



# GUIDE SUR LES DROITS DE L'HOMME: INTÉGRER LES DROITS DE L'HOMME À LA GOUVERNANCE DES ORGANISMES SPORTIFS



Centre for Sport  
& Human Rights

# GUIDE SUR LES DROITS DE L'HOMME : INTÉGRER LES DROITS DE L'HOMME À LA GOUVERNANCE DES ORGANISMES SPORTIFS

---

Ce guide a été élaboré par le Centre pour le sport et les droits de l'homme (CSHR) en collaboration avec Ergon Associates Ltd (Ergon). Sa rédaction a été confiée à Alison Biscoe du CSHR avec l'aide de Matthew Waller et Steve Gibbons d'Ergon, et de William Rook et Mary Harvey du CSHR. Plusieurs associations des Jeux du Commonwealth ont également été consultées lors d'un atelier du CSHR organisé à Kigali, au Rwanda, en septembre 2019. Ce guide a ensuite été révisé et mis à jour avant d'être rediffusé pour consultation.

Cet outil fournit des conseils sur la gestion des risques liés aux droits de l'homme et la mise en œuvre de processus de diligence raisonnable en la matière au sein de différents types d'organisations sportives. Il s'appuie sur la publication du CSHR datant de 2018 intitulée [Relever les défis des droits de l'homme dans la gouvernance des instances sportives](#) qui définit quatre mesures tangibles que les organismes sportifs peuvent prendre pour intégrer les droits de l'homme dans la gouvernance de leurs organisations. Ce guide met à jour, développe et fournit des informations supplémentaires sur la façon de mettre en œuvre ces quatre étapes. Si vous avez besoin de ressources supplémentaires, deux autres outils sont à votre disposition pour aborder certains des éléments techniques de ce processus :

- 1) [Un guide détaillé sur la façon de rédiger une politique relative aux droits de l'homme](#), et
- 2) Un examen plus approfondi de la manière de s'engager auprès des parties prenantes.

Avec le soutien de



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral des  
affaires étrangères DFAE

# PRÉFACE

## DE PEGGY HICKS, BUREAU DES DROITS DE L'HOMME DES NATIONS UNIES

---

Adoptée en 1948, la Déclaration universelle des droits de l'homme établit que la liberté, la justice et la paix dans le monde reposent sur la promotion et la protection des droits de l'homme. Aujourd'hui, 75 ans plus tard, nous devons continuer à faire front commun pour relever les défis les plus urgents auxquels est confrontée l'humanité afin de promouvoir ces valeurs au sein de toutes nos communautés. De fait, le potentiel des droits de l'homme pour bâtir un monde plus juste, plus égalitaire et plus prospère reste largement inexploité dans bien des domaines, et s'alignent avec les valeurs sportives.

Si les organismes sportifs sont les garants de mouvements qui ont le potentiel d'apporter des changements positifs à travers le monde, il est essentiel que le respect des droits de l'homme soit au cœur de leur gouvernance et de leurs activités. Ce n'est qu'en réalisant ce potentiel que le sport peut réellement véhiculer ses valeurs d'intégrité, d'égalité et de fair-play.

Les organismes sportifs sont tenus de respecter les droits de l'homme en garantissant l'égalité des chances, en évitant de porter préjudice à autrui dans le cadre de leurs activités ou relations commerciales et en remédiant à tout préjudice éventuel. Pour ce faire, certains processus doivent être mis en place afin de veiller à ce que les organismes sportifs agissent de manière responsable par le biais de leur gouvernance et conformément aux instruments, principes et normes reconnus à l'international, comme les UNGP. Les droits de toutes les parties prenantes de l'écosystème du sport, qu'il s'agisse des athlètes, des supporters, des communautés, des employés, des enfants, des bénévoles, des journalistes, des défenseurs des droits de l'homme ou encore des groupes potentiellement marginalisés, doivent être respectés.

Si de nombreux organismes sportifs se sont d'ores et déjà engagés publiquement à respecter les droits de l'homme, d'autres n'ont pas encore rejoint le mouvement. Pour un respect total des droits de l'homme dans le monde du sport, tous ses acteurs doivent prendre de tels engagements et mettre en œuvre des processus robustes dans le but de les respecter. Ce guide rédigé par le Centre pour le sport et les droits de l'homme vise justement à les soutenir dans cette démarche.

J'encourage vivement tous les acteurs du monde du sport à s'engager pour les droits de l'homme ou à renforcer leur engagement. Cette première étape est cruciale pour faire en sorte que le secteur contribue de manière positive à la promotion de ces droits.

Le Centre pour le sport et les droits de l'homme est disposé à travailler sur ces questions afin de promouvoir le sport pour tous sans nuire à qui que ce soit.

**Peggy Hicks**

Directrice de la Division des activités thématiques, des procédures spéciales et du droit au développement  
Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme



# PRÉFACE

D'ALLAN JØRGENSEN, OECD

---

Les organismes sportifs jouent un rôle clé dans la société : en rendant le sport accessible à des millions de personnes chaque jour, ils favorisent les relations sociales, améliorent la santé de la population mondiale et sont source de divertissement.

En outre, le sport est un secteur qui brasse des milliards d'euros chaque année par la vente de billets et de droits de diffusion, la signature de contrats de sponsoring, l'emploi de dizaines de personnes et de prestataires ou encore l'engagement d'importants investissements dans les infrastructures.

Les organismes sportifs occupent une place centrale dans ces activités dont ils sont le moteur et tirent profit (même si une grande partie de ce profit est réinvestie dans d'autres activités ou redistribuée aux organisations membres). Par conséquent, de nombreux acteurs, qu'il s'agisse de gouvernements, d'athlètes ou encore de supporters, ont des exigences de plus en plus grandes quant aux risques et à l'impact que ces activités peuvent avoir sur la planète et ses habitants. Ainsi, l'empreinte carbone des grands événements sportifs est clairement documentée. En outre, l'organisation de ces événements a, dans certains cas, révélé de mauvaises conditions de travail et diverses violations des droits de l'homme. Enfin, les récents scandales qui ont éclaté dans le milieu ont mis en lumière la corruption à laquelle est confronté le secteur du sport.

L'OCDE entend veiller à ce que tous les secteurs contribuent de manière positive à la croissance et au développement économique et jouent un rôle moteur dans le développement durable. Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises (« Principes directeurs de l'OCDE ») sont des recommandations adressées par les gouvernements aux entreprises multinationales. Ils visent à encourager la contribution positive des entreprises au progrès économique, environnemental et social, tout en réduisant autant que possible les impacts négatifs de leurs activités. Les Principes directeurs de l'OCDE régissent, aux côtés des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de

l'homme et de la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises internationales et la politique sociale, le cadre international sur la conduite responsable des entreprises.

Les organismes sportifs peuvent et doivent se prévaloir de ces normes internationales. Le présent Guide sur les droits de l'homme : intégrer les droits de l'homme à la gouvernance des organismes sportifs arrive donc à point nommé puisque de nombreux organismes sportifs ont entamé leur transition vers des modèles durables. Il reflète en tous points les Principes directeurs de l'OCDE, en particulier son processus de diligence raisonnable basé sur le risque qui est également préconisé par les instruments de l'ONU et de l'OIT, pour les placer dans le contexte du sport. Je suis convaincu qu'il aidera les organismes sportifs à montrer l'exemple pour que le sport continue de nous émerveiller, que nous soyons athlètes, supporters ou bénévoles, et de profiter aux populations, à la planète et à la société\*.

**Allan Jørgensen**

Responsable du Centre pour la conduite responsable des entreprises de l'OCDE



---

\* Les opinions et arguments exprimés dans ce document ne reflètent pas nécessairement la position officielle des pays membres de l'OCDE.

# SOMMAIRE

---

<b>APERÇU</b>	<b>8</b>
L'IMPORTANCE DES DROITS DE L'HOMME POUR LES ORGANISMES SPORTIFS	9
UTILISATION DU GUIDE	10
<b>ÉTAPE 1: ENGAGEMENT ET INTÉGRATION</b>	<b>12</b>
QU'EST-CE QUE CELA SIGNIFIE?	13
QU'EST-CE QUE CELA IMPLIQUE ?	14
<b>ÉTAPE 2: IDENTIFICATION DES RISQUES</b>	<b>17</b>
QU'EST-CE QUE CELA SIGNIFIE?	18
QU'EST-CE QUE CELA IMPLIQUE?	19
L'IMPORTANCE DE L'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES	23
VÉRIFICATION: LES QUESTIONS À POSER POUR IDENTIFIER LES RISQUES	24
<b>ÉTAPE 3: PRISE DE MESURES</b>	<b>26</b>
QU'EST-CE QUE CELA SIGNIFIE?	27
QU'EST-CE QUE CELA IMPLIQUE?	27
RESSOURCES POUR FAVORISER LE TRAITEMENT DES PLAINTES	38
VÉRIFICATION: LES QUESTIONS À POSER POUR PRENDRE DES MESURES	40
<b>ÉTAPE 4: COMMUNICATION</b>	<b>42</b>
QU'EST-CE QUE CELA SIGNIFIE?	43
QU'EST-CE QUE CELA IMPLIQUE?	43
VÉRIFICATION: LES QUESTIONS À POSER POUR UNE BONNE COMMUNICATION	45
<b>ANNEXES</b>	<b>46</b>
ANNEXE 1: LES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET L'IMPORTANCE DE LEUR ENGAGEMENT	47
ANNEXE 2: RECENSEMENT DES ACTIVITÉS ET DES PROBLÈMES	48
ANNEXE 3: ÉTABLIR LA RESPONSABILITÉ	49
ANNEXE 4: DROITS DE L'HOMME : PLAN D'ACTION EN MATIÈRE DE RISQUES	50

# APERÇU

---

## OBJECTIFS

Ce guide a été conçu pour aider les organismes sportifs à s'acquitter de leurs responsabilités en matière de respect et de promotion des droits de l'homme dans leurs activités quotidiennes.

Ce document répond aux questions suivantes:

- Pourquoi les droits de l'homme sont-ils importants?
- Comment les organismes sportifs peuvent-ils s'engager en matière de droits de l'homme?
- Quels sont les principaux risques et problèmes en matière de droits de l'homme pour les organismes sportifs?
- Quelles actions peuvent être menées pour assurer et promouvoir les droits de l'homme?
- Comment collaborer avec d'autres partenaires pour protéger, respecter et promouvoir les droits de l'homme?

## PORTÉE

Ce guide s'adresse spécifiquement aux responsables des organismes sportifs ainsi qu'aux personnes chargées de définir les projets et objectifs de ces organisations.

Les organismes sportifs remplissent de nombreuses fonctions. Leur taille et leur portée peuvent considérablement varier. Par conséquent, ce guide porte sur les activités et la gestion quotidiennes de ces organisations. Il met l'accent sur les problèmes en matière de droits de l'homme pouvant résulter de ces activités et fournit des conseils sur la façon de les gérer.

Ce document n'est en aucun cas conçu pour aider les organismes sportifs à planifier les événements sportifs de grande envergure qui leur sont associés.



## L'IMPORTANCE DES DROITS DE L'HOMME POUR LES ORGANISMES SPORTIFS

### ► Une attention croissante est accordée à la place des droits de l'homme dans le sport

Le monde du sport s'intéresse de plus en plus à son impact sur les droits de l'homme. En effet, de récentes révélations font état d'abus sexuels par des entraîneurs sur de jeunes athlètes, d'athlètes victimes de discrimination de la part du public ou privés de compétition, ou encore de travailleurs non rémunérés ou évoluant dans des conditions dangereuses. Ces faits ont mis en lumière les abus potentiels auxquels sont liés les organismes sportifs et autres organisations et ne peuvent plus être ignorés.

### ► L'absence de mesures prises en cas de problème peut avoir des conséquences

En cas de violation alléguée des droits de l'homme, les organisations peuvent en subir les conséquences si elles ne sont pas en mesure de prouver qu'elles ont pris toutes les mesures nécessaires pour répondre au problème qui a été soulevé. Dans de telles situations, un organisme sportif peut se voir impliqué dans des procédures judiciaires longues et coûteuses. En outre, de telles allégations peuvent se traduire par une perte de confiance du public envers l'organisme et donc par une baisse de la participation et de l'engagement vis-à-vis du sport. Les possibilités de financement par les organismes sportifs nationaux et la signature de partenariats avec divers sponsors pourraient également être impactées.

### ► Les organismes sportifs doivent prendre leurs responsabilités

Les cas de violation des droits de l'homme dans le sport ont entraîné un changement manifeste dans la manière dont les organismes sportifs et leurs partenaires voient les choses. Ainsi, les droits de l'homme sont désormais explicitement mentionnés dans les politiques et normes organisationnelles des organismes sportifs et occupent une place centrale dans le processus d'appel d'offres et les exigences contractuelles liés à la tenue d'événements. Par conséquent, l'intégration proactive des droits de l'homme dans les activités des organismes sportifs ouvre de nouvelles perspectives, comme la possibilité de jouer de son statut de « pionnier » pour décrocher de nouveaux contrats avec des sponsors et partenaires de premier plan.

### ► Les organismes sportifs occupent une place de choix pour promouvoir les droits de l'homme

De par leur travail, les organismes sportifs sont amenés à interagir directement ou indirectement avec divers groupes de personnes. Parmi eux, citons les athlètes, les enfants et les adolescents, les personnes âgées, les bénévoles, les prestataires, les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement ou encore les journalistes. Sans protection adéquate, ces interactions peuvent avoir un impact négatif sur ces individus, mais lorsque les bonnes mesures sont mises en place, les avantages que le sport peut leur apporter sont incontestables. En prévenant



les préjudices, les organismes sportifs peuvent consolider leur réputation auprès des communautés locales et ainsi favoriser leur participation et leur engagement.

## UTILISATION DU GUIDE

Ce guide suit les quatre grandes étapes de la publication « Relever les défis des droits de l'homme dans la gouvernance des instances sportives » du CSHR (voir la figure 1). Ces étapes sont les mêmes que celles du processus de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme décrit dans les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGP) qui constituent le principal cadre international régissant les responsabilités des organisations sur la question des droits de l'homme. Le cadre de l'ONU s'applique donc également aux organismes sportifs et peut les aider à promouvoir les valeurs du sport et à favoriser le respect des droits de l'homme conformément aux bonnes pratiques internationales.

Ce guide part du principe que ses lecteurs connaissent les UNGP, savent ce que sont les droits de l'homme et comprennent la raison pour laquelle toutes les organisations doivent respecter ces normes dans leurs politiques et activités.

Ce document s'intéresse à la mise en œuvre globale d'un processus de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme conforme aux normes internationales. Pour en savoir plus sur la façon de rédiger une politique et quelles informations y faire figurer, consultez le document suivant : [Guide sur les droits de l'homme : engagement et intégration. Les étapes à suivre pour rédiger une politique en matière de droits de l'homme.](#)

Ce guide a été pensé pour une utilisation modulaire. Il aborde différents aspects à exploiter selon les besoins bien qu'il puisse également être lu dans son intégralité le cas échéant.

Figure 1: 4 Les quatre étapes de la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme pour les organismes sportifs

### 1. ENGAGEMENT ET INTÉGRATION

S'engager publiquement à respecter les droits de l'homme et veiller à ce que ces valeurs soient ancrées dans la culture, les normes et les pratiques de l'organisation.

### 2. IDENTIFICATION DES RISQUES

Identifier les risques réels et potentiels pour les droits de l'homme et traiter en priorité les plus importants (ou graves).



### 3. PRISE DE MESURES

Prendre les mesures nécessaires pour faire face à ces risques et prévoir un accès à des voies de recours le cas échéant.

### 4. COMMUNICATION

Rendre compte et communiquer sur la manière dont l'organisation aborde les risques pour les droits de l'homme.

Compte tenu des différences de taille, de structure et de capacité de chaque organisme sportif, il n'existe pas d'approche standard pour intégrer les droits de l'homme au fonctionnement d'une telle organisation. Si la publication « Relever les défis des droits de l'homme » décrit les risques liés aux droits de l'homme dans le monde du sport, explique pourquoi ces droits sont essentiels et fournit un cadre général pour leur intégration, le présent guide propose plutôt des conseils simples et adaptables sur la façon dont les organismes sportifs peuvent aborder la question des droits de l'homme avec souplesse tout en restant conformes aux normes internationales.

Au terme de ce guide, vous saurez comment intégrer les droits de l'homme à votre organisation. Cependant, ce guide ne doit pas remplacer l'engagement des parties prenantes ni être considéré comme exhaustif. En effet, le processus d'élaboration d'une approche en matière des droits de l'homme diffère d'une organisation à l'autre. Pour obtenir une aide supplémentaire dans l'élaboration de cette approche pour votre organisation, contactez [info@sporhumanrights.org](mailto:info@sporhumanrights.org)





---

# ÉTAPE 1: ENGAGEMENT ET INTÉGRATION

# 1. ENGAGEMENT ET INTÉGRATION

---

« S'engager publiquement à respecter les droits de l'homme et veiller à ce que ces valeurs soient ancrées dans la culture, les normes et les pratiques de l'organisation. »<sup>1</sup>

Les organismes sportifs peuvent engager des processus internes pour sensibiliser sur la question des droits de l'homme et leur place dans le sport.

## QU'EST-CE QUE CELA SIGNIFIE?

S'engager en faveur des droits de l'homme, c'est énoncer avec clarté les valeurs fondamentales de votre organisation et les placer au cœur de vos politiques opérationnelles. Il s'agit de la base sur laquelle votre organisation s'appuie pour respecter et promouvoir les droits de l'homme. Cet engagement permet de vous assurer que les actions, processus et communications de votre organisation reposent sur ces valeurs. Toutefois, chaque engagement n'a pas besoin de faire l'objet d'une politique complète dès le départ. Ainsi, les politiques en matière de droits de l'homme doivent exprimer clairement la manière dont votre organisation entend intégrer ces droits. Cependant, il est fort probable que vous ne trouviez pas réponse à cette question tant que votre organisation n'a pas été soumise à un processus de diligence raisonnable. La diligence raisonnable est un exercice cyclique, c'est-à-dire que vous pouvez commencer par une déclaration générale puis revoir votre engagement au fil du temps.

De cette manière, vous pourrez répondre aux attentes des parties prenantes et instaurer un climat de confiance avec les individus et groupes pouvant potentiellement être affectés par les activités de votre organisme sportif.

---


<sup>1</sup> Relever les défis des droits de l'homme dans la gouvernance des instances sportives


## QU'EST-CE QUE CELA IMPLIQUE?

### 1.1 S'engager pour les droits de l'homme

Les engagements en matière de droits de l'homme sont généralement formulés sous forme de politique ou d'un ensemble de politiques. Ainsi, différents groupes ou questions peuvent tout à fait être régis par des politiques différentes.

Chaque organisme sportif est différent et il n'existe donc pas de politique standard pouvant être appliquée à toutes ces organisations. C'est pourquoi ce guide propose des conseils étape par étape sur la marche à suivre. Développer une politique et l'intégrer aux activités d'une organisation est l'occasion d'échanger avec ses parties prenantes. Il s'agit notamment de solliciter l'aide d'experts pour élaborer la politique, de veiller à ce que les principaux points soient couverts et de s'assurer que les questions de droits de l'homme font l'objet d'un contrôle adéquat. Vous pouvez également commencer par un engagement général.

 GUIDE PRATIQUE	✓	
Définir vos valeurs	Déterminez quelles sont les valeurs de votre organisation et servez-vous-en comme point de départ pour orienter votre approche en matière de droits de l'homme.	
Analyser les mesures qui sont déjà en place	Examinez votre cadre réglementaire existant. Il y a de fortes chances que vous ayez déjà pris un certain nombre d'engagements en faveur des droits de l'homme par le biais de politiques sur la diversité, la discipline, les ressources humaines, la gouvernance ou encore la sécurité. Il convient d'examiner ces politiques pour déterminer les droits de l'homme internationalement reconnus déjà couverts et ceux qui ne le sont pas.	
	Passez en revue les exigences des organismes multisports internationaux en matière de droits de l'homme. Les organismes sportifs suivent généralement les exigences définies dans les politiques et statuts des organismes multisports internationaux/mouvements sportifs. Il est donc important d'y jeter un œil pour vous assurer de la conformité des politiques et normes internes de votre organisme.	
Attribuer la responsabilité	Un membre de votre organisme doit être chargé de mener le processus d'engagement et d'intégration. Cette personne doit occuper un poste suffisamment élevé pour pouvoir approuver la politique et mobiliser les ressources nécessaires à sa mise en œuvre.	
	Le cas échéant, envisagez de créer un comité de pilotage transversal pour veiller à ce que toutes les informations soient correctement collectées et favoriser leur diffusion en cas de besoin.	


	GUIDE PRATIQUE	✓
Faire appel à des experts	<p>Faites appel à des parties prenantes internes et externes qui s'y connaissent en matière de droits de l'homme pour rédiger votre politique. Si vous ne disposez pas de vos propres spécialistes de la question en interne, faites appel à des experts externes pour vous assurer que votre politique répond aux attentes et aux besoins des groupes concernés par les violations des droits de l'homme. Vous pouvez notamment solliciter l'aide des institutions nationales des droits de l'homme, de pairs du secteur, d'organisations de la société civile ou encore de cabinets de conseil.</p> <p>Ces experts doivent pouvoir passer en revue et commenter l'ébauche de votre ou vos politiques. Il est important de tisser des liens avec ces organisations car elles peuvent vous aider à garantir la validité de vos pratiques et ainsi devenir des alliées de taille à l'avenir.</p>	
Premier jet et révision	<p>Votre cadre réglementaire doit couvrir certains aspects clés. En tant qu'organisme sportif, vous devez au minimum:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vous engager en faveur de la protection et du respect des droits de l'homme au niveau international et mettre l'accent sur les questions les plus importantes pour votre organisme (pour en savoir plus, voir l'étape 2).</li> <li>▪ Nommer une personne responsable de la question des droits de l'homme et/ou de superviser chaque politique pertinente.</li> <li>▪ Veiller à ce que vos principaux partenaires commerciaux et les parties prenantes concernées soient couverts par le cadre réglementaire (p. ex. les fédérations nationales, fournisseurs, prestataires, clients, sponsors, etc.).</li> <li>▪ Indiquer comment vous prévoyez d'intégrer et de mener à bien vos engagements par le biais d'une identification des risques et d'actions préventives pour les cas les plus sérieux.</li> <li>▪ Définir un processus de révision de la politique par des personnes spécifiques et selon un calendrier défini.</li> </ul>	

## Ressources supplémentaires

Pour des conseils plus détaillés et une aide technique à l'élaboration d'une politique en matière de droits de l'homme, consultez l'autre outil du Guide des droits de l'homme : engagement et intégration. Les étapes à suivre pour rédiger une politique en matière de droits de l'homme.

## 1.2 Intégrer l'engagement

Après avoir identifié les politiques et normes en matière de droits de l'homme, il est essentiel de les intégrer aux textes et pratiques qui régissent les activités et les relations des organismes sportifs. Ainsi, il sera possible de déterminer la capacité d'un organisme sportif à répondre aux problèmes liés aux droits de l'homme découlant directement ou indirectement de ses activités opérationnelles. Bien qu'une attention toute particulière soit portée sur les organismes sportifs avant et pendant les grands événements internationaux, l'intégration de ces principes doit se faire de manière continue.

 <b>GUIDE PRATIQUE</b>		✓
<p>Veillez à ce que vos principaux responsables soient au courant des nouvelles politiques ou de toute modification apportée aux politiques existantes. Ils doivent comprendre en quoi elles impactent leur travail et pourquoi elles sont importantes. Assurez-vous également que les membres de votre personnel ayant des responsabilités spécifiques définies dans ces politiques soient suffisamment formés.</p> <p>Ces formations peuvent être dispensées par des experts internes ou externes et doivent être codifiées par l'élaboration de directives professionnelles.</p>		
<p>Mettez à jour et modifiez le code de conduite du personnel de votre organisme sportif et de vos partenaires commerciaux en fonction des nouvelles exigences.</p>		
<p>Veillez à ce que les engagements de l'organisme sportif soient transmis et intégrés aux contrats conclus avec les tiers. Ceci est particulièrement important lorsque les impacts associés aux activités des organismes sportifs sont indirects. Le respect des engagements identifiés doit donc être inclus dans les textes de l'organisation, les contrats commerciaux, les règlements régissant les relations avec les fédérations nationales, les contrats des athlètes, les directives, etc.</p>		
<p>Le sujet des droits de l'homme (ou les valeurs organisationnelles qui en découlent) doit être aussi souvent que possible à l'ordre du jour de vos conversations avec les membres de votre organisme sportif. Ces discussions régulières doivent encourager la prise de conscience des problèmes liés aux droits de l'homme et pousser à l'action.</p>		





# ÉTAPE 2: IDENTIFICATION DES RISQUES

# 2. IDENTIFICATION DES RISQUES

---

« Identifier les risques réels et potentiels pour les droits de l'homme et traiter en priorité les plus importants (ou graves). »<sup>2</sup>

## QU'EST-CE QUE CELA SIGNIFIE?

Les organismes sportifs doivent déterminer de manière proactive comment leurs activités et leur rapport aux autres peuvent causer des préjudices à autrui ou y contribuer. Pour ce faire, ils doivent s'intéresser à la façon dont leurs actions peuvent affecter divers individus et groupes, comme les athlètes, les travailleurs ou encore les communautés locales, plutôt qu'aux risques pour leur organisation (bien que l'identification des risques liés aux droits de l'homme puisse les aider à évaluer et gérer les risques de manière générale). L'identification proactive des risques liés aux droits de l'homme est une étape cruciale pour protéger ces droits et favoriser une bonne gouvernance.

Pour évaluer efficacement ces risques, les organismes sportifs doivent mettre en place des systèmes ou des processus leur permettant d'identifier les conséquences négatives potentielles de leurs activités et relations sur certaines personnes. Une fois les risques identifiés, les plus importants (explication ci-dessous) doivent être traités en priorité.

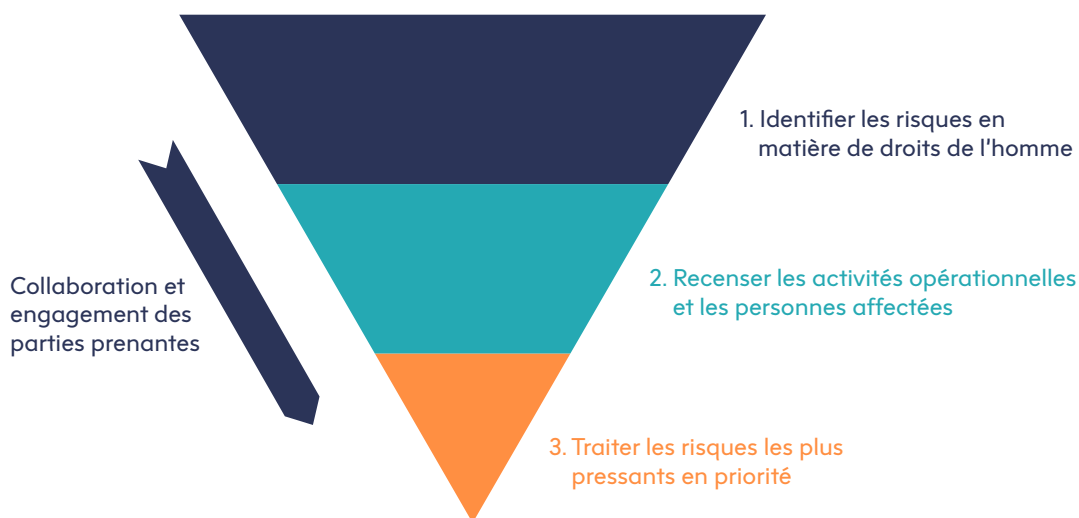
---

<sup>2</sup> Relever les défis des droits de l'homme dans la gouvernance des instances sportives

## QU'EST-CE QUE CELA IMPLIQUE?

Pour identifier les risques les plus importants et les traiter en priorité, il suffit de suivre le processus ci-dessous.

Figure 2: Processus d'identification et de hiérarchisation des risques



### 2.1 Identifier les risques liés aux droits de l'homme

Lors d'une évaluation des risques, il est important de comprendre les risques inhérents au contexte opérationnel et à la portée de votre organisme sportif. Vous disposerez alors d'informations contextuelles qui vous permettront de mieux comprendre les questions les plus pertinentes pour votre organisation.

Une première évaluation documentaire peut être réalisée à l'aide de sources publiques. Toutefois, il existe une approche plus efficace et effective qui consiste à faire appel au point de vue d'experts et de groupes potentiellement affectés. En organisant des réunions et des ateliers, cette approche donne aux participants la possibilité d'exprimer leur point de vue et de partager des informations. Résultat: vous bénéficierez d'une vue d'ensemble des principales lacunes réglementaires et d'application de votre organisme sportif, des problèmes pouvant survenir et des groupes les plus susceptibles d'être victimes d'abus.



	<b>GUIDE PRATIQUE</b>	
Cadre réglementaire	<p>Intéressez-vous au cadre juridique du pays dans lequel est basé votre organisme sportif et des pays dans lesquels vous menez des opérations ou organisez des événements. Un tel examen est important car il permet d'identifier les droits de l'homme qui sont déjà suffisamment protégés par la législation nationale et ceux qui ne le sont pas, mettant ainsi en évidence certains problèmes qui méritent l'attention de votre organisme sportif.</p> <p>Intéressez-vous à l'application des lois sur les droits de l'homme dans les pays où votre organisme sportif est actif. Cet exercice est important car il vous permettra de mieux comprendre quels droits et quelles communautés sont véritablement protégés pour savoir où porter votre attention.</p>	
Problèmes à haut risque signalés	<p>Mesurer les risques liés aux droits de l'homme passe par l'identification des lacunes réglementaires et d'application.</p> <p>Pour ce faire, vous pouvez consulter les informations rendues accessibles au public, mais rien ne vaut un échange avec des experts des droits de l'homme pour savoir quels sont les principaux problèmes, qui sont les groupes affectés et pourquoi.</p>	

Figure 3: Ressources pour appuyer le processus d'évaluation des risques

- ▶ Les [rapports nationaux sur les droits de l'homme](#) des différentes institutions des Nations Unies font chaque année le point sur les principaux enjeux en matière de droits de l'homme dans la quasi-totalité des pays en passant notamment en revue la législation nationale et les risques concrets.
- ▶ Le [Centre de ressources sur les entreprises et les droits de l'homme](#) recueille des informations sur les questions relatives aux droits de l'homme à travers le monde.

Il est possible d'effectuer des recherches par pays.
- ▶ Les organisations internationales de défense des droits de l'homme, comme [Human Rights Watch](#) et [Amnesty International](#), établissent des rapports pour la plupart des pays.

## 2.2 Recenser les activités opérationnelles et les personnes affectées

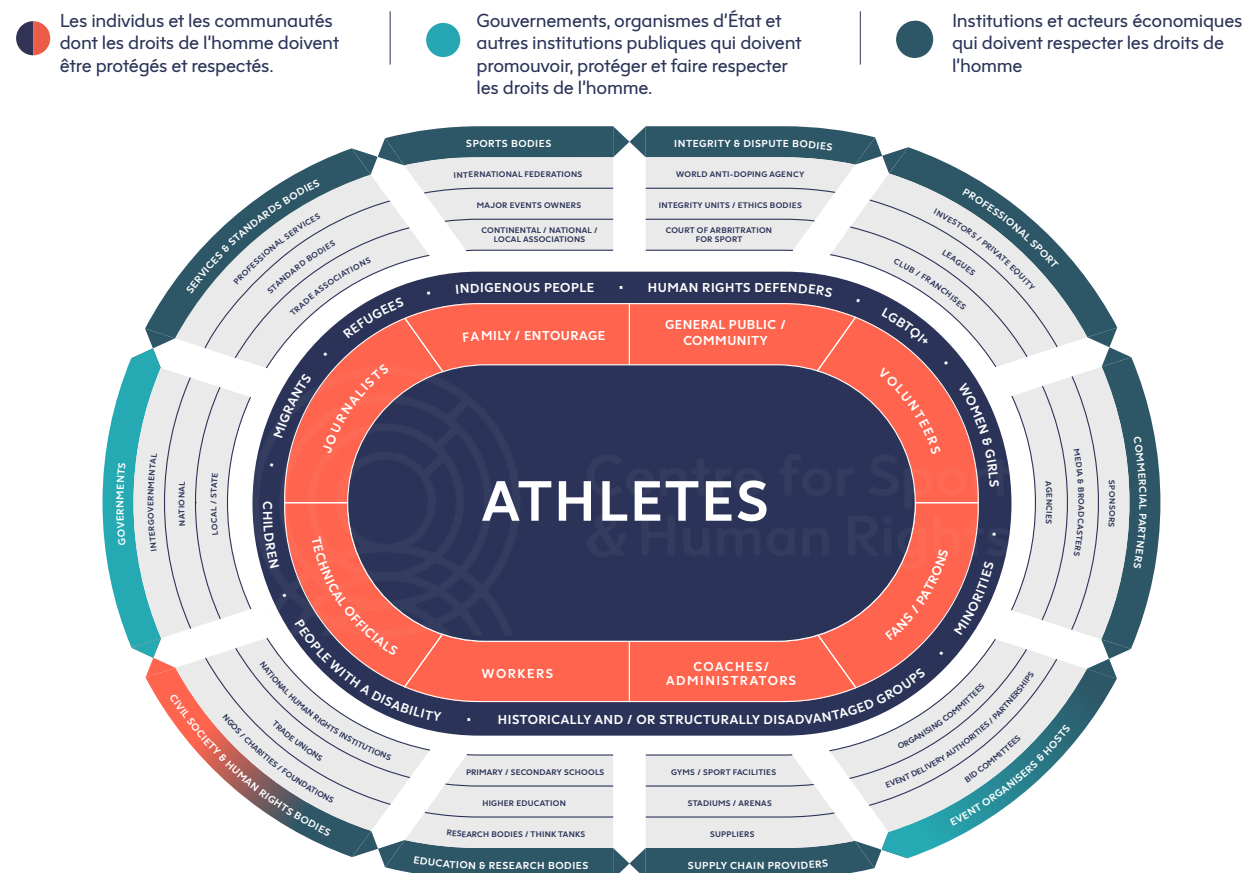
Après avoir effectué un examen de base des principaux enjeux en matière de droits de l'homme pour votre organisation, il est temps de recenser vos activités opérationnelles pour comprendre où se situent les risques.

Pour ce faire, il est important de réfléchir aux types d'activités que vous menez, aux points de contact avec divers groupes de personnes et aux potentielles conséquences négatives sur ces derniers (voir l'annexe 2 pour en savoir plus).

Parmi les activités organisationnelles possibles, citons la mise à disposition d'infrastructures d'entraînement, l'encadrement et la formation, l'organisation des déplacements et de l'hébergement des athlètes, l'accréditation des médias, les services médicaux fournis aux athlètes, les épreuves de sélection et les manifestations précédant les événements sportifs, les campagnes marketing et médiatiques, les programmes de sensibilisation et d'éducation des communautés, le recrutement d'employés et de bénévoles, l'organisation d'élections au sein de l'organisme, etc.

Il convient également de se concentrer sur les domaines dans lesquels les personnes affectées peuvent aussi appartenir à des groupes vulnérables précédemment identifiés. Plusieurs individus ou groupes d'individus peuvent être affectés, dont ceux mentionnés ci-dessous.

Figure 4: L'écosystème du sport



## 2.3 Hiérarchiser les risques les plus importants

Après avoir procédé à une évaluation des risques liés à vos activités opérationnelles, vous devriez avoir une meilleure idée de leur impact sur divers individus ou groupes d'individus. La liste des risques et problèmes potentiels peut être longue. Si un organisme sportif se doit de respecter et protéger les droits de chaque personne affectée, la priorité doit être donnée aux problèmes les plus pressants. Ceci est particulièrement vrai pour les organismes dont les capacités et ressources sont limitées.

Cette hiérarchisation est basée sur la gravité d'une situation donnée (p. ex. peut-elle entraîner des conséquences irrémédiables comme une blessure physique grave ou mortelle ?) et la probabilité que de telles conséquences se produisent. Les risques sont ainsi analysés du point de vue des personnes affectées plutôt que de celui de l'organisation.

Par conséquent, plus un risque est pressant, plus il doit être traité en priorité. Si certains risques sont considérés comme moins importants, ce peut tout simplement être parce qu'ils sont mieux protégés par la législation ou que la probabilité qu'ils se produisent est moindre.

Le tableau ci-dessous peut vous aider à hiérarchiser les différents risques liés à votre organisation.

Figure 5: Outil d'évaluation de la gravité des risques

<b>PROBABILITÉ</b>	Élevée		p. ex. les conditions d'entraînement des athlètes féminines sont moins bonnes que celles de leurs homologues masculins	<b>GRAVITÉ ÉLEVÉE</b>
	Moyenne			p. ex. de jeunes athlètes sont victimes d'abus sexuels de la part de leurs entraîneurs pendant les manifestations sportives
	Faible	p. ex. les personnes chargées des transports ne sont pas payées en temps et en heure		
		Faible	Moyenne	Élevée
		<b>GRAVITÉ</b>		

## L'IMPORTANCE DE L'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

L'engagement et la collaboration peuvent favoriser l'intégration de processus de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme dans vos activités opérationnelles. En effet, une bonne gouvernance repose sur l'engagement des parties prenantes. Cet engagement s'appuie sur des normes et directives internationales visant à promouvoir le respect des droits de l'homme en toutes circonstances.

Pour commencer, il convient de déterminer quelles parties prenantes sont impliquées. Il peut s'agir d'individus ou d'organisations internes comme externes, ou d'individus et de groupes susceptibles d'être affectés par les activités et les relations de votre organisation. Plusieurs exemples sont proposés ci-dessous. Pour en savoir plus sur l'importance d'impliquer différentes parties prenantes, consultez l'annexe 1.

Une fois les parties prenantes identifiées, il vous faudra déterminer comment et pourquoi les consulter. Le degré d'implication des parties prenantes et la forme que prendra cet engagement dépendent de plusieurs facteurs (risque, impact, capacité, relation, etc.) et de :

- Leur légitimité en tant qu'individu ou groupe;
- Leur volonté de s'engager;
- Leur connaissance des questions en jeu; et
- Leurs liens directs avec les groupes affectés ou vulnérables.

## **VÉRIFICATION : LES QUESTIONS À POSER POUR IDENTIFIER LES RISQUES**

**Quels sont les risques pour les individus? En quoi sont-ils liés aux activités opérationnelles?**

**Quelles parties prenantes pourraient être affectées par ces activités et comment?**

- Avons-nous pris en compte toutes les éventuelles parties prenantes affectées (p. ex. athlètes, représentants officiels, supporters, bénévoles, travailleurs, journalistes ou membres de la communauté locale)?
- Notre évaluation est-elle uniquement basée sur des faits qui se sont déjà passés? Qu'en est-il des nouveaux risques?
- Quels sont les effets causés par notre organisme ou des tiers liés à nos activités?
- Avons-nous pris en compte toutes les conséquences liées aux droits de l'homme susceptibles de se produire?

**Quelles parties prenantes sont susceptibles d'être plus vulnérables ou plus gravement affectées par notre décision ou sa mise en œuvre?**

- Avons-nous pensé à l'incidence de notre décision sur les différentes catégories de parties prenantes affectées? Par exemple, si une décision concerne les athlètes, quelles seront ses conséquences sur les femmes, les athlètes LGBTQI+, les jeunes ou encore les athlètes issus de minorités raciales ou ethniques?
- Avons-nous demandé l'avis de ces parties prenantes ou de leurs représentants par le biais direct d'un mécanisme fiable? Si ce n'est pas le cas, avons-nous au moins contacté des personnes de confiance pour nous faire une idée de leur point de vue?

**Quelles mesures ont été prises pour identifier ces risques? Avons-nous besoin d'informations supplémentaires?**

- Les ressources sur lesquelles nous nous appuyons sont-elles fiables?
- Comprennent-elles des évaluations de risques contextuels à plus grande échelle (au niveau d'un pays, p. ex. discrimination envers les femmes, risque élevé de corruption pouvant mener à une mauvaise utilisation des fonds, etc.) et en quoi ces risques peuvent-ils affecter notre décision et sa mise en œuvre?
- Qui a été chargé d'identifier ces risques et par qui?

**Selon l'outil d'évaluation de la gravité des risques, quels risques devraient être considérés en premier?**

- Si nos ressources sont limitées, avons-nous concentré nos efforts sur les risques susceptibles de causer le plus de préjudices aux personnes affectées compte tenu de leur ampleur, de leur portée et de la possibilité d'y remédier?
- Nous sommes-nous assurés que tous les risques élevés font l'objet d'une attention particulière, même si la probabilité qu'ils arrivent est très faible?
- Avons-nous parlé de notre proposition de hiérarchisation avec des experts?





### Comment actualisons-nous notre évaluation des risques?

- Si le paysage des risques venait à changer, en serions-nous avertis? Disposons-nous d'un système permettant aux parties prenantes affectées de nous faire part de leurs préoccupations? Savons-nous si ces parties prenantes font confiance à ces mécanismes?
- La disponibilité de nouvelles informations déclenche-t-elle une réévaluation des risques liés aux droits de l'homme? Comment?
- Quels sont les processus en place permettant de mobiliser continuellement l'engagement des groupes susceptibles d'être affectés?





---

# ÉTAPE 3: PRISE DE MESURES

# 3. PRISE DE MESURES

---

« Prendre les mesures nécessaires pour faire face aux risques de violation des droits de l'homme et prévoir un accès à des voies de recours le cas échéant. »<sup>3</sup>

## QU'EST-CE QUE CELA SIGNIFIE?

Entreprendre un processus d'évaluation des risques permet aux organismes sportifs de mieux comprendre les risques auxquels ils sont confrontés et comment les prévenir. Les mesures à prendre peuvent aller de l'élaboration de politiques et de procédures à l'organisation de formations en passant par la révision des contrôles et des obligations contractuelles. Ce qui importe le plus, c'est que les organismes sportifs disposent de procédures visant à limiter et à mieux gérer les risques.

En outre, un organisme sportif a beau prendre toutes les mesures nécessaires pour s'assurer que personne ne soit exposé à quelque préjudice que ce soit du fait de ses activités, certains individus ou groupes d'individus peuvent tout de même se sentir lésés. Pour y remédier, il est important de mettre en place des procédures de dénonciation et de plaintes afin d'informer les organismes de tout problème et de favoriser la réparation de tout préjudice subi. Remédier à un problème signifie prendre des mesures correctives en cas de besoin. Nous y reviendrons dans l'étape 3.3 ci-dessous.

## QU'EST-CE QUE CELA IMPLIQUE?

Pour prendre des mesures efficaces, un organisme sportif doit faire la différence entre les parties concernées et celles qui doivent être impliquées dans la résolution de problèmes. Cette démarche permet de savoir comment influencer les autres parties pour atténuer et résoudre les problèmes. Si un préjudice a déjà été causé (p. ex. un ancien athlète soulève une allégation), les organismes sportifs doivent veiller à ce que les bonnes mesures soient prises pour éviter que la situation ne se répète et réparer tout dommage.

---

<sup>3</sup> Relever les défis des droits de l'homme dans la gouvernance des instances sportives

### 3.1 Établir la responsabilité et convenir des mesures à prendre face aux risques

Au cours du processus d'évaluation des risques, les organismes sportifs doivent identifier les risques causés directement par leur organisation et ceux pouvant découler des activités d'autres entités qui leur sont liées (p. ex. les fédérations sportives nationales, les fournisseurs, etc.). Étant donné qu'un organisme sportif peut aussi bien avoir un impact direct qu'indirect, il est important de procéder à une évaluation des risques pour déterminer à qui confier la gestion des problèmes. Le groupe de personnes responsables peut être composé de membres du personnel de l'organisme sportif ainsi que d'autres parties prenantes, comme les fédérations nationales.


Ainsi, pendant les préparatifs d'une compétition internationale, un organisme sportif peut être amené à travailler en étroite collaboration avec les fédérations nationales, les organisateurs et d'autres organismes pour s'assurer de la bonne préparation des athlètes. Toutefois, les nombreux acteurs impliqués dans ce processus peuvent entraîner une certaine confusion quant aux parties responsables du bien-être des athlètes.

De même, si une athlète porte plainte contre son entraîneur pour harcèlement au cours de sa préparation, à qui revient la responsabilité de régler cette affaire? Quelle place occupent les responsabilités gouvernementales dans la protection contre les abus commis par des acteurs non étatiques?

En fonction du problème à régler, l'organisme sportif peut jouer un rôle qui n'a pas grand-chose à voir avec les événements eux-mêmes. C'est pourquoi il est important de tirer parti de la capacité d'une organisation à influencer, mobiliser et soutenir d'autres organismes qui peuvent être plus à même de régler le problème ou qui y ont contribué.

Pour ce faire, la matrice RACI peut s'avérer très utile. En effet, elle permet aux organismes sportifs de déterminer qui impliquer. RACI est l'acronyme anglais de "Responsible, Accountable, Consulted, Informed" (acteur, approuvateur, consulté, informé en français). Il s'agit donc d'identifier la ou les personnes en charge d'une tâche, celle qui la supervise, la ou les personnes à consulter et celles à tenir informées. À cette fin, les points suivants sont à prendre en compte pour attribuer les responsabilités des différentes parties prenantes (voir l'annexe 3 pour un modèle). Une fois les actions et les responsabilités identifiées, vous pouvez les consigner dans un plan d'action (voir l'annexe 4 pour un modèle).

Tableau 1 : Éléments à prendre en compte pour établir la responsabilité

 <b>RACI</b>	<b>RÔLE</b>	<b>ÉLÉMENTS À PRENDRE EN COMPTE</b>
R = Responsable (acteur)	La ou les personnes responsables de mettre en œuvre ou de mener à bien une action/activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'organisation a causé ou contribué à un préjudice avéré</li> <li>▪ L'organisation/la personne est tenue par la loi de prendre des mesures</li> <li>▪ L'organisation/la personne peut directement régler le problème ou faire en sorte que d'autres prennent des mesures</li> </ul>
A = Accountable (approbateur)	La ou les personnes chargées de superviser une action/activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'organisation/la personne est légalement responsable d'un risque ou préjudice avéré</li> </ul>
C = Consulted (consulté)	La ou les personnes susceptibles de détenir des informations pertinentes au sujet d'une action/activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le point de vue de la personne/ de l'organisation reflète celui du groupe affecté</li> <li>▪ La personne a été affectée de manière négative par les activités de l'organisme sportif</li> <li>▪ L'organisation sait comment gérer le problème</li> </ul>
I = Informed (informé)	La ou les personnes qui doivent être tenues informées de l'avancement de l'action/activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il est important que cette organisation/ces personnes soient au courant de ce qui se passe, mais elles n'ont pas besoin de jouer un rôle actif dans la résolution du problème</li> </ul>



## 3.2. Exemples de mesures d'atténuation

NON-DISCRIMINATION ET HARCÈLEMENT				
<b>PRINCIPAUX PROBLÈMES ET EXEMPLES DE RISQUES</b>	Certains athlètes peuvent bénéficier d'un traitement de faveur (meilleures infrastructures d'entraînement, modalités de voyage, etc.) en fonction de leurs caractéristiques personnelles	Certains athlètes peuvent être victimes de discrimination au moment du processus de sélection	Certains supporters peuvent être harcelés, y compris par d'autres supporters, lors de leur participation à des manifestations sportives	Certains journalistes peuvent ne pas être accrédités en raison de divergences d'opinions
<b>PERSONNES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE AFFECTÉES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les athlètes, et notamment ceux appartenant à des groupes plus vulnérables/marginalisés (comme les femmes, les minorités, les athlètes en situation de handicap, etc.)</li> <li>Les supporters</li> <li>Les journalistes</li> </ul>			
<b>PARTIES RESPONSABLES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les fédérations internationales</li> <li>Les organismes multisports nationaux</li> <li>Les fédérations nationales</li> <li>Les comités d'organisation</li> </ul>			
<b>EXEMPLES DE MESURES D'ATTÉNUATION PAR LES ORGANISMES SPORTIFS</b>	<p>Élaborer une politique claire en matière de non-discrimination et de harcèlement et faire savoir aux parties concernées (p. ex. les fédérations nationales ou les comités d'organisation) qu'elles sont tenues de respecter les normes établies dans cette politique (voir l'étape 1 pour en savoir plus).</p> <p>Élaborer et publier des directives claires sur les critères et procédures de sélection et s'assurer qu'elles ont été transmises aux athlètes. Veiller à ce que les personnes chargées de la sélection des athlètes aient été formées aux principes de non-discrimination énoncés dans ces directives.</p> <p>Revoir la structure de gouvernance pour s'assurer que les organismes sportifs comptent des représentants d'athlètes issus de groupes marginalisés (p. ex. les femmes, les minorités ethniques, etc.).</p> <p>Établir une procédure claire par laquelle les athlètes lésés peuvent déposer plainte pour discrimination et/ou harcèlement. Veiller à ce que cette procédure et le processus de traitement des plaintes répondent aux critères d'efficacité énoncés dans l'étape 3.3. S'engager auprès des comités d'organisation pour savoir comment assurer le bien-être des athlètes pendant les entraînements et manifestations.</p> <p>S'engager auprès des autorités locales et des forces de l'ordre pour comprendre comment sont traités les cas graves de harcèlement sexuel. Le cas échéant, établir une procédure pour signaler tout comportement criminel (p. ex. le harcèlement sexuel) aux autorités locales compétentes.</p> <p>Le CIO a créé une <a href="#">boîte à outils</a> pour aider les organismes sportifs à protéger les athlètes contre le harcèlement et les abus dans le sport.</p>			
<b>OPPORTUNITÉS</b>	Des processus de sélection plus équitables, ou perçus comme tels, peuvent renforcer la confiance des athlètes dans les organismes sportifs.	D'avantage de diversité parmi les athlètes et les dirigeants peut permettre aux membres de groupes marginalisés de se sentir mieux représentés et de renforcer leur position dans la société, contribuant ainsi au changement social.	Une meilleure protection des athlètes leur permettra de rester concentrés pendant la compétition et d'être plus performants.	



## DROITS DES ENFANTS ET DES JEUNES

### PRINCIPAUX PROBLÈMES ET EXEMPLES DE RISQUES

Les jeunes athlètes qui participent à des compétitions peuvent être victimes d'abus de la part des supporters, des entraîneurs ou d'autres représentants officiels.

Les jeunes athlètes peuvent être poussés à prendre des substances pour améliorer leurs performances, encouragés à mettre leurs études au second plan ou dissuadés de se plaindre de la façon dont ils sont traités pour obtenir leur place en compétition.

Les jeunes athlètes ou membres de la communauté peuvent être exposés à des contraintes marketing ou à la pression des réseaux sociaux pouvant nuire à leur santé mentale.

Les jeunes athlètes sont parfois forcés de subir un bizutage pouvant s'avérer traumatisant tant sur le plan physique qu'émotion.

Des programmes communautaires mal gérés peuvent nuire à la santé et à l'éducation des jeunes.

Le contenu abusif partagé sur les réseaux sociaux peut nuire à la santé mentale des enfants.

La production d'équipements sportifs et produits associés peut utiliser le travail d'enfants.

### PERSONNES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE AFFECTÉES

- Les enfants et jeunes athlètes
- Les jeunes membres de la communauté
- Les travailleurs mineurs

### PARTIES POTENTIELLEMENT RESPONSABLES

- Les fédérations internationales
- Les organismes multisports nationaux
- Les fédérations nationales
- Les comités d'organisation
- Les équipes et clubs sportifs locaux
- Les parents et les membres de la communauté
- Les autorités locales
- Les fournisseurs

## DROITS DES ENFANTS ET DES JEUNES (SUITE)

### EXEMPLES DE MESURES D'ATTÉNUATION PAR LES ORGANISMES SPORTIFS

Toujours agir dans l'intérêt des jeunes athlètes car avant d'être des sportifs, ce sont des enfants.

Élaborer une politique et une procédure de protection claires pour couvrir les risques encourus par les jeunes athlètes et les enfants en général lors de leur participation à des activités organisées par les organismes sportifs. Une fois la politique élaborée, des mesures doivent être prises pour la mettre en œuvre. Idéalement, elle doit être élaborée en collaboration avec des experts des droits et de la protection des enfants.

Pour en savoir plus, consultez [cette ressource](#) qui vous fournira des conseils détaillés sur la manière d'élaborer des politiques et procédures, de développer des directives en matière de comportement, de minimiser les risques, d'interagir avec les partenaires et de suivre et d'évaluer diverses mesures.

Collaborer avec les fédérations nationales et d'autres organismes sportifs pour protéger les enfants contre la violence et les abus en organisant des campagnes de sensibilisation auprès des enfants, de leurs parents, des clubs et des équipes. Les organismes sportifs sont bien placés pour faire passer le message aux autres organisations aux niveaux local et national.

Sélectionner des entraîneurs, des médecins et des superviseurs dotés des qualifications nécessaires et des compétences requises. Les personnes travaillant avec des jeunes doivent faire l'objet de contrôles pour s'assurer qu'ils n'ont pas commis d'abus par le passé. Pour en savoir plus sur la sélection et le recrutement de personnes de confiance, consultez le guide [Child Protection in Sport Unit](#). Bien que ce document soit spécifique au Royaume-Uni, les principes qui y sont énoncés sont applicables dans d'autres pays.

Confier la protection des jeunes athlètes à des personnes spécifiques pendant toute la durée d'un événement. Ces personnes doivent être correctement formées aux procédures et protocoles de protection définis et tous les athlètes doivent connaître leur rôle et leurs responsabilités.

Inscrire l'interdiction de recourir au travail des enfants dans les contrats avec les fournisseurs et prestataires.

Pour en savoir plus sur la manière d'intégrer les droits des enfants dans vos activités opérationnelles, consultez [les droits de l'enfant dans les principes du sport](#).

Pour bénéficier de [ressources](#) en lien avec les droits de l'enfant dans le sport, consultez le guide Child Protection in Sport Unit de la NSPCC du Royaume-Uni.

### OPPORTUNITÉS

La création de campagnes marketing pertinentes, l'élimination d'obstacles à l'engagement et la promotion d'une participation plus inclusive permettent d'augmenter l'engagement et la participation des jeunes dans le sport.

L'augmentation de la participation peut contribuer à la responsabilisation des jeunes en leur donnant un but, en réduisant la criminalité, etc.

Les jeunes athlètes en bonne santé et qui ne subissent pas de pression excessive sont plus susceptibles de réaliser de bonnes performances.

Les droits de l'enfant peuvent faire l'objet de programmes de sensibilisation et de promotion auprès de l'ensemble de la population.



## COMMUNAUTÉ GLOBALE

<b>PRINCIPAUX PROBLÈMES ET EXEMPLES DE RISQUES</b>	<p>Les campagnes marketing ou les contenus inappropriés publiés sur les réseaux sociaux renforcent les stéréotypes négatifs à l'égard des groupes marginalisés et les divisions au sein de la société.</p>	<p>Certaines communautés peuvent avoir moins de facilité à participer ou suivre des événements sportifs.</p>	<p>L'accueil d'un événement sportif peut avoir des conséquences négatives sur les communautés locales.</p>
<b>PERSONNES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE AFFECTÉES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les femmes</li> <li>▪ La communauté LGBT</li> <li>▪ Les personnes en situation de handicap</li> <li>▪ Les communautés autochtones</li> <li>▪ D'autres minorités ou groupes défavorisés</li> </ul>		
<b>PARTIES POTENTIELLEMENT RESPONSABLES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les fédérations internationales</li> <li>▪ Les organismes multisports nationaux</li> <li>▪ Les fédérations nationales</li> </ul>		
<b>EXEMPLES DE MESURES D'ATTÉNUATION PAR LES ORGANISMES SPORTIFS</b>	<p>Établir des protocoles marketing et de communication qui respectent le point de vue et la position des groupes marginalisés. Le CIO a créé cette <a href="#">ressource utile</a> pour assurer une représentation équilibrée des sexes dans les communications et les médias.</p> <p>Veiller à ce que les activités susceptibles d'avoir un impact sur la communauté fassent l'objet d'une consultation publique afin de garantir que les avantages de ces activités soient partagés. Il est également possible de consulter les autorités et les communautés locales pour construire ou moderniser des infrastructures sportives qui pourront profiter à tous une fois l'événement terminé.</p> <p>Veiller à ce que les communautés locales bénéficient d'un accès prioritaire aux événements et jeux organisés dans leur région.</p>		
<b>OPPORTUNITÉS</b>	<p>Des processus de sélection plus équitables, ou perçus comme tels, peuvent renforcer la confiance du public dans les organismes sportifs. Ainsi, un plus grand nombre de personnes est susceptible de pratiquer une activité sportive et de promouvoir le sport en général.</p>	<p>La promotion des groupes marginalisés dans le sport peut contribuer à éliminer les stéréotypes négatifs auxquels ces communautés sont confrontées et à favoriser une meilleure intégration entre les communautés.</p>	<p>Le développement et la modernisation d'infrastructures dans le cadre d'événements sportifs peuvent améliorer les équipements et services locaux.</p>

## DROITS ET NORMES DU TRAVAIL

<b>PRINCIPAUX PROBLÈMES ET EXEMPLES DE RISQUES</b>	Certains membres du personnel des organismes sportifs peuvent être victimes de discrimination à l'embauche et avoir moins de chances de progresser dans leur carrière.	Les travailleurs employés par les fabricants d'équipements peuvent être victimes de maltraitance, de mauvaises conditions de travail voire de travail forcé.	La main-d'œuvre embauchée lors d'événements doit travailler plus d'heures qu'il n'est permis et touche un salaire inférieur au minimum légal.
	Les bénévoles peuvent être harcelés par les organisateurs, les équipes de sécurité, les supporters, etc.		Tous les travailleurs susmentionnés n'ont pas forcément accès à des voies de recours effectif.
<b>POTENTIALLY AFFECTED PEOPLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le personnel de l'organisme sportif</li> <li>Les personnes employées par les fournisseurs</li> <li>Les personnes employées par les prestataires</li> <li>Les bénévoles</li> <li>Les athlètes</li> </ul>		
<b>POTENTIALLY RESPONSIBLE PARTIES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les fédérations internationales</li> <li>Les organismes multisports nationaux</li> <li>Les sponsors</li> <li>Les fournisseurs de marchandises</li> <li>Les prestataires de divers services (sécurité, nettoyage, transport, etc.)</li> <li>Les comités d'organisation locaux</li> </ul>		
<b>EXEMPLES DE MESURES D'ATTÉNUATION PAR LES ORGANISMES SPORTIFS</b>	<p>Élaborer et mettre en œuvre une procédure de plainte au travail conformément aux critères d'efficacité définis à l'étape 3.3. Cette procédure doit également être ouverte aux bénévoles ainsi qu'aux employés des divers fournisseurs et prestataires.</p> <p>Passer en revue les appels d'offres et les documents contractuels pour s'assurer qu'ils contiennent une clause spécifique relative aux normes internationales du travail énoncées par l'<a href="#">Organisation internationale du travail</a>.</p> <p>Lors de l'examen des offres soumises par les prestataires, prendre en compte les antécédents en matière de gestion des problèmes de main-d'œuvre et vérifier les politiques et procédures existantes pour y remédier.</p> <p>Exiger des fournisseurs et des prestataires qu'ils fournissent régulièrement des informations sur leurs pratiques de gestion de la main-d'œuvre, y compris les salaires et les heures de travail. Si ces informations sont jugées insuffisantes ou si des allégations ont été formulées quant à leur traitement des travailleurs, demander un audit. Les audits doivent être réalisés conformément aux normes (p. ex. SA8000).</p>		
<b>OPPORTUNITÉS</b>	Offrir de meilleures opportunités à un plus grand nombre d'employés permet d'attirer de meilleurs talents et de fidéliser les employés existants.	Des conditions de travail plus sûres se traduisent par une augmentation de la productivité et un service de meilleure qualité des fournisseurs et des prestataires.	Des salaires décentes et des horaires de travail raisonnables pour les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement favorisent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée et permettent à leurs enfants de poursuivre leurs études au lieu d'entrer très tôt dans la vie active.

### 3.3 Garantir l'efficacité des voies de recours

Les athlètes peuvent estimer avoir été victimes de discrimination lors du processus de sélection ou d'abus lors de séances d'entraînement ou d'une compétition. Des membres de la communauté peuvent souhaiter formuler une plainte au sujet du périmètre de sécurité mis en place autour d'un événement ou de tout autre préjudice qu'ils estiment avoir subi en raison des mesures (ou de l'absence de mesures) prises par un organisme sportif.

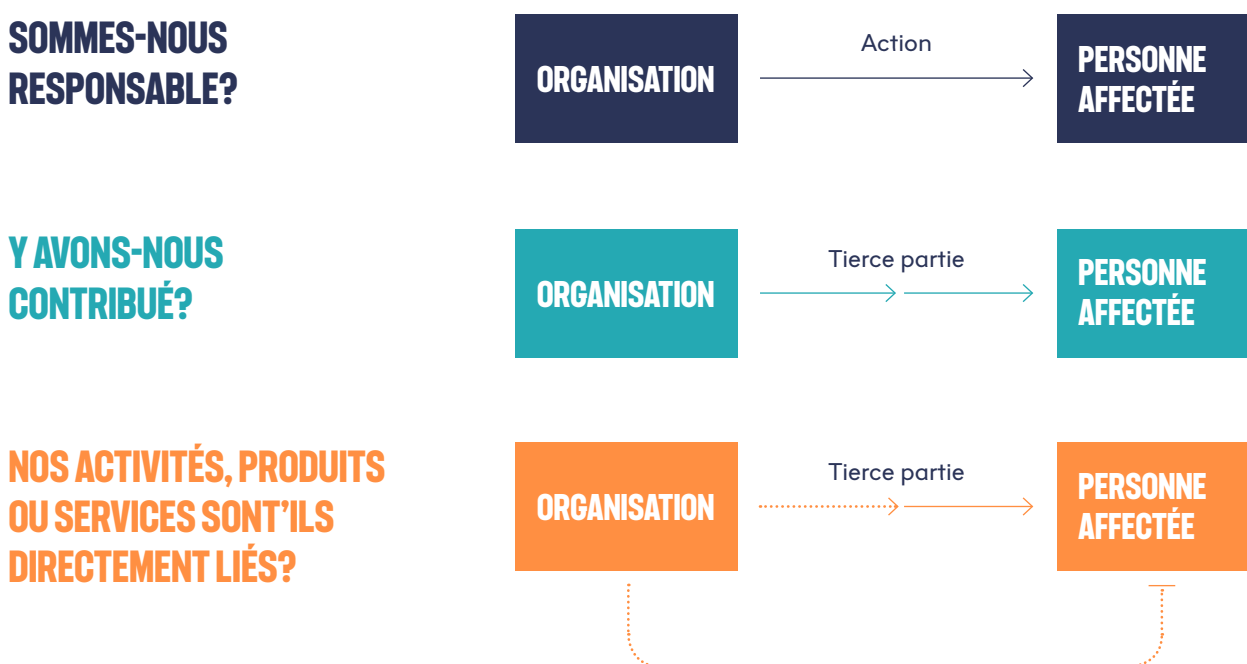
Il est donc important de prévoir une voie par laquelle les personnes affectées peuvent déposer plainte et obtenir réparation pour tout préjudice subi.

Comme nous l'avons déjà mentionné, même si un organisme sportif n'est pas directement responsable de l'impact négatif d'une action, il peut quand même être impliqué en raison de ses liens avec la partie à l'origine du préjudice. Dans ce contexte, il a donc le pouvoir d'influencer les actions de ladite partie pour favoriser un résultat positif.

Les UNGP parlent d'«influence», c'est-à-dire la capacité d'une organisation à faire évoluer les pratiques répréhensibles d'une autre partie qui ont une incidence négative sur les droits de l'homme.

Le diagramme ci-dessous résume les différentes façons dont une organisation peut être impliquée dans un manquement aux droits de l'homme.

Figure 6 : Comprendre les impacts sur les droits de l'homme





Le degré d'implication d'une organisation dépend des mesures qu'elle doit prendre pour remédier au problème. Si une organisation est à l'origine du préjudice, il convient:

- ▶ De cesser ou de revoir les activités ayant causé le préjudice.
- ▶ De contribuer à la réparation du préjudice (voir ci-dessous) par le biais de processus légitimes.

Si une organisation a contribué au préjudice, il convient:

- ▶ De cesser ou de revoir les activités ayant contribué au préjudice
- ▶ D'user d'influence pour limiter autant que possible l'impact restant du préjudice
- ▶ De contribuer à la réparation du préjudice par le biais de processus légitimes.

Enfin, s'il s'avère qu'une organisation est directement liée à un préjudice, il convient:

- ▶ D'user d'influence pour prévenir et atténuer autant que possible l'impact du préjudice.
- ▶ Puisque l'organisation n'est pas directement responsable du préjudice, elle n'est pas tenue de prendre des mesures correctives (bien qu'elle puisse le faire quand même).

La mise en place d'un mécanisme de recours est donc indispensable pour qu'une organisation puisse avoir de l'influence et réparer les préjudices subis. La procédure de réclamation doit permettre de recueillir des plaintes, de les examiner, de les faire remonter et d'y remédier.


Il convient de noter que cette procédure ne doit pas nécessairement être réalisée par l'organisme sportif lui-même. En effet, les abus graves et notamment les actes criminels relèvent du système judiciaire et doivent donc être gérés par l'État. Le degré de responsabilité d'un organisme sportif dépend de son implication. Pour qu'un mécanisme de recours soit considéré comme efficace, les critères d'efficacité des UNGP doivent être remplis.

Tableau 2 : Critères d'efficacité des voies de recours

<b>LÉGITIMITÉ</b>	<b>PRÉVISIBILITÉ</b>	<b>TRANSPARENCE</b>	<b>SOURCE D'APPRENTISSAGE PERMANENT</b>
<b>ACCESSIBILITÉ</b>	<b>ÉQUITÉ</b>	<b>RESPECT DES DROIT</b>	<b>ENGAGEMENT ET DIALOGUE</b>

Concrètement, les différentes parties doivent être au courant de l'existence du mécanisme de recours et savoir comment y accéder. Elles doivent également avoir confiance en l'équité de ce mécanisme et ses résultats. Pour ce faire, les organismes sportifs doivent tenir compte des considérations suivantes lors de la mise en place ou de la réévaluation de leur procédure de plainte.



 <b>AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ DES VOIES DE RECOURS</b>	✓
Passer en revue les possibilités de recours offertes par l'État ainsi que les fédérations nationales et internationales. Si possible, en particulier avec les mécanismes étatiques, chercher à renforcer et à soutenir ces processus plutôt que les discréditer.	
Lors de la conception du mécanisme, tenir compte des préoccupations socioculturelles des groupes vulnérables en les consultant ainsi que d'autres experts pour savoir comment s'y prendre.	
Désigner une personne qualifiée chargée d'évaluer et de diriger l'enquête. Cette personne doit connaître les normes et les exigences de l'organisme sportif en matière de droits de l'homme.	
Documenter la procédure de plainte et s'assurer qu'elle est accessible au public.	
S'assurer que les plaintes peuvent être déposées de manière anonyme pour éviter que certaines personnes s'abstiennent de signaler un problème par crainte de représailles.	
Rappeler régulièrement l'existence du mécanisme et de la procédure de traitement des plaintes aux parties susceptibles d'être affectées.	
Insister sur le caractère anonyme des plaintes pour éviter toute crainte de représailles, notamment auprès des athlètes.	
Réduire les obstacles physiques à l'accès au mécanisme en faisant en sorte que les plaintes puissent être déposées et reçues par différents canaux (p. ex. en personne, par téléphone, en ligne, par courrier, par l'intermédiaire des médias).	
Tenir les plaignants informés de la procédure et du statut de leur plainte et leur donner la possibilité de poser des questions sur le processus, les délais, etc.	
Si possible, discuter avec les plaignants pour trouver la solution la plus appropriée. Pour être efficace, toute mesure corrective doit compenser l'impact négatif ou y remédier. Il convient également de chercher à s'attaquer aux causes sous-jacentes du préjudice pour éviter qu'il ne se reproduise.	
Publier les résultats de la procédure de plainte (en veillant à ce que les informations confidentielles ne soient pas divulguées) à des fins de sensibilisation et pour renforcer la confiance dans la procédure.	
Lorsque les plaintes visent un partenaire de l'organisme sportif, il convient de le consulter dans le cadre de l'enquête afin de recueillir des informations et de comprendre son point de vue. Il est essentiel de ne jamais divulguer l'identité du plaignant.	

## RESSOURCES POUR FAVORISER LE TRAITEMENT DES PLAINTES

Le CIO a développé un certain [nombre d'outils](#) et de ressources que les comités nationaux olympiques (CNO) peuvent utiliser pour mettre en place des procédures de traitement des plaintes relatives au harcèlement et aux abus sexuels. Parmi eux figurent des programmes de formation en ligne et des directives concernant la gestion des plaintes. Ces ressources peuvent donc également être utiles pour les organismes sportifs en général.

Play by the Rules a développé une [série d'outils](#) que les clubs et les organisations sportives peuvent utiliser pour gérer les plaintes. Ces outils sont faits pour être partagés.

Face au défi que représente l'accès à un recours effectif dans le monde du sport, le Centre pour le sport et les droits de l'homme a créé [plusieurs documents](#) qui proposent des conseils sur la manière de travailler avec les personnes affectées et d'enquêter sur les allégations d'abus dans le sport.

### 3.4 Élaborer une procédure de recours

Pour remédier efficacement à tout préjudice causé, les organismes sportifs doivent élaborer une procédure bien définie pour recevoir, traiter et résoudre les plaintes.

- 1. Réception** Un organisme sportif doit disposer d'au moins un canal permettant de recueillir les plaintes.
- 2. Enregistrement** Les plaignants doivent être tenus au courant de l'enregistrement de leur plainte.
- 3. Évaluation** Une évaluation doit être menée pour déterminer la nature et la gravité de la plainte. Il s'agit de décider si la plainte peut être traitée en interne ou si elle est suffisamment grave pour faire l'objet d'une enquête par des experts ou les autorités.
- 4. Enquête** Si la plainte est traitée en interne, il convient d'enquêter sur la nature des allégations et plus particulièrement sur les mesures correctives demandées et leur légitimité.
- 5. Réparation** Remédier à une plainte peut passer par des excuses, une réhabilitation, une compensation financière ou non financière, des sanctions punitives (pénales ou administratives, p. ex. une amende) et des mesures visant à prévenir tout autre préjudice.
- 6. Suivi** Le suivi vise à garantir l'efficacité des procédures de réclamation et la mise en œuvre de mesures correctives.

## **VÉRIFICATION: LES QUESTIONS À POSER POUR PRENDRE DES MESURES**

**De quelles mesures de protection disposez-vous déjà pour prévenir ou atténuer les risques identifiés? Quelles autres mesures pourriez-vous mettre en place?**

- En quoi ces mesures (existantes ou nouvelles) favorisent-elles le respect des droits de l'homme? Quelle est votre théorie du changement? Par exemple, si vous proposez une formation sur l'importance de la prévention contre le harcèlement et les abus, quels comportements spécifiques cherchez-vous à encourager et chez qui? Comment pouvez-vous garantir que ces comportements se traduiront par une réduction des préjudices ou un plus grand nombre de signalements?
- Qu'est-ce qui vous fait penser que ces mesures seront efficaces? Disposez-vous d'un système permettant de suivre l'efficacité de ces mesures?
- Les mesures que vous proposez sont-elles proportionnées à la gravité des préjudices subis et aux circonstances?
- En quoi vos mesures reflètent-elles les pratiques d'autres sports ou secteurs en matière de gestion des risques liés aux droits de l'homme?
- Certains des risques identifiés méritent-ils de faire l'objet d'une politique à part entière? Par exemple, si votre fédération comporte une vaste chaîne d'approvisionnement, il peut s'avérer nécessaire de soumettre vos fournisseurs à un code de conduite afin de s'assurer qu'ils sont conscients de leurs obligations et de vérifier lors de visites qu'ils les respectent.

**Comment pouvez-vous user de votre influence pour atténuer les risques ou les répercussions impliquant des tiers?**

- Quels leviers pouvez-vous utiliser pour influencer ces tiers (p. ex. adhésion, relation de financement, contrat, relation informelle, etc.)?
- Si vos leviers existants ne suffisent pas, quelles autres mesures pourriez-vous prendre pour les encourager ou les forcer à prendre en compte les risques?
- Avez-vous pris en compte tous les leviers possibles, comme:
  - › Fournir des conseils et contribuer au renforcement des capacités pratiques,
  - › Intégrer les exigences en matière de droits de l'homme aux divers accords,
  - › Exercer une pression politique en coulisses,
  - › Collaborer avec d'autres entités sportives, experts ou organisations internationales,
  - › Appliquer des sanctions en vertu de vos statuts, règles et règlements, ou rompre tout accord avec les partenaires commerciaux impliqués?
- Pouvez-vous clarifier vos exigences pour normaliser vos attentes et avoir plus de poids auprès des fédérations membres ou nationales, des villes d'accueil ou de tout autre tiers?
- En cas de préjudice, comment pouvez-vous user de votre influence pour pousser le tiers responsable à remédier à la situation? ►►



**Si votre organisme sportif a causé ou contribué à un préjudice, avez-vous pris les mesures nécessaires pour y remédier?**

- Avez-vous cherché à remédier au problème par tous les moyens possibles, comme des excuses, une restitution (soit le fait de rendre quelque chose à quelqu'un), une réhabilitation (soutien à la santé mentale ou physique), une indemnisation, des sanctions (envers les personnes en tort) ou la prévention de tout préjudice futur?
- Avez-vous échangé avec la ou les parties prenantes affectées pour connaître leur avis sur le recours proposé et en avez-vous tenu compte?





# ÉTAPE 4: COMMUNICATION

# 4. COMMUNICATION

« Rendre compte et communiquer sur la manière dont l'organisation aborde les risques pour les droits de l'homme. »<sup>4</sup>


## QU'EST-CE QUE CELA SIGNIFIE?

Les organismes sportifs doivent être en mesure de prouver que leurs activités opérationnelles respectent les droits de l'homme et de faire état des mesures qu'ils ont prises pour lutter contre certains risques et problèmes spécifiques. Cette démarche est importante car elle permet de montrer aux principales parties prenantes tous les efforts déployés pour respecter les normes internationales, limiter les impacts négatifs et améliorer le quotidien des personnes affectées.



Une bonne communication est indispensable pour favoriser le dialogue avec les experts et les personnes affectées. Ainsi, les organismes sportifs sont en mesure de comprendre les attentes des parties prenantes et de partager leur expérience avec d'autres pour favoriser l'adoption de bonnes pratiques.

## QU'EST-CE QUE CELA IMPLIQUE?

Pour une bonne communication au sujet des mesures prises en matière des droits de l'homme, les organismes sportifs doivent tenir compte des points ci-dessous.

	GUIDE PRATIQUE	✓
Passer en revue les mesures prises	<p>Au début du processus, il est important de passer en revue les efforts déployés par un organisme sportif en matière de droits de l'homme. Ces efforts peuvent porter sur l'élaboration ou la mise en œuvre de politiques, la réalisation d'évaluations des risques ou l'application de mesures spécifiques.</p> <p>Pour ce faire, consultez vos collègues ou tout autre organisme sportif national/international pertinent afin de recueillir des données sur les événements survenus et la manière dont ils ont fait évoluer les pratiques. Dans l'idéal, ce travail devrait être effectué sur plusieurs mois plutôt que juste avant la date à laquelle ces informations doivent être communiquées.</p> <p>Veillez à ce que les données recueillies soient aussi précises que possible afin de bien comprendre les processus mis en œuvre et savoir qui a été impliqué (personnes internes ou externes).</p> <p>Cela devrait favoriser la communication et le signalement des risques.</p>	

4 Relever les défis des droits de l'homme dans la gouvernance des instances sportives

	<b>GUIDE PRATIQUE</b>	
Prendre en compte le public et le format	Il convient de déterminer quelles parties prenantes doivent être au courant des mesures prises par un organisme sportif en matière de droits de l'homme et pourquoi. Dialogue, conférences, forums sportifs, publications ou encore séances formelles de renforcement des capacités ou de partage des connaissances : la communication de ces informations peut prendre plusieurs formes. Pensez toujours à opter pour la forme de communication la plus adaptée à votre message.	
Savoir quelles informations communiquer	Lors de l'élaboration de rapports, il est important de dresser un tableau aussi complet que possible. Vous pouvez communiquer les informations recueillies dans un rapport spécifique aux droits de l'homme ou dans votre rapport annuel ou de durabilité. Dans la mesure du possible, tous les rapports doivent couvrir en détail les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La structure de gouvernance de l'organisme sportif en matière de droits de l'homme</li> <li>▪ Les processus spécifiques mis en place pour identifier les risques et prendre des mesures (avec des exemples)</li> <li>▪ La manière dont les parties prenantes ont été impliquées et comment leur point de vue a été pris en compte</li> <li>▪ Les défis et les enseignements tirés</li> <li>▪ Les objectifs et les priorités à venir</li> </ul>	



## VÉRIFICATION: LES QUESTIONS À POSER POUR UNE BONNE COMMUNICATION

- À quelle fréquence rendez-vous des comptes? Sous quelle forme?
- Comment mettez-vous en place des processus internes pour suivre et contrôler les mesures favorisant le respect des droits de l'homme?
- Êtes-vous disposé à partager les progrès réalisés au regard de nos objectifs de gestion des risques?
  - › Informez-vous de manière proactive les parties prenantes de votre sport des mesures que vous mettez en place?
  - › Êtes-vous capable d'expliquer ces mesures aux parties prenantes d'autres sports ou secteurs?
  - › Êtes-vous prêt à vous engager auprès des parties prenantes affectées pour les tenir informées des efforts déployés lorsque cela les concerne directement?
- Pouvez-vous encourager ou forcer des tiers à communiquer davantage au sujet de leurs propres efforts?
  - › Exigez-vous des villes d'accueil qu'elles fassent preuve de transparence quant à leurs efforts de gestion des risques liés aux droits de l'homme?
  - › Exigez-vous des fédérations membres ou d'autres parties pertinentes qu'elles rendent compte de leur gestion des risques liés aux droits de l'homme (p. ex. mesures de protection) pour obtenir un financement?





---

# ANNEXES




## Annexe 1: Les principales parties prenantes et l'importance de leur engagement

 <b>PRINCIPALES PARTIES PRENANTES</b>	<b>POURQUOI LES IMPLIQUER</b>
Conseil d'administration de l'organisme sportif	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Attribuer les travaux sur les droits de l'homme aux membres du conseil d'administration et leur permettre de décider des prochaines étapes et des responsabilités à endosser</li> <li>▪ Garantir l'allocation de ressources et de financements</li> </ul>
Personnel de l'organisme sportif	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obtenir l'adhésion des membres du personnel en leur montrant que leurs points de vue et leurs opinions sont pris en compte</li> <li>▪ Encourager le signalement de tout problème au sein de l'organisme sportif ou en lien avec ses activités</li> </ul>
Fédérations ou organismes sportifs nationaux (le cas échéant)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sensibiliser au travail effectué par l'organisme sportif pour intégrer les droits de l'homme à ses activités organisationnelles et aux questions des droits de l'homme dans le sport au niveau national</li> <li>▪ Recueillir le point de vue de personnes directement liées aux athlètes et individus affectés sur les principaux risques</li> <li>▪ Définir et convenir des responsabilités pour gérer les risques liés aux droits de l'homme</li> <li>▪ Partager les bonnes pratiques</li> </ul>
Organismes sportifs internationaux (le cas échéant)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Veiller au respect des engagements et des valeurs</li> <li>▪ Partager les bonnes pratiques et les enseignements tirés</li> </ul>
Institutions nationales des droits de l'homme/ ONG/organisations internationales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Offrir une aide et des conseils d'experts sur les principaux risques et questions en matière de droits de l'homme au niveau national, y compris un aperçu des forces et des faiblesses du cadre réglementaire national sur les droits de l'homme</li> <li>▪ Renforcer la confiance entre l'organisme sportif et la communauté des droits de l'homme</li> <li>▪ Avoir un « ami critique » pour améliorer les pratiques de l'organisme de manière pragmatique</li> <li>▪ Appuyer les efforts de l'organisme sportif pour mobiliser davantage de personnes</li> </ul>
Donateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifier les possibilités pour un organisme sportif de contribuer à d'autres objectifs sociaux en lien avec les droits de l'homme (p. ex. cohésion communautaire, intégration, éducation, etc.)</li> <li>▪ Présenter l'organisme sportif comme digne d'être financé</li> </ul>
Groupes spécifiques identifiés comme potentiellement affectés	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fournir davantage de détails et de contexte sur la façon dont certaines politiques ou procédures peuvent être source de préjudices afin de préciser les processus d'atténuation des risques et d'améliorer le système</li> <li>▪ Renforcer la confiance entre l'organisme sportif et les communautés qui ont été ou pourraient être lésées</li> <li>▪ Les groupes affectés peuvent comprendre : les athlètes, les travailleurs/ bénévoles, les entraîneurs/administrateurs/représentants officiels, les supporters, les communautés locales ou encore les journalistes</li> </ul>



## Annexe 2 : Recensement des activités et des problèmes

Le tableau ci-dessous peut être utilisé pour relier les activités opérationnelles d'un organisme sportif aux personnes ou groupes avec lesquels il interagit et qui peuvent être affectés négativement par son travail.

 <b>ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE</b>	<b>PERSONNES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE AFFECTÉES</b>	<b>PROBLÈME</b>
P. ex. sélectionner les athlètes	Athlètes/jeunes athlètes/ futurs athlètes	Athlètes victimes de discrimination (ou qui ont l'impression de l'être) lors du processus de sélection
P. ex. organiser un tournoi mondial	Communautés locales/ journalistes/bénévoles/ athlètes/travailleurs	Les lois sur le travail du pays d'accueil ne sont pas très strictes et les travailleurs ne sont donc pas équitablement rémunérés
P. ex. mettre en œuvre un programme de développement citoyen	Enfants/communautés locales/athlètes	Des mesures de protection insuffisantes peuvent favoriser le harcèlement des enfants participant à un programme de développement local financé par un organisme sportif



### Annexe 3: Établir la responsabilité

Il est important de dresser une liste des différentes parties prenantes liées à un organisme sportif.

La matrice RACI peut vous aider à déterminer quelle partie prenante doit faire quoi, ce qui n'est pas toujours chose facile. En effet, en interne comme en externe, les responsabilités doivent être convenues plutôt qu'attribuées. Le tableau ci-dessous présente la façon d'utiliser la matrice RACI.

Fonction	Indiquez le nom du service, de la fonction ou de l'organisation externe concerné
Rôle : (analyse RACI)	Pour chaque élément des quatre étapes décrites dans ce guide, déterminez le rôle de chaque partie prenante (acteur, approbateur, consulté, informé)
R = Responsable (acteur)	La ou les personnes responsables de mettre en œuvre ou de mener à bien une action/activité
A = Accountable (approbateur)	La ou les personnes chargées de superviser une action/activité
C = Consulted (consulté)	La ou les personnes susceptibles de détenir des informations pertinentes au sujet d'une action/activité
I = Informed (informé)	La ou les personnes qui doivent être tenues informées de l'avancement de l'action/activité
Risques/attitudes perçus	Indiquez quels sont, selon vous, les principaux risques liés à cette partie prenante, notamment en ce qui concerne son attitude à l'égard des droits de l'homme
Objectifs d'engagement	Indiquez les principales raisons pour lesquelles vous souhaitez impliquer cette partie prenante et ce que vous souhaitez tirer de cet engagement
Contact	Indiquez un contact (nom, coordonnées et rôle)
Prochaines étapes	Identifiez les étapes à suivre, notamment comment et quand contacter cette partie prenante

Le tableau ci-dessous peut être utilisé pour définir les rôles et les responsabilités de chacun en termes de gestion des différents aspects du processus relatif aux droits de l'homme.

Fonction	Rôle:				Risques/attitudes perçus	Objectifs d'engagement	Contact	Prochaines étapes
	Engagement et intégration	Identification des risques	Prise de mesures	Communication				

## Annexe 4: Droits de l'homme : plan d'action en matière de risques

#	Problème identifié	Évaluation de la gravité (élevée/moyenne/faible)	Activités de l'organisme sportif associées
P.ex.	De jeunes athlètes sont harcelés par leur entraîneur pendant une compétition	Élevée	Recrutement de représentants officiels et d'entraîneurs Engagement avec le comité d'organisation
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

R	A	C	I	Action
RH				Veiller à ce que le processus de recrutement des entraîneurs et des représentants officiels inclut une vérification des antécédents
RH		Athlètes	Entraîneurs	Interdire explicitement le harcèlement dans votre code de conduite
RH		Athlètes/experts	Fédérations nationales	Élaborer et mettre en œuvre une procédure efficace de réclamation
Com.		Comité d'organisation		Collaborer avec les organisateurs pour comprendre les mesures de protection mises en place et savoir qui est responsable
Com.			Athlètes	Partager des informations sur les pratiques et processus du comité d'organisation avec les athlètes en déplacement
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				



Centre for Sport  
& Human Rights

## Contact

---

[info@sporhumanrights.org](mailto:info@sporhumanrights.org)