



# Les conflits d'intérêts dans la prise de DÉCISIONS RELATIVES AU SPORT



## Introduction

Le processus de prise de décision dans le milieu sportif peut parfois être ardu et mener à des différends. Les conflits d'intérêts sont fréquents dans ce milieu car les décideurs sont souvent des parents ou entraîneurs d'athlètes. Il faut être conscient que souvent le conflit d'intérêts ne résulte pas de la mauvaise foi de l'individu en question, ce sont plutôt les circonstances qui créent cette situation. Ces bénévoles bien intentionnés portent souvent plusieurs chapeaux, ce qui augmente le risque de se retrouver en situation de conflit d'intérêts.

## Types de conflits d'intérêts

Un conflit d'intérêts peut être réel, potentiel ou perçu		
Conflit d'intérêts réel	Conflit d'intérêts potentiel	Conflit d'intérêts perçu
<p>Une situation dans laquelle une personne a un intérêt privé suffisant pour l'influencer dans l'exercice de ses fonctions.</p> <p><b>Exemple :</b> Un père siège au comité d'appel qui doit réviser une décision prise par sa fille.</p>	<p>Un conflit d'intérêts qui est prévisible mais pas encore réel. Tout dépendra d'un événement futur qui risque de se produire.</p> <p><b>Exemple :</b> Un entraîneur fait partie du comité de sélection d'une équipe et son athlète pourrait vouloir faire partie de cette équipe. Au départ, il n'y a pas de conflit, mais il y en aura un si l'athlète participe aux essais.</p>	<p>Une situation où une tierce personne raisonnable, une fois mise au courant des faits, pourrait craindre l'existence d'un conflit d'intérêts.</p> <p><b>Exemple :</b> Le contrat de confection des uniformes du club a été accordé à la fille de la présidente du conseil. Il y a perception de la part d'un membre qu'il y a eu favoritisme. Cette perception de conflit sera vite dissipée lorsque ce membre apprendra que c'est en l'absence de la présidente, qui s'était retirée volontairement du dossier en raison de son manque d'objectivité, que le conseil a pris en considération des soumissions de plusieurs fournisseurs potentiels et accordé le contrat au plus bas soumissionnaire.</p>

## Identifier les conflits potentiels

Beaucoup de différends surviennent simplement parce que la personne visée par la décision perçoit une injustice résultant de l'apparence de conflit d'intérêts. Pour éviter ceci, le meilleur moyen est de savoir reconnaître et de divulguer les conflits d'intérêts lorsqu'ils surviennent.

Toutefois, certaines situations sont plus graves que d'autres et ce ne sont donc pas tous les conflits d'intérêts qui nécessitent la même vigilance. Le tableau ci-contre fournit des exemples de situations ou circonstances correspondant à des conflits d'intérêts de gravité variable (listes rouge inflexible, rouge flexible, orange, verte). Le lecteur peut d'abord consulter l'organigramme au verso pour mieux comprendre le tableau.

## Appliquer la norme de la raisonnable à ces lignes directrices

Tous les organismes de sport devraient s'efforcer de se conformer à ces lignes directrices pour gérer et éviter les conflits d'intérêts. Les organismes peuvent exercer une certaine discrétion dans l'application de ces lignes directrices, afin de ne pas paralyser leur fonctionnement en respectant des normes difficilement applicables. Dans tous les cas, toutefois, ils devraient essayer d'adopter une structure de gouvernance qui permet de s'assurer que les personnes chargées de prendre les décisions ne sont pas concernées par les questions ou situations nécessitant une décision. Les politiques sur les conflits d'intérêts devraient également mettre en place un mécanisme qui permet aux intéressés de déclarer les éventuels conflits et de se retirer du processus décisionnel lorsque cela est approprié.

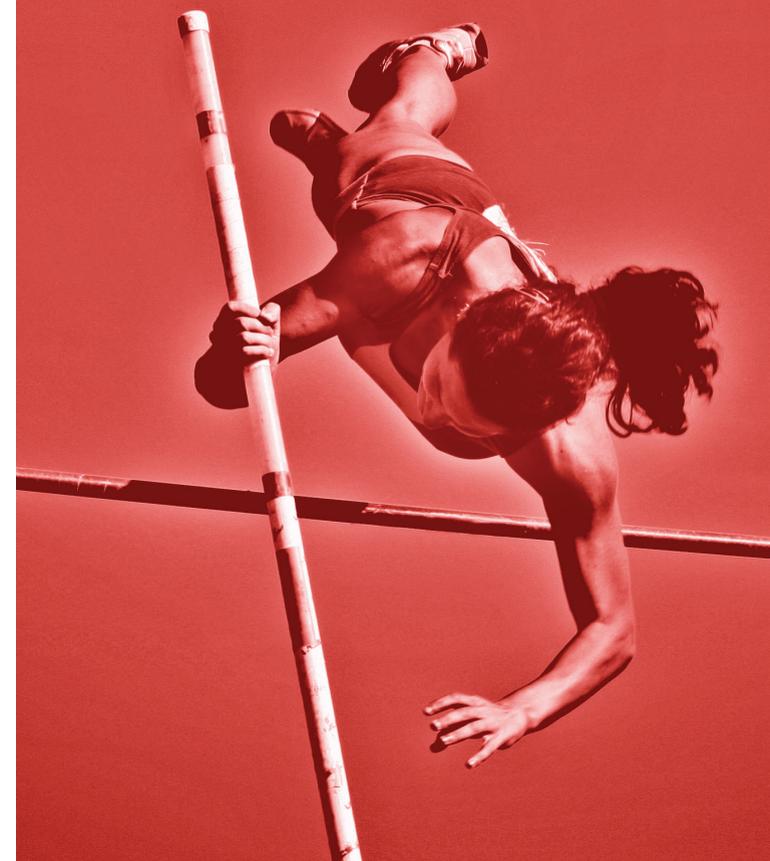
[www.crdsc-sdrcc.ca](http://www.crdsc-sdrcc.ca)

CENTRE DE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS SPORTIFS DU CANADA

1080, Beaver Hall, Suite 950, Montréal (Québec) H2Z 1S8

Numéros locaux : T : 514-866-1245 F : 514-866-1246  
Numéros sans frais : T : 1-866-733-7767 F : 1-877-733-1246

Financé par le gouvernement du Canada / Funded by the Government of Canada



# LISTE ROUGE inflexible

Ces situations soulèvent les craintes les plus sérieuses quant à l'impartialité.

Le principe de base ici est qu'on ne peut « être juge et partie à la fois ».

Voici des exemples de situations qui rendraient quelqu'un inapte à agir comme décideur :

- Avoir un intérêt significatif, financier ou autre, dans la décision ou être susceptible d'être affecté par celle-ci.
- Avoir un lien de parenté avec quelqu'un ayant un intérêt direct dans la décision ou étant susceptible d'être affecté par celle-ci.
- Avoir exprimé publiquement une opinion à propos de la question à trancher.
- Être l'entraîneur (rémunéré ou bénévole) de l'un des athlètes susceptibles d'être affectés par la décision.
- Dans un processus d'appel, avoir pris part au processus décisionnel à l'origine de l'appel.
- Être dans d'autres situations ou circonstances similaires.

Divulguer ces faits immédiatement et refuser d'agir comme décideur en cédant votre place et en vous retirant de toute discussion à ce sujet. Aucune exception n'est possible dans ces circonstances. **Suivez la démarche qui correspond à la Liste rouge inflexible dans l'organigramme décisionnel.**

# LISTE ROUGE flexible

Situations de conflit sérieuses, mais moins graves que la Liste rouge inflexible.

Cette catégorie regroupe ce que l'on pourrait qualifier de situations « inconfortables » en raison de liens trop étroits. Si le lien avec la décision ou avec les personnes susceptibles d'être affectées par la décision n'est pas aussi direct que dans les exemples de la Liste rouge inflexible, les exemples de situations suivants doivent faire réfléchir :

- Avoir pris position à propos de la question à trancher lors d'une étape précédente du processus décisionnel.
- Avoir donné un conseil concernant la décision à l'une des personnes susceptibles d'être affectées par la décision.
- Avoir des liens étroits avec un membre de la famille de l'une des personnes susceptibles d'être affectées par la décision.
- Avoir un membre de votre famille qui entraîne un athlète susceptible d'être affecté par la décision.
- Être l'entraîneur d'une personne susceptible d'être affectée par la décision, mais dans une autre discipline.
- Avoir une relation d'affaires avec une personne susceptible d'être affectée par la décision ou avec un membre de la famille de cette personne.
- Dans un processus d'appel, être un membre de la famille d'une personne qui a agi comme décideur dans la décision contestée.
- Être dans d'autres situations ou circonstances similaires.

Divulguer ces faits immédiatement et avant qu'une décision ne soit rendue. Cependant, une fois les personnes susceptibles d'être affectées dûment informées, si celles-ci acceptent formellement que vous demeuriez en poste, vous devrez décider si vous êtes toujours à l'aise de le faire. **Suivez la démarche qui correspond à la Liste rouge dans l'organigramme décisionnel.**

# LISTE ORANGE

Situations qui pourraient créer chez les personnes affectées une perception de conflit d'intérêts.

Dans cette catégorie, les liens avec la décision ou avec des personnes susceptibles d'être affectées par cette décision sont indirects. En voici quelques exemples :

- Avoir déjà exprimé votre opinion à propos d'une question soulevée dans ce processus décisionnel particulier.
- Avoir un membre de la famille qui agit comme décideur dans un autre processus décisionnel impliquant les mêmes personnes susceptibles d'être affectées par la décision.
- Être dans d'autres situations similaires.

Des situations qui auraient pu autrement faire partie de la Liste rouge flexible peuvent être atténuées par le temps écoulé depuis. Par exemple, lorsque des relations professionnelles ont été entretenues avec des personnes susceptibles d'être affectées par la décision dans le passé, comme dans les situations suivantes :

- Avoir entraîné, au cours des trois dernières années, l'un des athlètes susceptibles d'être affectés par cette décision.
- Avoir déjà pris part à un autre processus décisionnel impliquant l'une ou plusieurs des personnes susceptibles d'être affectées par la décision.
- Être dans d'autres situations ou circonstances similaires.

Divulguer ces faits immédiatement et avant qu'une décision ne soit rendue. Cependant, une fois les personnes susceptibles d'être affectées dûment informées, si celles-ci ne s'opposent pas dans un délai prescrit à ce que vous demeuriez en poste, vous devrez décider si vous êtes toujours à l'aise de le faire. **Suivez la démarche qui correspond à la Liste orange dans l'organigramme décisionnel.**

# LISTE VERTE

Faits qui ne sont pas, objectivement, considérés comme des conflits d'intérêts, mais méritent une attention particulière.

Idéalement, le décideur n'a :

- aucun intérêt dans le résultat du processus décisionnel; ET
- aucuns liens avec les personnes susceptibles d'être affectées par la décision.

Dans des clubs ou associations de sport de taille plus modeste, comme il est pratiquement impossible d'avoir des décideurs totalement indépendants, il peut arriver, par exemple, que les personnes chargées de prendre une décision importante soient dans l'une des situations suivantes :

- Avoir un membre de leur famille qui a pris part à un processus décisionnel précédant qui concernait l'une des personnes susceptibles d'être affectées par la décision sur le point d'être prise.
- Avoir des liens personnels, du fait de leur appartenance à la même organisation, avec des personnes susceptibles d'être affectées par la décision.
- Avoir agi comme décideur dans le passé avec des personnes susceptibles d'être affectées par la décision sur le point d'être prise (p.ex. en siégeant au même conseil ou comité).
- Être dans d'autres situations ou circonstances similaires.

Bien que ces circonstances ne vous rendent pas inapte à agir comme décideur, dans un souci de transparence il est toutefois préférable que vous révéliez ces faits aux personnes susceptibles d'être affectées par la décision. **Suivez la démarche qui correspond à la Liste verte dans l'organigramme décisionnel.**

# Précautions à prendre au cours du PROCESSUS DÉCISIONNEL

Lorsqu'un conflit d'intérêts réel ou perçu a été identifié, il est important de prendre des mesures pour gérer la situation de manière appropriée afin d'éviter les effets négatifs qu'elle pourrait entraîner. Le diagramme ci-dessous suggère des précautions à prendre dans chaque type de situation.

## À tout moment du processus décisionnel

