matière de droits humains et de développement durable devraient être prises en compte.

L'organisation devrait considérer la passation de marchés comme l'un des aspects de sa stratégie de gestion des risques.

L'organisation devrait publier l'identité du soumissionnaire retenu pour les appels d'offres ouverts et les autres contrats importants, le cas échéant.

(Suite sur la page suivante)

L'organisation procède à des appels d'offres ouverts pour les gros contrats commerciaux et d'achat (autres que les appels à candidatures pour accueillir une manifestation).

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Commentaires (suite)

L'organisation devrait appliquer des règles strictes concernant les cadeaux et les invitations offerts par des soumissionnaires; aucun cadeau ne devrait être autorisé après l'appel d'offres s'il est associé de quelque manière que ce soit aux soumissionnaires; avant et après la période d'appel d'offres, une attention particulière devrait être accordée à cette question (si nécessaire, des mécanismes d'approbation renforcés peuvent être mis en place); ces règles devraient être clairement énoncées dans le code d'éthique, intégrées dans les politiques de lutte contre la corruption et faire l'objet d'un suivi spécifique (lors des audits, par exemple).

L'organisation devrait veiller à ce que les modifications apportées aux contrats fassent l'objet d'un contrôle rigoureux visant à atténuer les risques de corruption.

Voir également les recommandations B1 (code d'éthique), B9 (tolérance zéro), B10 (code anticorruption), C8 (conflits d'intérêts), E4 (évaluation des risques), E8 (évaluation de l'attribution des grandes manifestations) et E9 (processus d'attribution des grandes manifestations).

Investissement

Les coûts supplémentaires liés à l'organisation d'appels d'offres ouverts sont limités, même si des délais plus longs peuvent être nécessaires; la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de passation de marchés devrait évidemment avoir une incidence positive sur le rapport coût-efficacité sur une certaine période; l'importance de l'appel d'offres variera en fonction de la valeur escomptée du projet et de la capacité de l'organisation; pour les marchés de plus grande envergure, une expertise spécialisée peut s'avérer nécessaire.

L'organisation procède à des appels d'offres ouverts pour les gros contrats commerciaux et d'achat (autres que les appels à candidatures pour accueillir une manifestation).

Orientation

1. Initial

L'organisation lance des appels d'offres concurrentiels pour des gros contrats, notamment des fournitures importantes ou des droits de commercialisation ; le processus comprend une évaluation par rapport à des critères de sélection définis et objectifs qui sont étroitement liés à l'objet du projet d'appel d'offres et suffisamment ouverts pour permettre à plusieurs entreprises de soumissionner.

L'organisation dispose de règles financières internes exigeant un appel d'offres pour les biens ou les services dépassant un seuil raisonnable.

L'organisation suit un calendrier approprié pour les passations de marchés.

L'organisation gère les conflits d'intérêts ; les personnes ou les membres présentant des conflits d'intérêts potentiels ou perçus ne doivent pas être autorisés à participer aux discussions ou au vote, afin d'éviter qu'un conflit d'intérêts réel ne se produise.

L'organisation dispose d'une politique concernant les personnes autorisées à signer un contrat (lorsqu'une seule signature est requise).

2. En développement

L'organisation définit et met en œuvre une politique de passation de marchés qui couvre l'ensemble du cycle d'achat, de sa planification à l'exécution du contrat, et qui est proportionnée à ses capacités.

L'organisation procède systématiquement à des appels d'offres concurrentiels et publie le nom de l'entreprise ou de l'organisation retenue, lorsque l'ampleur et la nature du marché le justifient, conformément à des règles clairement définies. L'organisation lance des appels d'offres ouverts lorsque l'ampleur et la nature du marché le justifient, conformément à des règles clairement définies, et publie la documentation correspondante. L'organisation adopte une politique d'approvisionnement responsable, en tenant pleinement compte des aspects liés aux droits humains et à la durabilité.

3. Avancé

L'organisation adapte ses politiques et mesures de lutte contre la corruption aux spécificités de la passation de marchés en élaborant des garanties adaptées.

L'organisation fixe des exigences en matière de politique de passation de marchés pour ses membres et/ou les organisateurs de grandes manifestations.

L'organisation veille à ce que ses membres et partenaires respectent les règles de passation de marchés publics et peut sanctionner tout manquement à ces règles.

L'organisation procède à des appels d'offres ouverts pour les gros contrats commerciaux et d'achat (autres que les appels à candidatures pour accueillir une manifestation).

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

IHF: un [appel d'offres](#) concernant les droits médiatiques pour les événements de 2019/2021 a été publié:

ITF: il existe une [politique de passation de marchés](#) et des informations sont publiées de temps en temps sur les contrats.

World Sailing: exemple d'un [appel d'offres](#).

Niveau de performance global des Fédérations internationales

11 des 31 membres de l'ASOIF ont organisé des appels d'offres ouverts et réguliers pour des contrats commerciaux et d'approvisionnement importants, en fournissant une documentation complète.

Comités nationaux olympiques

Comité national olympique italien (CONI): [liste complète des contrats](#).

Fédérations nationales

Fédération italienne de football (FIGC): [appel d'offres ouvert pour les droits médiatiques](#) pour le football féminin.

L'organisation procède à des appels d'offres ouverts pour les gros contrats commerciaux et d'achat (autres que les appels à candidatures pour accueillir une manifestation).

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 6.6.

IOC – Procurement of major international sport-events-related infrastructure and services.

International Partnership Against Corruption in Sport (IPACS), Task Force 1: Reducing the risk of corruption in procurement relating to sporting events and infrastructure.

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, p.11-15:

- Principle 33: The organisation employs open tenders for major commercial and procurement contracts.

ASOIF indicator 6.6 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some tenders for major commercial and procurement contracts.
2. Regular open tenders for major commercial and procurement contracts.
3. Regular open tenders for major commercial and procurement contracts, full documentation.
4. State of the art open tenders for major contracts, full documentation, publication of appointments.

E7

LES DÉCISIONS PEUVENT ÊTRE CONTESTÉES VIA DES MÉCANISMES DE RECOURS INTERNES ET LE RECOURS FINAL EST EXERCÉ DEVANT UN ORGANISME INDÉPENDANT APPROPRIÉ GARANTISSANT LE DROIT À UN PROCÈS ÉQUITABLE

Mécanisme de recours interne: procédure définie et formelle par laquelle une personne ou une entité peut demander le réexamen d'une décision que l'organisation a prise à son égard (par exemple, sanctions disciplinaires et autres décisions affectant les droits des personnes ou des entités, généralement distinctes des règles du jeu); le réexamen sera effectué par un organe distinct et des juges/médiateurs/arbitres différents de ceux qui ont pris la décision initiale.

Organisme indépendant approprié: il existe au niveau national un certain nombre d'organismes et de mécanismes permettant de faire appel des décisions des organismes sportifs; dans le sport international, il s'agit généralement du Tribunal arbitral du sport (TAS), une institution de droit privé suisse indépendante de toute organisation sportive, qui fournit des services visant à faciliter

le règlement des litiges sportifs par l'arbitrage ou la médiation au moyen de règles de procédure adaptées aux besoins spécifiques du monde du sport (source : adapté du site web du TAS).

Droit à un procès équitable: toute personne ou entité impliquée dans une procédure mettant en jeu des droits et obligations civils ou une accusation pénale a droit à un procès équitable. Ce droit comprend notamment le droit d'être entendu par un tribunal indépendant et impartial établi par la loi.

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.

Les décisions peuvent être contestées via des mécanismes de recours internes et le recours final est exercé devant un organisme indépendant approprié garantissant le droit à un procès équitable.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les voies de recours internes permettent aux personnes et entités impliquées dans une organisation de faire appel en cas d'erreur judiciaire; elles permettent également à l'organisation de démontrer sa volonté de mettre en œuvre les règles correctement.

Le droit d'être entendu et d'avoir accès à un procès équitable est un droit humain.

La possibilité de faire appel auprès d'un tribunal indépendant offre un niveau de protection supplémentaire contre les erreurs graves ou l'influence politique dans la prise de décisions en matière de sport.

Le fait que le droit de recours soit limité à un système judiciaire sportif spécialisé et approprié réduit le risque que des questions sportives litigieuses relevant de la législation nationale, notamment les résultats des compétitions, soient tranchées par des tribunaux civils; les tribunaux civils nationaux restent compétents et ont un rôle important à jouer en ce qui

concerne la législation nationale, par exemple dans le domaine financier.

Commentaires

L'organisation devrait inscrire dans ses statuts une disposition relative aux recours internes contre certains types de décisions, notamment les sanctions disciplinaires et autres décisions visant les droits des personnes et des entités; les règles régissant les recours internes, en particulier celles qui limitent la possibilité de recours, devraient être formalisées de manière claire et être facilement accessibles à tous.

La procédure de recours interne devrait être conçue de manière à ne pas restreindre l'accès à la justice de manière déraisonnable ou disproportionnée; par exemple, les frais de recours devraient être d'un niveau modeste; les personnes en difficulté financière devraient bénéficier d'une aide et un délai réaliste devrait être prévu pour faire appel.

L'organisation devrait inscrire dans ses statuts une dernière possibilité de faire appel des décisions auprès de l'organe national compétent, du TAS ou d'un autre organisme indépendant approprié extérieur à l'organisation, ce qui garantirait le droit à un procès équitable.

L'organisation peut définir des procédures distinctes pour les recours contre les décisions prises en compétition et hors compétition.

Il est entendu que certaines organisations peuvent légitimement décider, en fonction de leur situation spécifique, de limiter les possibilités de recours interne à un nombre restreint de types de décisions (par exemple, pas de recours contre les décisions prises sur le terrain de jeu).

L'organisation devrait publier l'intégralité de la décision prise dans le cadre des recours internes et des affaires tranchées par d'autres instances, y compris le TAS, dans la mesure du possible, en faisant en sorte que la ou les personnes concernées puissent la comprendre.

Les règles et procédures d'appel devraient être exhaustives et préciser qui peut faire appel (notamment si l'organisation sportive peut faire appel d'une décision de sa propre instance judiciaire); elles devraient inclure les procédures d'appel (qui satisfont aux principes de justice naturelle), notamment si l'appel est entendu de novo (nouvelle audience) ou s'il s'agit d'une nouvelle audition des preuves sur lesquelles la décision antérieure était fondée; les procédures devraient également couvrir d'autres questions, telles que la confidentialité et la publication de la décision.

Voir également la recommandation B6 (publication des sanctions).

Investissement

Les coûts de mise en place des règles pertinentes sont limités; des ressources peuvent être nécessaires en cas de recours internes; les recours auprès d'un organisme indépendant approprié peuvent entraîner des coûts importants.

Les décisions peuvent être contestées via des mécanismes de recours internes et le recours final est exercé devant un organisme indépendant approprié garantissant le droit à un procès équitable.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose d'une politique de recours interne et d'une procédure complète pour certaines décisions (par exemple, les affaires disciplinaires ou toute autre décision touchant aux droits des personnes ou des entités).

La séparation des procédures de recours portant sur les décisions prises en compétition et celles prises hors compétition est clairement établie.

La procédure d'appel de l'organisation ne restreint pas l'accès à la justice de manière déraisonnable; les frais d'appel sont modestes, un soutien est prévu pour les personnes en difficulté financière et le délai d'appel est réaliste.

L'organisation prévoit que les parties concernées ont une dernière possibilité de faire appel de certaines décisions auprès d'une instance indépendante appropriée (le TAS pour la plupart des organisations sportives internationales), ce qui garantit le droit à un procès équitable.

2. En développement

L'organisation dispose d'une politique et d'une procédure de recours interne pour un large éventail de décisions (par exemple, les décisions de l'organe dirigeant).

L'organisation prévoit un droit de recours final pour un large éventail de décisions auprès d'une instance indépendante appropriée (le TAS pour la plupart des organisations sportives internationales), ce qui garantit le droit à un procès équitable.

L'organisation publie, dans la mesure du possible, les conclusions des recours internes et des affaires jugées par des organes indépendants.

3. Avancé

L'organisation publie, dans la mesure du possible, l'intégralité des décisions relatives aux recours internes et aux affaires jugées par des organes indépendants.

L'organisation fournit un soutien aux personnes et aux entités en fonction de leurs besoins afin de leur permettre d'accéder à la procédure de recours (par exemple, assistance juridique bénévole, réduction des frais ou soutien financier).

Les décisions peuvent être contestées via des mécanismes de recours internes et le recours final est exercé devant un organisme indépendant approprié garantissant le droit à un procès équitable.

Fédérations internationales (depuis 2020)

FIVB: le droit d'appel devant le TAS est privé à l'article 2.7.5 des statuts et dans le règlement général disciplinaire, section 3.

World Archery: il existe un droit d'appel auprès du TAS pour la plupart des décisions — voir [Constitution 1.31](#).

IBSF: [Statuts 18.2](#) — recours en première instance devant le tribunal d'appel.

· Un [code du tribunal d'appel](#) est publié et une [décision récente](#) est également disponible.

International Powerboating Union: la Cour d'appel internationale de l'UIM est le tribunal d'appel en dernier ressort au sein de l'UIM. Il existe un droit d'arbitrage final au TAS. (Voir [Règlement 12](#)).

Panam Sports: le règlement des litiges comprend une procédure d'appel et un droit d'appel devant le TAS — [article 37](#).

Niveau de performance global des Fédérations internationales

16 des 31 membres de l'ASOIF disposent d'une politique de recours interne et de preuves de sa mise en œuvre. Les 31 membres disposent d'un droit d'appel auprès du TAS ou d'un organe équivalent. De nombreuses fédérations internationales ont eu des cas à traiter.

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.

Les décisions peuvent être contestées via des mécanismes de recours internes et le recours final est exercé devant un organisme indépendant approprié garantissant le droit à un procès équitable.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicators 6.7 and 6.10

SIGGS Principle 1 (Integrity, Indicator 5) – How would you define your organisation's sanctions system for dealing with cases of misconduct?

European Commission Expert Group on Good Governance, “Principles of Good Governance in Sport”:

- Principle 7.f: Appropriate appeal framework.

Parliamentary Assembly of the Council of Europe, Addendum to the report “Working towards a framework for modern sports governance”:

- Criterion 3.3: Procedural guarantees:
- Internal appeal mechanisms;
- The Court of Arbitration for Sport – or similar – as an external channel of complaint and dispute resolutions.

IOC's “Consolidated Minimum requirements for Implementation of the Basic Principles of Good Governance for NOCs”:

- Theme 2.10 “Decisions and appeals”, Principle 1: “Any member affected by a decision of a disciplinary nature taken by any sports organization should be offered the possibility to submit an appeal to an independent body within the sport's jurisdiction.”

Court of Arbitration for Sport.

Council of Europe – Right to a fair trial.

Council of Europe, EPAS Good Practice Handbook n. 6, Disciplinary and arbitration procedures for the sport movement – 2017 – .

Council of Europe, EPAS Good Practice Handbook n. 5, Human rights protection in Europe in the context of sports organisations' disciplinary and arbitration procedures – 2018 – .

Council of Europe Recommendation on general principles of fair procedure applicable to anti-doping proceedings in sport – CM/Rec (2022) 14 – .

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, p.11-15:

- Principle 42: The organization's decisions can be contested through internal or external mechanisms.

ASOIF indicator 6.7 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some opportunity for internal appeals.
2. Internal appeals policy in place.
3. Internal appeals policy in place, evidence of implementation.
4. State of the art appeals policy, evidence of implementation, full decisions published.

E8

L'ORGANISATION FAIT PREUVE DE DILIGENCE RAISONNABLE ET ASSURE UNE GESTION EFFICACE DES RISQUES EN CE QUI CONCERNE LES CONDITIONS À REMPLIR POUR FAIRE ACTE DE CANDIDATURE, LA PRÉSENTATION ET L'ÉVALUATION DES PROJETS, ET L'ATTRIBUTION DES GRANDES MANIFESTATIONS

Exigences concernant les attributions de marchés: critères fixés par une organisation sportive pour les candidats qui cherchent à accueillir et à organiser les grandes manifestations dont l'organisation détient les droits; il peut exister, par exemple, des exigences spécifiques dans le domaine de la sûreté, de la sécurité et du service lors des manifestations sportives.

Évaluation des risques: désigne l'identification et l'évaluation des opportunités et des risques réels et potentiels susceptibles d'influer sur la réalisation des objectifs de l'organisation, suivies de l'élaboration d'approches visant à traiter les risques d'une manière ou d'une autre (atténuation, évitement, transfert, acceptation); les risques, qui sont souvent divisés en catégories pour l'évaluation, peuvent viser des aspects opérationnels (par exemple, santé et sécurité), financiers, politiques et juridiques, ou des questions de réputation, de droits humains, de sécurité, de durabilité et autres; les risques spécifiques relèvent souvent de plusieurs catégories; les risques sont généralement classés en fonction de l'impact et de la probabilité d'occurrence.

Évaluation de la diligence raisonnable: vérification factuelle d'une candidature à l'organisation d'une manifestation (dans le cas présent) par rapport aux critères d'éligibilité; elle est souvent effectuée par une personne/un comité indépendant et/ou un fournisseur spécialisé; d'autres termes sont utilisés, notamment l'examen approfondi, les contrôles d'intégrité ou les vérifications des antécédents.

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 fait preuve de diligence raisonnable et assure une gestion efficace des risques en ce qui concerne les conditions à remplir pour faire acte de candidature, la présentation et l'évaluation des projets, et l'attribution des grandes manifestations.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les organisations sportives doivent traiter leurs membres et les parties prenantes de manière équitable ; si les appels d'offres pour des manifestations sont ouverts à tous les membres, il est important que ces derniers aient l'impression d'avoir une chance équitable en soumettant des offres/propositions qui répondent aux critères.

Démontrer que les offres/propositions de manifestations sont évaluées de manière appropriée selon des critères transparents contribue à renforcer la confiance des parties prenantes dans l'organisation et répond directement aux préoccupations éthiques.

Les entités ou hôtes potentiels seront plus enclins à présenter une candidature s'ils ont confiance dans le processus.

Toute organisation est confrontée à des risques et doit parfois en prendre pour croître et se développer ; les organisations sportives sont tenues vis-à-vis de leurs parties prenantes d'essayer d'identifier et de gérer

les risques encourus lorsqu'elles recherchent la meilleure façon de travailler pour atteindre leurs objectifs.

Commentaires

Voir aussi le travail de la Task Force 2 de l'IPACS sur les conflits d'intérêts, le processus de candidature pour les grandes manifestations sportives et la boîte à outils de réattribution des manifestations sportives.

L'organisation devrait publier les principaux critères d'accueil de ses grandes manifestations et une liste des manifestations qui font l'objet d'un appel d'offres.

L'organisation devrait recueillir auprès des candidats à l'accueil et à l'organisation de ses grandes manifestations des informations pertinentes lui permettant d'exercer une diligence raisonnable et de procéder à une évaluation des risques.

L'organisation devrait mettre en œuvre un processus cohérent de diligence raisonnable et d'évaluation des risques sur la base de critères définis.

L'organisation devrait fournir le rapport d'évaluation au groupe qui attribue les manifestations (par exemple, l'organe dirigeant).

L'organisation devrait publier le rapport d'évaluation ou un résumé.

Pour les très grandes manifestations, l'organisation devrait envisager de faire appel à des experts externes.

L'organisation devrait également se conformer aux normes les plus récentes en matière de sûreté, de sécurité et de service.

Voir également les recommandations B10 (code anticorruption), C8 (conflits d'intérêts), E4 (évaluation des risques), E6 (appel d'offres ouvert) et E9 (processus d'attribution des grandes manifestations).

Investissement

l'exercice de diligence raisonnable et d'évaluation des risques peut entraîner des coûts, liés au temps de travail du personnel et au soutien externe ; la conception de l'exercice d'évaluation doit être adaptée et proportionnée à l'ampleur de la manifestation et de l'organisation.

L'organisation fait preuve de diligence raisonnable et assure une gestion efficace des risques en ce qui concerne les conditions à remplir pour faire acte de candidature, la présentation et l'évaluation des projets, et l'attribution des grandes manifestations.

Orientation

1. Initial

L'organisation publie les principaux critères d'accueil de ses grandes manifestations (par exemple, dans un dossier de candidature).

L'organisation recueille auprès des candidats à l'accueil et à l'organisation de ses grandes manifestations des informations pertinentes qui lui permettent d'exercer une diligence raisonnable et de procéder à une évaluation des risques.

L'organisation procède à un contrôle préalable de base et à une évaluation des risques liés aux offres/propositions d'accueil de ses grandes manifestations.

L'organisation fournit les résultats de l'évaluation au groupe qui attribue les manifestations (par exemple, l'organe dirigeant).

2. En développement

L'organisation suit un processus cohérent de diligence raisonnable et d'évaluation des risques pour les appels d'offres/propositions d'accueil de ses grandes manifestations, sur la base de critères définis.

L'organisation publie le rapport d'évaluation ou un résumé, fournissant un retour d'information supplémentaire aux entités soumissionnaires ou hôtes.

3. Avancé

Le processus d'évaluation fait appel à des experts externes dans des domaines tels que la sécurité, le développement durable ou autres.

Le processus de diligence raisonnable est adapté au niveau de risque résultant de l'exercice d'évaluation des risques; les domaines à haut risque nécessiteront une diligence raisonnable renforcée.

L'organisation fait preuve de diligence raisonnable et assure une gestion efficace des risques en ce qui concerne les conditions à remplir pour faire acte de candidature, la présentation et l'évaluation des projets, et l'attribution des grandes manifestations.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

FEI: la [plateforme de candidature](#) fournit des renseignements détaillés ainsi que des liens vers les guides et formulaires de candidature et des informations pour les fédérations nationales sur la manière de soumettre une candidature. Les guides d'appel d'offres expliquent les exigences générales en matière d'accueil et les lignes directrices pour la soumission d'une offre.

UCI: des [guides d'appel d'offres](#) détaillés sont publiés pour toutes les manifestations de l'UCI, ce qui lui permet de procéder à une évaluation équitable des candidatures.

World Athletics: il existe des règles d'appel d'offres pour les manifestations, qui prévoient que le comité d'évaluation des candidatures comprend des experts extérieurs. Les termes de référence sont publiés et la méthodologie d'évaluation est définie ([livre C6.1, article 4.2 et annexe](#)).

CIO: tous les documents relatifs au [processus d'accueil](#) sont publiés, notamment les règles de conduite pour un dialogue continu et ciblé, le mandat des futures commissions des villes hôtes, le règlement du vote, le questionnaire pour les villes candidates à l'accueil des Jeux Olympiques et des Jeux Olympiques d'hiver, le cadre contractuel pour l'accueil des Jeux Olympiques, le contrat ville hôte, les exigences opérationnelles et les rapports finaux des futures commissions hôtes. Des informations sur les modalités de candidature à l'organisation des Jeux sont publiées sur le site web du CIO. Les élections, notamment les présentations des hôtes privilégiés, sont diffusées en ligne.

Niveau de performance global des Fédérations internationales

18 des 31 membres de l'ASOIF disposent d'un processus de diligence raisonnable et de gestion des risques pour les appels d'offres, l'évaluation et l'attribution des événements, avec des informations publiées.

Fédérations nationales

USA Track and Field: il existe des informations sur les [possibilités de soumission de candidatures](#) à des manifestations.

L'organisation fait preuve de diligence raisonnable et assure une gestion efficace des risques en ce qui concerne les conditions à remplir pour faire acte de candidature, la présentation et l'évaluation des projets, et l'attribution des grandes manifestations.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 6.8

IPACS Task Force 2, Recommendations for mitigating risks in the candidature process for major sport events.

IPACS Task Force 2, Reallocation toolkit for sport events.

IPACS Task Force 2, Exemples de bonnes pratiques for managing conflicts of interest in sport organisations.

IOC New Norm, Increased flexibility in the delivery of the Olympic Games.

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, p.11-15:

- Principle 34: Decisions on the allocation of major events are made through a democratic, open transparent, and objectively reproducible process.

Council of Europe Convention on an Integrated Safety, Security and Service Approach at Football Matches and Other Sports Events (CETS No. 218).

Institute for Human Rights and Business (2017), 'Bidding to Host Mega-Sporting Events'.

ASOIF indicator 6.8 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some due diligence and/or risk management in bidding and allocation of major events.
2. Designated due diligence and risk management process for bidding, assessment, event allocation.
3. Due diligence and risk management process for bidding, assessment, event allocation, info published.
4. State of the art due diligence/risk management for event process, info published, with element of external bidding assessment.

E9

L'ATTRIBUTION DES ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX PASSE PAR UNE PROCÉDURE OUVERTE ET TRANSPARENTE

Attribution des grandes manifestations :

décisions prises par l'autorité désignée au sein de l'organisation (par exemple, l'assemblée générale, l'organe dirigeant ou un comité disposant d'une délégation de pouvoirs) en vue d'attribuer les droits d'accueil des manifestations dont l'organisation détient les droits.

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'attribution des événements principaux passe par une procédure ouverte et transparente.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Les organisations sportives doivent traiter leurs membres et les parties prenantes de manière équitable ; si les possibilités de soumission ou d'organisation de manifestations sont ouvertes à tous les membres, il est important que ces derniers aient l'impression que les offres ou les propositions qu'ils soumettent et qui répondent aux critères auront des chances égales d'être retenues.

Démontrer que les offres/propositions de manifestations sont évaluées et attribuées de manière appropriée, tout en gérant les conflits d'intérêts, permet de renforcer la confiance des parties prenantes dans l'organisation et de répondre directement aux préoccupations éthiques.

Commentaires

Veuillez également vous référer au travail effectué par la Task Force 2 de l'IPACS sur les conflits d'intérêts et la boîte à outils de réattribution des manifestations sportives.

L'organisation devrait publier les principaux critères d'accueil (y compris en matière de droits humains et de développement durable) et les détails de la procédure d'appel d'offres/demande d'accueil, y compris un calendrier réaliste.

L'organisation devrait mettre en place un processus défini et des responsabilités désignées pour l'attribution des grandes manifestations dont elle détient les droits, ainsi que des processus proportionnés pour les manifestations de taille différente (par exemple, une autorité déléguée pour les petites manifestations, un processus en deux étapes pour les manifestations les plus importantes et les plus compétitives).

L'organisation devrait définir des règles de conduite claires pour la campagne d'appel d'offres.

Il est admis que certains aspects du processus d'attribution des manifestations peuvent être de nature confidentielle ; il importe cependant que les règles et procédures soient toutes publiées.

L'organisation devrait fournir un rapport d'évaluation écrit des candidats à l'organe de décision.

L'organisation devrait gérer les conflits d'intérêts associés ; les personnes ou les membres présentant des conflits d'intérêts potentiels ou perçus ne doivent pas être autorisés à participer aux discussions ou au vote, afin d'éviter qu'un conflit d'intérêts réel ne se produise ; une décision politique peut également être adoptée pour que chaque personne ou membre lié à une candidature/organisation hôte ait une chance égale de contribuer aux discussions et au vote.

Les critères d'accueil de l'organisation peuvent inclure un principe de rotation entre les sites/régions, etc.

L'organisation peut décider de rendre publics les votes des personnes ou des membres qui participent à la sélection des villes hôtes ; les électeurs devraient être informés de cette décision clairement à l'avance.

Il serait bon qu'une personne ou un comité indépendant surveille activement le processus d'attribution des manifestations, notamment la mise en œuvre des règles relatives aux conflits d'intérêts, et soit habilité à recommander des sanctions.

L'organisation devrait publier les résultats des décisions d'accueil, y compris le nombre de votes.

L'organisation devrait établir une procédure définie et rationalisée pour la réattribution des manifestations à court terme, lorsque cela s'avère nécessaire.

(Suite sur la page suivante)

L'attribution des événements principaux passe par une procédure ouverte et transparente.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

Commentaires (suite)

Il est à noter que de nombreuses organisations sportives sont plutôt en position de devoir solliciter des candidatures/propositions d'accueil plutôt que de choisir des offres/propositions concurrentes; dans cette situation, les incitations et l'équilibre des pouvoirs ne s'appliquent pas dans les mêmes conditions et comportent des risques potentiels de tentatives abusives d'encourager les membres/villes/organisateurs d'événements, etc. à accepter une demande d'accueil.

Voir également les recommandations B1 (code d'éthique), B10 (code anti-corruption), C8 (conflits d'intérêts), E5 (respect du droit de la concurrence), E6 (appel d'offres ouvert) et E8 (évaluation des offres).

Investissement

les coûts associés à la mise en place d'une procédure appropriée d'attribution des grandes manifestations sont limités; des ressources peuvent s'avérer nécessaires pour contrôler le respect des règles.

L'attribution des événements principaux passe par une procédure ouverte et transparente.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose d'un processus défini et d'une responsabilité désignée pour l'attribution des grands événements dont elle détient les droits (par exemple, un vote de l'organe dirigeant).

L'organisation publie les principaux critères d'accueil de ses grandes manifestations (par exemple dans un dossier de candidature) et les détails de la procédure d'appel d'offres/ de candidature, y compris un calendrier réaliste.

L'organisation dispose de règles de conduite claires pour la campagne d'appel d'offres.

L'organisation gère les conflits d'intérêts; les personnes ou les membres présentant des conflits d'intérêts potentiels ou perçus ne doivent pas être autorisés à participer aux discussions ou au vote, afin d'éviter qu'un conflit d'intérêts réel ne se produise; il est également possible d'adopter une décision politique selon laquelle

chaque personne ou membre lié à une candidature/organisation hôte a une chance égale de contribuer aux discussions et au vote.

L'organisation fournit un rapport d'évaluation écrit des candidats à l'organe de décision.

L'organisation publie les résultats des décisions d'accueil, y compris le nombre de votes.

2. En développement

Les critères d'accueil de l'organisation peuvent inclure un principe de rotation entre les sites/ régions, etc.

L'organisation dispose de procédures et de règles proportionnées pour l'attribution de manifestations de différentes tailles (par exemple, un comité désigné peut être habilité à sélectionner les villes hôtes d'une série annuelle de manifestations de moindre envergure).

L'organisation peut mettre en place une procédure en deux étapes pour l'appel d'offres/l'accueil de grandes manifestations, en réduisant le nombre de candidats à une liste restreinte afin de limiter le travail et l'investissement nécessaires des équipes de soumissionnaires qui ne répondent pas aux critères ou qui ont peu de chances de réussir.

Une personne ou un comité indépendant surveille activement le processus d'attribution des manifestations, notamment la mise en œuvre des règles relatives aux conflits d'intérêts, et est habilité à recommander des sanctions.

L'organisation peut choisir de rendre publics les votes des personnes ou des membres qui participent à la sélection des hôtes.

3. Avancé

L'organisation prend en compte les risques d'atteinte à l'intégrité qui se présentent lorsqu'elle est en position de devoir solliciter des offres ou d'accueillir des candidatures plutôt que de choisir parmi plusieurs offres ou propositions concurrentes.

L'organisation dispose d'un processus défini et rationalisé pour la réattribution des événements à court terme, lorsque cela s'avère nécessaire.

L'attribution des événements principaux passe par une procédure ouverte et transparente.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Fédérations internationales (depuis 2020)

UCI: toutes les informations sont publiées sur le site web, notamment les [guides de candidature](#) qui fournissent des informations sur les critères et le calendrier.

- Les championnats sont attribués par le comité de direction et les annonces sont publiées — [Constitution, article 47.n](#)

FIBA: les règles d'appel d'offres sont publiées dans le [Livre 2 — Compétitions](#). Le règlement prévoit des responsabilités détaillées pour les hôtes et la FIBA en ce qui concerne les grandes manifestations.

- De brefs [critères d'évaluation](#) sont fournis et des reportages sont diffusés annonçant l'attribution des manifestations.

World Athletics: les règles d'attribution des manifestations, y compris une politique de rotation, sont expliquées dans les règles de candidature (voir [l'article 4 du livre C6.1](#))

- Les dates des procédures d'appel d'offres sont indiquées dans le [calendrier](#).
- Des reportages sont diffusés sur les [décisions d'accueil](#).

Fédération internationale de bateaux-dragons: le processus est décrit dans le [règlement 13](#) et [l'annexe du règlement 13](#), qui comprend le calendrier de la procédure de candidature.

UEFA: vote du Comité exécutif pour attribuer l'organisation de l'EURO 2024 à l'Allemagne, avec le [nombre de votes publiés](#).

CIO: tous les documents relatifs au processus d'accueil sont publiés, notamment les règles de conduite pour un dialogue continu et ciblé, le mandat des futures commissions des villes hôtes, le règlement du vote, le questionnaire pour les villes candidates à l'accueil des Jeux Olympiques et des Jeux Olympiques d'hiver, le cadre contractuel pour l'accueil des Jeux Olympiques, le contrat ville hôte, les exigences opérationnelles et les rapports finaux des futures commissions hôtes. Des informations sur les modalités de candidature à l'organisation des Jeux sont publiées sur le site web du CIO. Les élections, notamment les présentations des hôtes privilégiés, sont diffusées en ligne

Niveau de performance global des Fédérations internationales

18 des 31 membres de l'ASOIF disposent d'un processus d'attribution des événements avec des critères et un calendrier publié.

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.

L'attribution des événements principaux passe par une procédure ouverte et transparente.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

ASOIF GTF Questionnaire 2019-20, Indicator 6.9.

IPACS Task Force 2, Recommendations for mitigating risks in the candidature process for major sport events.

IPACS Task Force 2, Reallocation toolkit for sport events.

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, p.11-15:

- Principle 34: Decisions on the allocation of major events are made through a democratic, open, transparent, and objectively reproducible process.

ASOIF indicator 6.9 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some opportunity for external Appeals.
2. Right of appeal for some internal decisions to CAS or similar.
3. Right of appeal in statutes for all relevant internal decisions to CAS, evidence of implementation.
4. Right of appeal in statutes for all relevant decisions to CAS, implementation, outcomes published.

E10 L'ORGANISATION DISPOSE DE PROCÉDURES D'ÉVALUATION DES TIERS (PROTECTION CONTRE LES RISQUES EXTERNES), COMME LES CLIENTS, LES PRESTATAIRES DE SERVICES, LES INTERMÉDIAIRES ET LES SOUS-TRAITANTS

Risque lié aux tiers : risque que peuvent courir les organisations du point de vue de la réputation et du droit, notamment en ce qui concerne leur chaîne d'approvisionnement et d'autres parties extérieures qui fournissent des produits et/ou des services et peuvent avoir un accès privilégié (par exemple, les risques liés à l'un des principaux sponsors ou fournisseurs de l'organisation).

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 procédures d'évaluation des tiers (protection contre les risques externes), comme les clients, les prestataires de services, les intermédiaires et les sous-traitants.

PRÉSENTATION ET IMPORTANCE

En évaluant efficacement les risques liés aux tiers, une organisation peut atténuer les risques externes susceptibles d'affecter sa réputation, sa conformité réglementaire, ses finances, ses obligations en matière de droits humains, sa sécurité informatique, ses objectifs stratégiques et d'autres domaines.

Les organisations sportives ayant souvent un profil public important, le fait de s'associer avec des tiers qui ne respectent pas des normes élevées dans un domaine particulier peut nuire considérablement à leur réputation.

Le public, les médias, les gouvernements et les autres parties prenantes attendent à juste titre beaucoup des organisations sportives et de la manière dont elles mènent leurs activités

Commentaires

L'organisation devrait disposer d'un processus défini pour exercer une diligence raisonnable à l'égard des tiers, notamment les sponsors, les prestataires de services, les intermédiaires et les sous-traitants; ce processus devrait être adapté à chaque tiers en fonction de son profil de risque spécifique, et peut être mis en œuvre par différents moyens, allant de simples recherches dans des sources ouvertes à des enquêtes approfondies, en passant par des questionnaires d'auto-évaluation adressés aux tiers, le cas échéant.

L'organisation devrait fixer des exigences contractuelles relatives aux tiers (par exemple, dans le cadre des marchés publics et des accords de parrainage) afin qu'ils respectent les normes internationales de bonnes pratiques sur des sujets tels que la durabilité environnementale, la chaîne d'approvisionnement, le droit du travail, la santé et la sécurité, etc.

L'organisation devrait prendre systématiquement en compte les risques liés aux tiers dans le cadre de son processus de gestion des risques.

L'organisation devrait faire participer des personnes indépendantes au processus de diligence raisonnable à l'égard des tiers, telles que des membres du comité d'audit ou des spécialistes externes.

L'organisation devrait refuser systématiquement de travailler avec des tiers qui ne respectent pas les normes appropriées; le cas échéant, l'organisation peut donner aux tiers la possibilité d'adapter leurs procédures pour se conformer aux normes pertinentes avant de mettre fin à une relation contractuelle.

L'organisation devrait effectuer un travail de formation régulier auprès des parties prenantes internes et externes sur les risques liés aux tiers.

Voir également les recommandations B1 (code d'éthique), B9 (tolérance zéro), B10 (code anticorruption), C8 (conflits d'intérêts), E2 (comité d'audit), E3 (contrôles comptables), E4 (évaluation des risques) et E6 (appels d'offres ouverts).

Investissement

des ressources sont nécessaires pour effectuer des contrôles de diligence raisonnable appropriés concernant des tiers; dans certains cas, il peut y avoir des coûts d'opportunité découlant du choix de ne pas travailler avec un tiers potentiel qui pourrait présenter un risque inacceptable.

L'organisation dispose de procédures d'évaluation des tiers (protection contre les risques externes), comme les clients, les prestataires de services, les intermédiaires et les sous-traitants.

Orientation

1. Initial

L'organisation dispose de règles appropriées concernant les risques liés aux tiers, notamment dans le code d'éthique, le code anticorruption, la politique de passation des marchés, la politique en matière de conflits d'intérêts et le code des fournisseurs.

L'organisation exerce une diligence raisonnable à l'égard des tiers lorsqu'elle estime qu'ils présentent un risque élevé.

2. En développement

L'organisation dispose d'un processus défini pour exercer une diligence raisonnable à l'égard des tiers, notamment les sponsors, les prestataires de services, les intermédiaires et les sous-traitants.

L'organisation définit des exigences contractuelles à l'intention des tiers (par exemple dans le cadre des marchés publics et des accords de parrainage) afin qu'ils respectent les normes internationales de bonnes pratiques sur des sujets tels que la durabilité environnementale, la lutte contre la corruption, la chaîne d'approvisionnement, le droit du travail, la santé, la sécurité, la sûreté et d'autres sujets.

L'organisation prend systématiquement en compte les risques liés aux tiers dans le cadre de son processus de gestion des risques.

L'organisation dispose de personnes indépendantes impliquées dans le processus de diligence raisonnable à l'égard des tiers, telles que les membres du comité d'audit.

L'organisation refuse systématiquement de travailler avec des tiers qui ne respectent pas les normes appropriées.

3. Avancé

L'organisation a défini et formalisé un processus et une procédure de connaissance du client (KYC) et du fournisseur (KYV) pour l'évaluation des risques liés aux tiers. Des compétences internes sont développées pour la gestion

des domaines à haut risque et les écarts par rapport au processus sont signalés et approuvés de manière appropriée.

L'organisation fait appel à des spécialistes externes pour l'aider à effectuer des contrôles de diligence raisonnable sur les tiers.

L'organisation fait preuve de diligence raisonnable à l'égard des principales parties prenantes, notamment les organisateurs de manifestations sportives, en ce qui concerne leurs fournisseurs.

L'organisation effectue régulièrement, au moins une fois par an, un travail de formation sur les risques liés aux tiers auprès des parties prenantes internes et externes.

L'organisation dispose de procédures d'évaluation des tiers (protection contre les risques externes), comme les clients, les prestataires de services, les intermédiaires et les sous-traitants.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Niveau de performance global des Fédérations internationales

Ce sujet n'est pas directement inclus dans l'étude de l'ASOIF.

L'organisation dispose de procédures d'évaluation des tiers (protection contre les risques externes), comme les clients, les prestataires de services, les intermédiaires et les sous-traitants.

RÉFÉRENCES (SÉLECTION, ANGLAIS)

SIGGS Principle 1 (Integrity), Indicator 6 – How does your organisation manage risks?; Roadmap – Risk Management.

IOC Supplier Code 2022.

PwC Know Your Customer Reference Guide (2016).

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, p.11-15:

- Principle 33: The organisation employs open tenders for major commercial and procurement contracts.

ASOIF indicator 6.10 – scoring definitions used in the 2019-20 assessment

0. No.

1. Some due diligence and/or risk management in bidding and allocation of major events.
2. Designated due diligence and risk management process for bidding, assessment, event allocation.
3. Due diligence and risk management process for bidding, assessment, event allocation, info published.
4. State of the art due diligence/risk management for event process, info published, with element of external bidding assessment.

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

- Ce glossaire regroupe les définitions des termes qui figurent dans les sections « Définitions » des 50 lignes directrices du critère de référence de l'IPACS.
- Les termes sont présentés dans l'ordre alphabétique.
- La dernière colonne indique la ou les recommandations dans lesquelles la définition est utilisée.
- Les termes ont été définis en tenant compte du contexte de la ligne directrice auquel ils se rapportent. Ils peuvent donc avoir un sens plus large ou différent lorsqu'ils sont utilisés dans un autre contexte.
- L'utilisation de la terminologie varie beaucoup selon les organisations et les pays. Rappelons à cet égard que les lignes directrices du critère de référence ont pour objet d'expliquer les concepts, lesquels sont plus importants que la terminologie proprement dite. Aussi, la production de ce glossaire ne procède-t-elle aucunement d'une quelconque intention d'orienter les organisations vers une normalisation de l'usage des termes qui sont définis.
- Ce glossaire n'a pas vocation à proposer un ensemble exhaustif des termes utilisés dans la gouvernance du sport.

Glossaire A

Activité de redistribution financière/utilisation de fonds distribués en faveur du développement	Activité sportive résultant d'une démarche volontaire de l'organisation, de son comportement, de ses actes et de ses décisions, qui a pour but de permettre à des personnes d'origines, de caractéristiques et d'identités différentes de pratiquer le sport et de se sentir valorisées; dans certains sports, une ou plusieurs disciplines de handisport sont gérées par différentes organisations.	D2
Anticorruption	Activités visant à prévenir, détecter et combattre la corruption. Voir également « Corruption ».	B10, E3, E4
Appels d'offres ouverts	Processus par lequel l'organisation assure l'égalité de traitement, la liberté d'accès et une procédure transparente à toute entreprise ou tout groupe répondant aux critères appropriés pour lui soumettre une proposition de fourniture de biens et/ou de services qu'elle recherche; l'objectif visé est d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix possible dans l'acquisition des biens ou des services; l'organisation publiera elle-même les appels d'offres ou les mettra à disposition par le biais de canaux reconnus (par exemple, les portails de marchés publics).	E6
Assemblée générale	Réunion des membres (ou actionnaires) d'une organisation, souvent tenue tous les ans ou tous les deux ans, qui constitue l'instance de décision suprême pouvant être habilitée à voter des modifications des statuts ou à nommer les membres de l'organe dirigeant; également connue sous le nom de congrès ou d'assemblée générale annuelle (AGA).	A9
Athlète « actif »	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.	C7
Attribution des grandes manifestations	Décisions prises par l'autorité désignée au sein de l'organisation (par exemple, l'assemblée générale, l'organe dirigeant ou un comité disposant d'une délégation de pouvoirs) en vue d'attribuer les droits d'accueil des manifestations dont l'organisation détient les droits.	E9

Glossaire A–C

Audit externe	Analyse du rapport financier de l'organisation réalisée par une partie extérieure qualifiée, indépendante de l'organisation; selon le pays où l'organisation est constituée en société, il peut y avoir des seuils minimums en dessous desquels un «examen» indépendant déterminé et non un audit formel suffit pour satisfaire aux exigences.	A7, E3
Code d'éthique	(B1) Document qui, en règle générale, définit les valeurs et les principes éthiques de l'organisation. Ce code, ou des documents distincts et connexes (notamment des codes de conduite), contient des règles et des procédures à mettre en œuvre. Les thèmes généralement abordés dans ce type de document sont notamment la lutte contre la corruption, les normes de conduite, l'obligation de loyauté, les règles concernant les cadeaux et les invitations, et les conflits d'intérêts. (C10) 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. Voir aussi «Code d'éthique du CIO».	B1, C10
Code d'éthique du CIO	<u>Code d'éthique du CIO.</u> Voir également «Code d'éthique».	B1

Glossaire C

Code d'éthique du CIO — Règlement relatif aux conflits d'intérêts	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 <u>Task force 2 de l'IPACS sur les conflits d'intérêts</u>.	C8
Code de conduite	Document (ou chapitre d'un document comme le code d'éthique) qui définit le comportement attendu des personnes contribuant aux activités de l'organisation.	B10
Code du Mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions	<u>Code du Mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions (CMOPMC)</u> — code publié par le CIO.	B3
Code mondial antidopage	Le <u>Code mondial antidopage</u> est un document publié par l'Agence mondiale antidopage (AMA).	B2

Glossaire C

Comité d'audit	Comité, dont la taille peut aller d'une personne dans une petite organisation à plusieurs personnes dans une entité plus importante, doté d'une autorité déléguée par l'organe dirigeant, qui assure le contrôle du processus d'information financière, du processus d'audit, des systèmes de contrôle interne de l'entreprise, de la conformité aux lois et règlements et qui a parfois des fonctions supplémentaires ; il dirige la nomination, la rémunération et la surveillance du travail de l'auditeur externe (qui émet une opinion sur la conformité des états financiers avec les normes et les lois applicables) ; il est distinct de toute fonction d'audit interne.	E2
Comité d'éthique	Comité composé de personnes possédant une expertise pertinente et chargé de certaines ou de toutes les fonctions liées au code d'éthique de l'organisation ou à des règles équivalentes, notamment en matière de conflits d'intérêts (qu'il soit appelé comité d'éthique ou qu'il porte un autre nom) ; son mandat consistera généralement, en tout ou partie, à exercer les fonctions suivantes : · Rédiger et mettre à jour le code d'éthique (« fonction de synthèse »), qui sera définitivement approuvé par l'organe directeur ou l'assemblée générale ; · Fournir des conseils et/ou dispenser une formation sur des questions éthiques (« fonction consultative »), par exemple en répondant aux questions des membres sur l'application des règles en matière de conflits d'intérêts ; · Enquêter sur les violations présumées du code d'éthique et recommander des sanctions (« fonction d'enquête/recommandation ») ; · Juger les infractions présumées au code d'éthique après une procédure régulière et déterminer les sanctions disciplinaires (« fonction disciplinaire ») ; · Dans les petites organisations, le rôle du comité d'éthique peut être délégué à un organisme externe indépendant.	E1
Commissions	Comités et commissions ayant un champ d'activité/mandat défini qui sont rattachés à l'organe dirigeant.	A10

Glossaire C

Comportement non éthique	Comportement qui enfreint les normes morales admises, lesquelles peuvent être définies ou décrites dans le code d'éthique de l'organisation et/ou dans le code de conduite ou la politique de lutte contre la corruption.	B9
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». Voir également « <u>Évaluation de la diligence raisonnable</u> ».	C5
Corruption	Terme désignant un certain nombre d'infractions parfois explicitement définies dans certaines juridictions; parmi les exemples d'infractions liées à la corruption, citons les pots-de-vin, l'extorsion, le détournement de fonds, le trafic d'influence, l'abus de fonctions, la fraude, le blanchiment de capitaux, la collusion et la «sextorsion» (extorsion d'argent ou obtention de faveurs sexuelles sous la menace, en échange d'une chose que l'extorqueur a le pouvoir d'accorder ou de refuser). Ligne directrice tirée de la Convention des Nations Unies contre la corruption (CNUCC), qui donne une définition plus large que celle figurant dans les lignes directrices du critère de référence: «La Convention des Nations Unies contre la corruption reconnaît qu'il n'existe pas de définition unique et communément admise de la corruption et qu'il s'agit d'un phénomène en constante évolution qui est conditionné par divers facteurs. La description de la corruption peut donc varier selon les cadres juridiques. C'est pourquoi la Convention propose une liste de manifestations de la corruption universellement admises, laissant à chaque État la liberté d'aller au-delà des mesures énoncées dans le traité. Ces mesures sont les suivantes:	B10, E3, E4

Glossaire C

Corruption

- Corruption active. Le fait de promettre, d'offrir ou d'accorder à un agent public national, à un agent public étranger ou à un fonctionnaire d'une organisation internationale publique un avantage indu afin qu'il accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte en rapport avec ses fonctions officielles.
- Corruption passive. Le fait pour un agent public national, un agent public étranger ou un fonctionnaire d'une organisation internationale publique de solliciter ou d'accepter un avantage indu afin d'accomplir ou de s'abstenir d'accomplir un acte en rapport avec ses fonctions officielles.
- Soustraction. Vol ou détournement de biens, de fonds ou de valeurs ou de toute autre chose de valeur qui ont été remis à un agent public dans l'exercice de ses fonctions.
- Corruption dans le secteur privé. Corruption active ou passive par une personne qui dirige une entité du secteur privé ou travaille pour une telle entité, directement ou indirectement, en quelque qualité que ce soit.
- Soustraction de biens dans le secteur privé. Soustraction de biens par une personne qui dirige une entité du secteur privé ou travaille pour une telle entité, directement ou indirectement, en quelque qualité que ce soit.
- Abus de fonctions. Le fait pour un agent public d'accomplir ou de s'abstenir d'accomplir un acte en violation des lois afin d'obtenir un avantage indu.
- Trafic d'influence. Le fait d'inciter un agent public à abuser de son influence pour qu'il obtienne d'une administration, d'une autorité publique ou d'un État Partie un avantage indu.
- Enrichissement illicite. Augmentation substantielle du patrimoine d'un agent public qui ne peut être raisonnablement expliquée comme étant le résultat de ses revenus légitimes.
- Blanchiment d'argent. Dissimulation de l'origine de fonds obtenus par la corruption, souvent au moyen de transferts mettant en jeu des banques étrangères ou des entreprises légitimes.
- Recel. Le fait de dissimuler ou de retenir de façon continue des biens provenant de la corruption.»

B10, E3,
E4

Glossaire C–D

Corruption	Définition qu'en donne le <u>Groupe d'États du Conseil de l'Europe contre la corruption (GRECO)</u>: «On entend par “corruption” le fait de solliciter, d'offrir, de donner ou d'accepter, directement ou indirectement, une commission illicite, ou un autre avantage indu ou la promesse d'un tel avantage indu qui affecte l'exercice normal d'une fonction ou le comportement requis du bénéficiaire de la commission illicite, ou de l'avantage indu ou de la promesse d'un tel avantage indu.»	B10, E3, E4
Développement durable dans le contexte des Objectifs de développement durable des Nations Unies	(Ici,) pleine prise en compte des questions environnementales dans les processus décisionnels; prise en compte de la durabilité environnementale dans la stratégie économique, et ce dans tous les domaines, notamment les opérations, les manifestations, les achats, les infrastructures et les communications. La Commission Brundtland des Nations Unies (1987) a défini le développement durable comme suit: «répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.»	D4
Dispositif de protection	Mesures de protection qui peuvent être mises en place; si une protection poussée nécessite une action des autorités publiques et/ou d'autres parties prenantes, l'organisation sportive devrait assurer la confidentialité/l'anonymat (selon le cas) de la personne qui signale et/ou de la victime, et empêcher toute mesure de représailles.	B4
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.	C9
Documents de l'assemblée générale	Ces documents peuvent comprendre la convocation des membres à la réunion, des propositions de modification des statuts ou des règles, des rapports émanant de personnes physiques, de comités ou de services, les états financiers, le profil des candidats aux élections et toute une série d'informations.	A9

Glossaire D–E

Droit à un procès équitable	Toute personne ou entité impliquée dans une procédure mettant en jeu des droits et obligations civils ou une accusation pénale a droit à un procès équitable. Ce droit comprend notamment le droit d'être entendu par un tribunal indépendant et impartial établi par la loi.	E7
Droit de la concurrence/ législation antitrust	Législation nationale et transnationale visant à empêcher la création de cartels et de monopoles qui nuiraient aux intérêts des consommateurs en réduisant la concurrence sur le marché; les règles de concurrence de l'Union européenne et les lois antitrust des États-Unis sont des exemples marquants de ce type de législation.	E5
Éducation à l'intégrité	Activité destinée à élever le niveau de connaissance, de compréhension et de jugement des participants sur des sujets tels que la lutte contre le dopage, la manipulation de matchs, la lutte contre la corruption, d'autres formes de tricherie ainsi que la protection; la « conscience » de l'intégrité suppose une connaissance et une compréhension de cette question; l'« éducation » à l'intégrité vise un objectif large, les participants devant être en mesure de raisonner et de prendre des décisions en s'appuyant sur leurs connaissances.	D7
Éligibilité des sportifs	Règles qui déterminent si les sportifs sont autorisés ou non à participer à des compétitions homologuées (c'est-à-dire approuvées ou certifiées) par l'organisation (par exemple, âge minimum, conditions de nationalité, respect d'une norme de qualification, participation à des manifestations organisées par des tiers).	E5
Évaluation de la diligence raisonnable	Vérification factuelle d'une candidature à l'organisation d'une manifestation par rapport aux critères d'éligibilité; elle est souvent effectuée par une personne/ un comité indépendant et/ou un fournisseur spécialisé; d'autres termes sont utilisés, notamment l'examen approfondi, les contrôles d'intégrité ou les vérifications des antécédents. Voir également « <u>Contrôle d'intégrité</u> ».	E8

Glossaire E–I

Évaluation des risques	Désigne l'identification et l'évaluation des opportunités et des risques réels et potentiels susceptibles d'influer sur la réalisation des objectifs de l'organisation, suivies de l'élaboration d'approches visant à traiter les risques d'une manière ou d'une autre (atténuation, évitement, transfert, acceptation); les risques, qui sont souvent divisés en catégories pour l'évaluation, peuvent viser des aspects opérationnels (par exemple, la santé et la sécurité), financiers, politiques et juridiques, ou des questions de réputation, de droits humains, de sécurité, de durabilité et autres; les risques spécifiques relèvent souvent de plusieurs catégories; les risques sont généralement classés en fonction de l'impact et de la probabilité d'occurrence.	E4, E8
Exigences concernant les attributions de marchés	Critères fixés par une organisation sportive pour les candidats qui cherchent à accueillir et à organiser les grandes manifestations dont l'organisation détient les droits; il peut exister, par exemple, des exigences spécifiques dans le domaine de la sûreté, de la sécurité et du service lors des manifestations sportives.	E8
Hauts dirigeants	Cadres et/ou bénévoles exerçant une fonction exécutive. Voir également « Responsables » et « Officiels dans une compétition sportive ».	A8
Homologuer des manifestations (au sens d'approuver ou de certifier)	Règles et procédure associée par lesquelles l'organisation donne son approbation officielle pour qu'une compétition ait lieu conformément à son rôle réglementaire, en utilisant sa propriété intellectuelle (par exemple, utilisation de ses règles de jeu, dispositions spécifiques pour le terrain de jeu; nomination de responsables qualifiés; dates convenues; contrôles antidopage en place); les hôtes de la manifestation devront également respecter les critères de l'organisation, notamment en matière de droits humains et de durabilité.	E5
Image fidèle des comptes	Expression utilisée dans les comptes d'une entreprise par ses auditeurs, pour indiquer qu'ils sont réguliers et sincères. En règle générale, on estime que c'est le cas lorsque le rapport respecte les principes comptables énoncés dans des normes nationales ou internationales, comme les IFRS ou les Swiss GAAP RPC.	A7

Glossaire I

Indemnités et avantages financiers	Remboursements et rémunérations perçus par les responsables et les hauts dirigeants dans l'exercice de leurs fonctions (frais de déplacement, per diem pour les missions bénévoles, salaires versés, etc.).	A8
Informations institutionnelles	Rapports et activités relatifs à la gouvernance de l'organisation, comme les réalisations et les résultats obtenus (de préférence en les rattachant à la stratégie), les décisions essentielles et les changements notables.	A6
Intégrité des organisations sportives	Éthique au sein des organisations sportives; elle est promue par la bonne gouvernance, la responsabilité, la transparence et des mesures de protection contre la corruption et l'abus de pouvoir.	D7
Intégrité du sport	Principes moraux et éthiques qui sous-tendent le sport et sont garants de l'intégrité des personnes, des compétitions et des organisations; les problèmes qui compromettent l'intégrité du sport sont ceux qui conduisent les gens à douter que le sport soit une compétition loyale, équitable et sûre, ou qu'il soit éthique; les dangers qui menacent l'intégrité du sport sont notamment l'abus de fonction, la tricherie, la manipulation de matchs (liés aux jeux de hasard ou autres), le dopage ainsi que l'intimidation et le harcèlement. L'intégrité du sport englobe les composantes d'intégrité personnelle, d'intégrité des organisations et d'intégrité en compétition.	B5, D7
Intégrité du sport en compétition	Lutte contre le dopage, la manipulation de compétitions, le harcèlement et les abus, les discours de haine, la mauvaise conduite et d'autres formes d'actes répréhensibles, sur la base de principes tels que l'équité et le respect.	D7
Intégrité personnelle	Adhésion à des principes éthiques, notamment l'honnêteté, l'ouverture, l'objectivité et l'exemplarité.	D7

Glossaire L–M

Lanceur d'alerte	Personne qui signale certains types d'actes répréhensibles concernant une organisation, un groupe ou une personne; les définitions peuvent varier en fonction de la législation nationale. Définition du Conseil de l'Europe: toute personne qui fait des signalements ou révèle des informations concernant des menaces ou un préjudice pour l'intérêt général dans le contexte de sa relation de travail, qu'elle soit dans le secteur public ou dans le secteur privé.	B4
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.	C6
Lois sur la protection des données	Législation applicable à la protection des données en vigueur dans certaines juridictions, par exemple le règlement général sur la protection des données dans l'Union européenne et l'application de la Convention 108 du Conseil de l'Europe.	B8
Mécanisme de recours interne	Procédure définie et formelle par laquelle une personne ou une entité peut demander le réexamen d'une décision que l'organisation a prise à son égard (par exemple, sanctions disciplinaires et autres décisions affectant les droits des personnes ou des entités, généralement distinctes des règles du jeu); le réexamen sera effectué par un organe distinct et des juges/médiateurs/arbitres différents de ceux qui ont pris la décision initiale.	E7
Mécanisme de signalement confidentiel	Méthode sécurisée permettant aux individus de signaler tout acte répréhensible ou toute activité qui semble contrevenir à la loi ou aux règlements, politiques et procédures de l'organisation.	B4

Glossaire M–O

Mécanismes de contrôle	Politiques et procédures formelles visant à satisfaire aux obligations de gouvernance, de responsabilité fiduciaire et de diligence raisonnable; il s'agit par exemple de contrôles comptables tels que la mise en place d'une politique de suivi des dépenses et l'adoption d'une norme comptable reconnue; les contrôles de gouvernance comprennent les politiques en matière de conflits d'intérêts et de nombreuses autres mesures couvertes par le critère de référence.	E3
Mission	Modalités selon lesquelles l'organisation contribue à la concrétisation de sa vision stratégique.	A3
Objectifs de développement	Objectifs pouvant porter sur un large éventail de résultats attendus, par exemple : augmenter le nombre de personnes pratiquant le ou les sports de l'organisation, accroître le nombre des compétitions et en améliorer la qualité, augmenter le nombre de personnes ayant les compétences requises pour devenir entraîneur ou officiel dans une compétition sportive (arbitres, etc.).	D1
Objectifs stratégiques	Objectifs de haut niveau pouvant être subdivisés en buts mesurables, concourant à la réalisation de la mission de l'organisation.	A3
Officiels dans une compétition sportive	Rôle d'arbitre ou autres rôles endossés par une personne d'une organisation sportive pour aider au bon déroulement d'une compétition sur le terrain de jeu. <i>Note : Cette définition ne figure pas in extenso dans les lignes directrices du critère de référence, mais l'expression « officiels dans une compétition sportive » est mentionnée.</i>	D1
Ordre du jour	Liste ordonnée des sujets à traiter au cours d'une réunion.	A9

Glossaire O–P

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.	A5, A10, C1
Organisations membres	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.	A4, C10
Organisme indépendant approprié	Il existe au niveau national un certain nombre d'organismes et de mécanismes permettant de faire appel des décisions des organismes sportifs; dans le sport international, il s'agit généralement du Tribunal arbitral du sport (TAS), une institution de droit privé suisse indépendante de toute organisation sportive, qui fournit des services visant à faciliter le règlement des litiges sportifs par l'arbitrage ou la médiation au moyen de règles de procédure adaptées aux besoins spécifiques du monde du sport (source: adapté du site internet du TAS).	E7
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.	C7

Glossaire P

Personne indépendante	Personne qui n'a aucun lien avec l'organisation sportive (au niveau national et/ou international).	E1, E2
Politique	Déclaration d'intention adoptée par un organe directeur et vis-à-vis de laquelle il s'engage.	B10
Politique de tolérance zéro	Engagement à ne tolérer aucun comportement se situant en deçà des normes admises, et donc à toujours prendre les mesures qui s'imposent.	B9
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.	C4
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	C1
Processus de contrôle/ d'audit de l'utilisation des fonds distribués à des fins de développement	Processus garantissant la collecte et l'analyse systématiques et continues d'informations sur l'avancement des objectifs/activités de l'organisation en faveur du développement. L'analyse en question comprend l'évaluation des performances, des dépenses financières et de l'impact des activités en faveur du développement. Ce processus de contrôle/d'audit produit en sortie des éléments qui aident l'organisation à prendre des décisions en lien avec l'évolution de ces activités de développement, avant que des problèmes constatés ne viennent compromettre l'obtention des résultats souhaités.	D3

Glossaire P

Procès-verbal	Compte rendu écrit des discussions tenues à une réunion et des décisions prises, que les participants sont généralement invités à approuver.	A9
Programme d'éducation	(Ici,) informations à visée éducative/formations proposées dans le but d'élever le niveau de connaissance des personnes qui contribuent aux activités de l'organisation; dans certains cas, le travail éducatif permet d'obtenir une certaine reconnaissance et/ou les qualifications requises pour exercer à un niveau donné (par exemple, pour être juge dans une compétition internationale); les programmes d'éducation destinés aux sportifs peuvent comprendre des sujets susceptibles de les aider dans leur carrière après la phase de compétitions. Ce terme désigne aussi les projets sociaux, éducatifs, de prévention de la criminalité et autres projets socioéducatifs de prévention communautaires interinstitutionnels qui sont destinés à encourager le respect des droits fondamentaux et des libertés civiles, en particulier parmi les supporters, les associations sportives, les ligues et les clubs, ainsi que les organismes chargés de la sûreté, de la sécurité et du service lors des manifestations sportives.	D6
Programme de responsabilité sociale dans le contexte des Objectifs de développement durable des Nations Unies	Activité conçue pour apporter un avantage à un pan de la société qui, sans cela, n'aurait pas l'occasion de côtoyer le sport; grâce à des activités de responsabilité sociale, des aspects éthiques plus larges sont pris en considération ainsi que des objectifs financiers ou liés à la performance; l'organisation peut nouer un partenariat avec le secteur public ou des organisations de la société civile.	D5

Glossaire P–R

Programmes d'héritage	Activités conçues pour apporter des avantages durables dans une zone locale où une manifestation sportive a eu lieu et portant notamment sur le développement social, environnemental ou économique, la prévention de la criminalité ou le développement des infrastructures; il s'agit par exemple d'offrir de nouvelles possibilités de pratiquer le sport, d'accroître des compétences et de renforcer des capacités, de permettre l'acquisition de nouvelles qualifications pour améliorer l'employabilité, de progresser dans la lutte contre la corruption et la défense des droits humains, et de favoriser une meilleure compréhension entre personnes de milieux différents; ces activités peuvent également consister à développer des projets interinstitutionnels dans le but de favoriser le respect mutuel et le dialogue entre les services de sûreté et de sécurité/autorités sportives, les supporters et les communautés locales; dans le cas des grandes manifestations, il est parfois possible de pérenniser certaines infrastructures matérielles comme des installations sportives, auquel cas il convient de donner la priorité aux besoins futurs de la zone locale par rapport aux impératifs temporaires liés à la manifestation sportive.	D8
Protection	Mesure visant à empêcher les personnes participant aux activités de l'organisation de subir un quelconque préjudice, parmi lesquels le harcèlement, l'intimidation, les abus et la négligence.	B7
Rapport d'activité annuel	Rapport de synthèse décrivant les activités menées par l'organisation pendant un an.	A6
Rapport financier	Un ou plusieurs documents présentant la situation financière de l'organisation à la fin d'une période déterminée (de l'exercice, par exemple). Le rapport financier comprend au minimum un bilan, un compte de résultat, un état des variations des capitaux propres, un tableau des flux de trésorerie, ainsi que des annexes contenant un résumé des principales méthodes comptables et toute autre explication utile.	A7

Glossaire R–S

Règles anti-discrimination	Règles interdisant le traitement discriminatoire de personnes ou d'un groupe de personnes sur le fondement de certaines caractéristiques protégées.	D9
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).	C5
Règles et réglementations	Règles et réglementations autres que les statuts, ayant trait à la gouvernance de l'organisation : règlements disciplinaires, politiques spécifiques, etc.	A1
Responsables	Membres de l'organe dirigeant (y compris les cadres siégeant au conseil d'administration) et autres personnes importantes nommées ou élues. Voir également « <u>Officiels dans une compétition sportive</u> » et « <u>Hauts dirigeants</u> »	A5, A8
Résumé des rapports/décisions prises	Procès-verbal des réunions et/ou résumé des décisions importantes prises à cette occasion, et informations sur toute autre décision importante émanant de l'organisation.	A10
Risque lié aux tiers	Risque que peuvent courir les organisations du point de vue de la réputation et du droit, notamment en ce qui concerne leur chaîne d'approvisionnement et d'autres parties extérieures qui fournissent des produits et/ou des services et peuvent avoir un accès privilégié (par exemple, les risques liés à l'un des principaux sponsors ou fournisseurs de l'organisation).	E10
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	C3
Sécurité informatique	Atténuation des risques d'accès accidentel ou non autorisé, de divulgation, de modification, de perturbation, de perte, d'utilisation ou de suppression auxquels les systèmes informatiques et les données sont exposés.	B8

Glossaire S–V

Sport inclusif	Activité sportive résultant d'une démarche volontaire de l'organisation, de son comportement, de ses actes et de ses décisions, qui a pour but de permettre à des personnes d'origines, de caractéristiques et d'identités différentes de pratiquer le sport et de se sentir valorisées; dans certains sports, une ou plusieurs disciplines de handisport sont gérées par différentes organisations.	D10
Statuts	Les statuts de l'organisation (ou un document équivalent comme une constitution ou un acte constitutif) constituent son principal document fondateur.	A1
Structure organisationnelle	La structure interne de l'organisation est expliquée ou représentée, en faisant apparaître les relations existant entre les divers organes/services, personnel et responsables salariés compris.	A2
Valeurs	Comportements intrinsèques qui seraient caractéristiques de l'organisation; les valeurs devraient être adaptées à la mission et à la finalité de l'organisation.	A3
Vision stratégique	Conception de l'avenir, qui peut être plus large que le mandat de l'organisation.	A3

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

to-contact-us@ipacs.sport

www.ipacs.sport