

**Groupe de travail sur la révision des réformes de
la gouvernance de l'AMA**

Consultation des partenaires

11 février 2021 - 26 mars 2021

Table des matières

Introduction.....	3
Structure de l'AMA.....	4
Questionnaire de consultation.....	5
1. Diversité et égalité des sexes	5
2. Indépendance.....	6
3. Comité exécutif (CE).....	8
4. Conseil de fondation (CF)	11
5. Comités permanents (à l'exception du Comité de révision de la conformité et du Comité des sportifs).....	12
6. Comité de révision de la conformité (CRC)	14
7. Comité des sportifs (CS) et représentation des sportifs	15
8. Rôle des organisations nationales antidopage (ONAD).....	19
9. Comité des nominations	20
10. Engagement des partenaires	21
11. Révision continue de la gouvernance.....	22
12. Autres questions pertinentes	23

Introduction

L'Agence mondiale antidopage (AMA) a été créée en 1999 en tant qu'agence internationale indépendante, composée et financée à parts égales par le Mouvement olympique et les autorités publiques. L'AMA a pour mission de mener un mouvement collaboratif mondial pour un sport sans dopage en développant, harmonisant, coordonnant et supervisant les règles et politiques antidopage dans tous les sports et tous les pays.

Le rôle de l'AMA et la lutte contre le dopage ont tous deux considérablement évolué depuis la création du modèle de gouvernance de l'Agence en 1999. En [novembre 2016](#), le Conseil de fondation de l'AMA a recommandé la formation d'un groupe de travail sur les questions de gouvernance, afin d'examiner le modèle de gouvernance de l'Agence et de recommander des réformes (ci-après, le Groupe de travail sur la gouvernance 2018). En [novembre 2018](#), le Conseil de fondation a approuvé une série de réformes recommandées par le Groupe de travail sur la gouvernance 2018, dont la plupart ont été pleinement mises en œuvre au début 2020 et d'autres sont toujours en cours.

Lorsque ces réformes ont été approuvées par le Conseil de fondation en 2018, il a également été convenu qu'un processus de révision continue de la gouvernance serait mis en œuvre par l'AMA pour évaluer les réformes, déterminer si elles ont été mises en œuvre de manière appropriée et si elles sont adaptées à leur objectif, et examiner tout nouveau concept ou idée pouvant renforcer encore la gouvernance de l'AMA. En conséquence, un groupe de travail d'experts en gouvernance a été créé par le Comité exécutif de l'AMA lors de sa réunion de [novembre 2020](#).

La composition de ce nouveau [Groupe de travail sur la révision des réformes de la gouvernance de l'AMA](#) (ci-après le Groupe de travail) comprend six experts en gouvernance (deux proposés par les autorités publiques, deux par le Mouvement sportif, un nommé par le Comité des sportifs de l'AMA et un président indépendant), avec la possibilité d'élargir le Groupe de travail pour y inclure un membre supplémentaire nommé par le Comité des sportifs de l'AMA.

Une partie essentielle du travail de ce groupe consiste à consulter les partenaires afin de recueillir leurs avis et suggestions sur la gouvernance de l'AMA. Pour accomplir cette tâche, le Groupe de travail a préparé une consultation à laquelle tous les partenaires sont invités à contribuer. Afin de guider les partenaires dans leurs contributions, le Groupe de travail a préparé une liste de questions ci-dessous. Les partenaires sont bien entendu libres d'aborder d'autres questions de gouvernance qui ne figurent pas dans la liste ci-dessous. Le Groupe de travail a délibérément omis les questions relatives à un code d'éthique et à un conseil d'éthique indépendant, qui seront abordées ultérieurement.

Sur la base des commentaires reçus de la part des partenaires et de sa propre expertise, le Groupe de travail examinera si et dans quelle mesure la structure de gouvernance de l'AMA peut être encore renforcée dans le cadre des fondements de sa constitution et des limites du droit suisse des fondations.

La consultation restera ouverte jusqu'au 26 mars 2021.

Questionnaire de consultation

1. Diversité et égalité des sexes

Le Groupe de travail sur la gouvernance 2018 a proposé que l'AMA envisage une politique globale pour tous ses organes en matière de diversité et d'égalité des sexes. Veuillez fournir vos commentaires sur les questions suivantes:

- a) Quels sont les critères à appliquer sous le terme "diversité" (par exemple, la localisation géographique, la nationalité, l'appartenance ethnique, la race, l'origine, l'âge, etc.)?
- b) Les critères (diversité et égalité des sexes) doivent-ils s'appliquer à tous les organes et à tous les niveaux de manière identique ou l'application doit-elle dépendre de l'organe en question ? Si oui, comment ?
- c) Comment les critères (diversité et égalité des sexes) devraient-ils être mis en œuvre et mesurés ?
 - Par le biais de seuils obligatoires (par exemple, des pourcentages minimums) ;
 - Par la transparence de la décision de l'organe compétent qui nomme les membres (par exemple, se conformer aux instructions ou expliquer pourquoi l'organe compétent s'est écarté des critères) ;
 - En obligeant l'organe de nomination compétent à appliquer les critères et/ou à les prendre en compte ;
 - Par d'autres moyens.
- d) Devrait-il y avoir de la flexibilité pour une position individuelle ? Dans l'affirmative, quelle justification pourrait s'appliquer à une telle déviation ?
- e) Quel doit être le poids ou la priorité accordé à la diversité et à l'égalité des sexes par rapport à ceux accordés aux compétences, à l'expertise, à l'expérience, à la légitimité démocratique, etc. ? Comment classer ces différents critères ?
- f) Comment assurer la diversité et l'égalité des sexes dans les organes qui ont un élément de représentation, c'est-à-dire où les partenaires désignent leurs représentants ?
- g) Si vous avez d'autres commentaires sur la diversité et l'égalité des sexes, veuillez les fournir ici.

2. Indépendance

Le Groupe de travail sur la gouvernance 2018 a proposé que l'indépendance des personnes au sein des organes de l'AMA (Comité exécutif, Conseil de fondation, Comités permanents, Groupes de travail, Groupes consultatifs d'experts) soit renforcée. Sur la base de cette proposition, l'AMA a adopté deux normes d'indépendance pour les membres des organes de l'AMA, spécifiées dans le règlement de gouvernance de l'AMA ¹ :

Norme générale d'indépendance (Règlement IV 1.2.1)

Toute personne doit rester libre de toute influence indue et indépendante dans son caractère et son jugement et doit éviter toute relation ou circonstance qui, pour un tiers informé, pourrait affecter ou sembler affecter son jugement. L'appartenance à une organisation sportive ou à une autorité publique n'est pas contraire à la Norme générale d'indépendance.

Norme d'indépendance plus stricte (Règlement IV 2.1 à 2.3)

Les personnes auxquelles s'appliquent les critères d'indépendance plus stricts de doivent avoir aucun devoir ou responsabilité, ni aucune fonction ou relation avec une institution sportive, un gouvernement ou une entreprise publique (y compris les entreprises financées par un État, mais qui fonctionnent de manière autonome par rapport à l'État). En particulier, les individus ne doivent pas :

- *occuper un poste à haute responsabilité (chef d'État/ ministres du cabinet/ ministres/ secrétaire d'État/ vice-ministre/ chefs de départements gouvernementaux/ directeur exécutif/ cadres supérieurs d'entreprises publiques) ;*
- *recevoir des avantages personnels (salaires, honoraires, etc.) (à l'exception des pensions ou autres indemnités versées pour leur activité passée pour les gouvernements ou les entreprises publiques) de tout gouvernement ou entreprise publique pour l'exercice de leurs fonctions pour l'AMA ;*
- *être dirigés par un gouvernement, un parti politique ou une société publique sur des questions liées à l'AMA et aux activités de l'AMA ;*
- *siéger au conseil d'administration ou occuper un poste élu/nommé dans une organisation sportive signataire du Code ou dans une organisation faïtière supervisant les signataires du Code ;*
- *occuper un poste de direction ou d'autorité (rémunéré ou non) dans une organisation sportive signataire du Code ou dans une organisation faïtière supervisant les signataires du Code. L'appartenance à une commission d'athlètes n'est pas contraire au principe d'indépendance ;*
- *recevoir des avantages personnels (salaires, honoraires, etc.) (à l'exception des pensions ou autres indemnités versées pour leur activité passée au sein d'organisations sportives internationales ou nationales) de toute organisation sportive signataire du Code ou d'une organisation faïtière supervisant les signataires du Code dans l'exercice de leurs fonctions pour l'AMA ;*

¹ Le règlement de gouvernance de l'AMA est joint à cette consultation en tant que document de référence. Il a été approuvé par le Conseil de fondation de l'AMA le 7 novembre 2019. Des changements limités pourraient être apportés pour assurer l'alignement avec la version finale des Statuts de l'AMA une fois que ces derniers auront été approuvés par les autorités suisses et le Conseil de fondation. La traduction ci-dessus est non officielle et, en cas de conflit, la version anglaise prévaut.

- *être dirigés par une organisation sportive signataire du Code ou par une organisation faîtière supervisant les signataires du Code.*

Les normes ci-dessus s'appuient sur les raisons suivantes présentées par le Groupe de travail sur la gouvernance 2018 :

- Il n'y a pas d'approche unique en matière d'indépendance ;
- Une différenciation est nécessaire selon que l'organe dispose de pouvoirs de gestion/décision ou qu'il remplit uniquement une fonction consultative ;
- Une différenciation est nécessaire en ce qui concerne les membres des organes qui sont des représentants d'une partie prenante ; et
- Une différenciation peut être nécessaire en fonction de la tâche spécifique confiée à un organe (par exemple, le Comité de révision de la conformité qui - contrairement aux autres comités permanents - doit remplir le critère le plus élevé).

Compte tenu de ce qui précède, veuillez fournir vos commentaires sur les points suivants :

- a) Si vous êtes en accord ou en désaccord avec l'une des normes et raisons ci-dessus, et pourquoi ?
- b) Le critère de représentation peut-il être combiné et concilié avec la notion d'indépendance ? Si oui, veuillez expliquer comment cela pourrait être réalisé.
- c) Actuellement, à l'exception du président et du vice-président de l'AMA, le critère d'indépendance doit être respecté à la date d'entrée en fonction. Devrait-il y avoir une période de latence pour les membres potentiels de tous ou de certains organes de l'AMA qui ont déjà occupé des postes au sein du Mouvement olympique ou des autorités publiques ? En cas de réponse affirmative, veuillez expliquer les raisons et donner des suggestions concernant la durée de la période de latence.
- d) Si vous avez d'autres commentaires sur l'indépendance, veuillez les fournir ici.

Veuillez noter que vous trouverez plus bas d'autres questions relatives à l'indépendance en lien avec les différents organes.

3. Comité exécutif (CE)

Actuellement, le CE est compétent pour prendre toutes les décisions qui ne sont pas réservées par les Statuts² de l'AMA au Conseil de fondation (CF). Le CE est responsable de la gestion et du fonctionnement de l'AMA. Le CE compte 14 membres et sa composition actuelle est la suivante³ :

- Président et vice-président (2), qui sont indépendants
- Membres ordinaires (10), dont une majorité est nommée parmi les membres du Conseil de fondation, avec un nombre égal de représentants du Mouvement olympique et des autorités publiques. Les membres sont nommés par leurs groupes respectifs.
- Membres indépendants (2) : un membre proposé par le Mouvement olympique et un membre par les autorités publiques.

Selon les règlements actuels, les membres ordinaires doivent satisfaire à la norme générale d'indépendance au moment de leur entrée en fonction (voir section 2 ci-dessus). Le président, le vice-président et les deux membres indépendants doivent satisfaire à la norme d'indépendance plus stricte (en plus de la norme générale, voir section 2 ci-dessus). En outre, le président et le vice-président doivent satisfaire aux exigences ci-dessus au plus tard six mois avant le début de leur mandat. Les membres indépendants doivent satisfaire aux normes susmentionnées dès le moment de leur candidature.

a) Questions relatives aux critères d'indépendance :

- (i) La norme stricte d'indépendance applicable au président, au vice-président et/ou aux membres indépendants devrait-elle être renforcée (si oui - à quel égard et pourquoi) ?
- (ii) Une plus grande souplesse est-elle nécessaire dans l'application de la norme stricte d'indépendance au président, au vice-président et/ou aux membres indépendants (si oui - à quel égard et pourquoi) ?
- (iii) La norme générale d'indépendance applicable aux membres ordinaires devrait-elle être renforcée (si oui - à quel égard et pourquoi) ?

b) Questions relatives à la composition et à la nomination :

- (i) Est-il nécessaire d'augmenter le nombre de membres indépendants au sein du CE ? Si oui, pourquoi ?
- (ii) En cas de réponse affirmative à la question (i), qui doit proposer ces membres indépendants ?

² Les Statuts de l'AMA sont joints à cette consultation en tant que document de référence. La version jointe a été approuvée par le Conseil de fondation de l'AMA le 7 novembre 2019 à Katowice. Elle doit être considérée comme non définitive car certaines modifications seront apportées après consultation des autorités suisses.

³ <https://www.wada-ama.org/fr/a-propos/governance/executive-committee>.

- (iii) L'aspect représentatif du CE doit-il être renforcé ? Si oui, cela devrait-il s'appliquer aux entités déjà représentées au CE et/ou à des entités supplémentaires ? Si un représentant d'une nouvelle entité doit être ajouté, veuillez expliquer laquelle et pourquoi ?
- (iv) Les règlements applicables prévoient que tout membre du CE doit divulguer tout fait ou circonstance dont une tierce personne raisonnable pourrait déduire que le membre du CE peut être influencé dans l'exercice de ses fonctions par des facteurs autres que les intérêts de l'AMA (cf. article IV.1.2.4 du règlement de gouvernance de l'AMA). Êtes-vous d'accord avec le principe selon lequel tous les membres du CE doivent agir uniquement dans le meilleur intérêt de l'AMA ? Si la fonction est exercée à titre personnel, dans quelle mesure les membres du CE qui agissent en tant que représentants de leurs entités ont-ils des obligations de rendre des comptes à leur égard ? Si vous pensez que les membres du CE doivent exercer leurs fonctions à titre personnel, quels sont les instruments disponibles pour garantir le respect de ces obligations dans la pratique ?
- (v) Tous les membres potentiels doivent-ils être examinés et évalués par le Comité des nominations ou seulement les membres indépendants, le président et le vice-président ?
- (vi) Y a-t-il d'autres changements à la composition et à la nomination du CE que vous souhaitez voir pris en compte ?

c) Autres questions :

- (i) Faut-il modifier le déroulement et le contenu des réunions du CE et, si oui, comment ?
- (ii) L'expérience des membres est essentielle pour remplir les fonctions confiées au CE. Les changements fréquents de membres peuvent entraîner une perte d'expérience. Existe-t-il un moyen d'équilibrer les avantages d'un changement de membre avec l'inconvénient d'une éventuelle perte d'expérience ? Comment l'impact des changements de membres au sein du CE peut-il être atténué en ce qui concerne la perte d'expérience et la qualité du processus décisionnel ?

Serait-il utile :

- d'organiser des cours/introductions préparatoires (obligatoires) pour les nouveaux membres leur offrant une présentation approfondie de l'organisation, de sa constitution, du rôle et des responsabilités (également en vertu du droit suisse) des membres et de l'écosystème de la lutte contre le dopage ?
- de l'étendre également aux conseillers / adjoints ?
- (iii) Devrait-il y avoir une évaluation des performances du CE dans son ensemble et des membres individuels ?

En cas de réponse affirmative à cette question :

- Quels devraient être les critères de cette évaluation ?
- À quelle fréquence cette évaluation des performances doit-elle être effectuée ?
- Qui doit procéder à cette évaluation des performances ?
- Quelles conséquences devraient découler de cette évaluation (par exemple, publication, présentation au Conseil de fondation, etc.) ?

- (iv) Le président et le vice-président de l'AMA sont élus pour une période de trois ans et peuvent être réélus pour une nouvelle période de trois ans. Le nombre maximum de mandats pour chaque poste est donc de 2 x trois ans (cf. art. V.1. du Règlement de gouvernance de l'AMA). Estimez-vous que ces limites de mandats sont appropriées et, dans la négative, quel autre modèle proposeriez-vous et pourquoi ?
- (v) Selon les Statuts de l'AMA (article 11), les membres du CE (autres que le président et le vice-président) sont nommés pour un mandat de trois ans et peuvent être reconduits pour un maximum de deux autres mandats de trois ans (au total 3 x trois ans). Estimez-vous que ces limites de mandat sont appropriées et, dans la négative, quel autre modèle proposeriez-vous et pourquoi ?
- (vi) Faut-il introduire des limitations liées à l'âge (limites supérieures ou inférieures) pour les membres du CE ?
- (vii) Tout membre du CE devrait-il avoir droit à une indemnité annuelle ? En cas de réponse affirmative, veuillez préciser le poste et le montant que vous jugez appropriés.
- (viii) Y a-t-il d'autres changements au CE que vous aimeriez voir prendre en considération ?
- d) Si vous avez d'autres commentaires sur le CE, veuillez les fournir ici.

4. Conseil de fondation (CF)

L'article 7 des statuts de l'AMA prévoit que le CF est un partenariat égal entre le Mouvement olympique et les autorités publiques (voir également l'article 6, qui prévoit un maximum de 18 membres chacun). Les statuts de l'AMA prévoient également qu'au moins quatre athlètes (dans le cadre du quota du Mouvement olympique) doivent siéger au CF. Les fonctions actuelles du CF sont notamment les suivantes :

- Réglementaires : capacité d'amender les Statuts de l'AMA et le règlement de gouvernance de l'AMA ;
 - Supervision : superviser les comités ou les personnes chargés de la gestion et de la représentation de la Fondation ;
 - Autorité investie du pouvoir de nomination : pour le Comité exécutif, le comité d'éthique indépendant et l'organe de contrôle/audit de la Fondation ;
 - Responsabilité budgétaire : approuver le budget annuel et veiller à ce que les comptes et le bilan soient établis conformément aux dispositions applicables ;
 - Opérations fondamentales : telles que l'adoption et la modification du Code mondial antidopage et l'acquisition ou le transfert des biens immobiliers.
- a) Veuillez donner votre avis sur la composition et le mode de nomination des membres du CF. Si vous estimez qu'il devrait y avoir des changements, veuillez en préciser les raisons et la nature.
- b) Veuillez donner votre avis sur les responsabilités du CF. Si vous estimez qu'elles devraient être modifiées, veuillez en préciser les raisons et la nature.
- c) Y a-t-il une séparation des pouvoirs suffisamment claire entre le CF et le CE (voir les articles 10, 13 des Statuts de l'AMA et l'article I.3.1 du règlement de gouvernance de l'AMA) ? Si ce n'est pas le cas, quels changements devraient être apportés à la composition, aux rôles, aux responsabilités/tâches et aux pouvoirs du CE et du CF pour y parvenir ?
- d) Faut-il modifier le déroulement et le contenu des réunions du CF et, si oui, comment ?
- e) Y a-t-il d'autres changements au CF que vous souhaiteriez voir pris en compte (la nature et le nombre de sièges ; la corrélation entre la contribution financière et les droits de vote ou de représentation ; le processus de nomination des membres) ? Si oui, pourquoi et comment ?
- f) Si vous avez d'autres commentaires sur le CF, veuillez les fournir ici.

5. **Comités permanents (à l'exception du Comité de révision de la conformité et du Comité des sportifs)**

- a) La fonction principale des comités permanents est le "travail de terrain", c'est-à-dire de fournir une expertise sur certains sujets au CE / CF. Actuellement, en sus du Comité de révision de la conformité et du Comité des sportifs, il existe trois comités permanents (Éducation ; Finance ; Santé, Médecine et Recherche). Afin de fournir une expertise indépendante, le règlement prévoit que les présidents des comités permanents ne peuvent pas être en même temps membres du Comité exécutif de l'AMA. Veuillez apporter votre contribution sur les points suivants :
- (i) Si vous considérez cette disposition comme satisfaisante ;
 - (ii) Si cette incompatibilité doit être étendue à tous les membres des comités permanents ;
 - (iii) Contrairement aux autres comités permanents, le Comité Finance s'occupe exclusivement des questions internes en préparation des décisions du CE et du CF sur la planification et la mise en œuvre du budget de l'AMA (qui est actuellement financé par les autorités publiques et le Mouvement olympique). Compte tenu de cette spécificité, des règles spéciales devraient-elles s'appliquer au Comité Finance?
- b) Les membres des comités permanents sont sélectionnés avant tout sur la base de leur expertise. Mais il faut également tenir compte des facteurs de diversité et de l'équilibre entre les sexes ainsi que de la représentation régionale. Toutes les adhésions doivent être approuvées par le CE. Veuillez indiquer si et dans quelle mesure vous êtes d'accord avec ces exigences. Si ce n'est pas le cas, veuillez faire d'autres suggestions.
- c) Les statuts des comités permanents prévoient que *"tous les comités permanents autres que le Comité de révision de la conformité et le Comité des sportifs doivent comprendre au moins un représentant des sportifs et au moins un représentant des organisations nationales antidopage (ONAD), à condition que leurs candidats répondent aux exigences du siège en question et possèdent les compétences et l'expertise nécessaires"*. (cf. article VI.2 du règlement de gouvernance de l'AMA). Veuillez fournir votre évaluation de cette disposition.
- d) Les présidents des comités permanents sont actuellement tenus de respecter la Norme générale d'indépendance suivante (qui est examinée par le Comité des nominations) :
- Toute personne doit rester libre de toute influence indue et indépendante dans son caractère et son jugement et doit éviter toute relation ou circonstance qui, pour un tiers informé, pourrait affecter ou sembler affecter le jugement de la personne. L'appartenance à une organisation sportive ou à une autorité publique n'est pas contraire à la Norme générale d'indépendance.*

Veuillez fournir vos commentaires sur les points suivants:

- (i) Si cette norme d'indépendance doit être renforcée et à quel égard (par rapport à tous les comités ou seulement à certains comités) ;
 - (ii) Si cette norme d'indépendance doit être étendue aux membres ordinaires des comités permanents ;
 - (iii) Si, lorsqu'il postule à un siège, un candidat à la présidence d'un comité doit obtenir une lettre d'approbation/référence de deux membres du Conseil de fondation, l'un représentant le Mouvement olympique et l'autre les autorités publiques (ce qui est la situation actuelle), ou d'un groupe de partenaires reconnu de l'AMA, ou autre;
 - (iv) Si un membre ordinaire d'un comité permanent doit avoir besoin d'une lettre d'approbation/référence d'un membre du Conseil de fondation (ce qui est la situation actuelle), ou d'un groupe de partenaires reconnu de l'AMA, ou autre, pour postuler à ce siège ;
 - (v) La norme d'indépendance ci-dessus est-elle appropriée ? "L'appartenance à une organisation sportive ou à une autorité publique" est-elle incompatible avec l'exigence d'indépendance ?
- e) Si vous avez d'autres commentaires sur les comités permanents, veuillez les fournir ici.

6. Comité de révision de la conformité (CRC)

Le CRC a été créé par l'AMA en 2015, initialement en tant que groupe d'experts. En novembre 2016, le Conseil de fondation de l'AMA a fait du CRC un comité permanent de l'AMA. Le CRC est un organe indépendant et apolitique chargé de superviser la conformité des organisations antidopage au Code mondial antidopage (le Code). Il fournit des conseils, des avis et des recommandations au CE de l'AMA sur les questions de conformité. Le CRC est actuellement composé comme suit :

- Un président indépendant ;
 - Deux experts indépendants ;
 - Deux membres nommés par les membres fondateurs de l'AMA (c'est-à-dire un par le Mouvement olympique et un par les autorités publiques) ;
 - Un représentant des athlètes.
- a) Veuillez indiquer ici tout commentaire que vous pourriez avoir sur le CRC (composition, responsabilités, toute autre remarque).

7. Comité des sportifs (CS) et représentation des sportifs

Actuellement, les sportifs sont représentés au sein de l'AMA de la manière suivante :

- Un sportif (nommé par le Mouvement olympique et faisant partie de son quota) siège au Comité exécutif.
- Au moins quatre sportifs (nommés par le Mouvement olympique et faisant partie de celui-ci) siègent au Conseil de fondation.
- Quant aux comités permanents :
 - o Le Comité des sportifs est composé de membres ayant une expérience et un parcours pertinents (sportifs actuels/retraités ; entraîneurs/entourage des sportifs, etc.)
 - o Les Comités Éducation, Finances, et Santé, Médecine et Recherche doivent comprendre au moins un représentant des sportifs et au moins un représentant des organisations nationales antidopage.
 - o Le CRC comprend un représentant des sportifs.

Le Groupe de travail sur la gouvernance 2018 a exprimé les positions suivantes:

- Les sportifs sont considérés comme un acteur important et distinct ;
 - La place des sportifs au sein de l'AMA ne devrait être augmentée que si le Comité des sportifs adopte un mécanisme permettant une représentation suffisante ;
 - Une fois cela réalisé, une discussion ouverte devrait avoir lieu pour déterminer si et comment la place des sportifs devrait être augmentée.
- a) Quels sont les critères essentiels à appliquer pour être un représentant des sportifs au sein de l'AMA (p. ex. doit être sélectionné/élu par les sportifs actuels ; la légitimité doit être assurée par l'élection directe des sportifs ; la légitimité doit être assurée par l'élection indirecte des sportifs ; le niveau de participation ; l'expertise en matière de lutte contre le dopage ; être lié par le Code mondial antidopage ; ne pas représenter d'autres entités, etc.)? Un sportif devrait-il être éligible pour représenter la communauté des sportifs après avoir terminé sa carrière sportive ? Devrait-il y avoir une limite de temps ?
- b) Quelle communauté de sportifs concernée devrait être représentée au sein de l'AMA (sportifs de niveau international, tous les sportifs inscrits dans ADAMS, tous les sportifs liés par le Code mondial antidopage, etc.) ?
- c) Comment les représentants des sportifs doivent-ils être choisis pour représenter la circonscription définie au point b) ?
- (i) Parce qu'ils occupent un poste dans un autre comité / commission / conseil de sportifs, etc. (avec une légitimité démocratique suffisante) au sein des organisations sportives concernées :
- Qu'est-ce qu'une organisation sportive pertinente (CIO, CIP, etc.) ?
 - Quand un comité des sportifs a-t-il une légitimité démocratique suffisante ?

- Tout autre critère qu'un comité des sportifs doit remplir (par exemple, pouvoir décisionnel ou consultatif au sein de l'organisation sportive concernée) ?
- (ii) Par l'élection de délégués qui ont eux-mêmes une légitimité démocratique suffisante :
- Quels seraient les délégués appropriés ayant le droit de vote ?
 - Pourraient-ils être membres de groupes de sportifs d'organisations antidopage ?
 - Pourraient-ils être membres de groupes de sportifs de diverses organisations sportives ?
 - Quelles seraient les organisations antidopage ou sportives (nationales / internationales) concernées ?
 - Quels critères ces groupes de sportifs devraient-ils remplir pour que leurs membres aient le droit de vote ?
- (iii) Par l'élection directe par les membres de la circonscription concernée définie au point 7.b. ?
- Comment cela pourrait-il être géré ?
 - Comment pourrait-on s'assurer que seuls les sportifs éligibles (cf. point b ci-dessus) voteraient ?
 - Comment assurer un équilibre adéquat entre les pays ayant une grande communauté de sportifs et ceux qui en ont une petite ?
- (iv) Par la nomination par une autorité de nomination spéciale ?
- Qui serait une autorité de nomination compétente (Comité des nominations, CE de l'AMA, etc.) ?
 - Quels seraient les critères pertinents que l'autorité de nomination devrait appliquer ?
- (v) Toute autre méthode que vous jugez appropriée (par exemple, également un mélange de tout ou partie des éléments ci-dessus)? Veuillez en indiquer les raisons. Veuillez également prendre en compte la faisabilité, l'efficacité et les limites budgétaires.
- (vi) Quel système pourrait le mieux garantir également l'égalité des sexes, ainsi que la diversité, l'équilibre culturel, les différents contextes sportifs, etc. ? Devrait-il y avoir des exigences minimales en matière de diversité et d'égalité des sexes parmi les membres du CS (par exemple, sur le plan géographique, hommes/femmes, groupes d'athlètes, aucun, etc.) et comment cela devrait-il être garanti?
- d) Veuillez fournir des informations sur les points suivants concernant le CS:
- (i) Les membres du CS devraient-ils être uniquement des représentants des sportifs?
- (ii) Quelle devrait être la taille du CS?

- (iii) Quel serait la durée de mandat appropriée pour un membre du CS?
 - (iv) Les représentants des sportifs siégeant au CS sont-ils en conflit d'intérêts s'ils occupent également des sièges décisionnels pour les autorités publiques et/ou le Mouvement olympique ? Veuillez expliquer.
 - (v) Quelles sont les compétences que le CS doit posséder parmi ses membres ?
 - (vi) Le Comité des sportifs de l'AMA devrait-il nommer les représentants des sportifs dans les autres comités permanents ? Si ce n'est pas le cas, comment devraient-ils être choisis ? Les représentants des sportifs (nommés ou choisis) devraient-ils être membres du CS de l'AMA ?
- e) Quelles normes d'indépendance doivent s'appliquer aux membres du CS?

En ce qui concerne le président du CS :

Le processus de sélection du président du Comité des sportifs est actuellement le suivant :

Un appel public à candidatures pour la présidence du Comité des sportifs sera lancé au moins 6 mois avant la réunion du Comité exécutif au cours de laquelle le siège vacant sera pourvu.

Un candidat à la présidence du Comité des sportifs pose sa candidature en envoyant au directeur général un CV détaillé ou une biographie et une ou plusieurs lettres de soutien d'au moins deux membres du Conseil de fondation (un des autorités publiques et un du Mouvement olympique).

S'il y a cinq candidatures ou moins pour le siège, le Comité des nominations examinera ces candidats avant de transmettre les noms et les dossiers de tous les candidats au Comité des sportifs pour la sélection, le classement et les recommandations au Comité exécutif. S'il y a plus de cinq candidatures pour le poste, le Comité des sportifs examinera les dossiers de tous les candidats et fournira une liste de cinq candidats préférés et transmettra leurs noms et dossiers au Comité des nominations pour vérification, après quoi les candidats vérifiés qui ont été jugés éligibles seront renvoyés au Comité des sportifs pour sélection, classement et recommandations au Comité exécutif.

Dans les cas où le Comité exécutif rejette tous les candidats proposés par le Comité des sportifs et approuvés par le Comité des nominations, le Comité exécutif décidera de la nomination sans autre recommandation du Comité des sportifs.

- f) Considérez-vous que ce processus est approprié et, dans la négative, quelles modifications suggérez-vous et pourquoi (d'autres alternatives envisageables

pourraient être par exemple un soutien donné par des groupes de sportifs plutôt que par des membres du Conseil de fondation, ou que le vote du CS devienne décisif) ?

- g) Comment les sportifs devraient-ils être représentés au sein du CE ? Veuillez expliquer.
- h) Comment les sportifs devraient-ils être représentés au sein du CF ? Veuillez expliquer.
- i) Les sportifs devraient-ils être représentés ailleurs au sein de l'AMA (par exemple dans des groupes de travail, des groupes consultatifs d'experts) et, si oui, comment ?
- j) Si vous avez d'autres commentaires sur le CS et la représentation des sportifs, veuillez les fournir ici.

8. Rôle des organisations nationales antidopage (ONAD)

L'AMA a créé depuis 2015 un Groupe consultatif d'experts des ONAD, qui est un groupe relevant du département de l'AMA en charge du développement des programmes et des relations avec les ONAD/ORAD. Ce groupe a pour mission de fournir des conseils d'experts et des recommandations à la direction de l'AMA en ce qui concerne l'efficacité à court et à long terme des ONAD, de leurs programmes et de leurs activités en vue de promouvoir des stratégies et des plans de contrôle du dopage efficaces.

Les Statuts actuels prévoient que dans tous les comités permanents de l'AMA (sauf le CRC et le CS), il doit y avoir au moins un représentant des ONAD.

Le Groupe de travail sur la gouvernance 2018 a exprimé la position suivante : "Il n'y avait pas de consensus pour que les ONAD soient membres du Conseil de fondation de l'AMA. Cependant, il a été noté que les représentants des ONAD étaient d'avis que les ONAD devraient être représentées au niveau décisionnel en tant que partenaire clé ; et ils ont demandé que cela reste à l'ordre du jour de la prochaine révision de la gouvernance".

- a) Quel devrait être le rôle des ONAD au sein de l'AMA ?
- b) Que pourraient apporter les ONAD au (meilleur) fonctionnement des organes au sein de l'AMA (lesquels, à quel niveau au sein de l'AMA) ? Veuillez expliquer.
- c) Si vous considérez que les ONAD devraient être plus intégrées au sein des organes de l'AMA, par quel mécanisme la représentation de cette communauté peut-elle être assurée ?
- d) Si vous avez d'autres commentaires sur le rôle des ONAD, veuillez les fournir ici.

9. Comité des nominations

Le Comité des nominations est un comité continu (et non un comité permanent, cf. article 11 des Statuts)⁴. Sa composition est actuellement la suivante :

- 1 président recruté de manière indépendante ;
- 1 membre désigné par le Mouvement olympique ;
- 1 membre désigné par les autorités publiques ;
- 2 membres recrutés de manière indépendante.

Le Comité des nominations a le pouvoir a) d'examiner et de vérifier (y compris de contrôler) les candidats à l'élection du président et du vice-président de l'AMA, b) de conseiller le CE sur l'aptitude des personnes à exercer les fonctions de présidents des comités permanents, c) d'examiner et de vérifier les compétences des personnes à nommer en tant que membres indépendants du CE et du CRC et d) de veiller à ce que toutes les personnes qui souhaitent être élues ou nommées en tant que membres indépendants du CE, membres du Comité des nominations et présidents des comités permanents, ainsi que le Directeur général de l'AMA, fassent l'objet d'une approbation.

Veillez fournir vos commentaires sur les points suivants :

- a) Les recommandations du Comité des nominations doivent-elles expliciter les raisons pour lesquelles un candidat spécifique a été préféré et pourquoi les autres candidats ne l'ont pas été?
- b) Le CE doit-il fournir des raisons au cas où il ne suivrait pas les recommandations du Comité des nominations ? Le CE doit-il approuver les recommandations du Comité des nominations ou le Comité des nominations doit-il décider lui-même ?
- c) Dans quelle mesure ces décisions devraient être rendues transparentes pour les partenaires de l'AMA au sens large (en tenant compte du droit à la vie privée des individus) ?
- d) En ce qui concerne les candidats au poste de président / vice-président de l'AMA, le Comité des nominations devrait-il être responsable non seulement de leur examen et de leur contrôle, mais aussi de leur recrutement ?
- e) Qui devrait être autorisé à soumettre également des suggestions de candidats au Comité des nominations ?
- f) Si vous avez d'autres commentaires sur le comité des nominations, veuillez les fournir ici.

⁴ "Permanent committee" en anglais, et non "standing committee".

10. Engagement des partenaires

L'AMA engage et mobilise actuellement les partenaires par divers moyens (représentation dans les comités permanents, communication régulière, consultations ouvertes, organisation d'événements, etc.)

Veillez fournir vos commentaires sur les questions suivantes:

- a) Les outils d'engagement existants sont-ils appropriés et/ou devraient-ils être renforcés ?
- b) Est-ce que des réunions supplémentaires doivent être organisées, par exemple :
 - réunion régulière / annuelle entre le CE / CF et le CS de l'AMA / la communauté des athlètes ?
 - réunion régulière / annuelle entre le CE / le CF et les ONAD ?
- c) Faut-il développer une autre forme d'engagement des partenaires de l'AMA ? Si oui, avec qui et via quel type d'engagement ?
- d) Si vous avez d'autres commentaires sur l'engagement des partenaires, veuillez les fournir ici.

11. Révision continue de la gouvernance

Le Groupe de travail sur la gouvernance 2018 a proposé que la gouvernance de l'AMA soit examinée régulièrement et que les révisions soient conduites par cycles. Veuillez fournir vos commentaires sur les questions suivantes :

- a) Estimez-vous que la meilleure option consiste à revoir la gouvernance de l'AMA par cycles ou par une méthode continue, via une entité établie (et dans ce cas, laquelle) ?
- b) Si la réponse à la première question est par cycles, qu'est-ce qui constituerait selon vous des cycles appropriés ?
- c) Quels partenaires faut-il consulter, comment et à quelle fréquence dans le cadre d'un processus de révision unique ?
- d) Comment la révision de la gouvernance de l'AMA devrait-elle être dirigée (par un groupe ad hoc, un groupe constant, un comité permanent de l'AMA, le CE ou le CF de l'AMA) ?
- e) Si vous avez d'autres commentaires sur la révision de la gouvernance, veuillez les fournir ici.

12. Autres questions pertinentes

Y a-t-il d'autres aspects de la gouvernance ou des processus décisionnels de l'AMA sur lesquels vous souhaitez faire des commentaires ou partager des points de vue ?