

# LE PERSONNEL ANTIDOPAGE MONDIAL : caractéristiques, réalités, défis et tendances

Août 2024



Cofinancé par  
l'Union européenne

# Table des matières

<b>Résumé</b> .....	4
À propos de ce rapport .....	4
Principales constatations et conclusions .....	5
<b>1. Introduction</b> .....	10
1.1 Contexte.....	10
1.2 Le projet GLDF4CleanSport.....	10
1.3 Aperçu du rapport et de la méthodologie de recherche.....	11
1.4 Enquête globale de l'industrie antidopage.....	12
1.5 Types d'organisations ayant répondu à l'enquête .....	13
<b>2. Évolution de l'industrie antidopage</b> .....	15
<b>3. Structure et caractéristiques de l'industrie antidopage</b> .....	17
3.1 Principaux acteurs impliqués .....	17
3.2 Ressources financières.....	23
3.3 Partenariats et délégation de programmes .....	26
<b>4. Le personnel antidopage, le recrutement et le maintien de l'effectif</b> .....	29
4.1 Taille des organisations répondantes .....	29
4.2 Proportions des budgets antidopage alloués aux salaires/avantages sociaux .....	31
4.3 Rôles antidopage et affectation du personnel aux différents rôles.....	32
4.4 Profil du personnel par genre, âge et handicap.....	37
4.5 Recrutement du personnel .....	40
4.6 Connaissance et utilisation des standards professionnels et des descripteurs de rôle .....	49
4.7 Maintien du personnel.....	50
4.8 Croissance de la main-d'œuvre.....	52
<b>5. Pratiques de formation et de développement professionnel</b> .....	55
5.1 Antécédents du personnel avant de se joindre à l'industrie l'antidopage .....	55
5.2 Perception des besoins de formation par les intervenants des OAD .....	56
5.3 Investissement dans la formation dans l'ensemble de l'industrie.....	58
5.4 Prestation de formation .....	59
5.5 Défis de la formation.....	62

<b>6. Tendances et défis affectant le personnel</b> .....	63
6.1 Nouvelles tendances.....	63
6.2 Défis.....	65
<b>Glossaire des termes utilisés</b> .....	66
<b>Références</b> .....	69
<b>Liste des personnes interrogées</b> .....	70
<b>Liste des figures</b> .....	71
<b>Liste des tableaux</b> .....	72



©2024. Projet GLDF4CleanSport.



**Cofinancé par  
l'Union européenne**

Cofinancé par l'Union européenne. Les points de vue et avis exprimés n'engagent toutefois que leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (EACEA). Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne sauraient en être tenues pour responsables.

# Résumé

## À propos de ce rapport

Le dopage continue de représenter une menace fondamentale pour l'intégrité, les valeurs et la crédibilité du sport et de causer des dommages importants, parfois mortels, aux sportifs qui s'y adonnent. Les efforts visant à promouvoir et à protéger le sport propre ont évolué rapidement en matière de couverture mondiale, d'harmonisation et de sophistication. Tous ces éléments ont des répercussions sur le personnel antidopage et sur les compétences, les aptitudes et les connaissances dont les intervenants ont besoin pour que les sportifs puissent véritablement concourir dans un environnement sans dopage.

Ce rapport est la toute première tentative de cartographie du personnel antidopage mondial. Il a été produit par *GLDF4CleanSport*, un important partenariat de collaboration de trois ans, cofinancé par le programme sportif Erasmus+ de l'Union européenne. Le partenariat du projet est dirigé conjointement par l'Observatoire européen du sport et de l'emploi (EOSE) et l'Agence mondiale antidopage (AMA) et comprend des organisations nationales antidopage de cinq pays européens ainsi que deux fédérations sportives internationales.

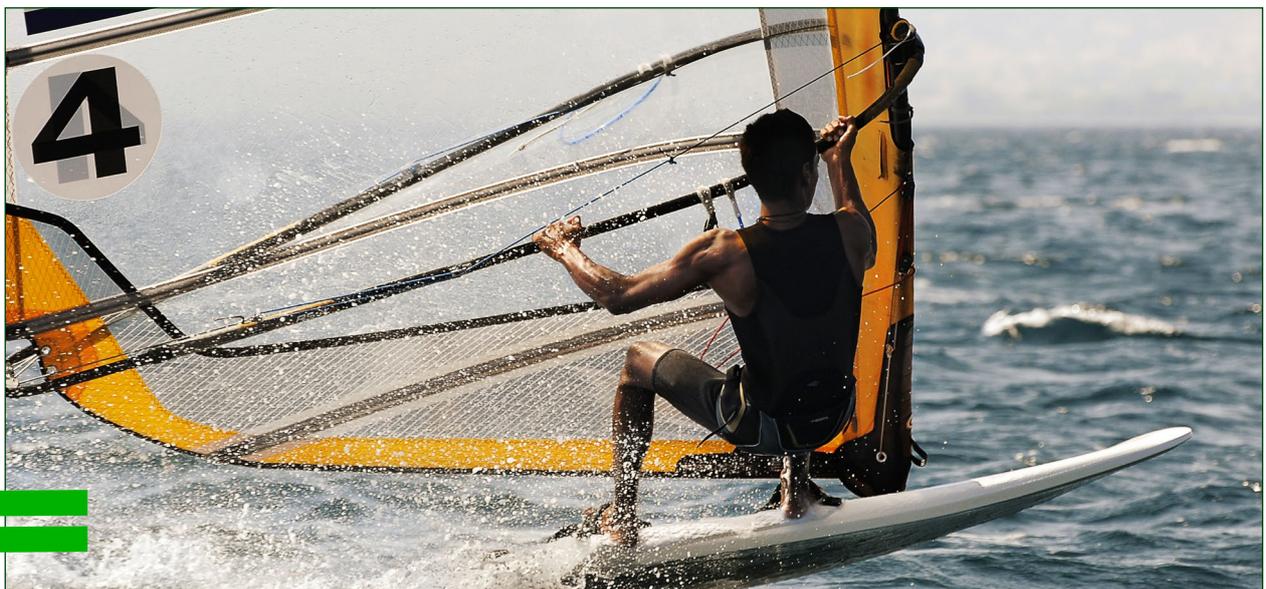
Le titre complet et le thème principal du projet *GLDF4CleanSport* est *Innover et harmoniser l'approche globale de l'apprentissage et du développement pour améliorer les aptitudes et les compétences des intervenants de l'antidopage et*

*l'efficacité des organisations antidopage*. L'objectif de ce rapport est de rassembler et de présenter des informations pertinentes sur la main-d'œuvre mondiale, ses caractéristiques et les défis auxquels elle est confrontée, en particulier en ce qui concerne les compétences et les aptitudes, ainsi que d'autres questions liées aux ressources humaines, telles que le recrutement et le maintien de l'effectif. Les partenaires sont convaincus que cette analyse sera essentielle pour développer les produits ultérieurs du projet, qui seront fortement axés sur le développement du personnel.

### Ce rapport s'appuie sur les sources suivantes :

1. L'étude documentaire et la revue de la littérature par les partenaires.
2. Des entretiens avec 20 dirigeants d'organisations antidopage et représentants de gouvernements.
3. Une enquête globale en ligne qui a attiré 145 réponses d'organisations antidopage, de fédérations sportives et d'autres parties prenantes de l'industrie.

De plus amples informations sur le projet *GLDF4CleanSport*, la méthodologie utilisée pour élaborer ce rapport ainsi que les autres produits prévus dans le cadre du projet sont présentés dans la section 1.



# Principales constatations et conclusions

---

## L'évolution de l'industrie antidopage (section 2)

---

Partant d'une base modeste dans les années 1960, les efforts pour protéger le sport propre ont évolué au point que le sport dispose aujourd'hui d'une agence mondiale sous la forme de l'AMA pour coordonner, harmoniser et faire appliquer les règles et règlements antidopage, d'un Code mondial antidopage reconnu et respecté et d'un ensemble de *Standards internationaux* pour couvrir des domaines techniques spécifiques de l'antidopage. Grâce à une série d'évolutions, il y a aujourd'hui un solide réseau d'organisations antidopage qui sont signataires du Code et qui se consacrent à la promotion et à la protection d'un sport propre. Cela montre la nécessité d'une approche normalisée

de la formation et du développement continu du personnel.

Au début de l'antidopage, l'accent a été mis sur le principe « attraper et punir », qui s'appuyait fortement sur le contrôle des sportifs, les renseignements et les enquêtes, et la gestion des résultats, qui inclut la possibilité de sanctions. Bien que ces fonctions restent importantes, l'équilibre s'est déplacé ces dernières années vers « le soutien et la prévention », qui met davantage l'accent sur l'éducation et l'orientation des sportifs et de leur personnel d'encadrement en ce qui concerne le dopage.

## La structure et les caractéristiques de l'industrie antidopage (section 3)

---

La protection du sport propre est aujourd'hui une industrie globale de collaboration impliquant de nombreux partenaires. Outre l'AMA, il existe un large éventail d'organisations et de parties prenantes. Il s'agit notamment des autorités publiques, du mouvement sportif lui-même, de la communauté d'experts antidopage (y compris les organisations antidopage nationales et régionales ainsi que les équipes de spécialistes au sein des Fédérations internationales) et d'autres contributeurs tels que les laboratoires, le milieu universitaire et la recherche. Bien que chacun d'entre eux ait ses propres besoins et objectifs spécifiques, ils sont unis dans leur détermination à promouvoir et à protéger le sport propre et dans leur compréhension commune du fait que leur efficacité est grandement influencée par le professionnalisme et la compétence de leur personnel, en particulier de ceux qui sont directement engagés dans les activités antidopage. Il est à la fois nécessaire et possible d'adopter une approche harmonisée à l'échelle mondiale en matière de formation antidopage, qui répond aux besoins d'un éventail aussi diversifié d'organisations et de leur personnel.

L'industrie mondiale antidopage est relativement jeune. L'AMA elle-même n'existe que depuis 25 ans et de nombreuses ONAD sont encore plus jeunes. Si les organisations sportives qui sont également signataires du Code et les autorités publiques existent depuis bien plus longtemps, ce n'est pas

le cas de leurs équipes chargées de l'antidopage ou de questions plus générales telles que la santé publique. De plus, les règles et règlements associés à l'antidopage ont évolué très rapidement. Il est donc nécessaire de mettre en place une formation et une éducation très spécifiques pour répondre aux particularités de la pratique antidopage.

La tendance de nombreuses organisations, en particulier celles du mouvement sportif, à déléguer les fonctions antidopage à des tiers ajoute à la complexité de la situation. La conception et la mise en œuvre de l'éducation et la formation appropriées doivent donc également englober le personnel travaillant pour ces tiers délégués.

Dans l'ensemble, il est nécessaire de faire progresser la professionnalisation de l'antidopage à travers une formation et un développement pertinents, normalisés et accessibles.

Malgré ces besoins, les intervenants disposent actuellement de très peu de formation et de développement professionnel. L'AMA et ses partenaires tentent actuellement de combler cette lacune par le biais du *Cadre global d'apprentissage et de développement* (GLDF - Global Learning & Development Framework). Une meilleure compréhension du personnel antidopage, des possibilités de formation actuelles ainsi que des tendances futures est essentielle pour créer une base solide pour le GLDF.

## Le personnel antidopage, le recrutement et le maintien de l'effectif (section 4)

### Taille de l'organisation

Compte tenu de la diversité des nombreux types d'organisations impliquées dans l'antidopage, la taille des organisations varie considérablement. Alors que 20,9 % des organisations ayant répondu à l'enquête globale ont déclaré employer de 20 à 49 personnes, près de la moitié (45,2 %) en emploient moins de 10, ce qui les classerait dans la catégorie des « micro-entreprises ». 36,5 % ont moins de cinq employés. Il est à noter que 62,9 % des équipes antidopage des FI n'emploient que 1 à 4 personnes. Les petites organisations disposant d'une expertise ou de ressources limitées sont confrontées à des défis considérables en matière de formation de leur personnel. Le besoin d'un soutien externe pour le développement de du personnel est très important.

### Le rôle des bénévoles et des personnes externes

Les défis posés par la formation antidopage sont aggravés par le nombre très élevé de bénévoles et de personnes externes impliquées dans le système. L'enquête globale suggère qu'un peu plus de la moitié de l'ensemble du personnel (52,4 %) appartient à ces catégories. Il est difficile d'impliquer les volontaires non rémunérés dans la formation. Des obstacles supplémentaires se présentent lorsqu'on essaie d'atteindre les personnes externes et de trouver des moyens de promouvoir et de leur offrir une formation. La conception de la formation et les types de modalités de formation proposés doivent être adaptés pour répondre aux besoins de ces groupes. Cela s'applique particulièrement aux groupes suivants : le prélèvement d'échantillons, les membres des comités pour l'AUT, les éducateurs et les membres des conseils d'administration des organisations. Il convient également de noter que différentes organisations peuvent être amenées à prendre l'initiative de former ces différents rôles conformément au Code et aux *Standards internationaux*.

### Partage des fonctions entre les différents postes

Il est également à noter que de nombreuses fonctions sont partagées entre les membres du personnel. Cela suggère que de nombreux intervenants ont besoin d'être formés à plusieurs fonctions. Ceci est particulièrement important

pour les petites organisations où il est nécessaire d'être polyvalent et d'assumer plusieurs rôles. Si l'on considère tous les types d'organisations, ce besoin de formation à des fonctions multiples s'applique particulièrement à l'AUT, aux relations avec les parties prenantes, à la conformité, aux ressources humaines et à l'administration (bien que les petites organisations puissent avoir besoin qu'un ou deux membres du personnel soient formés à plusieurs de ces fonctions).

### Profil de genre

L'enquête globale indique clairement que la main-d'œuvre est majoritairement masculine, et plus encore dans les postes de direction des organisations répondantes. 24,1 % des répondants ont déclaré environ 25 % de femmes dans leurs équipes et seulement 15,5 % ont déclaré environ 75 % de femmes. 18,1 % ont déclaré n'avoir aucune femme à des postes de direction. Si cela n'a pas d'incidence directe sur la formation, cela peut en revanche avoir un impact sur le recrutement et la fidélisation du personnel. Les stratégies visant à améliorer la diversité, l'équilibre entre les sexes et à réduire les préjugés au niveau local peuvent être bénéfiques pour le système antidopage mondial.



## Profil d'âge

La main-d'œuvre semble appartenir principalement à la catégorie des personnes d'âge moyen. 84,5 % des répondants ont déclaré que leur main-d'œuvre se situait principalement dans la tranche d'âge 30 à 55 ans. Il est probable que leur formation universitaire initiale remonte à plusieurs années, et le besoin de formation professionnelle continue au cours de leur carrière peut être accru. De plus, l'intégration de sujets relatifs à l'antidopage au niveau universitaire peut soutenir l'ambition de faire de l'antidopage un choix de carrière et d'attirer des candidats plus jeunes pour les postes à pourvoir.

## Recrutement

L'enquête globale indique que le recrutement d'experts compétents est un défi. Une formation universitaire pertinente et une expérience professionnelle sont considérées comme des caractéristiques souhaitables, mais les possibilités d'acquérir une formation et une expérience directement liées à l'antidopage sont rares. Cela renforce la nécessité non seulement d'une formation professionnelle continue en cours de carrière, mais aussi de cours universitaires et de possibilités d'acquérir une expérience en début de carrière. Cela s'applique en particulier à des domaines tels que la gestion des résultats, la gestion du programme d'éducation et l'AUT, qui peuvent tous nécessiter une connaissance approfondie de l'antidopage et des contrôles en particulier.

Ceci est également mis en évidence par le fait que 42,6 % des répondants ont déclaré avoir rencontré des difficultés de recrutement au cours des cinq dernières années, les principales raisons invoquées étant le *manque de disponibilité de l'expertise et le faible nombre de candidats avec les compétences spécifiques requises*. Cela suggère qu'il y a peu de possibilités dans le cadre de l'enseignement supérieur ou d'expérience professionnelle pertinente pour préparer les candidats à des rôles antidopage.

Il convient également de noter que la majorité des organisations, en particulier les plus grandes, pourvoient les postes à travers le recrutement interne, ce qui suggère que l'acquisition de l'expertise requise ne peut se faire qu'en travaillant dans le domaine de l'antidopage. Les petites organisations peuvent ne pas disposer de cette possibilité et sont plus dépendantes du recrutement externe.

Il convient également de noter que la *complexité des exigences légales* est problématique, en particulier pour les petites organisations qui pourraient bénéficier d'un soutien spécialisé en matière de

ressources humaines. Cela souligne la nécessité de renforcer les capacités des petites organisations, peut-être par le biais d'une interaction accrue avec les ORAD ou les OAD partenaires plus importantes.

*Un salaire peu attrayant par rapport aux exigences du rôle* peut également indiquer que, pour certains postes, les seules formations universitaires et expériences professionnelles appropriées existent dans des disciplines telles que le droit et la médecine, où les candidats bien qualifiés pourraient obtenir des postes dans d'autres secteurs qui offrent des conditions de rémunération plus attrayantes. Une fois encore, l'existence de programmes éducatifs portant directement sur l'antidopage pourrait contribuer à surmonter cet obstacle.

Le fait que la majorité des répondants lors de l'enquête recrutent dans le secteur du sport suggère qu'il y a un grand intérêt pour l'antidopage dans le sport en général et qu'il pourrait y avoir un grand nombre d'étudiants potentiels pour une telle formation spécialisée dans l'antidopage.

## Connaissance et utilisation du cadre de compétences de base et des standards professionnels

Du côté positif, l'enquête globale montre clairement que le *cadre de compétences de base du GLDF* et les *standards professionnels* (dont un nombre limité a été développé par l'AMA avant le projet actuel) pénètrent très rapidement le marché et le fait que près de 90 % des répondants les utilisent pour soutenir leurs processus de recrutement montre qu'ils ont un rôle à jouer et qu'ils sont bien accueillis par l'industrie. Cela devrait renforcer la détermination de l'AMA et de ses partenaires à poursuivre et à renforcer la démarche du GLDF vers une approche harmonisée de la formation au niveau mondial.

## Maintien du personnel

Bien qu'il soit prouvé que la main-d'œuvre antidopage a augmenté au cours des cinq dernières années, certaines OAD ont manifestement des problèmes de maintien du personnel (mentionné par 32 % des répondants). Lorsqu'on leur demande d'identifier les difficultés spécifiques de maintien, les principales suggèrent, une fois de plus, que certaines OAD ne sont pas suffisamment compétitives en matière de salaires et d'avantages sociaux et qu'elles ne disposent pas d'une grande partie des ressources dont elles ont besoin pour permettre à leur personnel de mener à bien leur travail.

## Tendances de la croissance de la main-d'œuvre

Comme on pouvait s'y attendre à la lumière de la description précédente de l'évolution de l'antidopage, l'enquête globale suggère que la main-d'œuvre a augmenté au cours des cinq dernières années (63,5 % de croissance) et que les répondants n'ont pas trouvé cela inhabituel, ce qui indique que la croissance a été une expérience à long terme. Les répondants sont également optimistes quant à la croissance future (59,5 %).

Une croissance rapide de ce type, en particulier dans un domaine de niche tel que l'antidopage, montre une fois de plus la nécessité d'une éducation et d'une formation appropriées pour suivre ces évolutions, en particulier lorsque les principales raisons déclarées de la croissance passée étaient l'*augmentation des exigences de conformité au Code* (qui nécessitent des connaissances assez spécifiques et détaillées de la part du personnel) et l'*augmentation des activités et des responsabilités organisationnelles* (qui impliquent des méthodes de travail nouvelles et innovatrices).

## Formation et développement professionnel (section 5)

### Niveaux d'éducation et marché potentiel de la formation

L'antidopage est un domaine d'activité complexe et le personnel doit être bien formé pour remplir ses fonctions à un niveau élevé. Malgré l'absence de cours directement pertinents, l'enquête globale indique que le personnel possède dans l'ensemble un niveau d'études élevé, 89 % d'entre eux étant titulaire d'une licence et 60 % étant diplômés de l'enseignement supérieur. En général, cela suggère qu'ils sont bien préparés à poursuivre leur éducation et leur formation et qu'ils apprécieraient probablement des qualifications supplémentaires si elles étaient disponibles dans le domaine de l'antidopage.

Les précédentes enquêtes sur les compétences menées par l'AMA le confirment : plus de 90 % des répondants reconnaissent que les intervenants de l'antidopage *veulent se sentir mieux armés en matière de connaissances, d'aptitudes et de compétences pour remplir leur rôle*. Le marché potentiel de la formation semble donc prometteur.

d'initiation à toutes leurs fonctions et 34,7 % ont déclaré qu'elles le faisaient pour certaines d'entre elles. Cela reflète peut-être le manque d'éducation et de formation pertinentes avant de rejoindre l'organisation. Bien que l'enquête n'ait pas posé de question similaire sur la formation continue, ce résultat sur la formation d'initiation pourrait suggérer qu'avec des budgets de formation comparativement faibles, il ne reste pas beaucoup de ressources pour le développement professionnel continu une fois que l'intervenant a été intégré.

Les réponses à d'autres questions suggèrent que les types de formation les plus proposés sont l'apprentissage en ligne et la participation à des événements de développement professionnel. Il est important de noter que les précédentes enquêtes sur les compétences menées par l'AMA indiquent que ce ne sont pas les modalités de formation privilégiées par les intervenants de l'antidopage, 70 % d'entre eux ayant choisi l'apprentissage mixte comme format préféré. C'est en fait la méthode adoptée par le projet GLDF, qui semble correspondre aux besoins du marché.

### Offre de formation actuelle

Si le besoin de formation et le marché potentiel semblent clairs, il est évident que ce potentiel n'est pas pleinement exploité. L'enquête globale révèle que 68 % des répondants déclarent que le pourcentage de leur budget antidopage global consacré à la formation se situe entre 0 et 10 %. Seuls 10,7 % des répondants ont indiqué qu'il était compris entre 11 et 25 % et le pourcentage de budget consacré à la formation au-delà de cette proportion est négligeable.

D'autre part, 55,1 % des organisations interrogées ont indiqué qu'elles offraient une formation

### Obstacles à la formation

Comme on pouvait s'y attendre d'après les conclusions de la section 4, l'obstacle à la formation le plus fréquemment mentionné est le *manque de budget de formation*, choisi par plus de la moitié (51,7 %) des répondants dans le cadre de l'enquête globale. Compte tenu de la faible proportion de ressources antidopage consacrées à la formation, cela suggère fortement que les OAD devraient envisager d'augmenter leur budget de formation ou de trouver des méthodes alternatives et plus efficaces d'accès à la formation. En effet, d'autres réponses à la même question suggèrent que l'offre externe de formation est nécessaire. Ainsi, 38,8 %

des répondants ont identifié le *manque de formation pertinente au niveau local* et 37,1 % ont identifié le *manque de formation appropriée disponible dans les domaines dont nous avons besoin*. Ces deux conclusions suggèrent que l'approche du projet

GLDF, qui consiste à concevoir et à offrir des possibilités d'apprentissage mixte directement liées aux fonctions antidopage, répond à un besoin réel et est susceptible d'apporter des solutions.

## Tendances émergentes et défis (section 6)

### Tendances actuelles et futures

L'analyse des tendances actuelles et futures (tirées de la recherche documentaire et des entretiens avec les parties prenantes) fait ressortir les thèmes suivants :

- Élargir le champ d'application des activités antidopage à l'activité physique de loisir/le sport récréatif et s'engager avec d'autres professionnels du sport.
- Couvrir des questions plus larges liées à l'intégrité du sport.
- Renforcer la coopération nationale et internationale.
- Évoluer plus vers la formation et les ressources en ligne pour l'éducation des sportifs et de leur personnel d'encadrement.

Il existe également des preuves que :

- Les questions relatives aux droits de la personne sont de plus en plus médiatisées.
- L'antidopage revêt une importance plus large pour la santé publique en général.
- Les sports électroniques pourraient faire partie du champ d'application de l'antidopage.

- L'intelligence artificielle peut être utile dans des domaines tels que la compréhension des tendances en matière de dopage.
- Les questions psychologiques liées au dopage doivent faire l'objet de recherches plus approfondies.

Tous ces éléments ont une incidence sur les nouvelles formations à venir ou sur l'adaptation des formations existantes afin qu'elles tiennent compte de ces nouvelles tendances.

### Défis

Le défi le plus pertinent pour la formation et le développement est le suivant :

- La complexité globale du Code mondial antidopage, des standards et à la bureaucratie associée, conjuguée à l'accélération des changements dans l'industrie, font qu'il est difficile pour certaines organisations de suivre le rythme.

Cette constatation souligne une fois de plus la nécessité de formation plus efficace et plus adéquate au sein de l'industrie antidopage.



# 1. Introduction

## 1.1 Contexte

Le dopage constitue une menace fondamentale pour l'intégrité du sport. Au cœur des efforts mondiaux contribuant à garder le sport propre se trouvent les personnes qui travaillent dur au sein de toute une série d'organisations. Pour mener et mettre en œuvre avec succès leurs programmes et initiatives antidopage, ces intervenants doivent être dotés des compétences et des aptitudes adéquates. Cependant, le développement des capacités des intervenants à travers le monde

n'est actuellement ni normalisé ni harmonisé. En tant que principale autorité mondiale en matière d'antidopage, l'Agence mondiale antidopage (AMA) a pour initiative stratégique de concevoir et de mettre en œuvre un *cadre global d'apprentissage et de développement* (GLDF - Global Learning & Development Framework) pour le personnel antidopage, afin d'améliorer le professionnalisme et de renforcer les capacités de ce personnel.

## 1.2 Le projet GLDF4CleanSport

Le projet *GLDF4CleanSport*, dont le titre complet est « *innover et harmoniser l'approche globale de l'apprentissage et du développement pour améliorer les aptitudes et les compétences des intervenants de l'antidopage et l'efficacité des organisations antidopage* », est financé par le programme sportif Erasmus+, à l'appui de la priorité de l'UE visant à promouvoir l'intégrité et les valeurs dans le sport, avec un accent particulier sur la protection du sport propre. Il s'étend d'octobre 2022 à septembre 2025 et est mené en partenariat avec des parties prenantes clés, afin de soutenir le développement du GLDF.

Le partenariat GLDF4CleanSport est une alliance unique de neuf organisations ayant une autorité et une expertise reconnues dans le domaine de l'antidopage dans le sport et provenant de huit pays, y compris des organisations de premier plan dans l'industrie antidopage au niveau national et international :

- Agence mondiale antidopage (AMA)
- Observatoire européen du sport et de l'emploi (EOSE)
- Agence française de lutte contre le dopage (AFLD)
- Anti-Doping Denmark (ADD)
- Polskiej Agencji Antydopingowej (POLADA)
- Nationale Anti-Doping Agentur Austria GmbH (NADA Austria)

- Dopingautoriteit Pays-Bas
- World Rugby
- World Athletics

*Les objectifs du projet GLDF4CleanSport incluent :*

- La recherche sur la taille, les caractéristiques et les professions du personnel antidopage, dont les résultats sont présentés dans ce rapport
- L'élaboration d'une carte fonctionnelle de l'industrie mondiale de l'antidopage
- La conception de standards professionnels pour quatre rôles antidopage :
  1. Agents/responsables des contrôles
  2. Agents/responsables de la conformité
  3. Organismes de grande manifestations
  4. Conseillers gouvernementaux
- Le développement des programmes d'études basés sur les compétences et des modules d'apprentissage mixte pour chaque rôle ciblé, et l'organisation d'une série de séminaires de formation pilotes
- La conception d'outils en ligne innovants pour permettre aux intervenants de l'antidopage d'analyser leurs besoins en formation et aux organisations d'évaluer la qualité de leurs formations existantes

Le projet renforcera la visibilité internationale de l'antidopage en tant que profession reconnue grâce à :

- Une meilleure compréhension des besoins de formation et de développement du personnel antidopage
- La promotion d'approches nouvelles et innovantes numériques pour le développement du personnel
- L'Amélioration du professionnalisme et des capacités grâce à un personnel antidopage mieux formé

- Un impact plus important des programmes antidopage mis en œuvre par un personnel antidopage compétent
- Davantage de programmes et d'activités antidopage conformes aux exigences du *Code mondial antidopage* et des Standards internationaux
- Un meilleur service antidopage offert aux sportifs

## 1.3 Aperçu du rapport et de la méthodologie de recherche

Ce rapport, qui constitue l'un des principaux résultats du projet GLDF4CleanSport, décrit les principales caractéristiques et particularités de l'industrie antidopage et, ce faisant, contribue à l'objectif global du projet de comprendre la main-d'œuvre antidopage mondiale et d'améliorer les performances des intervenants et des organisations antidopage.

Il donne une vue d'ensemble de la structure et des composantes de l'industrie antidopage, en mettant l'accent sur le personnel et les fonctions exercées : analyse des statistiques, des tendances et des défis, des pratiques en matière d'éducation et de formation et du rôle des organisations et des entités impliquées. Il fournit également un aperçu du contexte, de l'histoire et de l'objectif du système antidopage.

Ce rapport contribue de manière significative à définir le contexte et l'historique de l'élaboration de standards professionnels mondiaux pour les rôles clés au sein de l'industrie antidopage, ainsi que de programmes d'études fondés sur les compétences pour son personnel.

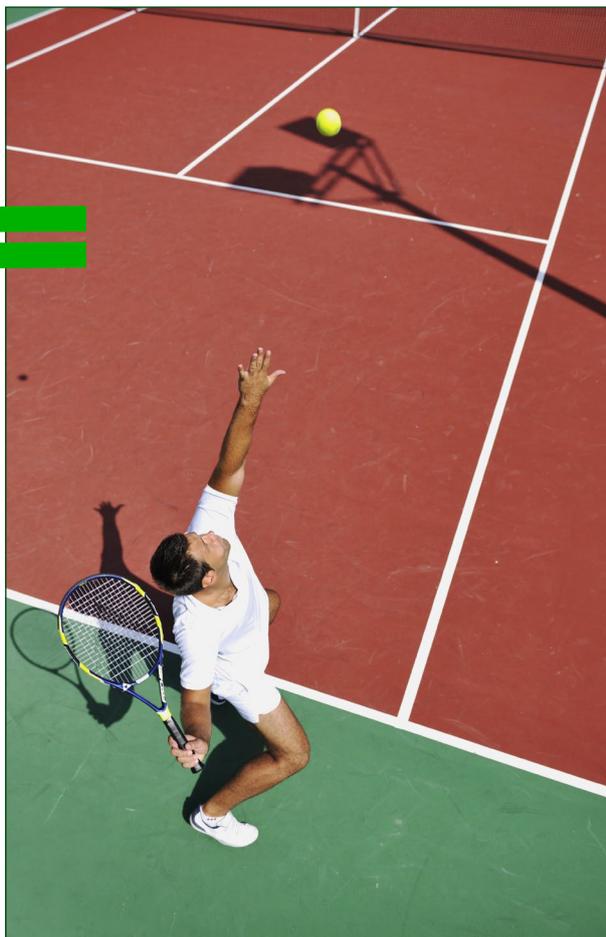
Ce travail a été réalisé en combinant diverses sources et méthodes, notamment :

- Les rapports analysant les données recueillies dans le cadre de plusieurs enquêtes globales sur les compétences menées par l'AMA avant le projet GLDF4CleanSport ([2021](#), [2022](#), [2023](#)).
- L'étude documentaire réalisée par les partenaires du projet *GLDF4CleanSport*.
- 20 entretiens avec des dirigeants d'organisations antidopage (OAD) lors du symposium 2023 de l'AMA, dont 4 représentants de gouvernements, une fédération internationale, 11 ONAD et 4 ORAD, tous issus d'Afrique, des Amériques, d'Asie, d'Europe et d'Océanie, et l'ACI.
- Une enquête globale en ligne GLDF4CleanSport sur le personnel antidopage, menée entre novembre 2023 et janvier 2024, recueillant les réponses de 145 OAD.



## 1.4 Enquête globale de l'industrie antidopage

La recherche documentaire, les enquêtes précédentes du GLDF et les entretiens avec les dirigeants des OAD ont révélé que l'industrie antidopage mondiale est importante, mais qu'elle est complexe et qu'elle manque d'informations complètes, détaillées, valides et fiables sur sa main-d'œuvre. Afin de combler ces lacunes, les partenaires ont convenu de concevoir et de réaliser une enquête globale en ligne auprès des organisations antidopage afin de recueillir et d'analyser des données sur la main-d'œuvre. En plus de contribuer à l'élaboration d'une cartographie complète de la taille, des caractéristiques distinctives et de la gamme de professions du personnel antidopage, les résultats seront utilisés pour influencer le développement de standards professionnels, de possibilités de formation et d'autres produits afin de s'assurer que les intervenants de l'antidopage disposent du soutien dont ils ont besoin pour réussir dans leurs rôles.



Tous les partenaires du projet *GLDF4CleanSport* ont participé à la conception du questionnaire d'enquête en ligne, à travers la plateforme SurveyMonkey, et ont pris part à une enquête pilote limitée avant son lancement officiel par l'AMA le 20 novembre 2023. Le questionnaire d'enquête a été disponible pendant une période de 10 semaines en anglais, en français et en espagnol. Les répondants pouvaient choisir de remplir le questionnaire de manière anonyme ou de fournir le nom de leur organisation. L'AMA a largement médiatisé l'enquête par l'intermédiaire de ses réseaux. Les principales organisations ciblées étaient les suivantes :

- Organisations nationales antidopage (ONAD)
- Organisations régionales antidopage (ORAD)
- Fédérations sportives internationales (FI)
- Comités nationaux olympiques (CNO) agissant en tant qu'organisation nationale antidopage
- Organisations responsables de grandes manifestations (ORGM)
- Autorités publiques : par exemple, ministères/départements d'État/agences responsables du sport et/ou de l'antidopage au niveau national (autres que les ONAD)

Le questionnaire était divisé en quatre sections principales :

- Section 1 : À propos de l'organisation
- Section 2 : À propos du personnel
- Section 3 : À propos du recrutement et du maintien du personnel
- Section 4 : À propos de la formation, l'apprentissage et le développement du personnel

Les graphiques qui rapportent les résultats de l'enquête globale indiquent le nombre de répondants pour chaque question (n=). Il est important de noter que tous les répondants n'ont pas répondu à toutes les questions. Dans certains cas, les questions ont été filtrées, c'est-à-dire que les répondants n'ont été invités à répondre que s'ils avaient répondu d'une certaine manière à une question précédente. Dans d'autres cas, les répondants peuvent ne pas avoir disposé des données ou des informations pertinentes.

## 1.5 Types d'organisations ayant répondu à l'enquête

Au total, 145 organisations antidopage ont répondu à l'enquête. La figure 1 ci-dessous montre la répartition des répondants selon les différentes catégories d'organisations antidopage.

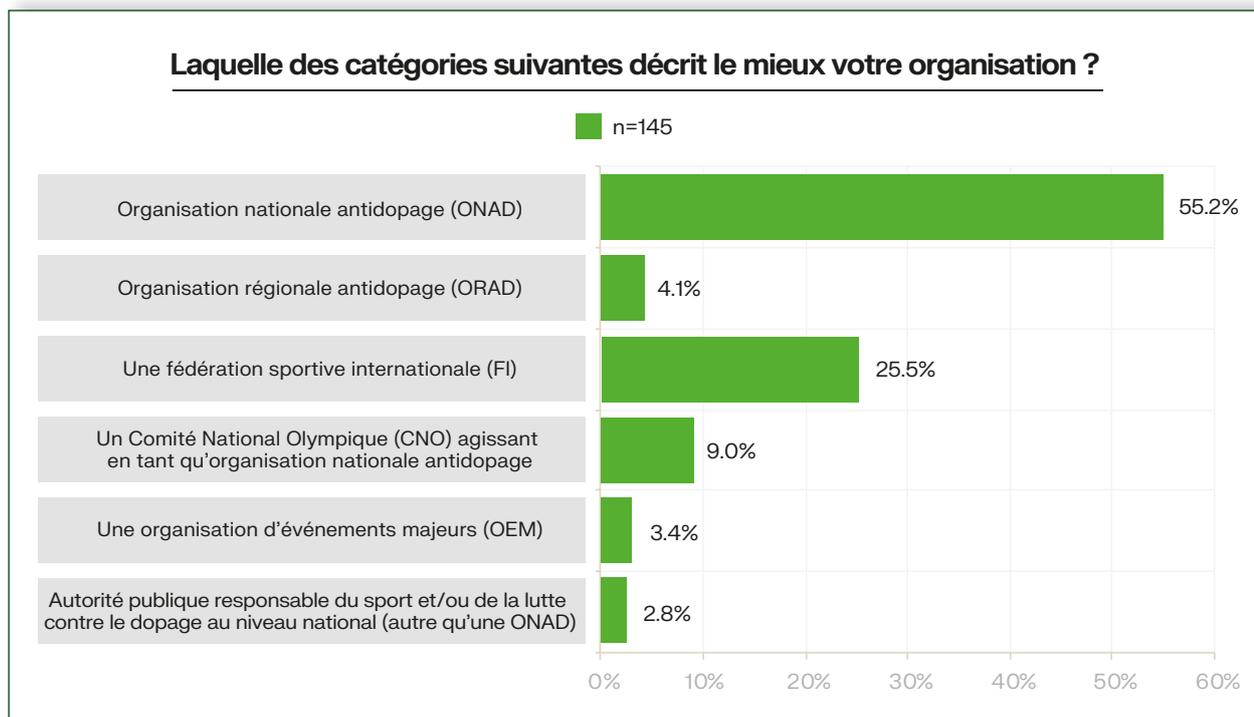


Figure 1: Types d'organisations répondantes.

La figure 2 montre la localisation géographique des répondants.

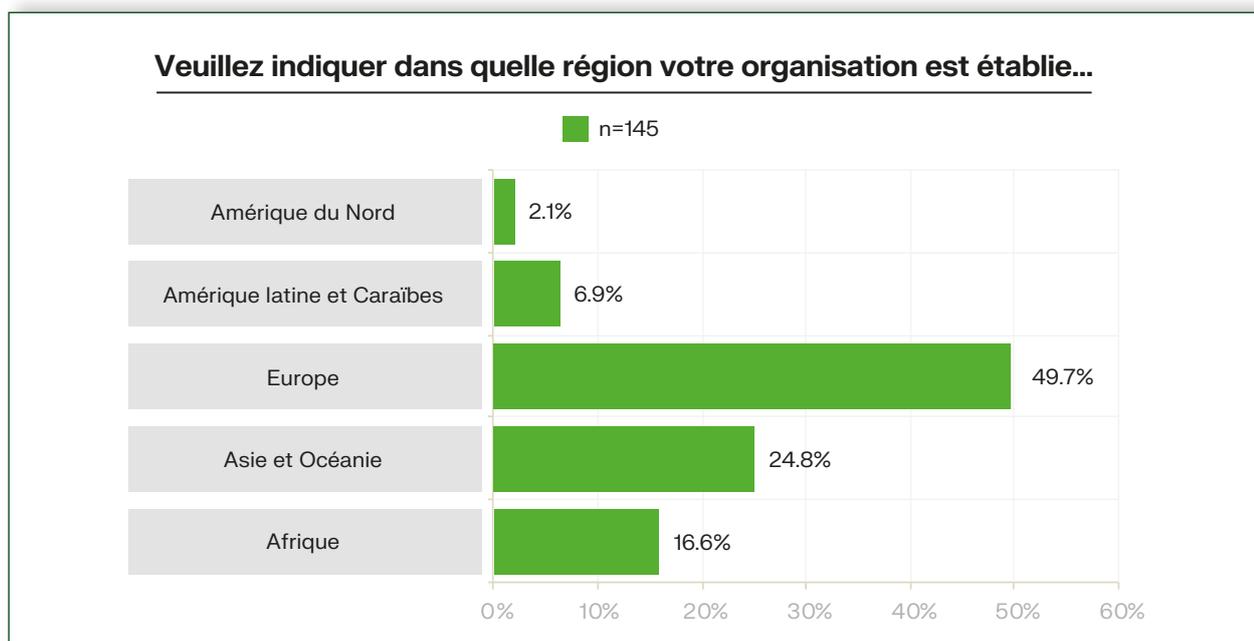
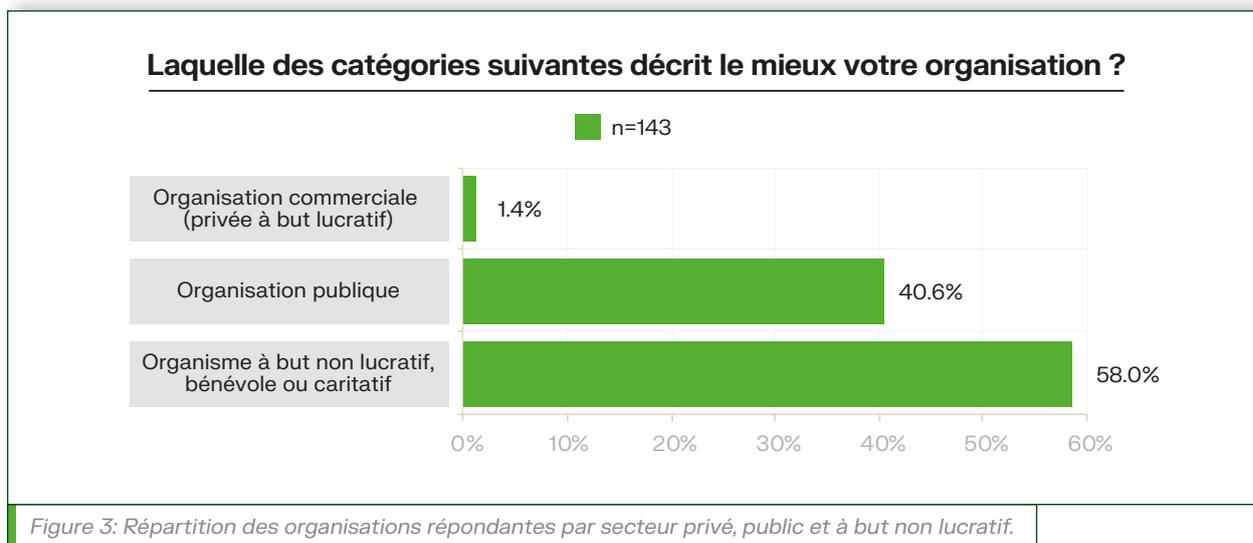


Figure 2: Régions dans lesquelles les organisations répondantes sont basées.

La figure 3 montre la répartition des organisations répondantes entre le secteur privé à but lucratif, le secteur public et le secteur à but non lucratif.



L'analyse par les partenaires des types, de la localisation et des secteurs des organisations répondantes suggère que le profil organisationnel est suffisamment représentatif de l'industrie antidopage. Le nombre plus élevé de réponses provenant de l'Europe reflète peut-être la nature européenne du projet et le fait que les partenaires sont basés dans l'UE, comme le sont la plupart des FI.

Des efforts ont été faits pour rendre l'enquête accessible en la traduisant en français et en espagnol; toutefois, la langue a pu constituer un obstacle supplémentaire pour certaines organisations. Une autre raison qui pourrait expliquer le faible taux de réponse en Amérique latine est que la majorité des pays de cette région travaillent par l'intermédiaire d'une ORAD et ont pu considérer celle-ci comme étant la seule répondante pour leur région.

## 2. Évolution de l'industrie antidopage

Si le dopage dans le sport est défini comme la violation d'une ou plusieurs des onze règles antidopage, il se manifeste le plus souvent par l'utilisation de substances ou de méthodes interdites pour améliorer les performances sportives et s'est « probablement produit sous une forme ou une autre depuis le tout début de la compétition sportive ». Le système antidopage tel que nous le connaissons

aujourd'hui (un effort concerté de réglementation, de prévention, de dissuasion et de détection) n'a été mis en place qu'au cours de la seconde moitié du 20<sup>e</sup> siècle. Il s'agit donc d'une « jeune industrie » qui manque actuellement d'une approche établie et harmonisée pour développer les compétences de sa main-d'œuvre.

**1961:** La commission médicale est créée par le Comité international olympique (CIO) « pour élaborer une stratégie antidopage dans les sports olympiques ».<sup>5</sup> La commission médicale du CIO soumet sa proposition, qui consiste en « une liste de substances interdites (...) et des règles pour tester ces substances aux Jeux olympiques ».<sup>6</sup>

**1968:** Début des contrôles antidopage obligatoires.<sup>7</sup>

La plupart des FI adoptent leurs propres systèmes de contrôle du dopage.<sup>8</sup>

**Années 1970 :** Les contrôles hors compétition et les « exigences en matière d'informations sur la localisation » qui s'y rapportent ont été lancés principalement dans les pays scandinaves. L'adoption est lente au niveau international jusqu'à la mise en place de l'AMA et de contrôles hors compétition obligatoires pour les OAD.<sup>9</sup>

**Années 1980 :** Certains pays commencent à créer des organisations nationales antidopage (ONAD) en vue de coordonner les activités antidopage dans tous les sports.<sup>10</sup>

Le conseil médical de l'Association internationale des fédérations d'athlétisme (IAAF) et le CIO mènent un système commun d'accréditation des laboratoires.

Les AUT commencent à être accordées au niveau national.

**1984:** Tribunal arbitral du sport (TAS)

Charte européenne contre le dopage du Conseil de l'Europe

**1986:** Le CIO prend l'entière responsabilité de l'accréditation dans le but d'encourager tous les FI à n'utiliser que des laboratoires accrédités<sup>11</sup>

**1988:** Charte internationale olympique contre le dopage dans le sport

**1992:** Mise en œuvre des AUT internationales<sup>12</sup>

**1999:** Création de l'Agence mondiale antidopage (AMA).<sup>13</sup>

**2003:** Adoption du premier Code mondial antidopage (Code)

**2004:** Code signé par les FI olympiques

Liste des substances et méthodes interdites (Liste) publiée pour la première fois

**2005:** Les gouvernements adoptent une Convention contre le dopage sous les auspices de l'UNESCO.<sup>14</sup>

<sup>4</sup> Willick et al. (2016) p. 125 / <sup>5</sup> Ljungqvist, Arne. (2017). p. 2 / <sup>6</sup> Ljungqvist, Arne. (2017). p. 2 / <sup>7</sup> Mottram, David R. (2018). p. 24 / <sup>8</sup> Mottram, David R. (2018). p. 26 / <sup>9</sup> Ljungqvist, Arne. (2017). pp. 4-5 / <sup>10</sup> Mottram, David R. (2018). p. 26 / <sup>11</sup> Ljungqvist, Arne. (2017). p. 4 / <sup>12</sup> Ljungqvist, Arne. (2017). p. 5 / <sup>13</sup> Mottram, David R. (2018). p. 28 / <sup>14</sup> Ljungqvist, Arne. (2017). p. 8

Le développement du cadre réglementaire mondial antidopage a continué d'évoluer sous la direction de l'AMA, avec des révisions au Code et l'adoption de *Standards internationaux* qui fonctionnent en conjonction avec le Code et qui visent à favoriser l'harmonisation mondiale dans tous les domaines de l'antidopage. À ce jour, ces *Standards internationaux* sont les suivants :

- [Le Standard international pour les contrôles et les enquêtes \(SICE\)](#)
- [Le Standard international pour les laboratoires \(SIL\)](#)
- [Le Standard international pour les autorisations d'usage à des fins thérapeutiques \(SIAUT\)](#)
- [Le Standard international pour la Liste des interdictions \(Liste\)](#)
- [Le Standard international pour la protection des renseignements personnels \(SIPRP\)](#)
- [Le Standard international pour l'éducation \(SIE\)](#)
- [Le Standard international pour la gestion des résultats \(SIGR\)](#)

La création de l'AMA, en plus d'apporter l'harmonisation tant attendue, a également conduit à l'établissement de nombreuses autres organisations nationales antidopage (ONAD), qui sont devenues à leur tour signataires du Code.

Ces dernières années, l'AMA a appelé à un « rééquilibrage » du système. L'accent historique mis sur une approche « attraper et punir » a déjà été bien établi; cette approche repose fortement sur le contrôle du dopage (contrôles) et les renseignements et enquêtes, conduisant, le cas échéant, à un processus de gestion des résultats. Toutefois, l'antidopage moderne appelle à un changement de cette approche, où le modèle est plus équilibré. L'accent est mis sur « soutenir et prévenir » autant que sur « attraper et punir ». Cette approche, centrée sur la reconnaissance du fait que ceux qui participent à un sport commencent en étant propres, sans intention de se doper, et que la majorité des sportifs le restent, garantit qu'on investit dans le soutien dont ils ont besoin et qu'il est fourni. L'éducation antidopage des sportifs et de leur personnel d'encadrement est de plus en plus reconnue comme un pilier majeur du système antidopage et a contribué à changer le discours sur les sportifs et le dopage. Au cours des dernières années, le système antidopage a progressé dans



sa compréhension collective du fait que la majorité des sportifs continuent à s'entraîner et à concourir sans dopage, tout en reconnaissant que le système antidopage est complexe et qu'il peut être difficile de s'y retrouver. Une éducation fréquente et opportune qui soutient les efforts des sportifs pour rester propres a été reconnue comme étant d'une importance cruciale.

Alors que les signataires du Code ont adopté le *Standard international pour l'éducation 2021*, l'AMA a également augmenté son investissement dans l'éducation. Dans son plan stratégique 2020-2024, l'AMA s'est positionnée à la fois comme un régulateur et un facilitateur et s'est restructurée en conséquence, en investissant beaucoup plus dans la capacité des sportifs à comprendre et à naviguer dans le système, ainsi que dans le développement professionnel des intervenants de l'antidopage afin qu'ils puissent faire de même.

# 3. Structure et caractéristiques de l'industrie antidopage

## 3.1 Principaux acteurs impliqués

La protection du sport propre est une industrie collaborative globale impliquant de multiples acteurs. Pour les besoins du rapport, les considérations suivantes ont influencé le choix des acteurs principaux :

- Le système antidopage historique et actuel s'appuie fortement sur le cadre réglementaire pour réguler le dopage dans le sport. Par conséquent, cette liste d'acteurs a été établie en tenant compte des entités qui contribuent, directement ou indirectement, à l'élaboration et/ou à la mise en œuvre des règles antidopage, aux niveaux national, régional et international.
- Le présent rapport se concentre sur le personnel antidopage global. La cartographie des principaux acteurs porte donc spécifiquement sur les acteurs travaillant dans/pour l'antidopage (par opposition à la communauté des sportifs) qui emploieraient ou déploieraient des intervenants de l'antidopage ou d'autres professionnels/experts pour mener à bien des rôles et fonctions spécifiques conformes au Code et/ou aux Standards internationaux.

WADA	Public authorities	Sports movement	Anti-doping expert community	Other actors
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governments (ministries in charge of sports, welfare, health, education, interior, justice)</li> <li>• Law enforcement, state</li> <li>• Law enforcement, state prosecutors</li> <li>• Customs</li> <li>• International organisations (UNESCO, Council of Europe...)</li> <li>• Schools</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IOC</li> <li>• IPC</li> <li>• Major event organisations</li> <li>• (MEOs)</li> <li>• International Federations (IFs) and their umbrella organisations (ASOIF, AIOWF, GAISF, etc)</li> <li>• NOCs and NPCs</li> <li>• NFs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NADOs and RADOs</li> <li>• Laboratories</li> <li>• Third party providers</li> <li>• Hearing/ Disciplinary Panels</li> <li>• TUE Committees</li> <li>• iNADO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Academia &amp; Research</li> <li>• Court of arbitration for Sport</li> <li>• Country-specific professional bodies/agencies</li> </ul>

## 3.1.1 AMA

---

L'AMA est une agence internationale indépendante qui promeut, coordonne et surveille les activités de prévention, de dissuasion et de détection du dopage. L'ADN de l'AMA réside dans sa capacité à promouvoir, développer et appliquer des règles et règlements antidopage harmonisés dans le monde entier, tout en permettant aux organisations antidopage (OAD) de développer des programmes antidopage personnalisés et axés sur les sportifs.

Les principales activités de l'AMA comprennent l'élaboration de règlements antidopage, le contrôle de la conformité, l'engagement des sportifs et

la conduite d'enquêtes le cas échéant. L'AMA joue également un rôle essentiel en facilitant la recherche, en favorisant l'éducation, en développant les capacités et en renforçant les compétences des parties prenantes de l'antidopage. L'épine dorsale du travail de l'organisation est le *Programme mondial antidopage* qui comprend le *Code mondial antidopage (Code)*, les *Standards internationaux*, les *documents techniques* et les *lignes directrices* qui, ensemble, forment le cadre réglementaire de l'antidopage et jettent les bases de l'harmonisation et des bonnes pratiques.

## 3.1.2 Autorités publiques

---

Les autorités publiques ont tout intérêt à protéger le sport chez les jeunes et la santé publique. Ils ont des pouvoirs qui complètent ceux du mouvement sportif, notamment en ce qui concerne l'amélioration des cadres juridiques, des règles et des politiques visant à contrôler le trafic de substances interdites au niveau national et international.

Bien que les gouvernements ne puissent pas être signataires du *Code mondial antidopage* (Code) puisqu'il s'agit d'un document non gouvernemental, le *Code* décrit néanmoins les attentes des gouvernements quant à leur rôle dans l'antidopage dans le sport, notamment :

since it is a non-governmental document, the *Code* still outlines expectations of governments related to their role for anti-doping in sport, including:

- Faciliter les contrôles antidopage et soutenir les programmes nationaux de dépistage
- Encourager la mise en place de « meilleures pratiques » pour l'étiquetage, le marketing et la distribution de produits susceptibles de contenir des substances interdites
- Refuser le soutien financier à ceux qui se livrent au dopage ou le soutiennent
- Prendre des mesures contre la fabrication et le trafic de substances
- Encourager la mise en place de codes de conduite pour les professions liées au sport et à l'antidopage
- Financer et mettre en œuvre l'éducation et la recherche antidopage

*La Déclaration de Copenhague* (2003) a été la première étape vers la ratification par les gouvernements de la *Convention de l'UNESCO contre le dopage dans le sport*. Par la suite, la *Convention internationale contre le dopage dans le sport* (2005) a été rédigée sous les auspices de l'UNESCO pour permettre l'acceptation formelle de l'AMA et du Code.

Les forces de l'ordre et d'autres agences gouvernementales possèdent également des pouvoirs que le mouvement sportif n'a pas, comme celui de s'attaquer à la source et à l'approvisionnement en substances illégales et de fouiller et détenir les personnes soupçonnées de crimes. Les partenariats internationaux entre l'AMA et des organisations telles qu' *Interpol*, l' *Organisation mondiale des douanes* et *Europol* revêtent une grande importance à cet égard. Il est à noter que le dopage ou la fraude sportive ne sont pas des activités illégales ou criminelles dans tous les pays. De plus, les lois concernant la possession, l'utilisation, la distribution, la fabrication et le trafic (à titre d'exemple) de substances interdites varient considérablement dans le monde.

Au niveau régional, le Conseil de l'Europe a élaboré en 1967 un instrument juridique international sur le dopage dans le sport. L'organisation a adopté une *convention antidopage* en 1989.

Au niveau national, le rôle des autorités publiques dans l'antidopage peut varier en fonction des mécanismes utilisés pour mettre en œuvre les divers engagements énoncés dans les conventions internationales et du processus de création

d'une ONAD. À ce niveau, il peut également impliquer l'engagement et le travail de différents départements gouvernementaux tels que : le(s) ministère(s) responsable(s) du sport, de la santé, du bien-être public, de l'éducation ou d'autres ministères tels que le(s) ministère(s) de la Justice ou de l'Intérieur, et les procureurs de l'État.

Voici quelques exemples de rôles que les gouvernements pourraient jouer dans leur soutien à l'antidopage :

- Créer et financer des agences nationales antidopage indépendantes
- Soutenir la mise en place de laboratoires antidopage
- Adopter un cadre réglementaire national antidopage

- Soutenir les efforts d'éducation au sport propre à l'école ou dans le système sportif de la jeunesse
- Promouvoir des campagnes de sensibilisation
- Fournir un cadre juridique pour la coopération entre les organisations antidopage (OAD), les institutions de santé publique, les douanes et les forces de l'ordre afin de prévenir la production et la distribution illégales de substances dopantes, de permettre l'échange de renseignements, de coordonner la collecte de preuves et les enquêtes, et d'empêcher la vente de faux médicaments en ligne, à titre d'exemple.

### 3.1.3 Le mouvement sportif

Le mouvement sportif a un intérêt inhérent à maintenir des règles du jeu équitables dans les sports et à protéger l'intégrité des sports.

**At the international level**, du point de vue de l'antidopage, le mouvement sportif se compose principalement du [Comité international olympique \(CIO\)](#), du [Comité international paralympique \(CIP\)](#), des [Organisateurs de grandes manifestations \(OGM\)](#) et des Fédérations internationales, avec le soutien de leurs organisations faîtières, telles que l'[Association des fédérations internationales des sports olympiques d'été \(ASOIF\)](#).

#### Comité international olympique (CIO)

Le CIO promeut l'Olympisme dans le monde entier et dirige le mouvement olympique. Il assure l'organisation régulière des Jeux olympiques. Outre ses responsabilités en matière d'antidopage en tant que MEO, il doit également veiller à ce que les Comités Nationaux Olympiques et les Fédérations internationales respectent le *Code mondial antidopage* et les *Standards internationaux*. De façon plus générale, le CIO joue un rôle important dans la protection du sport propre en participant à la structure de gouvernance de l'AMA et en fournissant des fonds. Le CIO fournit la moitié du budget de l'AMA, au nom du mouvement sportif. Son financement est équivalent à celui apporté par les autorités publiques.

#### Comité international paralympique (CIP)

Le CIP dirige le Mouvement paralympique, supervise l'organisation des Jeux paralympiques et soutient les membres pour permettre aux sportifs paralympiques d'atteindre l'excellence sportive. Le CIP a des responsabilités en matière de défense et d'expertise dans l'antidopage pour les sportifs ayant un handicap. En plus de son rôle dans l'antidopage en tant qu'organisation responsable de grande manifestation, le CIP est la [Fédération internationale \(FI\)](#) de 10 sports paralympiques et est donc responsable des programmes antidopage pour ces sports. Il doit également veiller à ce que les Comités nationaux paralympiques (CNP) et les FI respectent le Code et les Standards internationaux.



## Les organisations responsables de grandes manifestations

Les organisations responsables de grandes manifestations sont les associations continentales des Comités Nationaux Olympiques (CNO) et d'autres organisations multisports internationales qui agissent en tant qu'organisation responsable de toute manifestation continentale, manifestation régionale ou autre manifestation internationale. Les organisations responsables de grandes manifestations sont chargées d'adopter et de mettre en œuvre des règles antidopage conformes au Code pour leurs manifestations et de mettre en place des programmes antidopage. Cela comprend la planification, la mise en œuvre, la promotion et l'évaluation des programmes d'éducation antidopage.

De plus, les organisations responsables de grandes manifestations doivent tout faire en leur pouvoir pour n'attribuer les championnats du monde et les grandes manifestations sportives qu'aux pays dont le gouvernement a ratifié la *Convention de l'UNESCO* et dont le Comité national olympique (CNO), le Comité national paralympique (CNP) et l'Organisation nationale antidopage (ONAD) sont en conformité avec le Code.

## Fédérations internationales (FI)

Les FI sont responsables au niveau mondial d'un sport donné et de toutes les disciplines qui lui sont affiliées. En vertu du Code, les FI agissent en tant qu'organisation antidopage et ont en grande partie les mêmes responsabilités et la même expertise en matière d'antidopage que les ONAD (voir la liste dans la section ONAD ci-dessous).

Le CIO reconnaît officiellement les sports au sein du Mouvement olympique et de leurs FI. Les sports au sein du Mouvement paralympique sont régis soit par le CIP en tant que FI, soit par une FI qui relève également du Mouvement olympique (une FI qui régite les disciplines pour les sportifs avec ou sans handicap), soit par une FI indépendante qui régite le sport en question pour les sportifs avec un handicap. Le CIP reconnaît également un certain nombre de FI qui ne font pas partie des Jeux paralympiques, mais qui sont signataires du Code.

Enfin, il existe un certain nombre de FI signataires du Code qui n'ont pas été formellement reconnues par les mouvements olympique et paralympique.

Afin de promouvoir davantage l'indépendance et la transparence de leurs activités antidopage, plusieurs FI ont créé des unités antidopage ou des

unités d'intégrité qui sont gérées indépendamment de la FI. D'autres FI ont choisi de faire gérer leur programme antidopage, en entier ou en partie, par une organisation tierce ou un fournisseur de services.

**Au niveau national**, les acteurs suivants du mouvement sportif jouent un rôle important dans l'antidopage : les Comités nationaux olympiques (CNO), les Comités nationaux paralympiques (CNP) et les Fédérations nationales (FN) :

## Comités Nationaux Olympiques (CNO)

Les CNO sont responsables du développement, de la promotion et de la protection du Mouvement olympique dans leurs pays respectifs, conformément à la *Charte olympique*. Le CIO reconnaît 206 CNO. Les CNO doivent s'assurer que les politiques et règles antidopage sont conformes au Code et aux *Standards internationaux* dans leurs pays respectifs. Dans certains cas, lorsqu'un pays n'a pas d'ONAD, le CNO peut agir en tant qu'ONAD pour ce pays.

## Comités nationaux paralympiques (CNP)

Un CNP est l'organisation reconnue par le Comité international paralympique (CIP) comme l'unique représentant du Mouvement paralympique dans un pays ou un territoire donné. Le CIP reconnaît 182 CNP. Les CNP doivent s'assurer que les politiques et règles antidopage dans leurs pays respectifs sont conformes au *Code* et aux *Standards internationaux*.

## Fédérations nationales (FN)

Les FN ne sont pas signataires du Code et ne peuvent donc pas être tenues pour responsables dans ce cadre réglementaire. Malgré cela, et en reconnaissance du rôle important que jouent les FN dans la protection du sport propre, des responsabilités spécifiques ont été définies dans le Code et dans certains Standards internationaux. En outre, les FI, les gouvernements et les ONAD lient souvent leurs FN à leurs règles antidopage et à leur politique nationale antidopage lorsqu'elle existe. De plus, les fédérations nationales peuvent être tenues de soutenir la mise en œuvre de politiques et de programmes antidopage mandatés par leur FI et/ou leur ONAD.

## 3.1.4 Communauté d'experts antidopage

La communauté d'experts antidopage désigne les acteurs qui contribuent à la mise en œuvre des programmes antidopage à l'échelle mondiale, y compris, mais sans s'y restreindre, les organisations nationales et régionales antidopage (ONAD et ORAD), les laboratoires, les fournisseurs tiers, les instances d'audition, les comités pour l'autorisation d'usage à des fins thérapeutiques (AUT), les réseaux et les organisations telles que l'iNADO, par exemple. Il est à noter que les acteurs identifiés aux fins du présent rapport dans la section Mouvement sportif sont également considérés comme faisant partie de la communauté antidopage.

### Les ONAD

Les ONAD sont des organisations établies et désignées, par leur pays ou leur gouvernement, comme l'autorité principale, au niveau national, pour les programmes antidopage dans un pays. Les ONAD doivent être indépendantes sur le plan opérationnel, comme le prévoit le Code. Le rôle d'une ONAD comprend :

- L'adoption et la mise en œuvre des règles antidopage
- La coopération avec les autres OAD et l'AMA
- La planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes d'éducation antidopage
- La planification et la mise en œuvre d'un programme de contrôles, y compris la gestion des résultats
- La liaison avec un laboratoire accrédité par l'AMA
- L'administration d'un programme d'autorisation d'usage à des fins thérapeutiques
- La réalisation des enquêtes
- La gestion des résultats au niveau national et l'application des conséquences qui en découlent
- La promotion de la recherche antidopage

Dans les pays qui n'ont pas d'ONAD, le CNO assume les responsabilités en matière d'antidopage pour le pays.

### (RADOs)

L'AMA a créé le *programme des organisations régionales antidopage* (ORAD) en 2004 pour renforcer la protection du sport propre en développant des stratégies antidopage innovatrices pour les pays qui en avaient le plus besoin. Les ORAD sont des organisations régionales désignées par les pays membres pour coordonner et gérer des domaines délégués de leurs programmes nationaux antidopage, qui peuvent comprendre :

- L'adoption et la mise en œuvre des règles antidopage
- La planification et la collecte d'échantillons
- La gestion des résultats
- L'examen des autorisations d'usage à des fins thérapeutiques (AUT)
- L'organisation d'auditions
- La coordination des programmes d'éducation au niveau régional

À ce jour, il existe 12 ORAD regroupant 119 pays d'Afrique, d'Asie, des Caraïbes, d'Amérique latine et d'Océanie.

### Laboratoires

Les laboratoires qui analysent les échantillons de contrôle du dopage doivent obtenir et maintenir l'accréditation de l'AMA. Le *Standard international pour les laboratoires* (SIL) et ses *documents techniques* connexes précisent les critères à respecter pour l'accréditation et la réaccréditation, ainsi que les normes à respecter pour la production de résultats de contrôles et de données probantes valides. Bien que seuls les laboratoires accrédités par l'AMA puissent analyser les échantillons de contrôle du dopage, l'AMA a autorisé certains laboratoires à effectuer des analyses sanguines dans le cadre du *Passeport biologique de l'athlète* (PBA), afin de contribuer pleinement au développement de celui-ci, en particulier dans les régions où le réseau actuel de laboratoires accrédités par l'AMA peut être limité.

## Fournisseurs tiers

De nombreuses organisations antidopage (OAD) font appel à des fournisseurs de services antidopage pour les aider à remplir leurs rôles et responsabilités en matière d'antidopage, notamment l'éducation, l'évaluation des risques, le plan de la répartition des contrôles, le prélèvement d'échantillons, le traitement des AUT, la collecte de renseignements, les enquêtes et la gestion des résultats.

Les agences de prélèvement d'échantillons (telles que PWC, Clearidium, SDTI, IDTM), par exemple, sont souvent utilisées par les FI et les ONAD pour organiser le prélèvement et le transport des échantillons.

Le CIO a créé l'*Agence de contrôles internationale* (ACI) pour aider les FI, ainsi que les organisations responsables de grandes manifestations, à gérer et à mettre en œuvre leurs programmes antidopage.

## 3.1.5 Autres acteurs

### Le Tribunal arbitral du sport (TAS)

Le TAS est une institution indépendante, créée par le CIO, qui fournit des services visant à faciliter le règlement des litiges liés au sport, par l'arbitrage ou la médiation, au moyen de règles de procédure adaptées aux besoins spécifiques du monde du sport. L'AMA dispose d'un droit d'appel devant le TAS pour les cas de dopage.

Outre son rôle principal de médiation, la Chambre Anti-dopage (CAD) du TAS a été créée pour entendre et trancher les affaires antidopage en tant qu'autorité de première instance en vertu d'une délégation de pouvoirs du CIO et des FI qui font partie du programme olympique ainsi que de tout autre signataire du *Code*.

Les signataires du *Code* qui ont délégué leurs responsabilités en matière de gestion des résultats à la CAD du TAS, donnent à la CAD du TAS le pouvoir de décider s'il y a eu ou non violation de leurs règles antidopage, ainsi que de décider de toute sanction, le cas échéant, conformément au *Code*.

La CAD du TAS et leurs règles de procédure ont été élaborées en conjonction avec le *Code*, les *Standards internationaux* applicables et les règles antidopage des signataires concernés du *Code*.

### Le milieu universitaire et la recherche

La recherche innovante permet de relever les défis émergents et d'identifier les nouvelles tendances en matière de dopage, de pharmacologie, de nouvelles technologies et de nouvelles méthodes de détection (à titre d'exemple), ainsi que d'améliorer la compréhension des comportements dans le sport qu'il convient de renforcer ou de prévenir.

Cette contribution de la communauté des



chercheurs à l'industrie antidopage améliore les éléments de base sur lesquels les décisions sont prises et la capacité à développer des politiques et des pratiques antidopage efficaces, dans le but d'améliorer l'expérience sportive pour tous.

## 3.1.6 Autres parties prenantes

Un certain nombre d'autres parties prenantes s'intéressent de près aux activités antidopage et/ou sont touchées par les activités antidopage, sans pour autant adapter leurs activités de manière à contribuer au développement et/ou à la mise en œuvre de programmes antidopage :

- Les sportifs, leur entourage, tel que le Personnel d'encadrement des sportifs, et leurs instances représentatives
- Le grand public dans la mesure où il s'intéresse au sport
- Les amateurs de sport
- Les médias
- L'industrie pharmaceutique
- La discipline des sciences du sport
- Les associations/syndicats professionnels concernés

## 3.2 Ressources financières

L'enquête globale montre qu'en moyenne, le budget disponible consacré aux activités antidopage est de l'ordre de 1,3 million de dollars US (figure 4). Ce chiffre se réfère uniquement au budget consacré aux activités antidopage/d'intégrité, y compris les frais de personnel, les fonctions de soutien telles que l'informatique, les ressources humaines, etc. dans les cas où une organisation, telle qu'une FI, couvre un mandat plus large que l'antidopage/l'intégrité (c.-à-d. la gestion du sport dans son ensemble à l'échelle internationale).

Toutefois, il convient de noter que si cet ensemble de données produit un budget moyen de plus d'un million de dollars US par OAD, la réalité est que plus de la moitié des OAD qui ont répondu à cette enquête ont un budget annuel bien inférieur à ce montant. La variation des budgets entre les OAD est donc un élément intéressant de ces données.

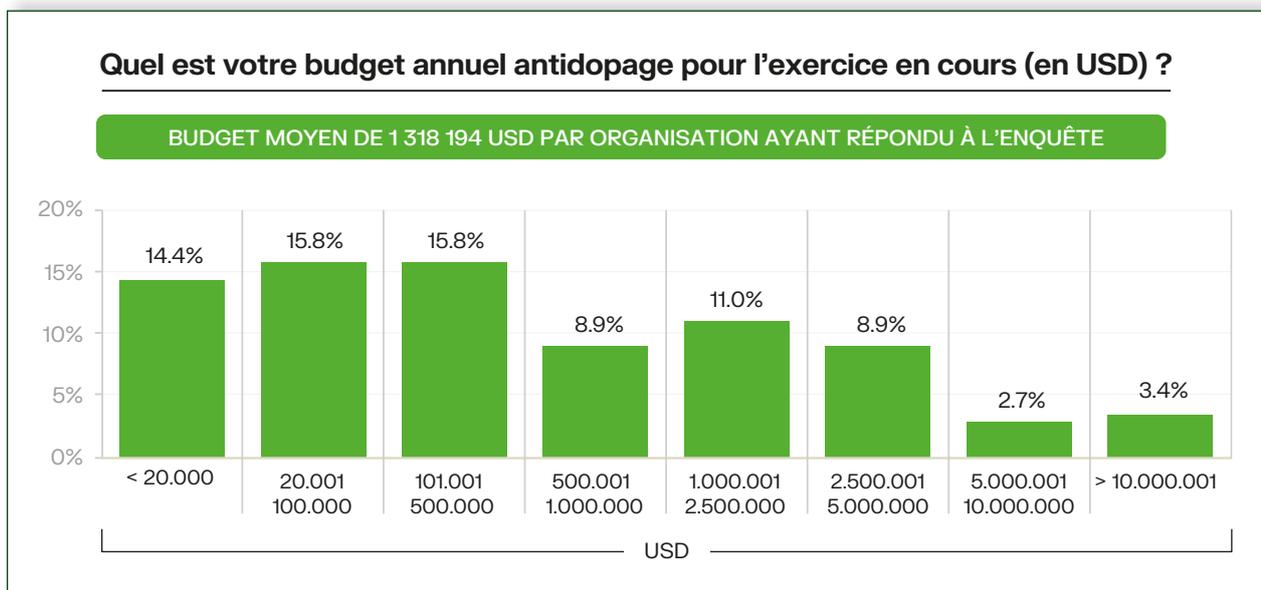


Figure 4: Budget antidopage annuel des répondants

La proportion du budget antidopage des FI par rapport au budget global de l'organisation se situe principalement dans la fourchette 0-19 % (figures 5 et 6). Il n'y a pas de différence apparente liée à la taille de la FI (plus ou moins de cinq employés), ce qui indique que l'allocation du budget aux activités antidopage est relativement cohérente en pourcentage du budget global.

**Quelle est la proportion (en pourcentage) de votre budget antidopage par rapport au budget global de votre organisation pour l'exercice financier en cours ?**

**FÉDÉRATIONS INTERNATIONALES DE SPORT (moins de 5 personnes)**

n=21

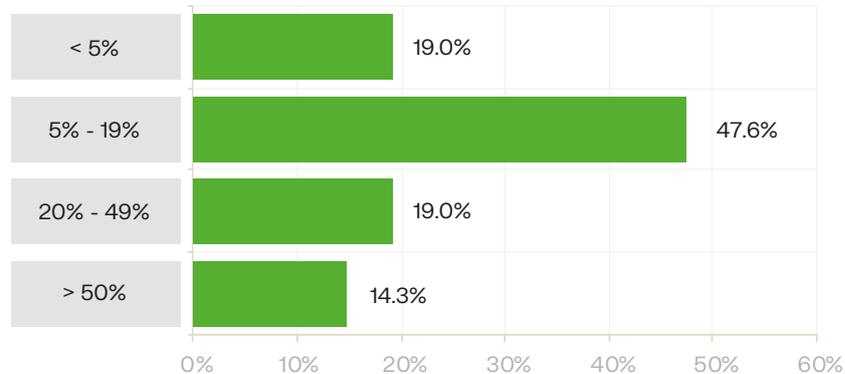


Figure 5: Proportion du budget antidopage des Fédérations internationales en pourcentage du budget global (moins de cinq personnes).

**Quelle est la proportion (en pourcentage) de votre budget antidopage par rapport au budget global de votre organisation pour l'exercice financier en cours ?**

**FÉDÉRATIONS INTERNATIONALES DE SPORT (5 personnes ou plus)**

n=10

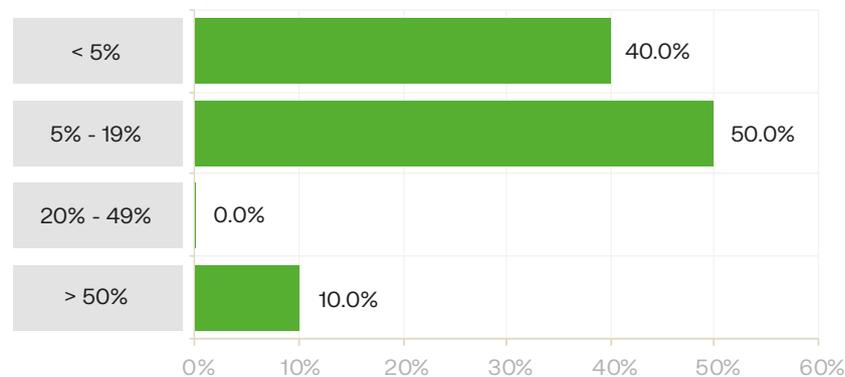


Figure 6: Proportion du budget antidopage des Fédérations internationales en pourcentage du budget global (cinq personnes ou plus).

D'une OAD à l'autre, la répartition du budget est restée relativement similaire au cours des dernières années, comme le montre la comparaison des données recueillies respectivement par l'enquête *GLDF4CleanSport* et par le *cadre d'évaluation des programmes des OAD de l'AMA* (qui évalue continuellement la santé des programmes des OAD à partir des données relatives à la conformité et au développement, fournissant une vue d'ensemble des programmes individuels des OAD et du paysage antidopage mondial en identifiant les tendances et les problèmes).

La part consacrée à l'éducation a toutefois connu une augmentation notable, passant de 7,72 % à 16,7 % au cours des dernières années. L'introduction du *Standard international pour l'éducation* en 2021 et les exigences obligatoires qui en découlent pour l'éducation, ainsi que les efforts déployés par le mouvement pour rééquilibrer le système et passer d'une approche « attraper et punir » à une approche « soutenir et prévenir » (telle que décrite dans l'histoire de l'industrie), contribuent à expliquer cette évolution.

La figure 7 ci-dessous montre le pourcentage du budget annuel des répondants consacré aux différents types d'activités antidopage.

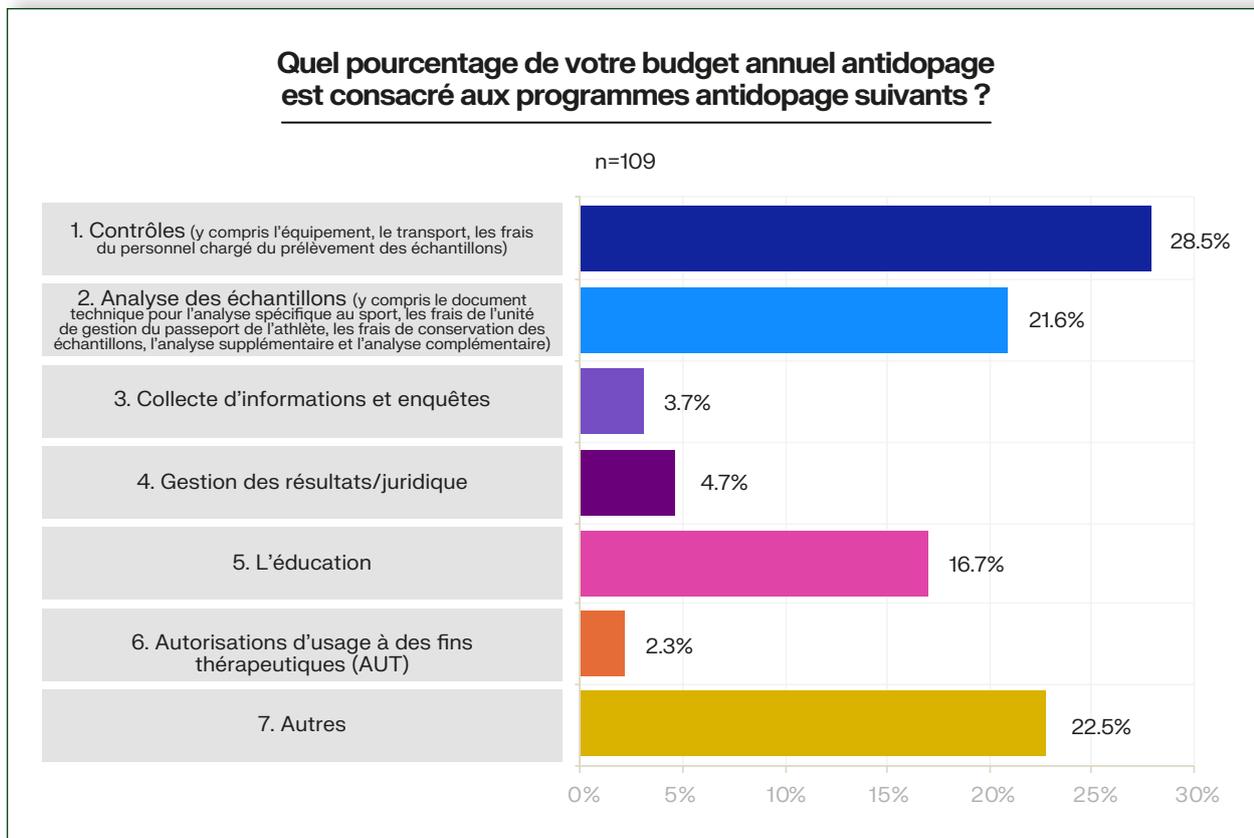
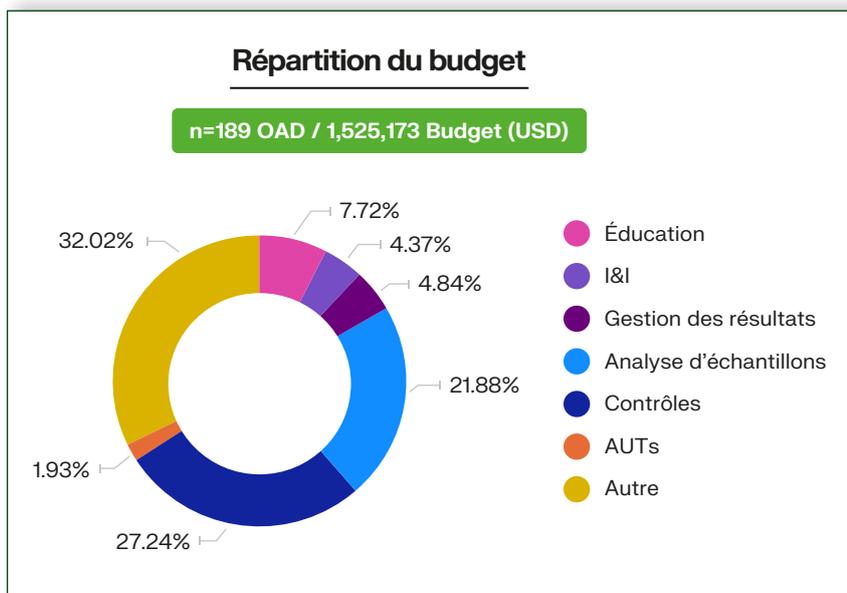


Figure 7: Pourcentage du budget annuel des répondants consacré aux différents programmes antidopage.



- Le graphique n'inclut que les OAD des niveaux 1 à 3 qui ont répondu au questionnaire sur la conformité au Code ou pour lesquels des informations ont été collectées dans le cadre d'un audit. Il ne représente pas l'ensemble du paysage de l'OAD.
- Ces informations sont déclarées par les répondants eux-mêmes.
- Se réfère à plusieurs années, car le questionnaire sur la conformité au Code se déroule sur une longue période.

Crédit :  
 Image fournie gracieusement par l'AMA.  
 Source des données : Questionnaire sur la conformité au Code  
 Source de la visualisation : Cadre d'évaluation des programmes des OAD

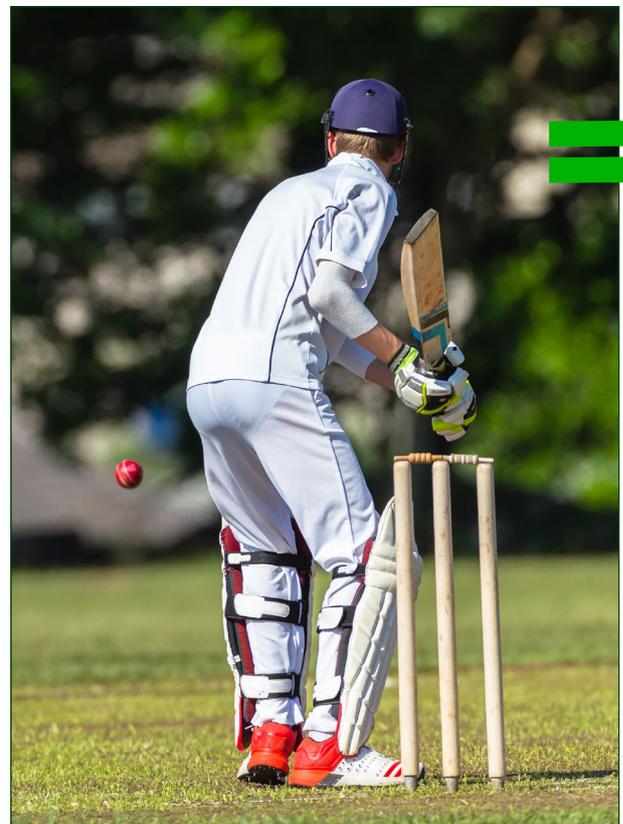
### 3.3 Partenariats et déléation de programmes

L'industrie antidopage se caractérise par une collaboration et une coopération importantes. Les partenariats OAD comprennent un plan de projet détaillé dans lequel une OAD développée et plus expérimentée aide et encadre une OAD moins développée à travers la formation, l'orientation et le mentorat. Ce type de collaboration entre les organisations antidopage est essentiel au développement d'un sport propre à l'échelle mondiale. À titre d'illustration, voici quelques exemples de partenariats réussis entre ONAD identifiés dans le cadre de la recherche :

- Azerbaïdjan et Pologne
- Belarus et Royaume-Uni
- Égypte et Afrique du Sud
- Éthiopie et Afrique du Sud
- Géorgie et Norvège
- Ghana et Kenya
- Grèce et Autriche
- Jamaïque et Canada
- Kenya et Norvège
- Turquie et Norvège
- Ouzbékistan et Corée

Le *Code mondial antidopage* prévoit que, même si chaque OAD est responsable en dernier ressort de ses activités antidopage, « tout aspect du contrôle du dopage ou toute mesure d'éducation antidopage peut être délégué par une organisation antidopage à un tiers délégué », à condition que « l'organisation antidopage qui délègue exige que le tiers délégué mette en œuvre ces aspects en conformité avec le Code et les Standards internationaux ».

Ces tiers délégués peuvent être d'autres OAD (une autre ONAD par exemple), mais aussi des fournisseurs de services privés. Il est à noter que 51,5 % des répondants à l'enquête *GLDF4CleanSport* (figure 8) ont indiqué avoir délégué tout ou une partie de leur programme antidopage à un tiers, ce qui témoigne d'une pratique largement répandue dans l'industrie, en particulier parmi les FI (un impressionnant 88,6 %, comme le montre la figure 9).



**Déléguiez-vous une partie de votre programme antidopage à un tiers**  
(organisations nationales antidopage (ONAD), fédérations nationales, prestataires de services privés tels que l'Agence internationale de contrôle (AIC))?

n=134

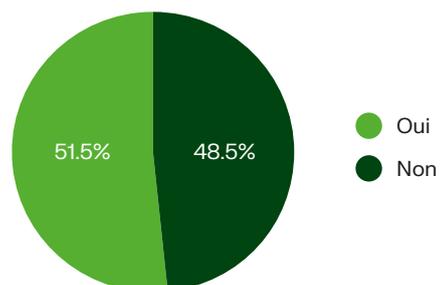
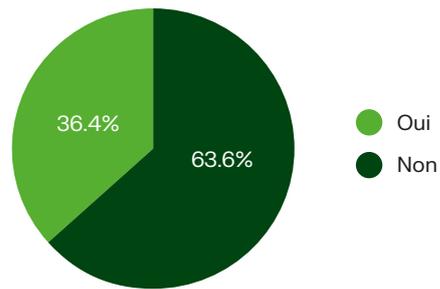


Figure 8: Délégation de certaines parties du programme antidopage par les organisations répondantes.

**Déleguez-vous une partie de votre programme antidopage à un tiers** (p. ex. organisations nationales antidopage (ONAD), fédérations nationales) ?

**RÉPONSES DES ORGANISATIONS NATIONALES ANTIDOPAGE (ONAD)**

n=77



**Déleguez-vous une partie de votre programme antidopage à un tiers** (par exemple, organisations nationales antidopage (ONAD), fédérations nationales) ?

**RÉPONSES DES FÉDÉRATIONS INTERNATIONALES DE SPORT**

n=35

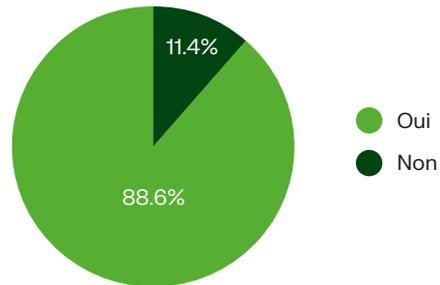
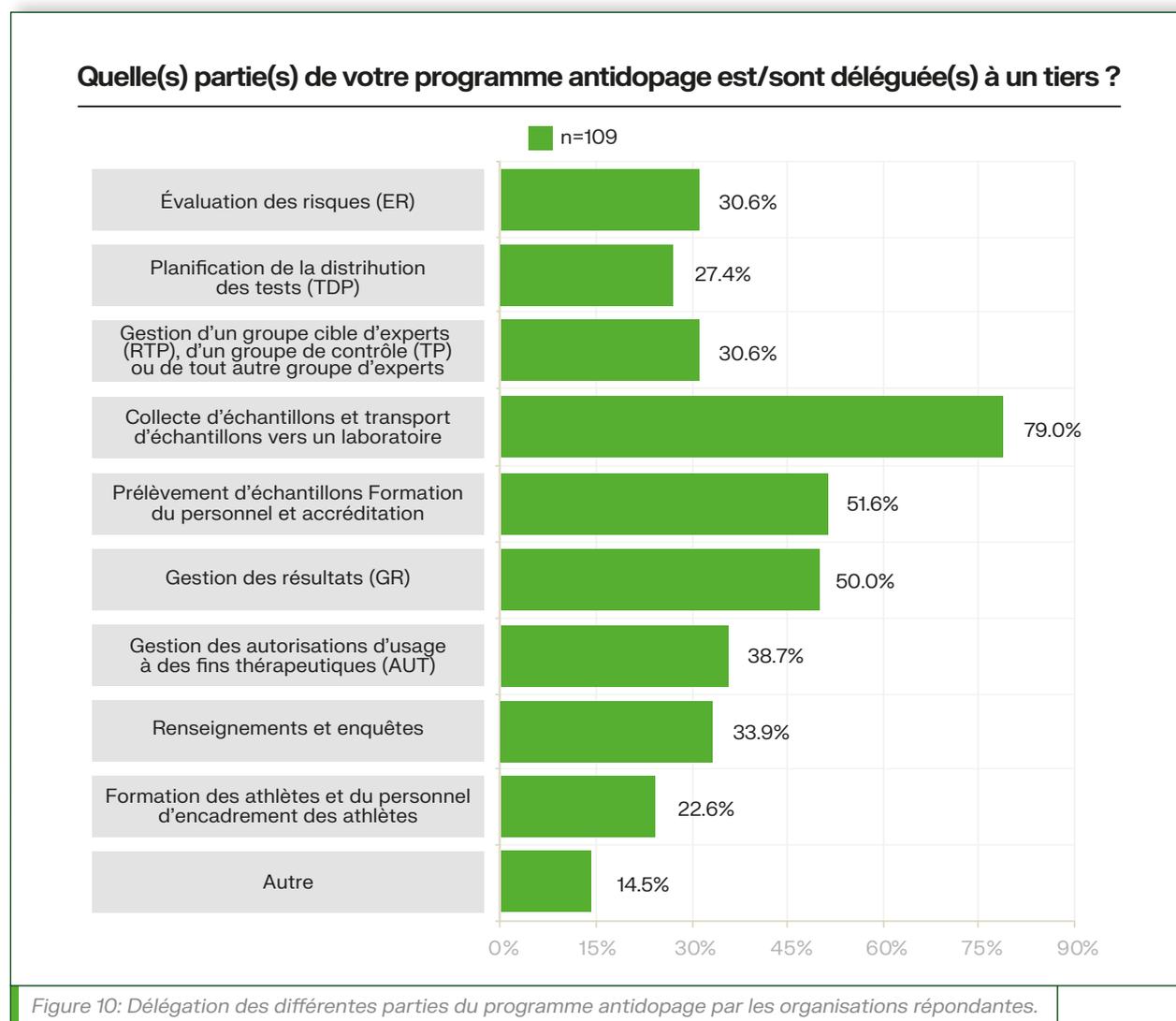


Figure 9: Comparaison de la délégation entre les ONAD et les FI.



Lorsqu'il y a délégation, tous les domaines d'un programme antidopage semblent être candidats à la délégation, mais le prélèvement et le transport des échantillons semblent, de loin, être le domaine le plus fréquemment délégué (figure 10).



## 4. Le personnel antidopage, le recrutement et le maintien de l'effectif

### 4.1 Taille des organisations répondantes

Il était important que le rapport permette d'en apprendre plus sur la taille des organisations répondantes en fonction du nombre d'employés. Cela pourrait donner une image plus claire des modèles typiques européens et éventuellement

mondiaux. La figure 11 montre la répartition des organisations répondantes en fonction du nombre total d'employés (y compris le personnel rémunéré, les bénévoles et les contractants externes).

**Combien de personnes (personnel rémunéré, bénévoles et/ou externes tels que des consultants/contractants individuels) sont employées par votre organisation ?**

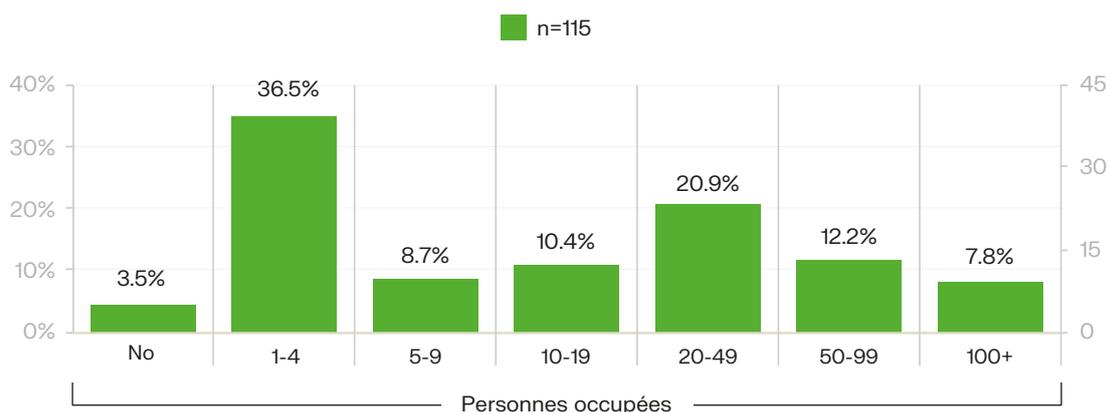


Figure 11: Répartition des organisations répondantes par taille.

Les résultats montrent une grande diversité dans la taille des organisations antidopage. La plus grande proportion (36,5 %) n'emploie que 1 à 4 personnes,

suivie par 20,9 % qui emploient 20 à 49 personnes et 12,2 % qui emploient 50 à 99 personnes.



La figure 12 compare les résultats pour les ONAD et les FI.

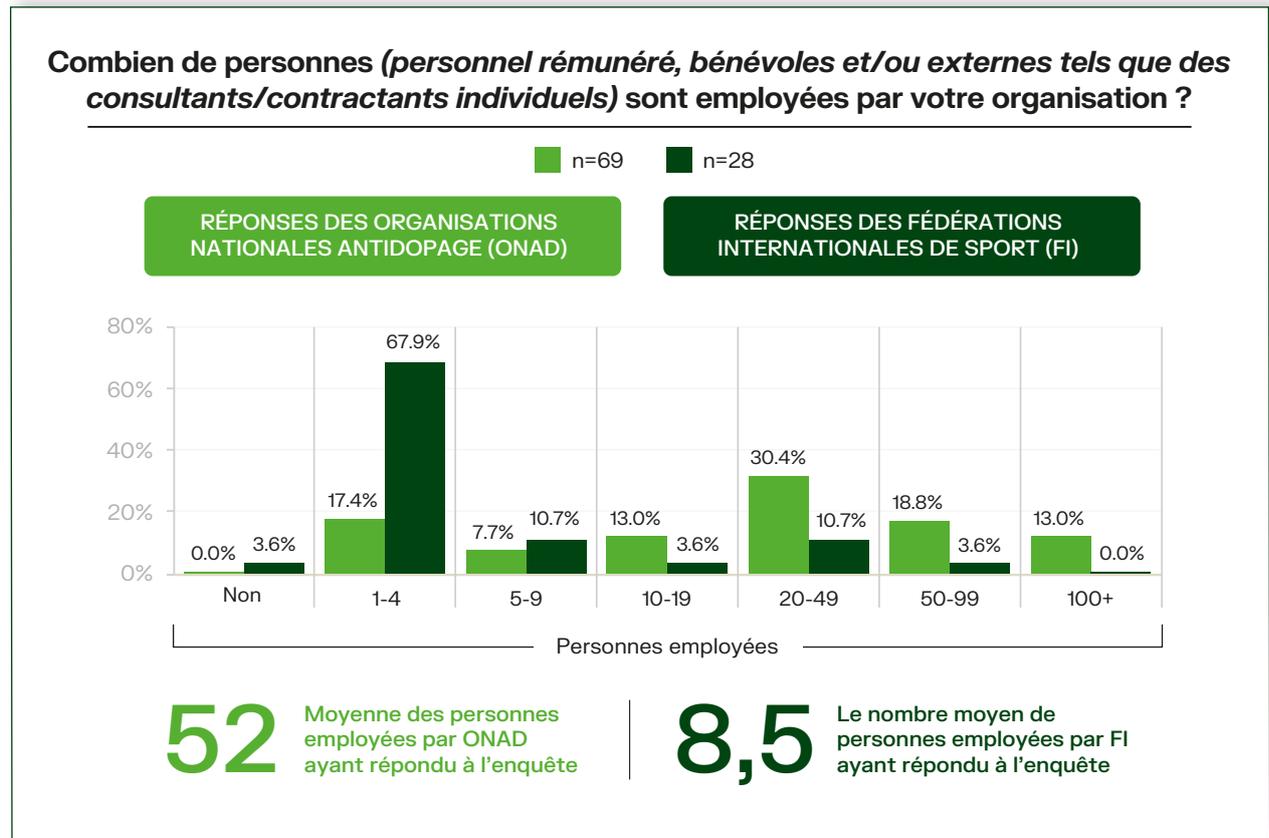


Figure 12: Comparaison des ONAD et des FI en matière de taille de l'organisation.

Les données soulignent également qu'il est très probable que de nombreuses OAD, en particulier les équipes basées dans les FI, gèrent des programmes antidopage dans lesquels une personne peut avoir de multiples rôles et des responsabilités, dans

différents domaines techniques. Il conviendrait d'approfondir cette question et d'en tenir compte pour répondre aux besoins en matière de formation et de développement du personnel.



## 4.2 Proportions des budgets antidopage alloués aux salaires/avantages sociaux

Dans l'enquête globale, les répondants ont été interrogés sur l'affectation de leur budget antidopage aux salaires et aux avantages sociaux (figure 13).

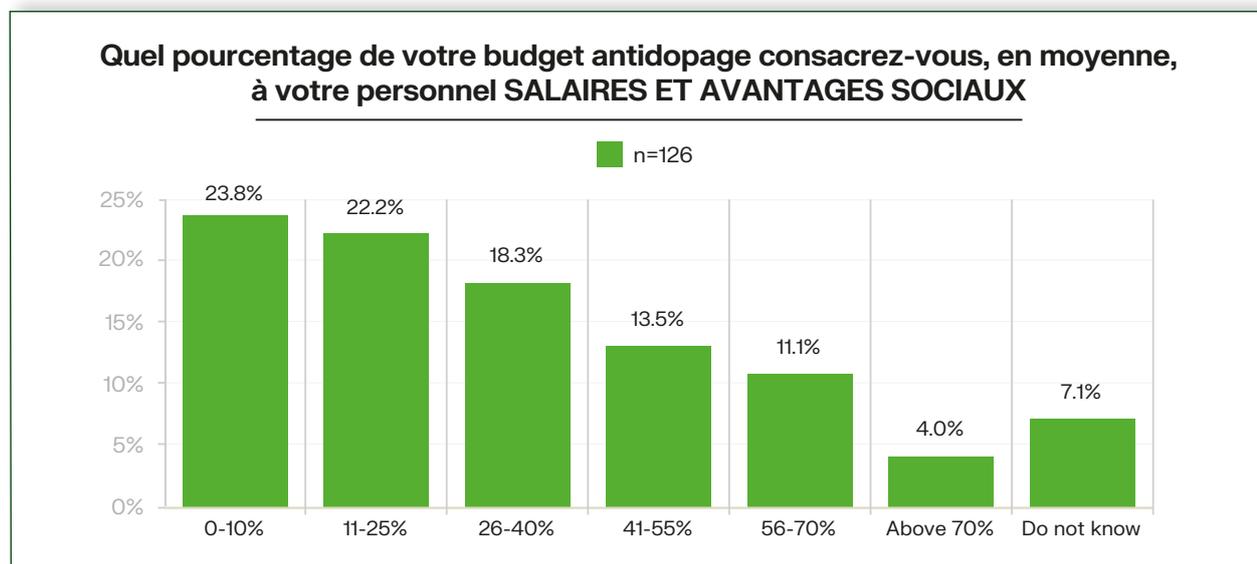


Figure 13: Proportion des budgets antidopage des organisations répondantes consacrée aux salaires et aux avantages sociaux.

Cela diffère toutefois en fonction de la taille de l'organisation répondante. Les figures 14 et 15 montrent la répartition entre ceux qui ont moins de cinq employés et ceux qui en ont plus.

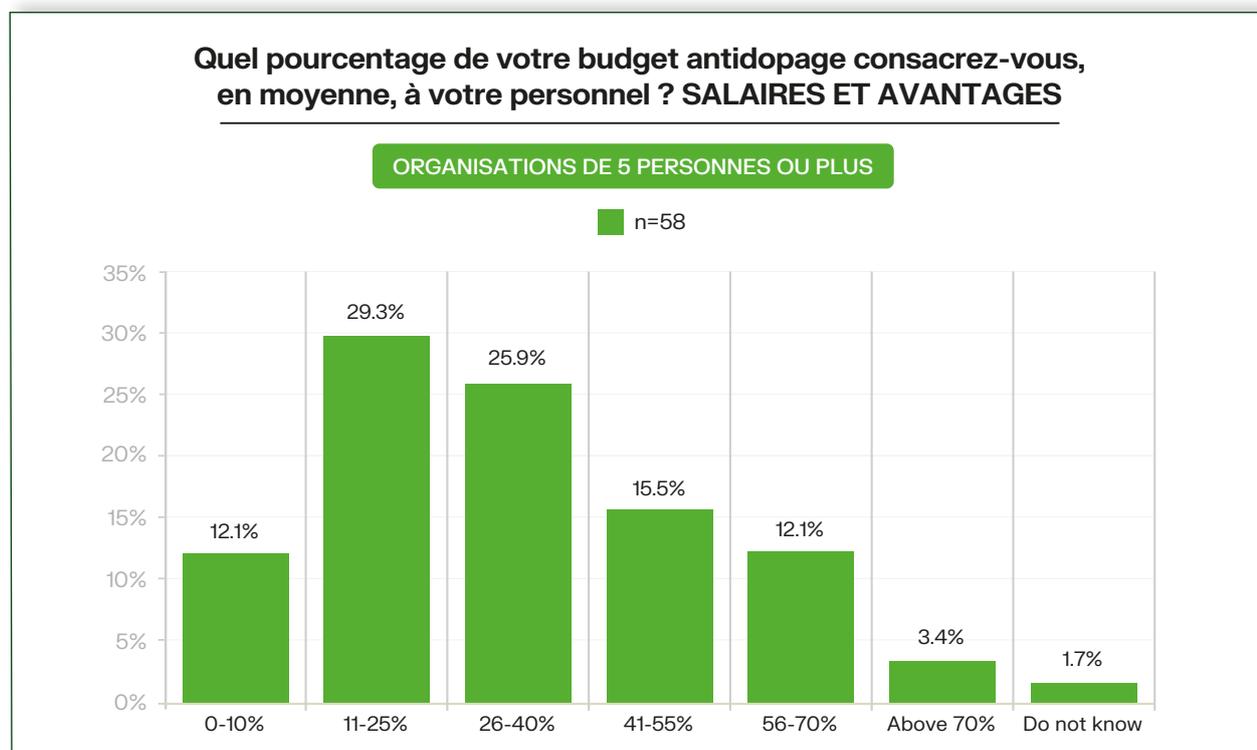


Figure 14: Proportion des budgets antidopage des organisations répondantes consacrée aux salaires et aux avantages sociaux (5 personnes ou plus).

### Quel pourcentage de votre budget antidopage consacrez-vous, en moyenne, à votre personnel ? SALAIRES ET AVANTAGES

ORGANISATIONS DE MOINS DE 5 PERSONNES

n=59

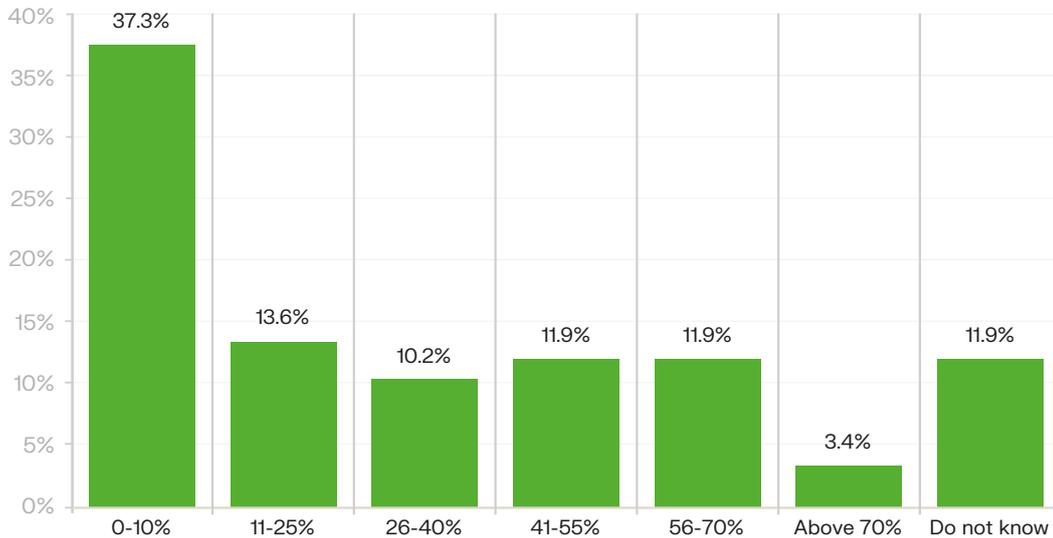


Figure 15: Proportion des budgets antidopage des organisations répondantes consacrée aux salaires et aux avantages sociaux (moins de cinq employés).

Les dépenses liées aux salaires et aux avantages sociaux ont tendance à représenter une proportion plus faible du budget global dans les plus petites organisations.

La plus grande partie des dépenses identifiées concerne les activités liées aux opérations de

contrôle et d'analyse d'échantillons (50,1 % au total), suivies par l'éducation avec 16,7 % (bien que, comme indiqué ailleurs, la proportion consacrée à l'éducation ait plus que doublé au cours des dernières années).



## 4.3 Rôles antidopage et affectation du personnel aux différents rôles

Les répondants ont été invités à estimer la proportion de personnel (salariés, bénévoles et personnes externes) affectée aux différents types d'activités antidopage (figure 16).

## Proportion de personnes employées (personnel rémunéré, bénévoles et/ou externes) par domaine du programme antidopage ?

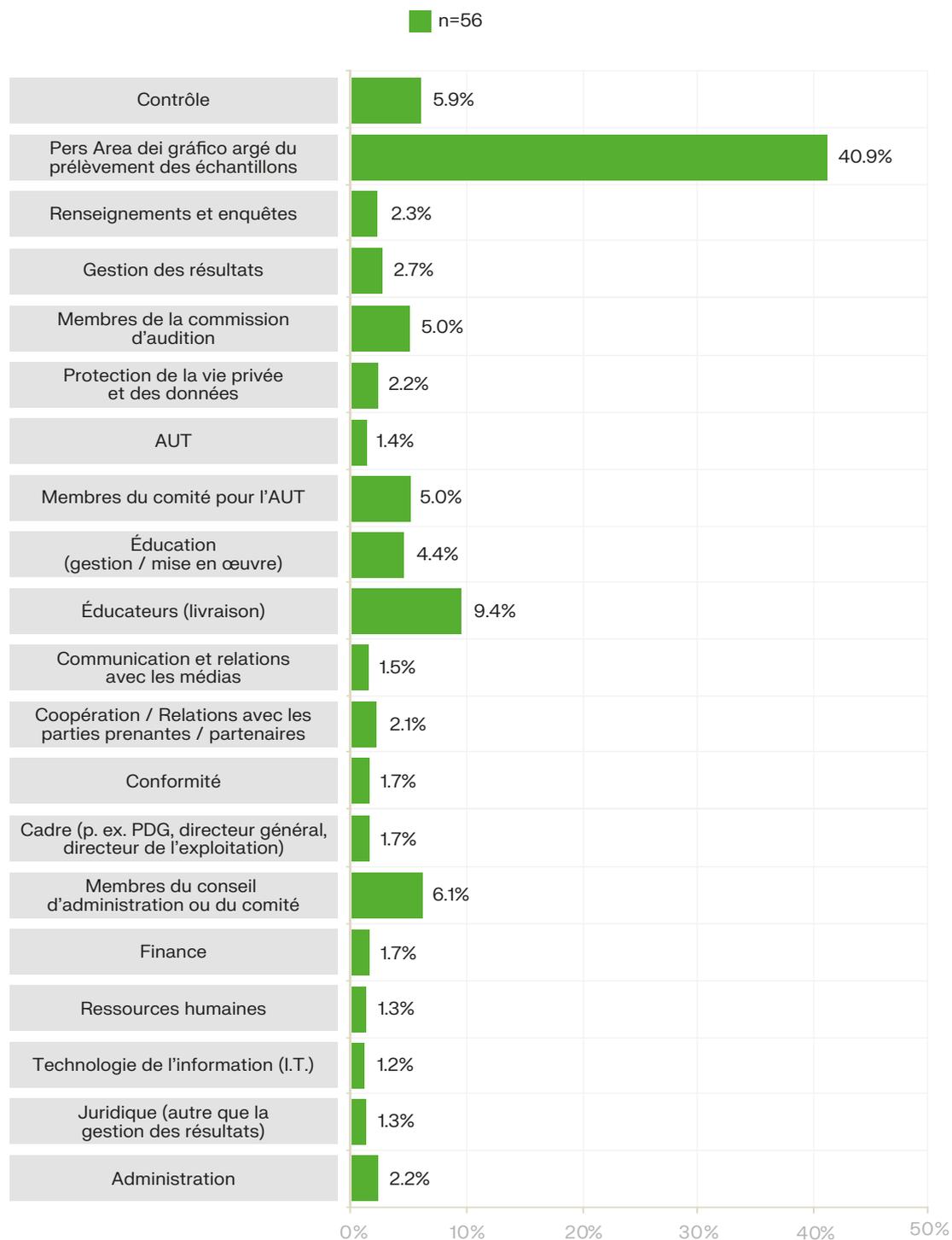


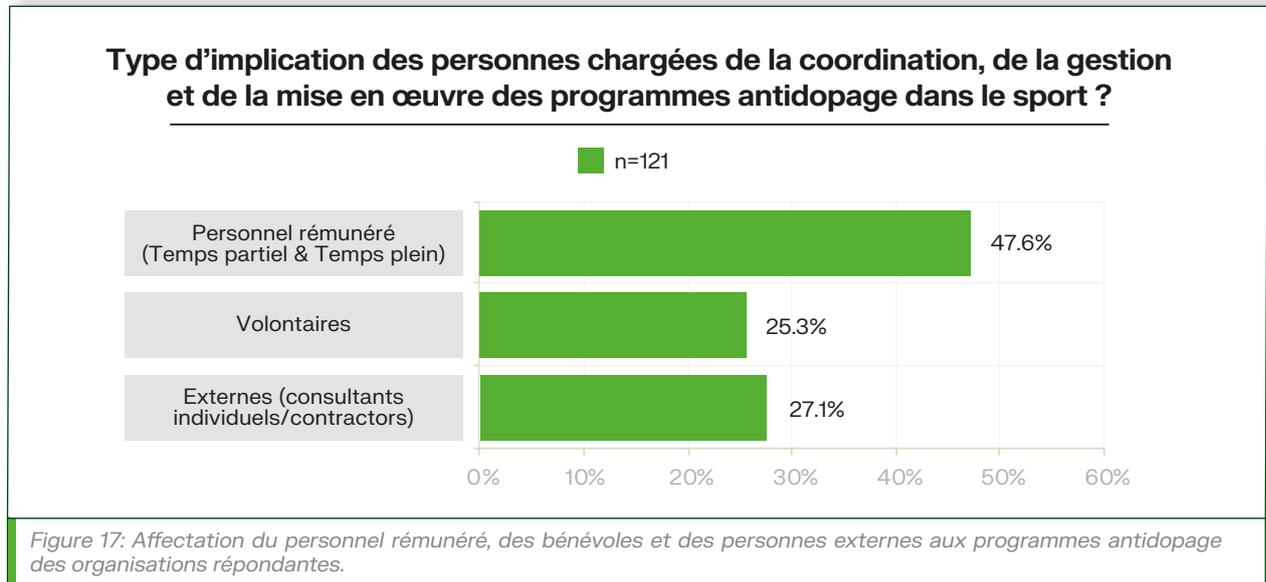
Figure 16: Proportion du personnel des organisations répondantes (personnes rémunérées, bénévoles et externes) dans les différents domaines antidopage.

La plus grande partie du personnel a été affectée au prélèvement des échantillons (40,9 %). Viennent ensuite les éducateurs (personnes chargées d'assurer l'enseignement) avec 9,4 %. Les membres du conseil d'administration et des comités se

situent à 6,1 %, les contrôles à 5,9 %, les membres des comités pour l'AUT à 5 %, les membres des instances d'audition à 5 % et la gestion de l'éducation à 4,4 %. La proportion des autres rôles est relativement limitée.

Les répondants ont également été invités à estimer la proportion des différents types de personnel dans l'ensemble du programme antidopage. Dans l'enquête, le personnel a été classé en trois catégories : le personnel rémunéré, les bénévoles

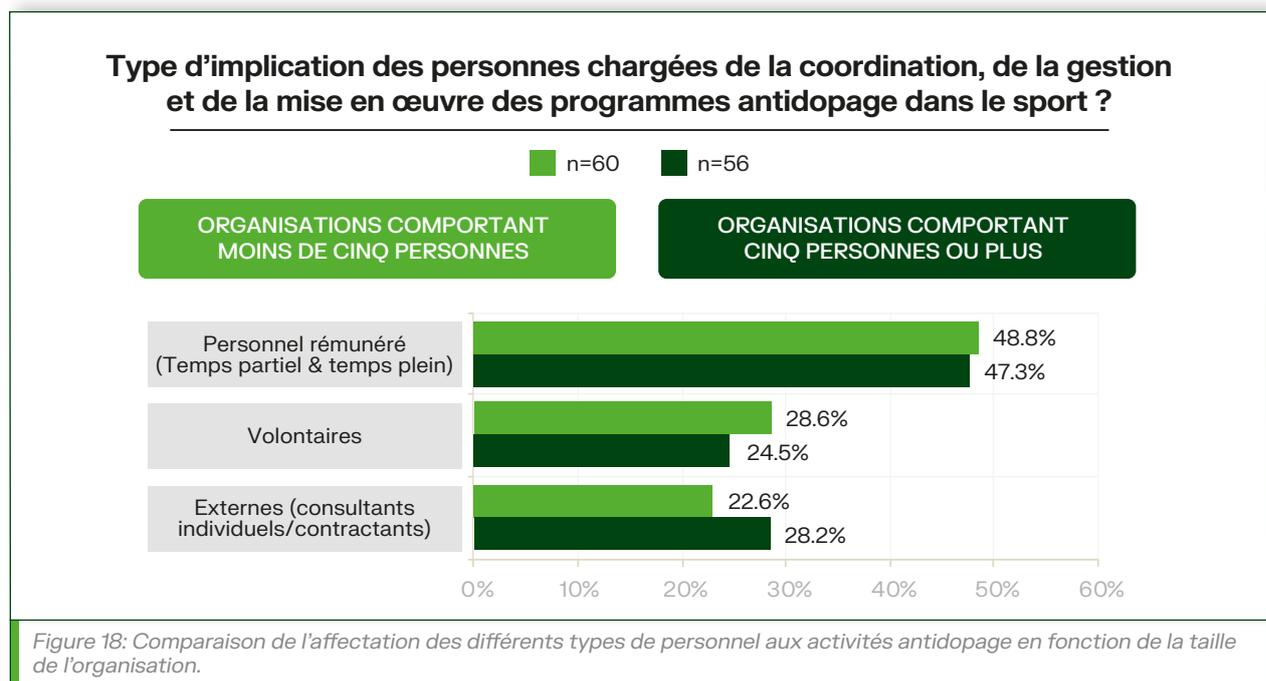
(qui peuvent avoir un contrat, mais ne sont pas rémunérés, à l'exception des frais) et les personnes externes (consultants et contractants rémunérés, etc.) (figure 17).



Alors que le personnel rémunéré représente près de la moitié de la main-d'œuvre, les bénévoles (25,3 %) et les personnes externes (27,1 %) constituent une étroite majorité (52,4 %). Il s'agit d'une statistique intéressante qui a des implications pour la planification des programmes de développement du personnel, car les besoins et les motivations du personnel rémunéré par rapport aux bénévoles, par exemple, peuvent être très différents, de même que la manière dont ils doivent être gérés. Sur la

base des données obtenues dans le cadre de cette enquête, il apparaît que l'antidopage dépend encore largement des bénévoles et de l'expertise externe.

Si l'on considère la taille des organisations, les proportions ne diffèrent pas de manière significative, bien que les petites organisations aient tendance à faire un peu plus appel aux personnes externes (figure 18).



Toutefois, si l'on considère les différentes proportions de personnel rémunéré travaillant entièrement dans un domaine de travail, de personnel rémunéré travaillant partiellement dans un domaine de travail, de bénévoles et de personnes externes, le tableau suivant résume certaines différences significatives dans la manière dont les fonctions sont attribuées aux différents types de personnel.

*Il convient de noter que dans le cas de certaines de ces fonctions, par exemple, l'AUT et les instances d'audition, il est fortement conseillé ou exigé qu'elles soient exercées par des personnes externes, et non par du personnel interne rémunéré.*

Le tableau 1 ci-dessous résume ces résultats par domaine d'activité de l'organisation répondante. Le tableau indique les zones couvertes par :

- Une majorité (plus de 50 %) de personnel rémunéré travaillant entièrement dans le domaine

- Une majorité (plus de 50 %) de membres du personnel rémunéré travaillant entièrement dans le domaine et de membres du personnel rémunéré travaillant partiellement dans le domaine lorsque le nombre de membres du personnel rémunéré travaillant entièrement dans le domaine n'est pas égal ou supérieur à 50 %
- Une majorité (plus de 50 %) de volontaires et de personnes externes
- Lorsque le personnel rémunéré travaillant en partie dans un domaine apporte une contribution significative (plus de 33 %)
- Où les bénévoles apportent une contribution significative (plus de 33 %)
- Où les personnes externes apportent une contribution significative (plus de 33 %)



Domaine d'activité	Plus de 50 % de personnel rémunéré entièrement dans ce domaine	Plus de 50 % de personnel rémunéré entièrement et partiellement dans ce domaine	Plus de 50 % de volontaires et de personnes externes	Plus de 33 % de personnel rémunéré partiellement dans ce domaine	Plus de 33 % de volontaires	Plus de 33 % de personnes externes
Contrôles (gestion)	●					
Prélèvement d'échantillons			●			●
Renseignements et enquêtes		●				
Gestion des résultats		●				
AUT		●		●		
Comité pour l'AUT			●		●	●
Éducation (gestion)		●			●	
Éducateurs			●		●	
Communications et médias		●				
Relations avec les parties prenantes		●		●		
Conformité		●		●		
Direction	●					
Conseil d'administration/ comité			●		●	
Finance	●					
RH	●			●		
IT		●				
Juridique		●				
Admin	●			●		

Table 1: Showing allocation of different types of staff to different anti-doping activities.

Le tableau 1 montre une grande diversité dans la répartition des différents types de personnel entre les différents domaines de travail. Il est important de noter que :

- Le seul domaine de travail spécifique à l'antidopage qui est principalement (plus de 50 %) effectué par du personnel rémunéré travaillant entièrement dans un domaine est celui des contrôles (gestion). Les autres (direction, finances, juridique, RH et administration) peuvent être considérées comme des fonctions génériques de gestion/ d'administration.
- La plupart des autres domaines spécifiques à l'antidopage (renseignements et enquêtes, gestion des résultats, AUT, conformité et gestion de l'éducation) sont principalement (plus de 50 %) traités par une combinaison de personnel rémunéré entièrement dédié au domaine de travail et de personnel rémunéré partiellement dédié au domaine de travail. La situation est similaire pour d'autres domaines non spécifiques à l'antidopage, tels que les relations avec les parties prenantes, les technologies de l'information et les questions juridiques.

- Les bénévoles et les personnes externes sont majoritaires (plus de 50 %) pour le prélèvement d'échantillons, le comité pour l'AUT et les membres du conseil d'administration.
- Il y a une contribution significative (plus de 33 %) du personnel rémunéré travaillant partiellement dans un domaine dans le cas de l'AUT, des relations avec les parties prenantes, de la conformité, des RH et de l'administration.
- Les bénévoles apportent une contribution significative (plus de 33 %) en tant que membres des comités pour l'AUT, éducateurs et membres du conseil d'administration.
- Les personnes externes apportent une contribution significative (plus de 33 %) aux comités de prélèvement d'échantillons et pour l'AUT (où ils disposent d'une étroite majorité (51,9 %)).

Il n'est peut-être pas surprenant que la gestion des contrôles soit le domaine qui emploie le plus de personnel rémunéré. Si l'on se penche sur l'histoire de l'antidopage, on constate que les contrôles ont été l'une des premières fonctions essentielles mises en place par les OAD, et que l'investissement dans le personnel s'est donc étalé sur une plus longue période. Alors que l'antidopage moderne évolue vers une approche « soutenir et prévenir » et devient plus équilibré, nous constatons traditionnellement que l'accent est encore mis sur « attraper et punir », où les contrôles sont l'activité antidopage prédominante. Au fur et à mesure que l'industrie évolue, on peut s'attendre à ce que davantage de personnes et de ressources soient affectées à l'éducation et au soutien des sportifs, par exemple. De futures enquêtes similaires pourraient valider cette évolution continue.

## 4.4 Profil du personnel par genre, âge et handicap

Les répondants ont été interrogés sur le profil de leur personnel basé sur le genre, l'âge et le handicap. Veuillez noter qu'en raison de contraintes juridiques dans certains pays, aucune question n'a été posée sur d'autres caractéristiques de la diversité telles que l'appartenance ethnique, la religion, etc.

La figure 19 ci-dessous montre les proportions de femmes et d'hommes dans l'ensemble de la main-d'œuvre.

**Veuillez indiquer l'équilibre entre les hommes et les femmes au sein de votre personnel (personnel rémunéré, bénévoles, externes tels que consultants/contractants individuels, ou équivalent)**

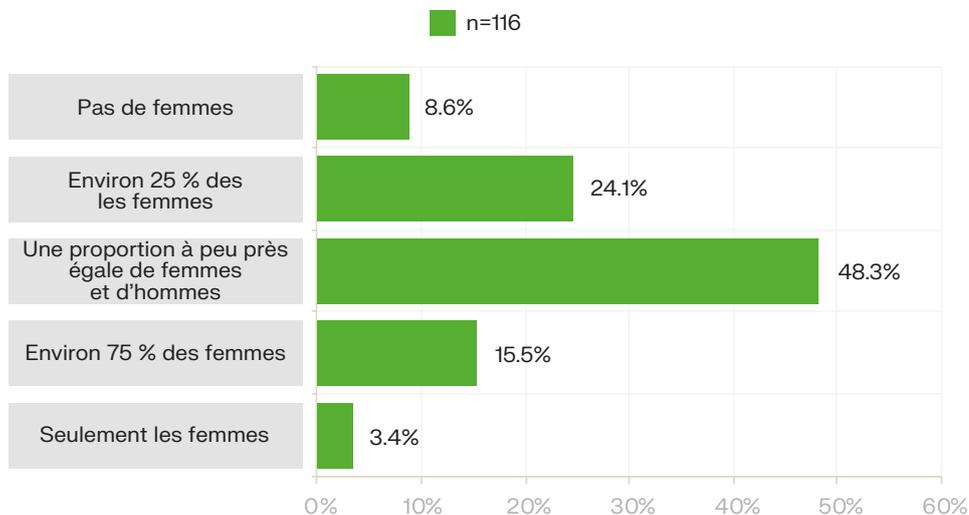


Figure 19: Profil de la main-d'œuvre des organisations répondantes par genre.

Moins de la moitié des répondants ont signalé un équilibre entre les genres, 24,1 % ont déclaré environ 25 % de femmes et seulement 15,5 % ont déclaré environ 75 % de femmes. Près d'un dixième (8,6 %) n'ont déclaré aucune femme et 3,4 % n'ont déclaré que des femmes. Cela suggère que, dans

l'ensemble, la main-d'œuvre totale est largement dominée par les hommes.

Cette tendance s'accroît lorsque les répondants sont interrogés sur les postes supérieurs (figure 20).

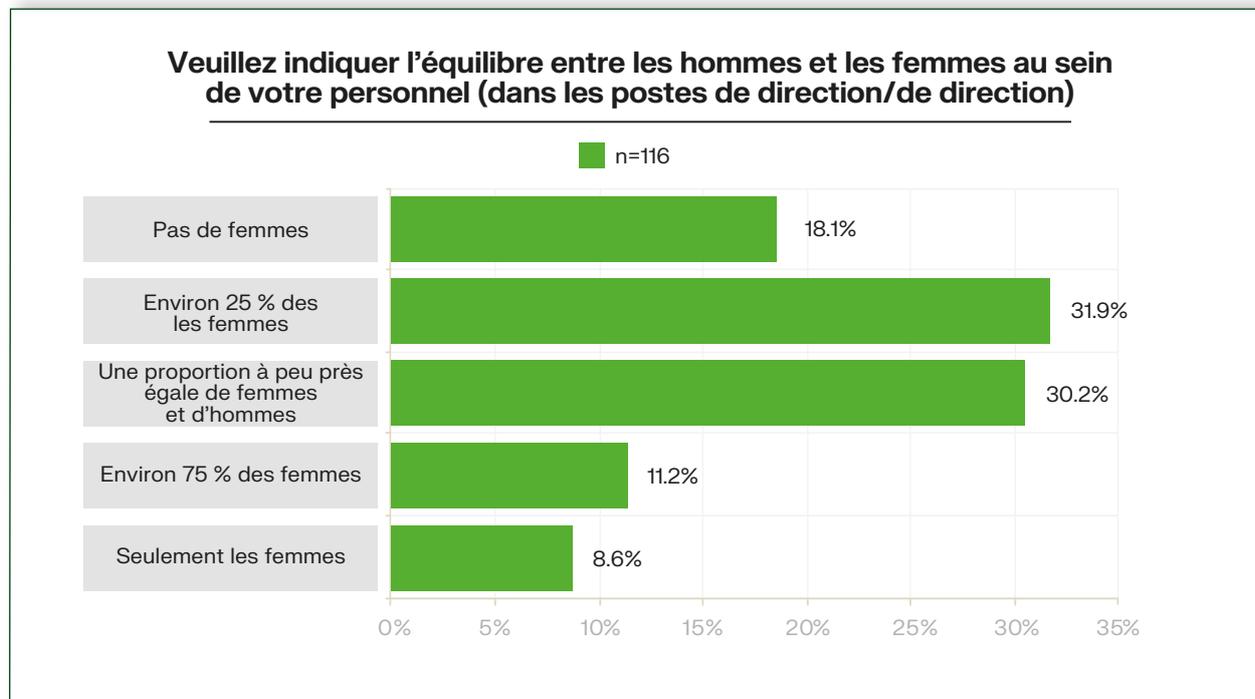
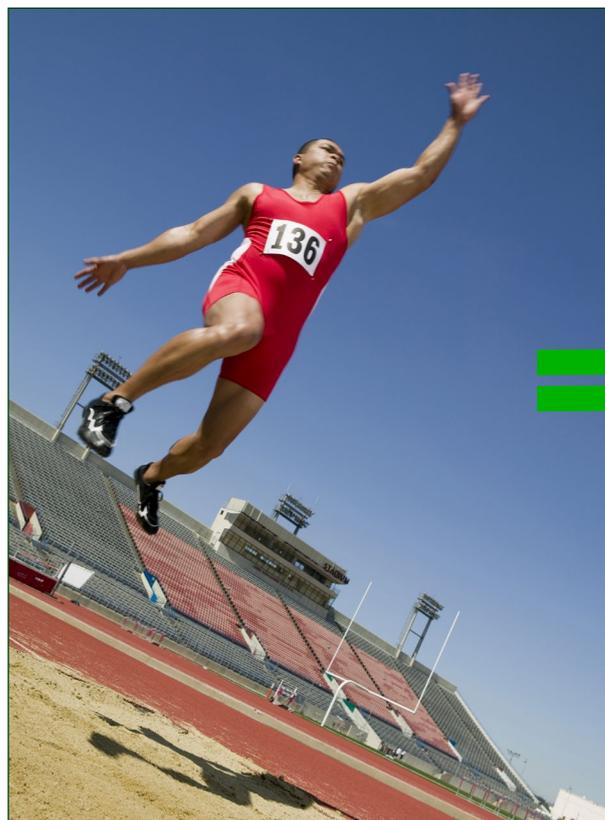


Figure 20: Profil de genre du personnel des organisations répondantes aux postes de direction.

Dans ce cas, moins d'un tiers (30,2 %) des répondants ont déclaré un équilibre entre les sexes, un peu plus d'entre eux (31,9 %) ont déclaré autour de 25 % de femmes et seulement un peu plus d'un dixième (11,2 %) ont déclaré autour de 75 % de femmes. Il est frappant de constater que près d'un cinquième (18,1 %) ne comptent aucune femme à des postes de direction.

Dans son ensemble, la main-d'œuvre semble être dominée par les hommes et encore plus dans les postes de direction. Ces informations stimuleront peut-être une réflexion plus créative sur les pratiques de recrutement (par exemple, l'action positive) afin d'améliorer la diversité des genres au sein des organisations, en particulier en ce qui concerne la nomination d'un plus grand nombre de femmes à des postes de direction, ce qui se traduira par une plus grande diversité de pensée.

Les répondants ont également été interrogés sur l'âge de la main-d'œuvre (figure 21).



**Veillez évaluer la répartition de votre personnel (salariés, bénévoles, externes (consultants/contractants individuels ou équivalents) entre les différents groupes d'âge**

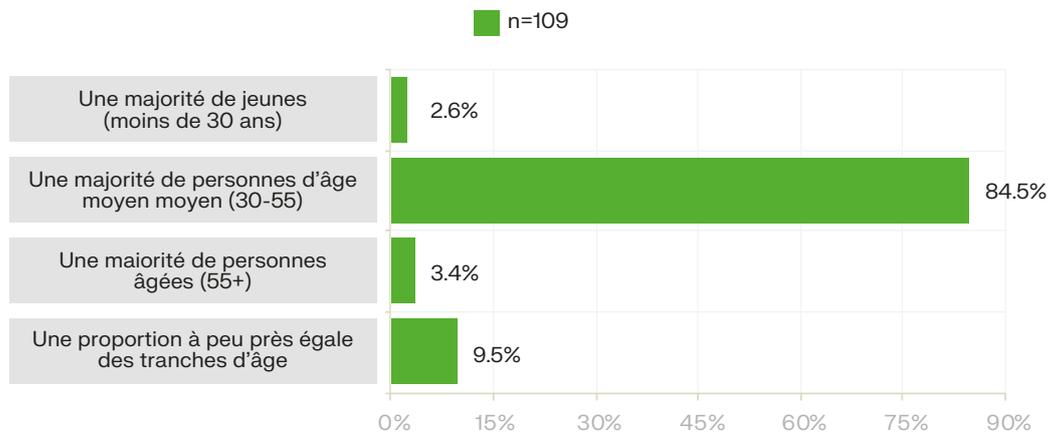


Figure 21: Profil de la main-d'œuvre des organisations répondantes en fonction de l'âge.

Il en ressort que la très grande majorité (84,5 %) de la main-d'œuvre se situe dans la tranche d'âge des 30 à 55 ans.

Ces statistiques suggèrent que l'antidopage n'est peut-être pas un premier choix de carrière, mais plutôt un rôle secondaire après un autre emploi. Il conviendrait d'établir une corrélation avec l'ancienneté de service. Cela peut également suggérer que peu de nouveaux employés plus jeunes intègrent le système antidopage, l'antidopage étant un secteur de niche spécialisé avec des rôles/emplois limités. Par exemple, au niveau national, il n'y a généralement qu'une seule ONAD, qui peut compter moins de cinq personnes. Par conséquent, les possibilités peuvent être limitées dans certains

cas. De plus, ceux qui font carrière dans une OAD ont tendance à rester en poste et à rester dans le secteur pendant une longue période. Il serait utile de poursuivre les recherches pour mieux comprendre les raisons de cette situation : ce qui motive les gens à rester dans le secteur antidopage. Ces facteurs devraient être pris en compte au niveau du système afin d'identifier les actions susceptibles d'« attirer » de nouveaux employés vers le système antidopage pour protéger sa durabilité ainsi que sa dépendance à l'égard de l'expertise et de l'expérience acquises dans d'autres secteurs d'activité.

Enfin, sur ce sujet, les répondants ont été interrogés sur le personnel en situation de handicap ou présentant un trouble de santé mentale (figure 22).

**Veillez indiquer si vous employez du personnel rémunéré, des bénévoles, des externes (consultants/contractants individuels ou équivalents) dans les conditions suivantes**

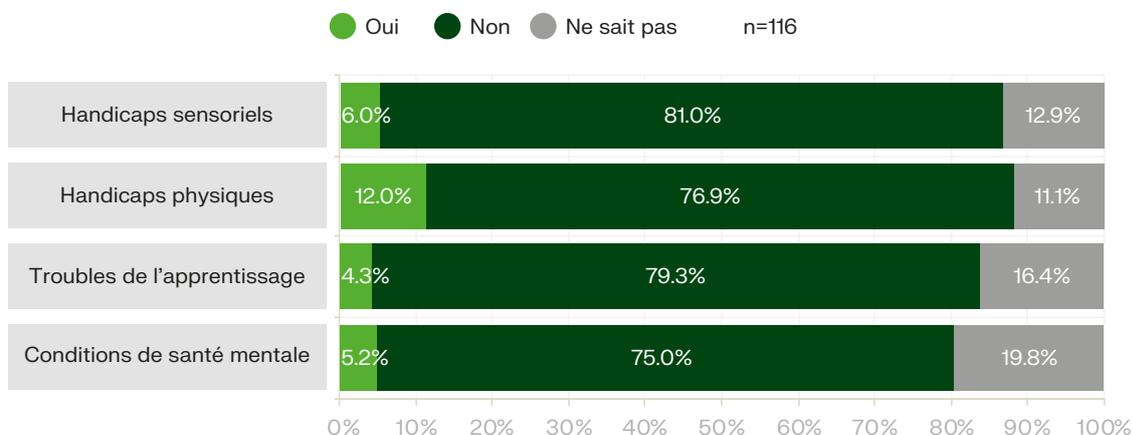


Figure 22: Pourcentage des organisations répondantes qui emploient du personnel en situation de handicap/avec des problèmes de santé mentale.

Il est important de noter que les pourcentages ci-dessus n'indiquent pas la représentation des personnes en situation de handicap ou présentant un trouble de santé mentale au sein

de la main-d'œuvre. Il montre les pourcentages des organisations répondantes qui emploient des personnes en situation de handicap ou présentant un trouble de santé mentale.

## 4.5 Recrutement du personnel

L'étude documentaire et les entretiens avec les responsables des OAD ont mis en évidence un certain nombre de questions relatives au recrutement du personnel. Il s'agit notamment des éléments suivants :

- Le sport est un secteur d'emploi populaire, ce qui attire les candidats. Toutefois, en matière d'image, une organisation antidopage peut ne pas être aussi attrayante que d'autres organisations du secteur.
- Malgré l'attrait du sport, il n'est pas facile de trouver et de recruter des candidats possédant l'expertise appropriée en matière d'antidopage.
- La compétence linguistique est un problème. Un niveau minimum d'anglais est un prérequis important.
- Les parcours de carrière dans l'antidopage ne sont pas clairs, en particulier dans les petites organisations, ce qui peut dissuader les candidats.
- Les salaires et les conditions de travail (en particulier la nécessité pour le personnel de certaines fonctions de voyager beaucoup) ne sont pas attrayants par rapport à l'emploi dans d'autres secteurs.

### 4.5.1 Considérations lors du recrutement de personnel

Les répondants à l'enquête globale ont été interrogés sur les considérations qu'ils prenaient en compte lors du recrutement de personnel (figure 23).

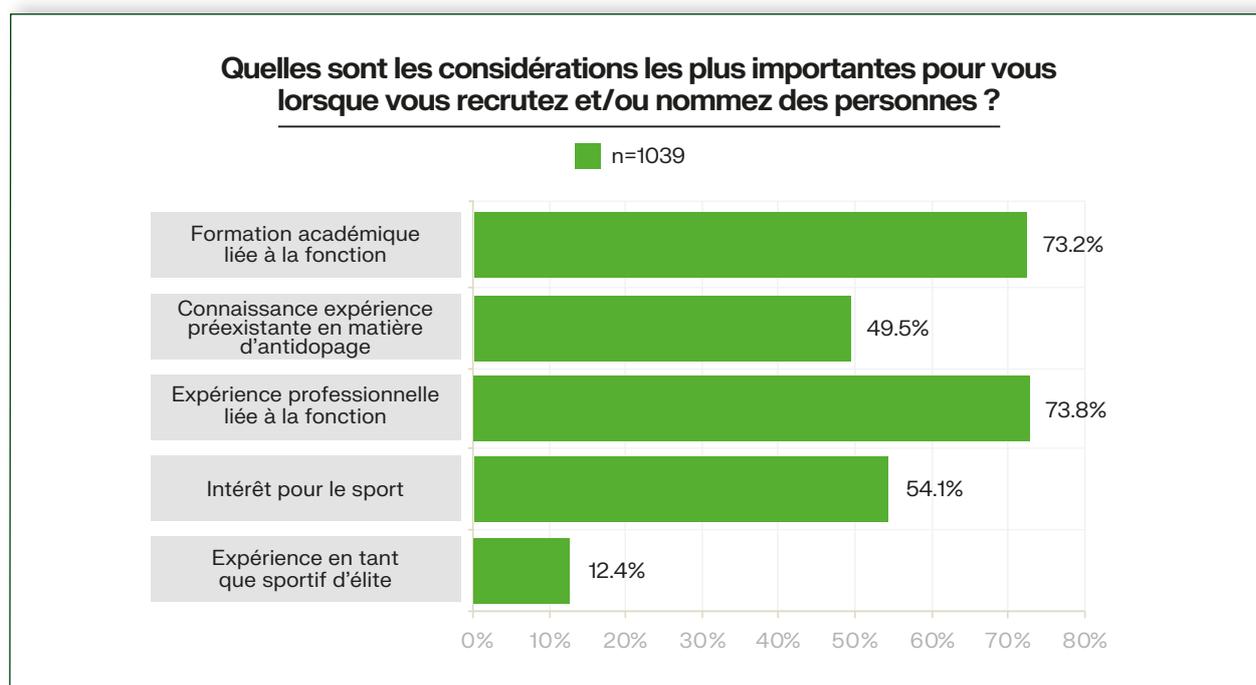


Figure 23: Considérations des organisations répondantes lors du recrutement de personnel.

Il en ressort que la formation académique liée à la fonction et l'expérience professionnelle liée à la fonction sont les éléments les plus importants. L'intérêt pour le sport semble légèrement plus important que les connaissances/expériences préexistantes en matière d'antidopage.

Toutefois, lorsqu'on les interroge sur les considérations relatives à des domaines de travail spécifiques, on constate des différences significatives.

Le tableau 2 présente les trois principales considérations pour chaque rôle, par ordre de priorité.

Rôle	Trois principales considérations dans l'ordre de sélection
1. Contrôle	1. Intérêt pour le sport (74.5%) 2. Expérience professionnelle liée à la fonction (72.5%) 3. Formation académique liée à la fonction (72.5%)
2. Prélèvement d'échantillons	1. Intérêt pour le sport 2. Expérience professionnelle liée à la fonction 3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage
3. Renseignements et enquêtes	1. Expérience professionnelle liée à la fonction 2. Formation académique liée à la fonction 3. Intérêt pour le sport
4. Gestion des résultats	1. Formation académique liée à la fonction 2. Expérience professionnelle liée à la fonction 3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage
5. Membre de l'instance d'audition	1. Formation académique liée à la fonction 2. Expérience professionnelle liée à la fonction 3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage
6. Protection de la vie privée et des données	1. Formation académique liée à la fonction 2. Expérience professionnelle liée à la fonction 3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage
7. AUT	1. Formation académique liée à la fonction 2. Expérience professionnelle liée à la fonction 3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage
8. Membre du comité pour l'AUT	1. Formation académique liée à la fonction 2. Expérience professionnelle liée à la fonction 3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage
9. Gestion des programmes d'éducation	1. Formation académique liée à la fonction 2. Intérêt pour le sport 3. Expérience professionnelle liée à la fonction
10. Animation de séances d'éducation	1. Intérêt pour le sport 2. Formation académique liée à la fonction 3. Expérience professionnelle liée à la fonction
11. Communications et médias	1. Expérience professionnelle liée à la fonction 2. Intérêt pour le sport 3. Formation académique liée à la fonction
12. Engagement des parties prenantes	1. Expérience professionnelle liée à la fonction 2. Intérêt pour le sport 3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage
13. Conformité	1. Expérience professionnelle liée à la fonction 2. Intérêt pour le sport 3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage

Rôle	Trois principales considérations dans l'ordre de sélection
14. Direction	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expérience professionnelle liée à la fonction</li> <li>2. Intérêt pour le sport</li> <li>3. Connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage</li> </ol>
15. Membre du conseil d'administration	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expérience professionnelle liée à la fonction</li> <li>2. Formation académique liée à la fonction</li> <li>3. Intérêt pour le sport</li> </ol>
16. Finance	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formation académique liée à la fonction</li> <li>2. Expérience professionnelle liée à la fonction</li> <li>3. Intérêt pour le sport</li> </ol>
17. Ressources humaines	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formation académique liée à la fonction</li> <li>2. Expérience professionnelle liée à la fonction</li> <li>3. Intérêt pour le sport</li> </ol>
18. IT	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formation académique liée à la fonction</li> <li>2. Expérience professionnelle liée à la fonction</li> <li>3. Intérêt pour le sport</li> </ol>
19. Juridique	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formation académique liée à la fonction</li> <li>2. Expérience professionnelle liée à la fonction</li> <li>3. Intérêt pour le sport</li> </ol>
20. Administration	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expérience professionnelle liée à la fonction</li> <li>2. Formation académique liée à la fonction</li> <li>3. Intérêt pour le sport</li> </ol>

*Tableau 2: Résumé des considérations de recrutement des organisations répondantes par rôle antidopage.*

La *formation académique liée à la fonction* apparaît comme le critère le plus important pour 11 des 20 rôles.

L'*expérience professionnelle liée à la fonction* arrive en tête dans cinq des rôles.

L'*intérêt pour le sport* arrive en tête dans trois des rôles.

La *connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage* n'arrive en tête que dans un seul des rôles.

Dans certains cas, comme la protection de la vie privée et des données, la direction, la finance, les ressources humaines, les technologies de l'information, etc., il existe plusieurs cours universitaires qui soutiennent directement ces fonctions. Cependant, dans le cas de la gestion des résultats et de l'AUT, par exemple, il existe peu ou pas de cours directement pertinents. Par conséquent, la formation académique liée à la fonction est susceptible d'être large et indirecte, par exemple, le droit ou la gestion, la médecine ou les sciences du sport, l'éducation/l'enseignement plutôt que quelque chose de spécifique à l'antidopage.

Il en va de même pour l'*expérience professionnelle liée à la fonction*. C'est notamment le cas pour les renseignements et les enquêtes, où les recherches documentaires suggèrent que les candidats à l'emploi sont souvent issus du monde de la police ou de la sécurité.

Il est particulièrement intéressant de noter que les *connaissances/expériences préexistantes en matière d'antidopage* n'arrivent en tête que pour l'une des fonctions : la conformité. Cela s'explique probablement par le fait que la fonction de conformité tend à être partagée entre différentes fonctions antidopage, et que le personnel est déjà en place et possède une certaine connaissance de l'industrie.

L'*intérêt pour le sport* est manifestement important dans des domaines tels que les contrôles, le prélèvement d'échantillons et l'animation de séances d'éducation; c'est compréhensible puisque ces fonctions nécessitent une connaissance des sportifs et une interaction fréquente avec eux.

Compte tenu de tous ces résultats, nous pourrions conclure que les employeurs recherchent dans l'ensemble un éventail plus

large de connaissances et de compétences liées à l'emploi plutôt qu'une expérience et des compétences spécifiques en matière d'antidopage. Comme nous le verrons dans la section 5 sur l'éducation et la formation, cela

peut refléter la réalité selon laquelle il existe très peu, voire aucun, programme universitaire directement lié à l'antidopage et que les candidats ayant une connaissance/expérience préexistante en matière d'antidopage sont rares.

## 4.5.2 Difficultés de recrutement

Les organisations interrogées ont répondu à une série de questions sur le recrutement et les difficultés de recrutement.

Tout d'abord, il leur a été demandé s'il elles avaient tenté de recruter du personnel au cours des cinq dernières années (figure 24).

**Votre organisation a-t-elle recruté ou tenté de recruter pour des fonctions antidopage au cours des cinq dernières années (personnel rémunéré, bénévoles, externes) ?**

n=165

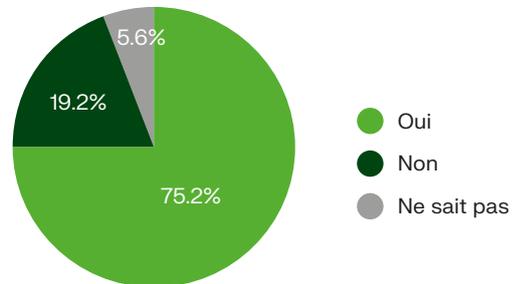
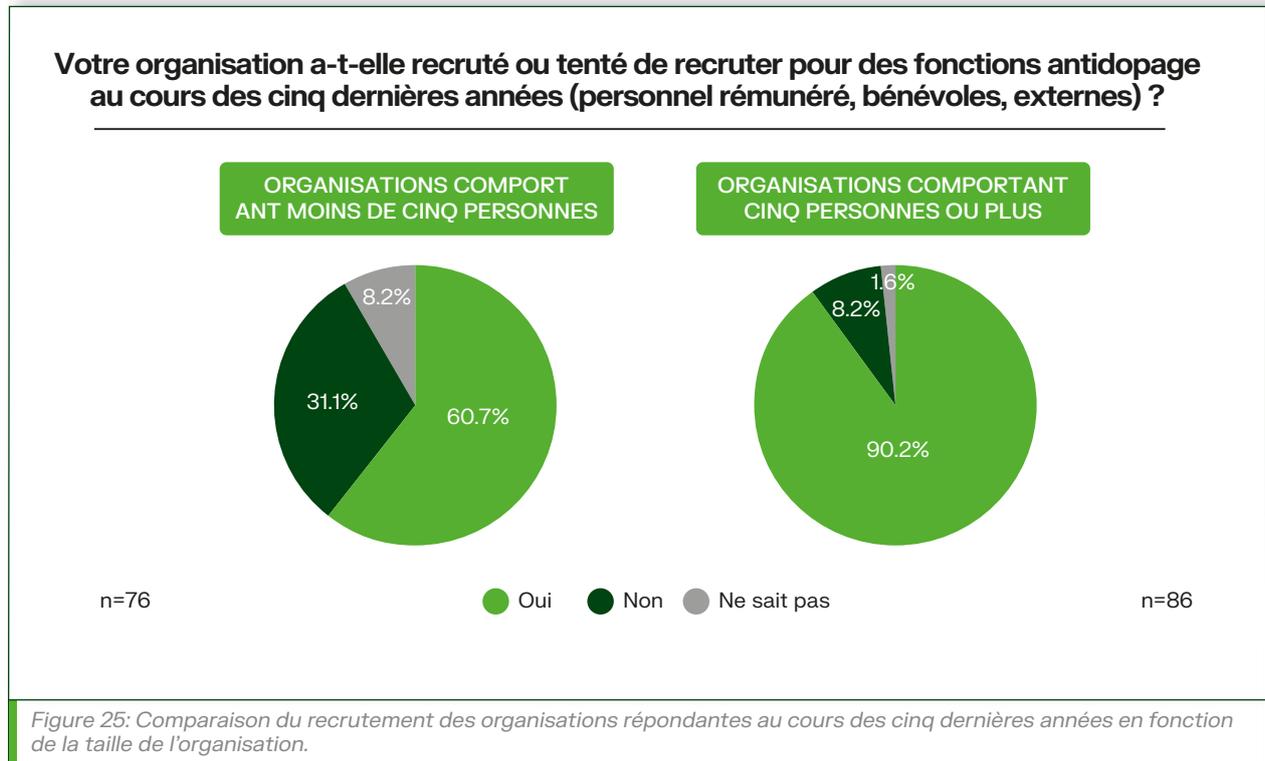


Figure 24: Recrutement des organisations répondantes au cours des cinq dernières années.



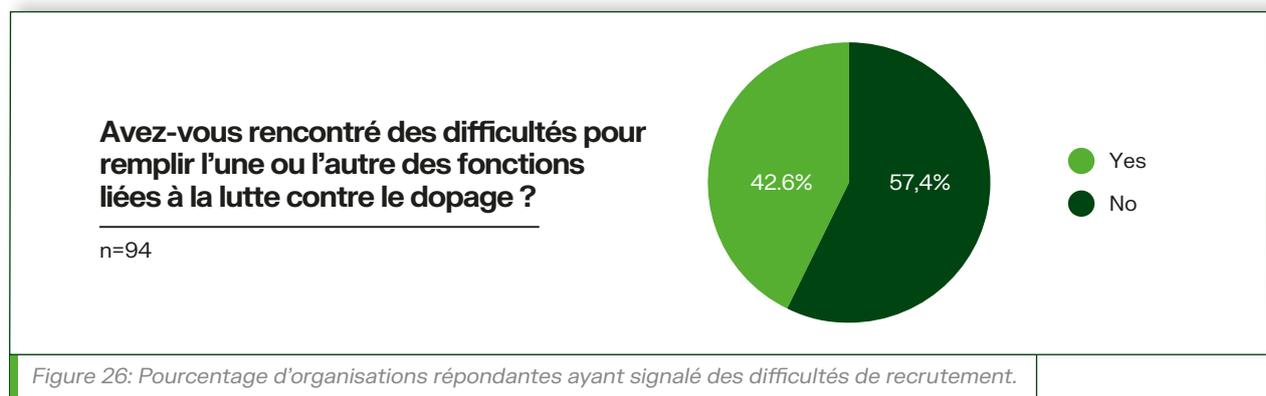
Trois quarts des répondants ont déclaré l'avoir fait. Il existe toutefois des différences selon la taille de l'organisation (figure 25).



Cela suggère que les plus petites organisations (moins de cinq employés) sont susceptibles de recruter du personnel moins fréquemment et que les plus grandes organisations (cinq employés ou plus) ont un niveau de croissance et/ou de roulement du personnel plus élevé que les plus petites organisations, qui sont peut-être plus

susceptibles de maintenir les connaissances et l'expertise à long terme.

Il a également été demandé aux répondants s'ils avaient rencontré des difficultés de recrutement (figure 26).



Près de la moitié (42,6 %) ont déclaré que oui. L'analyse a montré que les différences entre les grandes et les petites organisations n'étaient pas significatives.

Il leur a également été demandé d'identifier les cinq principales difficultés de recrutement auxquelles ils ont été confrontés (figure 27).

## Principales difficultés rencontrées par les organisations antidopage lors du recrutement pour des fonctions antidopage ?

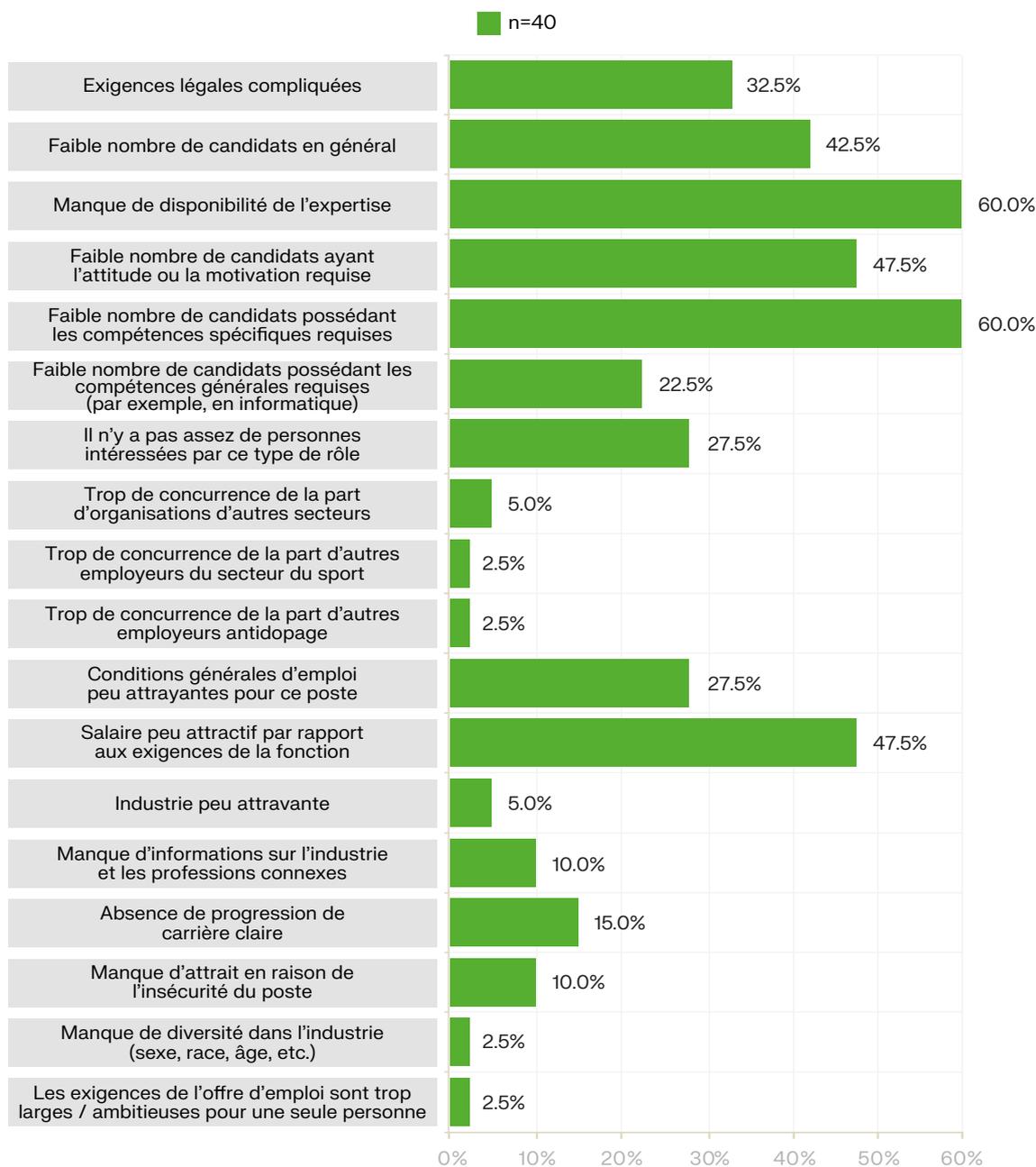


Figure 27: Difficultés de recrutement des organisations répondantes.

Les deux principales difficultés de recrutement sont le *manque de disponibilité de l'expertise* et le *faible nombre de candidats possédant les compétences spécifiques requises* (60 % dans les deux cas). Viennent ensuite le *faible nombre de candidats ayant l'attitude et la motivation requises* et le *salaire peu attractif par rapport aux exigences du rôle* (47,5 % dans les deux cas). Le *faible nombre de candidats en général* a été identifié par 42,5 % des répondants.

L'ensemble de ces réponses peut indiquer que les organisations antidopage ont du mal à trouver des candidats qui ont non seulement l'expertise/ les compétences nécessaires, mais aussi l'attitude et la motivation adéquate. Il peut également y avoir un lien entre des salaires peu attrayants et le faible nombre de candidats en général, c'est-à-dire que si des postes sont publiés à des salaires comparativement bas, il est difficile de susciter des candidatures, en particulier si les candidats

ont une solide formation universitaire et une expérience professionnelle dans des domaines tels que la médecine, le droit, les communications, l'informatique, etc. et pourraient éventuellement obtenir des postes mieux rémunérés dans d'autres secteurs.

Si l'on compare les difficultés de recrutement des plus petites organisations (moins de cinq personnes) à celles des grandes (cinq personnes ou plus), on constate des différences notables (figure 28).

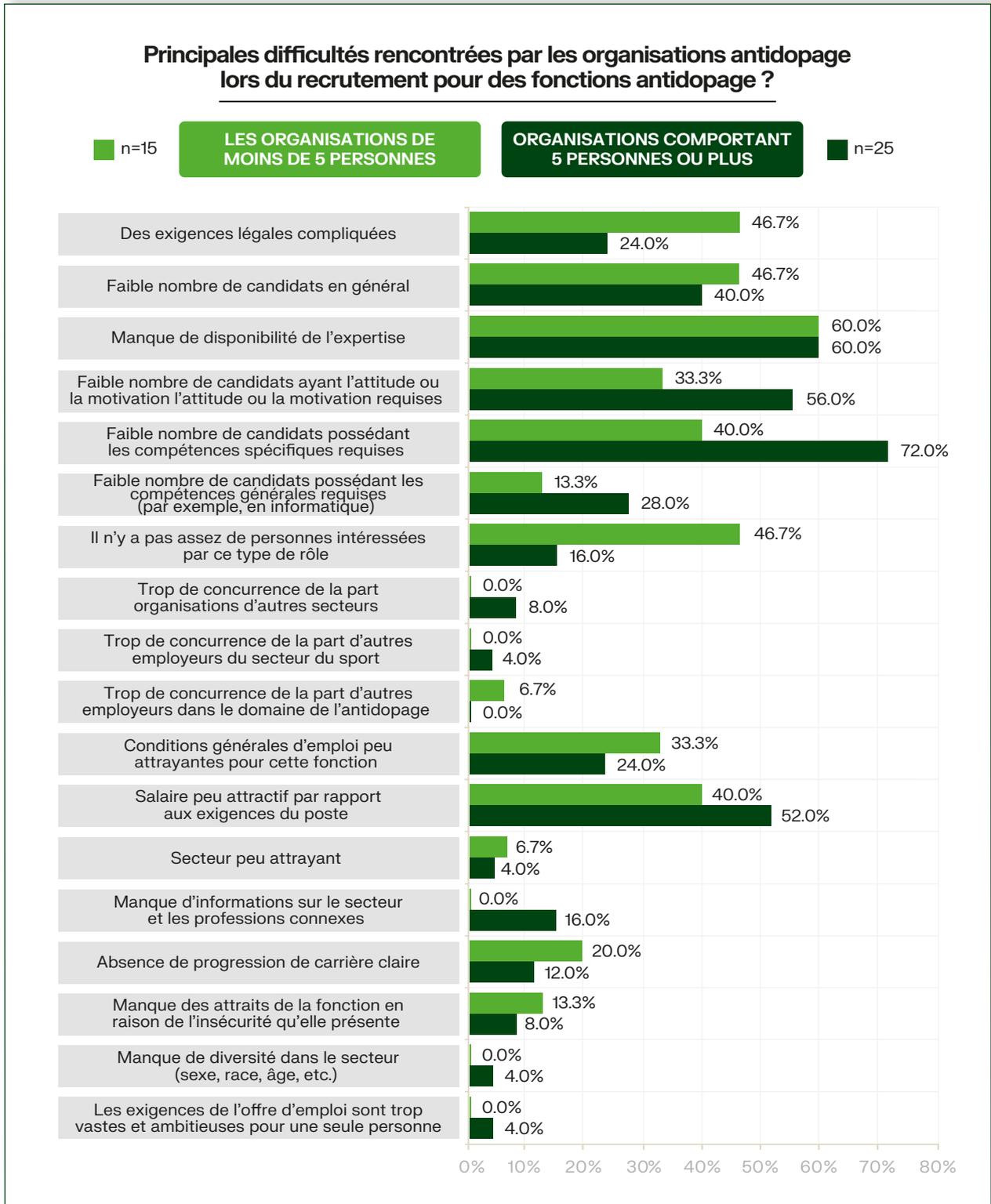


Figure 28: Comparaison des raisons invoquées par les organisations répondantes pour expliquer les difficultés de recrutement en fonction de la taille de l'organisation.

Alors que les petites et les grandes organisations s'accordent sur le *manque de disponibilité de l'expertise* (60 % dans les deux cas), les grandes organisations sont plus nombreuses que les petites (40 %) à signaler un *faible nombre de candidats avec les compétences spécifiques requises* (72 %). Cela peut s'expliquer par le fait que, dans les petites organisations, on attend du personnel qu'il couvre un éventail de fonctions antidopage, alors que les grandes organisations ont une plus grande division du travail, et que les compétences spécifiques sont plus importantes (et potentiellement plus coûteuses à recruter). Par ailleurs, les petites organisations (46,7 %) sont plus nombreuses que les grandes (24 %) à faire état d'exigences légales complexes, peut-être parce qu'elles sont moins susceptibles de disposer d'un service de ressources humaines spécialisé pour soutenir le recrutement. Les petites organisations (33,3 %) sont moins nombreuses que les grandes (56 %) à signaler un *faible nombre de candidats ayant l'attitude ou la motivation requise*.

Toutefois, les petites organisations semblent rencontrer plus de difficultés liées au *manque de personnes intéressées par ce type de rôle* (46,7 %) que les grandes (16 %), encore une fois peut-être en raison de la nature plus multitâche du travail. Il existe également une différence marquée dans l'impact des salaires sur les petites et les grandes organisations. Les petites organisations (40 %) sont moins nombreuses que les grandes (52 %) à identifier un *salair e peu attractif par rapport aux exigences du rôle*. Là encore, cela pourrait s'expliquer par le fait que les plus grandes organisations cherchent à recruter du personnel possédant des compétences spécialisées plus prisées que les plus petites et qu'elles peuvent être amenées à payer plus cher pour leurs services.

Les répondants ont également été interrogés sur les groupes au sein desquels ils recrutent habituellement (figure 29).

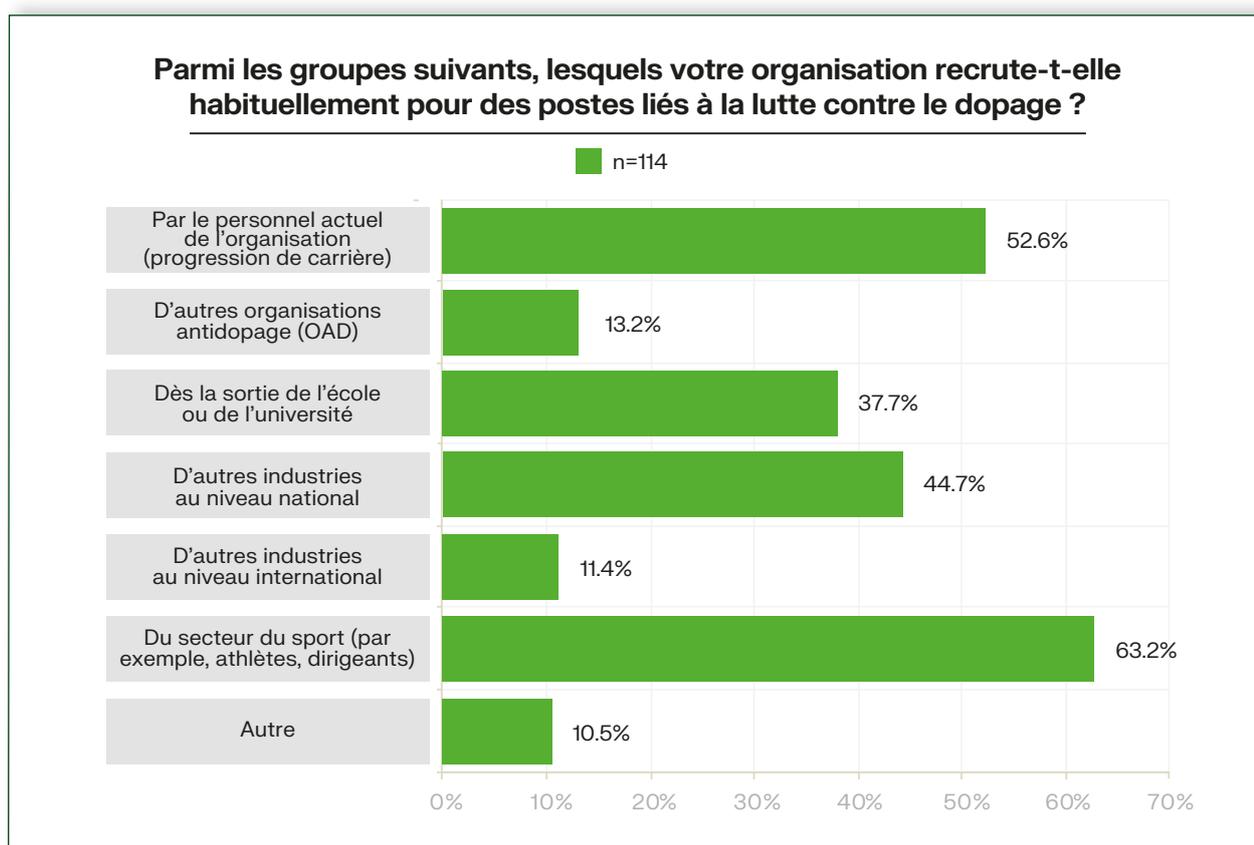


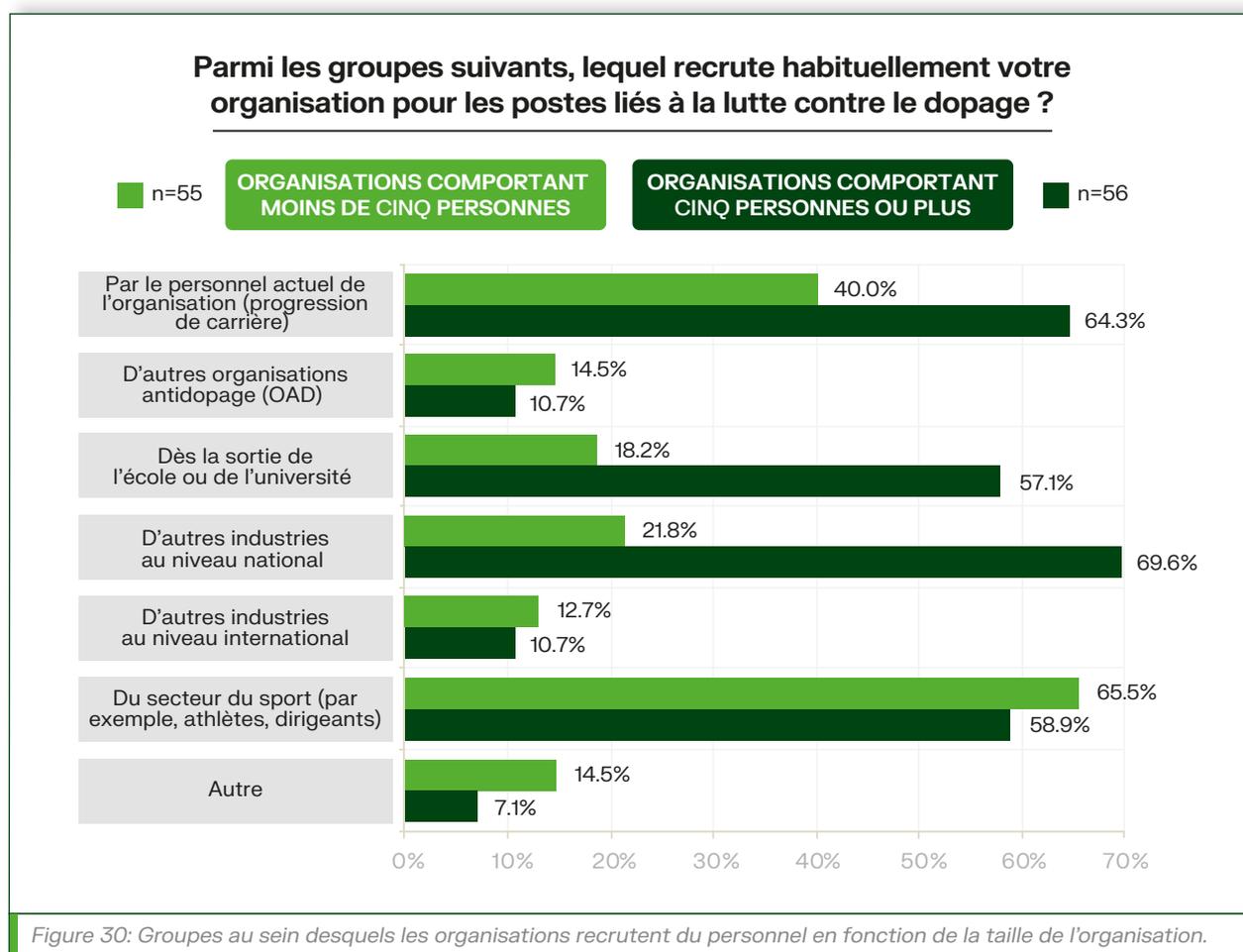
Figure 29: Sources de recrutement des organisations répondantes.

Près des deux tiers (63,2 %) ont signalé qu'ils recrutent habituellement *du secteur du sport*, suivi *du personnel actuel de l'organisation* (52,6 %) et *d'autres secteurs d'activité au niveau national* (44,7 %). Seulement un peu plus d'un tiers (37,7 %) a signalé qu'ils recrutent parmi les personnes tout juste sorties de l'école ou de l'université. L'expérience dans le domaine du sport apparaît donc comme un facteur important, tout comme l'expérience professionnelle en général, de préférence au sein de l'organisation elle-même. Malgré la priorité accordée à la formation universitaire, lorsque les répondants ont été interrogés sur leurs considérations au moment du recrutement, le recrutement direct à partir d'un établissement universitaire semble moins fréquent, ce qui suggère que d'autres facteurs, tels que

l'expérience professionnelle, sont importants.

Les transferts entre OAD semblent relativement limités, avec seulement 13,2 % de personnes identifiées *venant d'autres organisations antidopage*, probablement parce que le nombre d'OAD dans un pays donné est probablement faible, et dans le cas d'une ONAD, il n'y en a qu'une seule. En raison de la nature globale d'antidopage, la réticence à déménager et les barrières linguistiques potentielles pourraient être des facteurs clés et éventuellement des obstacles au recrutement.

Une fois de plus, des différences apparaissent lorsque l'on compare les plus petites organisations (moins de cinq personnes) à celles qui comptent cinq personnes ou plus (figure 30).



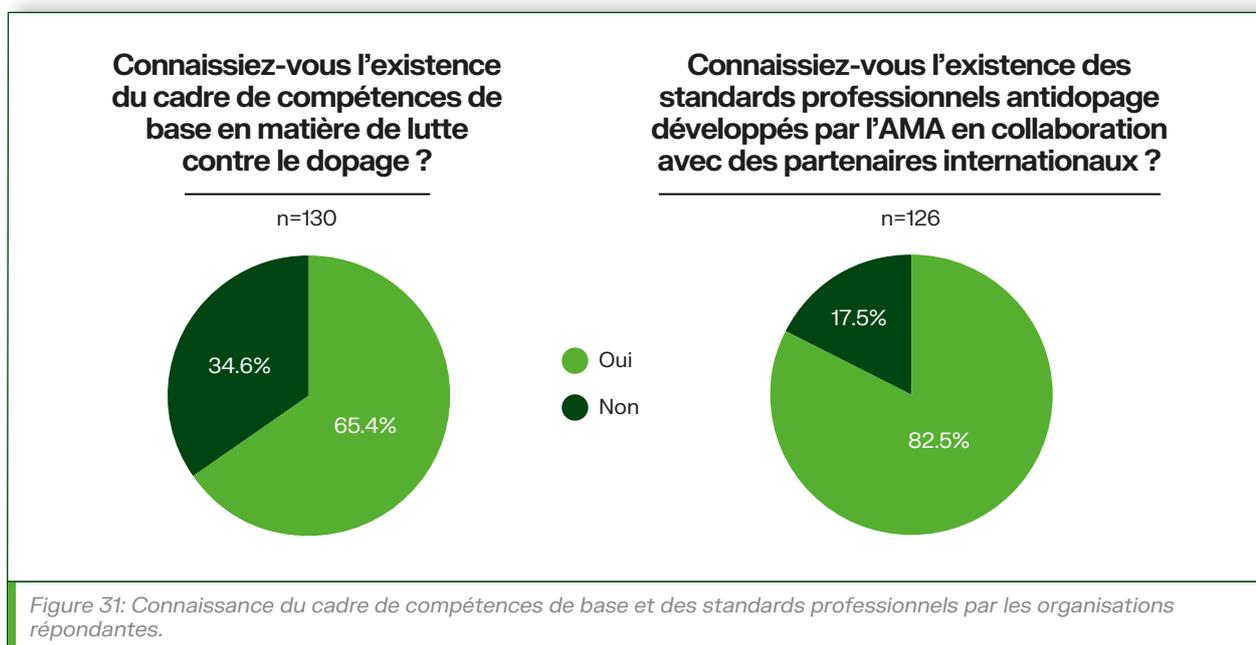
Les petites organisations sont donc moins susceptibles de faire du recrutement interne (40 %) que les grandes (64,3 %). Cela est compréhensible étant donné qu'elles disposent de très peu de personnel pour recruter en interne. Elles sont également beaucoup moins susceptibles de recruter des personnes *tout juste sorties de l'école ou de l'université* (18,2 %) que les grandes entreprises

(57,1 %). Elles sont également moins susceptibles de recruter à partir d'autres secteurs au niveau national (21,8 %) que les grandes organisations (69,6 %), peut-être parce qu'elles ne recherchent pas de compétences hautement spécialisées. En revanche, elles sont légèrement plus susceptibles de recruter *du secteur du sport* (65,5 %) que les plus grandes organisations (58,9 %).

## 4.6 Connaissance et utilisation des standards professionnels et des descripteurs de rôle

Comme indiqué précédemment, l'AMA avait déjà entrepris l'élaboration d'un *cadre de compétences de base et de standards professionnels* pour certains rôles avant le lancement du projet GLDF4CleanSport. Outre le renforcement de la qualité et de la pertinence de la formation, le cadre et les standards visaient également à améliorer

le recrutement et l'engagement du personnel. Ils ont été lancés en 2022, soit un an avant l'enquête globale GLDF4CleanSport. Il était intéressant de découvrir dans quelle mesure les OAD connaissaient le *cadre de compétences de base et les standards professionnels* (Figure 31).

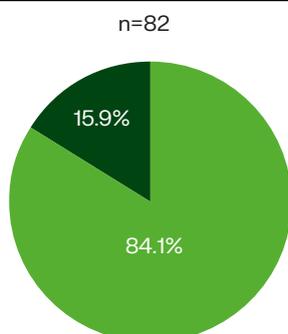


Compte tenu du peu de temps qui s'est écoulé entre le lancement de ces produits et l'enquête, les résultats sont assez remarquables : 65,4 % des répondants ont déclaré connaître le cadre de compétences de base et 82,5 % ont déclaré connaître les standards professionnels.

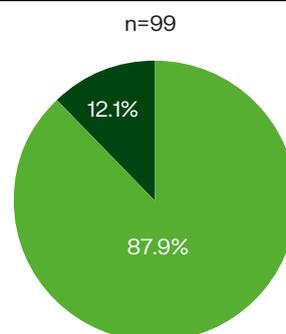
Il était également intéressant de voir si les organisations répondantes utilisaient réellement le *cadre de compétences de base et les standards professionnels* dans leurs pratiques de recrutement (figure 32).



**Prenez-vous en compte le cadre de compétences de base lors du recrutement / de l'engagement de votre personnel antidopage ?**



**Tenez-vous compte des normes professionnelles lors du recrutement / de l'engagement de votre personnel antidopage ?**



● Yes  
● No

Figure 32: Utilisation du cadre de compétences de base et des standards professionnels par les organisations répondantes.

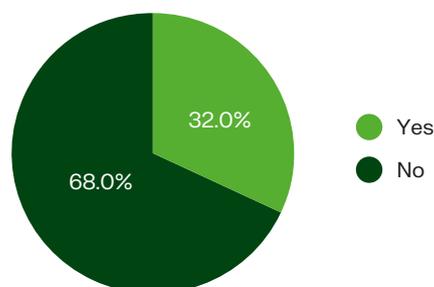
Les résultats sont extrêmement encourageants dans la mesure où 84,1 % ont déclaré utiliser le *cadre de compétences* de base et 87,9 % les *standards professionnels* dans leurs processus de recrutement.

## 4.7 Maintien du personnel

Les répondants ont été interrogés sur le maintien du personnel (figure 33).

**Rencontrez-vous des difficultés pour conserver votre personnel antidopage ?**

n=125



● Yes  
● No

Figure 33: Pourcentage d'organisations répondantes qui ont signalé des difficultés de rétention du personnel.

Le maintien du personnel semble relativement stable. Cela est utile pour permettre au personnel d'acquérir une expérience spécifique antidopage et de développer son expertise technique.

Lorsque des comparaisons ont été effectuées entre les petites et les grandes organisations, aucune différence significative n'est apparue.

Les répondants ont également été invités à identifier les cinq principales difficultés qu'ils rencontrent en matière de maintien du personnel (figure 34).



## Principales difficultés rencontrées par les organisations antidopage pour conserver leur personnel ?

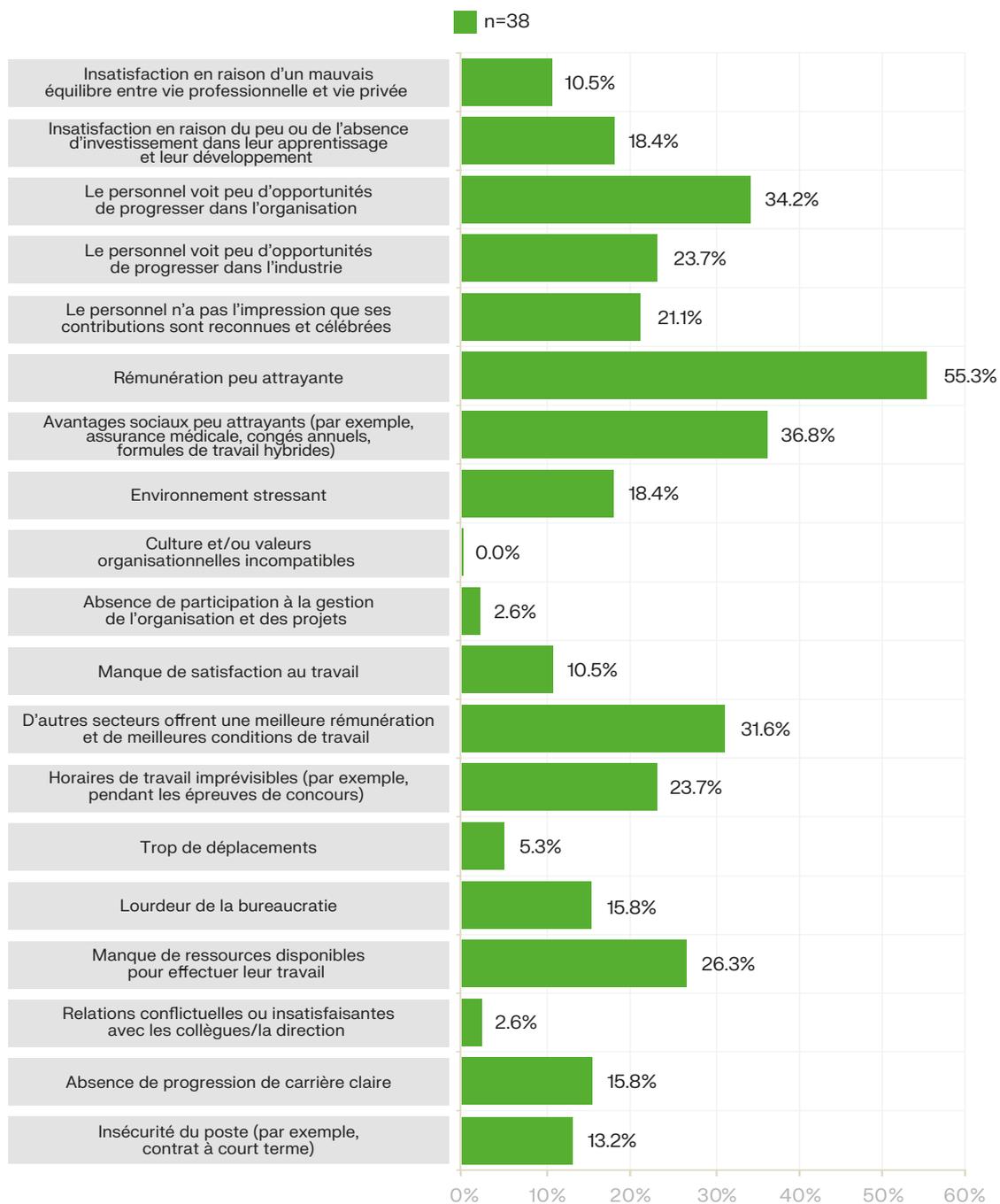


Figure 34: Principales difficultés de recrutement des organisations répondantes.

Comme on peut le constater, les cinq principales difficultés rencontrées pour le maintien du personnel sont les suivantes :

- Rémunération peu attrayante (55,5 %)
- Avantages sociaux peu attrayants (36,8 %)
- Le personnel voit peu de possibilités de progresser au sein de l'organisation (34,2 %)
- D'autres secteurs offrent une meilleure rémunération et de meilleures conditions de travail (31,6 %)
- Manque de ressources disponibles pour effectuer leur travail (26,3 %)

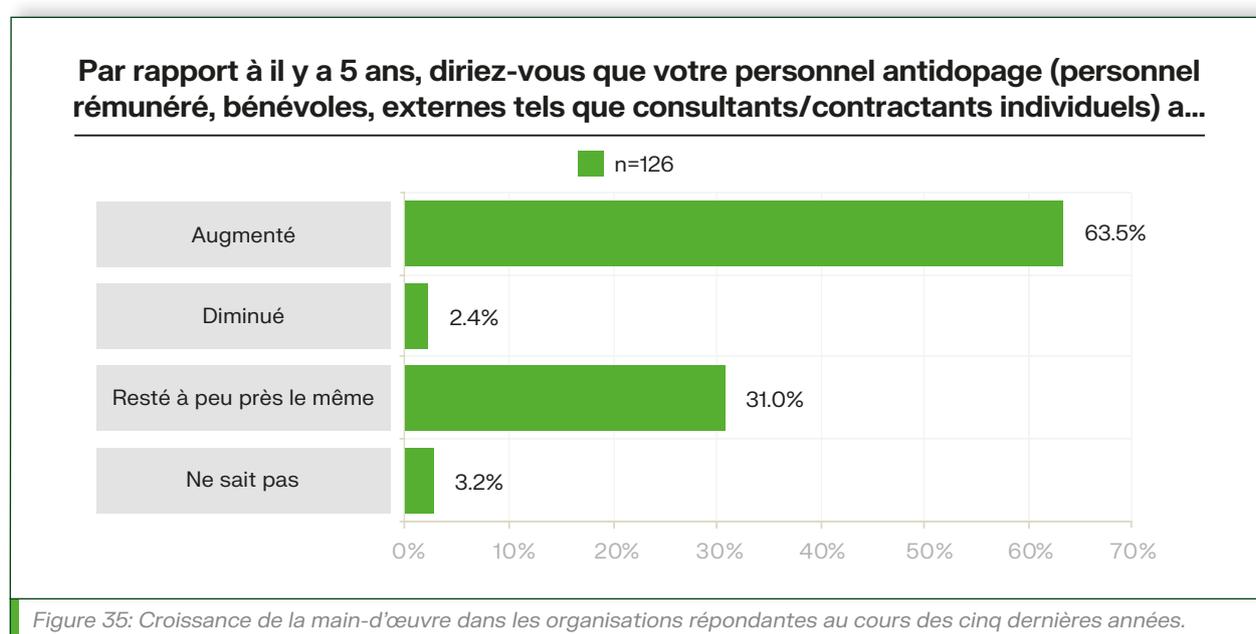
Cela suggère que certaines OAD ne sont pas suffisamment compétitives en matière de salaires et d'avantages sociaux par rapport à d'autres industries et que certaines organisations ne sont pas en mesure de fournir des ressources suffisantes à leur personnel pour qu'il puisse effectuer son travail.

Il est significatif que près d'un tiers des répondants

(34,2 %) déclarent que le personnel ne voit pas d'occasions de progresser au sein de l'organisation. Il peut s'agir d'un problème particulier pour les petites organisations où les structures de gestion sont plus horizontales, mais malheureusement, le nombre de réponses reçues à cette question n'a pas permis d'établir une analyse fiable par taille d'organisation.

## 4.8 Croissance de la main-d'œuvre

Les répondants à l'enquête globale ont également été interrogés sur la croissance de la main-d'œuvre au cours des cinq dernières années (2019 à 2023). Les résultats sont présentés dans la figure 35 ci-dessous.



Il est à noter que près de deux tiers des organisations répondantes ont signalé une augmentation de la main-d'œuvre antidopage au cours de cette période et seulement 2,4 % d'une diminution. Lorsqu'on leur a demandé, dans une autre question, si elles pensaient que cette augmentation était inhabituelle, 81,3 % ont répondu que non, ce qui laisse supposer que cette croissance a été à long terme.

Lorsqu'on leur a demandé d'identifier les raisons possibles de cette croissance, les répondants ont choisi un certain nombre de causes possibles (figure 36).



### Quelles sont les raisons qui influenceraient cette tendance future (augmentation) ?

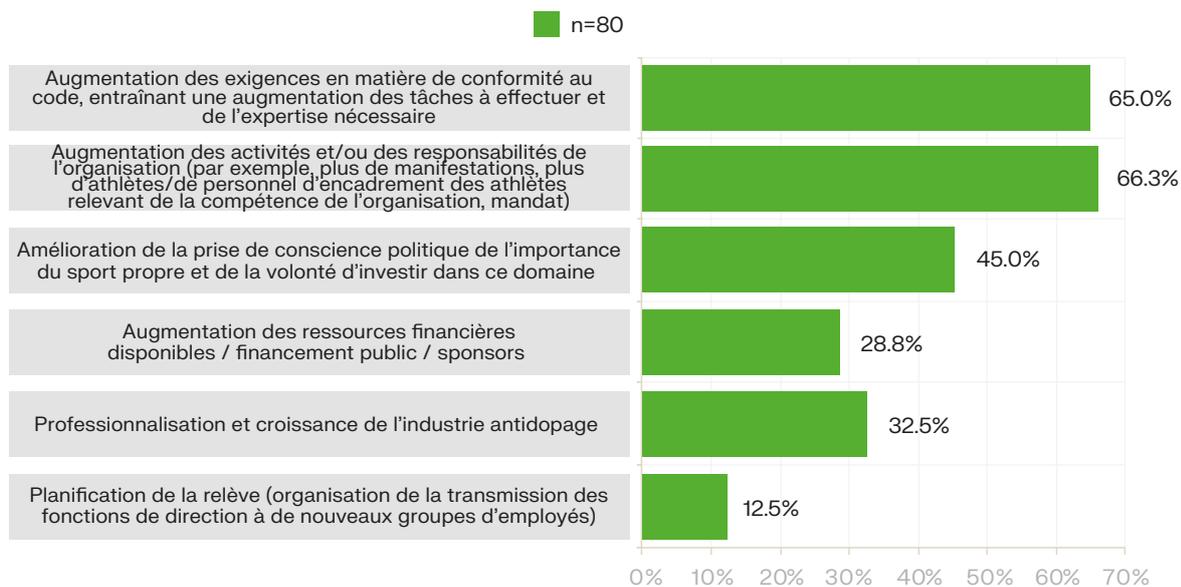


Figure 36: Raisons possibles de la croissance de la main-d'œuvre.

Les deux principales raisons invoquées sont l'augmentation des activités et/ou des responsabilités organisationnelles (66,3 %) et l'augmentation des exigences en matière de Conformité au Code, ce qui entraîne une augmentation des tâches à accomplir et de l'expertise nécessaire (65 %). Cela suggère que les OAD élargissent la portée de leurs activités, ce qui

est probablement lié, en partie, à l'augmentation des exigences en matière d'antidopage et de contrôle de la conformité au code des programmes au cours des dernières années.

Les répondants ont également été interrogés sur leur opinion concernant la croissance potentielle de la main-d'œuvre au cours des cinq prochaines années (figure 37).

### Au cours des cinq prochaines années, pensez-vous que votre personnel antidopage (personnel rémunéré, bénévoles, externes tels que les consultants/contractants individuels) ...

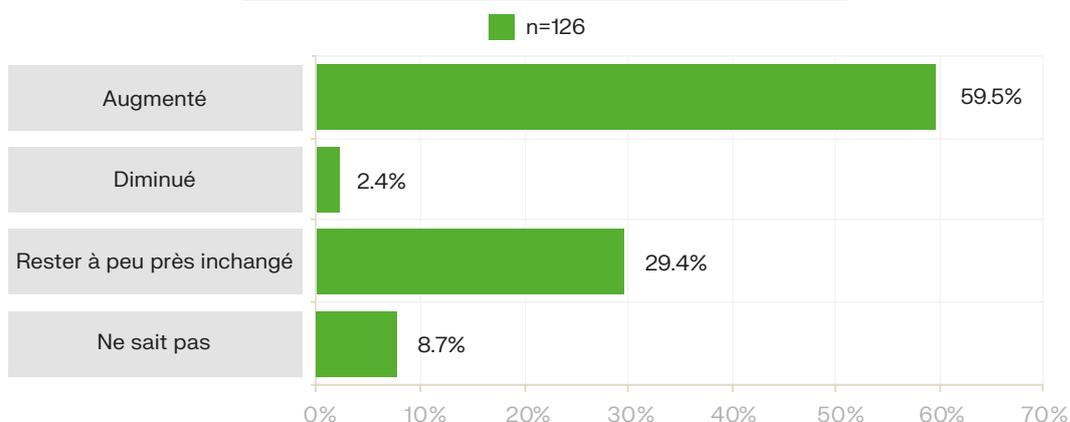


Figure 37: Croissance prévue des organisations répondantes au cours des cinq prochaines années.

Ces réponses correspondent assez bien aux réponses à la question sur les cinq années précédentes, ce qui suggère que les OAD s'attendent à ce que le modèle de croissance se poursuive.

Les raisons pour lesquelles les répondants prévoient une croissance continue sont présentées dans la figure 38.

## Quelles sont les raisons qui influenceraient cette tendance future (augmentation) ?

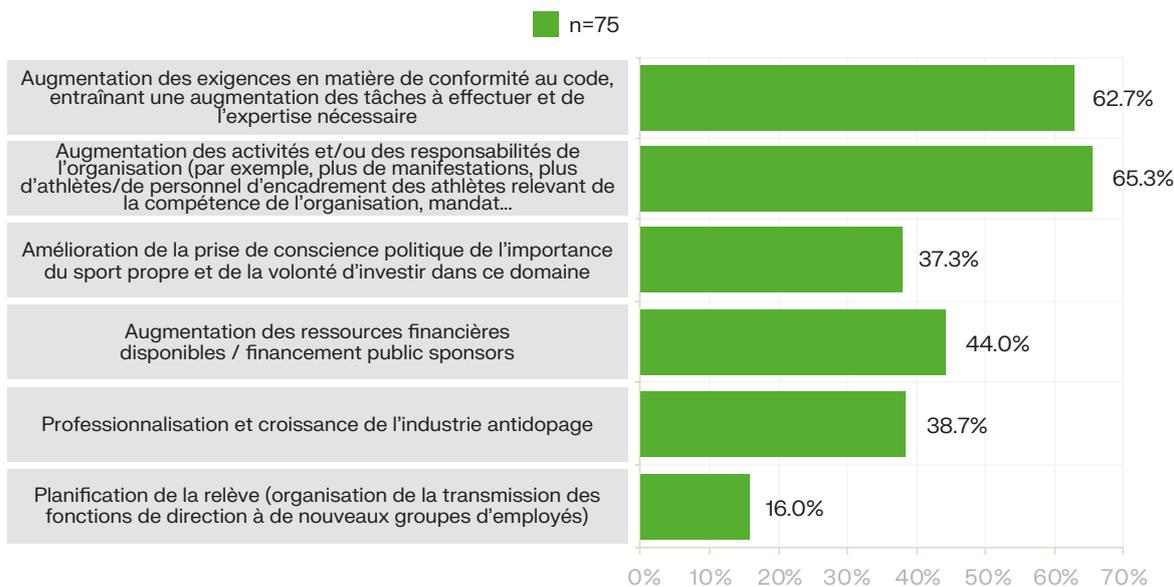


Figure 38: Raisons invoquées par les organisations répondantes pour justifier la croissance future de la main-d'œuvre.

Les deux premières raisons (*augmentation des activités organisationnelles et augmentation des exigences en matière de Conformité au Code*) restent presque exactement les mêmes que les raisons de la croissance au cours des cinq années précédentes. Toutefois, il y a quelques différences dans les autres raisons possibles. *L'amélioration de la sensibilisation politique de l'importance du sport propre et de la volonté d'investir dans ce domaine*

a diminué, passant de 45 % à 37,3 %. En revanche, il y a une *augmentation des ressources financières disponibles/du financement public/des sponsors*; elles sont passées de 28,8 % à 44 %. Ces résultats peuvent suggérer que les répondants estiment que l'effort de promotion de la sensibilisation politique au sport propre a eu un certain succès et que les OAD s'attendent à un meilleur financement à l'avenir en conséquence.

## 5. Pratiques de formation et de développement professionnel

### 5.1 Antécédents du personnel avant de se joindre à l'industrie l'antidopage

Le caractère « nouveau » de l'industrie antidopage, tel que décrit dans l'une des sections précédentes de ce rapport, se reflète dans les options limitées disponibles pour la formation initiale dans la discipline de l'antidopage (l'éducation initiale, telle que définie par le glossaire d'Eurostat, est l'éducation des individus avant leur première entrée sur le marché du travail). En d'autres termes, peu de professionnels de l'antidopage ont intentionnellement choisi une carrière qui les conduirait à l'antidopage. Les entretiens avec les responsables des OAD ont révélé que peu d'entre eux connaissaient un programme d'enseignement supérieur pertinent qui préparerait de manière adéquate un intervenant à son rôle dans l'antidopage. La plupart des intervenants actuels de l'antidopage sont entrés dans leur fonction par hasard, à partir d'une variété d'antécédents. Les données de la première enquête globale sur les compétences, lancée en 2021 par l'AMA, ont cherché à dresser un tableau des antécédents des intervenants qui ont rejoint l'antidopage dans les six rôles suivants (appelés « six premiers rôles » dans le tableau 3) :

- Agent/responsable de la communication et des relations avec les médias (ou titre équivalent)
- Agent/responsable de l'éducation (ou titre équivalent)
- Membre de l'instance d'audition (ou titre équivalent)
- Agent/responsable des enquêtes & renseignements (ou un titre équivalent)
- Agent/responsable de la protection de la vie privée et des données (ou titre équivalent)
- Agent/responsable de la gestion des résultats (ou titre équivalent)

Deux enquêtes ultérieures, menées respectivement en 2022 et 2023, partagent également des informations similaires concernant les rôles des administrateurs/membres de comité pour les autorisations d'usage à des fins thérapeutiques (AUT) (ou un titre équivalent) et les rôles des agents/responsables des contrôles (ou un titre équivalent).

Les données des trois enquêtes ont été combinées ci-dessous afin d'offrir une vue d'ensemble.

En combinant les différents rôles des intervenants, ces chiffres montrent que :

- 89 % des répondants sont titulaires au minimum d'un baccalauréat, d'une licence ou d'un diplôme supérieur
- 37,57 % des répondants sont titulaires d'une maîtrise
- 21,92 % des répondants sont titulaires d'un doctorat
- La santé et la médecine sont les domaines d'études les plus représentés (38,72 %), suivis par la gestion/administration, y compris la gestion du sport (18,9 %), le droit (11,38 %) et les sciences du sport (11,16 %)

Les intervenants des OAD sont, en général, très instruits, mais ils sont issus de formations académiques diverses qui ont plus à voir avec leurs fonctions (par exemple, science, juridique, etc.) que de la nature spécifique de l'antidopage.

Ces enquêtes antérieures suggèrent qu'une petite majorité (53 %) d'intervenants rejoignent l'industrie antidopage au début de leur carrière. Toutefois, il faut également comparer ce chiffre avec le profil d'âge de la main-d'œuvre révélé par l'enquête globale *GLDF4CleanSport*, qui indique que la majorité du personnel se situe dans la tranche d'âge des 30 à 55 ans.



## 5.2 Perception des besoins de formation par les intervenants des OAD

Avec, pour la plupart, un manque d'offre académique spécifiquement adaptée au système antidopage, pratiquement tous les intervenants expriment un désir de formation pour les soutenir dans leur rôle et un besoin de mieux comprendre l'antidopage au début de leur carrière.

Pour ces huit fonctions antidopage, plus de 90 % des répondants dans le cadre des précédentes enquêtes sur les compétences sont d'accord pour dire que :

- *Les intervenants de l'antidopage veulent se sentir mieux équipés en matière de connaissances, d'aptitudes et de compétences pour remplir leur rôle.*
- *De nombreux nouveaux intervenants de l'antidopage ont besoin d'un meilleur soutien au début de leur carrière pour comprendre l'antidopage.*



Tableau 3: Résultats des enquêtes précédentes sur les besoins des intervenants en matière de formation antidopage.

Soutien dans leur rôle	Soutien pour comprendre l'antidopage																				
<p><b>Six premiers rôles</b></p> <p><b>Les praticiens de l'antidopage veulent se sentir mieux équipés en termes de connaissances, d'aptitudes et de compétences pour remplir leur rôle</b></p> <p>n=151</p> <table border="1"> <tr><th>Response</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>74.8%</td></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>23.2%</td></tr> <tr><td>Pas d'accord</td><td>1.3%</td></tr> <tr><td>Tout à fait en désaccord</td><td>0.7%</td></tr> </table>	Response	Percentage	Tout à fait d'accord	74.8%	Tout à fait d'accord	23.2%	Pas d'accord	1.3%	Tout à fait en désaccord	0.7%	<p><b>Six premiers rôles</b></p> <p><b>Beaucoup de nouveaux employés chargés de la lutte contre le dopage ont besoin d'un meilleur soutien au début de leur carrière pour comprendre la lutte contre le dopage</b></p> <p>n=151</p> <table border="1"> <tr><th>Response</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>65.6%</td></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>27.8%</td></tr> <tr><td>Pas d'accord</td><td>5.3%</td></tr> <tr><td>Tout à fait en désaccord</td><td>1.3%</td></tr> </table>	Response	Percentage	Tout à fait d'accord	65.6%	Tout à fait d'accord	27.8%	Pas d'accord	5.3%	Tout à fait en désaccord	1.3%
Response	Percentage																				
Tout à fait d'accord	74.8%																				
Tout à fait d'accord	23.2%																				
Pas d'accord	1.3%																				
Tout à fait en désaccord	0.7%																				
Response	Percentage																				
Tout à fait d'accord	65.6%																				
Tout à fait d'accord	27.8%																				
Pas d'accord	5.3%																				
Tout à fait en désaccord	1.3%																				
<p><b>Contrôle</b></p> <p><b>Les praticiens de l'antidopage veulent se sentir mieux équipés en termes de connaissances, d'aptitudes et de compétences pour remplir leur rôle</b></p> <p>n=102</p> <table border="1"> <tr><th>Response</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>67.6%</td></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>29.4%</td></tr> <tr><td>Pas d'accord</td><td>2.9%</td></tr> <tr><td>Tout à fait en désaccord</td><td>0.0%</td></tr> </table>	Response	Percentage	Tout à fait d'accord	67.6%	Tout à fait d'accord	29.4%	Pas d'accord	2.9%	Tout à fait en désaccord	0.0%	<p><b>Contrôle</b></p> <p><b>Beaucoup de nouveaux employés antidopage ont besoin d'un meilleur soutien au début de leur carrière pour comprendre la lutte contre le dopage</b></p> <p>n=102</p> <table border="1"> <tr><th>Response</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>63.7%</td></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>32.4%</td></tr> <tr><td>Pas d'accord</td><td>3.9%</td></tr> <tr><td>Tout à fait en désaccord</td><td>0.0%</td></tr> </table>	Response	Percentage	Tout à fait d'accord	63.7%	Tout à fait d'accord	32.4%	Pas d'accord	3.9%	Tout à fait en désaccord	0.0%
Response	Percentage																				
Tout à fait d'accord	67.6%																				
Tout à fait d'accord	29.4%																				
Pas d'accord	2.9%																				
Tout à fait en désaccord	0.0%																				
Response	Percentage																				
Tout à fait d'accord	63.7%																				
Tout à fait d'accord	32.4%																				
Pas d'accord	3.9%																				
Tout à fait en désaccord	0.0%																				
<p><b>AUT</b></p> <p><b>Les professionnels de l'antidopage veulent se sentir mieux équipés en termes de les connaissances, les aptitudes et les compétences nécessaires pour remplir leur rôle</b></p> <p>n=84</p> <table border="1"> <tr><th>Response</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>60.7%</td></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>38.1%</td></tr> <tr><td>Pas d'accord</td><td>1.2%</td></tr> <tr><td>Tout à fait en désaccord</td><td>0.0%</td></tr> </table>	Response	Percentage	Tout à fait d'accord	60.7%	Tout à fait d'accord	38.1%	Pas d'accord	1.2%	Tout à fait en désaccord	0.0%	<p><b>AUT</b></p> <p><b>Beaucoup de nouveaux employés antidopage ont besoin d'un meilleur soutien au début de leur carrière pour comprendre la lutte contre le dopage</b></p> <p>n=83</p> <table border="1"> <tr><th>Response</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>65.1%</td></tr> <tr><td>Tout à fait d'accord</td><td>34.9%</td></tr> <tr><td>Pas d'accord</td><td>0.0%</td></tr> <tr><td>Tout à fait en désaccord</td><td>0.0%</td></tr> </table>	Response	Percentage	Tout à fait d'accord	65.1%	Tout à fait d'accord	34.9%	Pas d'accord	0.0%	Tout à fait en désaccord	0.0%
Response	Percentage																				
Tout à fait d'accord	60.7%																				
Tout à fait d'accord	38.1%																				
Pas d'accord	1.2%																				
Tout à fait en désaccord	0.0%																				
Response	Percentage																				
Tout à fait d'accord	65.1%																				
Tout à fait d'accord	34.9%																				
Pas d'accord	0.0%																				
Tout à fait en désaccord	0.0%																				

## 5.3 Investissement dans la formation dans l'ensemble de l'industrie

L'enquête globale *GLDF4CleanSport* a demandé aux OAD de partager des informations sur leurs investissements dans la formation et les options de développement professionnel pour leur personnel (figure 39).

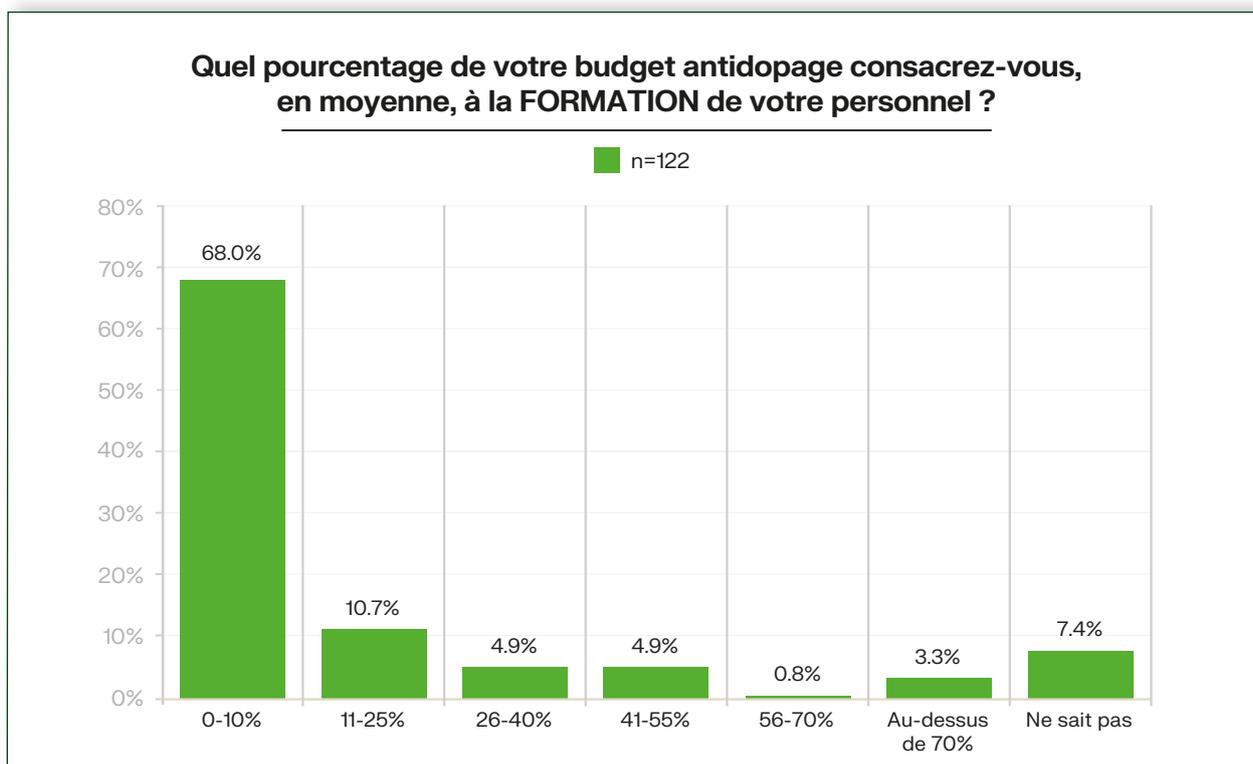
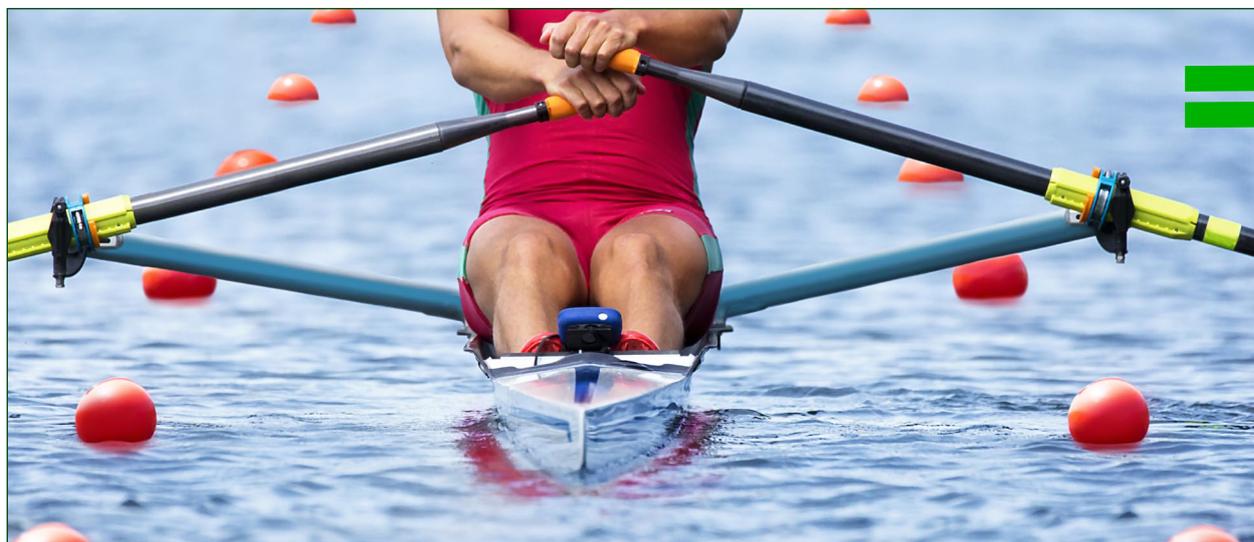


Figure 39: Pourcentage du budget des organisations répondantes consacré à la formation.

Une grande majorité des OAD (68 %) ont consacré 10 % ou moins de leur budget annuel à la formation de leur personnel.

Il existe toutefois des différences selon la taille de l'organisation (figure 40).



### Quel pourcentage de votre budget antidopage consacrez-vous, en moyenne, à la FORMATION de votre personnel ?

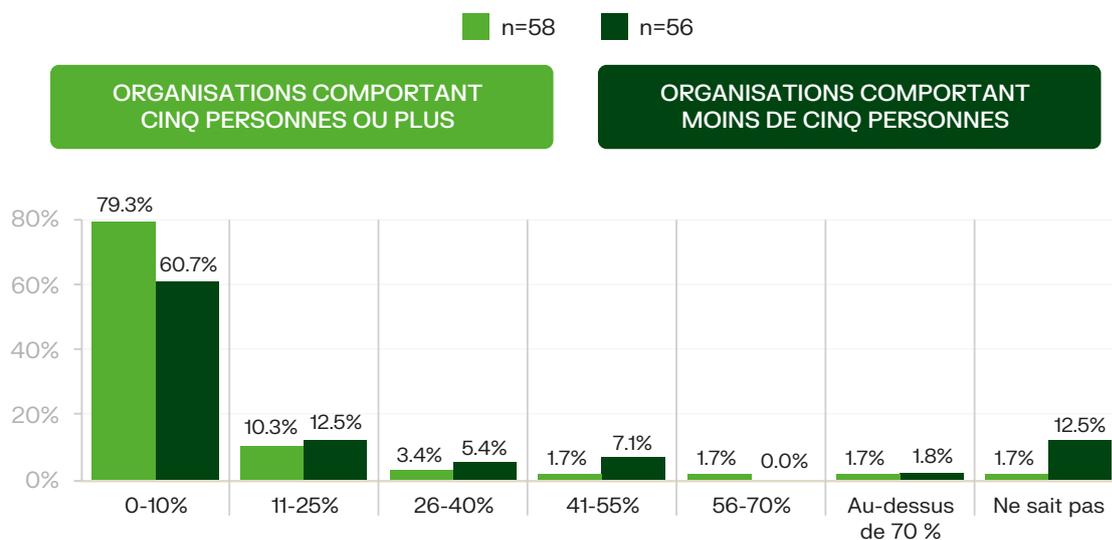


Figure 40: Comparaison des budgets de formation par taille d'organisation.

Cela suggère que les plus petites organisations ont tendance à consacrer une plus grande portion de leur budget antidopage à la formation. Cela peut s'expliquer par le fait qu'en raison de leur taille, elles ont tendance à recruter des généralistes qui

doivent couvrir plusieurs fonctions antidopage et que ce personnel généraliste a besoin de plus de formation que le personnel qui a déjà une formation académique liée à la fonction et de l'expérience.

## 5.4 Prestation de formation

Il a été demandé aux répondants s'ils proposaient ou non une formation d'initiation et d'intégration (figure 41).

**Offrez-vous une formation d'initiation/d'accueil à votre personnel antidopage (personnel rémunéré, bénévoles, externes) lorsqu'ils sont embauchés ?**

n=118

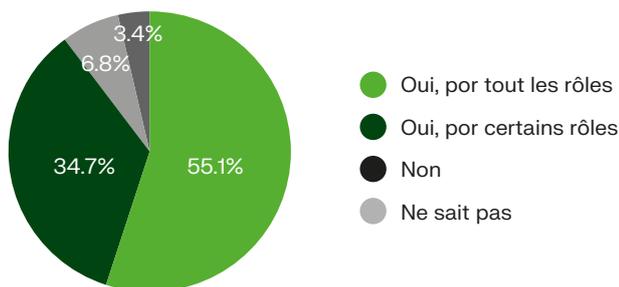


Figure 41: Respondent organisations' provision of induction/onboarding training.

La formation d'initiation et d'intégration au moment de l'embauche est une pratique largement répandue : 90 % des organisations interrogées indiquent qu'elles la proposent, et plus de la moitié d'entre elles pour tous les rôles.

En ce qui concerne le développement professionnel continu (possibilités de développement des

compétences), dans les enquêtes précédentes sur les compétences, les OAD ont été invitées à indiquer le type de formation qu'ils offraient à leur personnel (les OAD de plus de cinq personnes ont été invitées à préciser leur réponse par rôle d'intervenant, tandis qu'il n'y avait pas de distinction pour les organisations de moins de cinq personnes). Ceci est illustré dans la figure 42.

## Opportunités de développement des compétences investies par fonction

(n=53 OAD > 5 personnes)

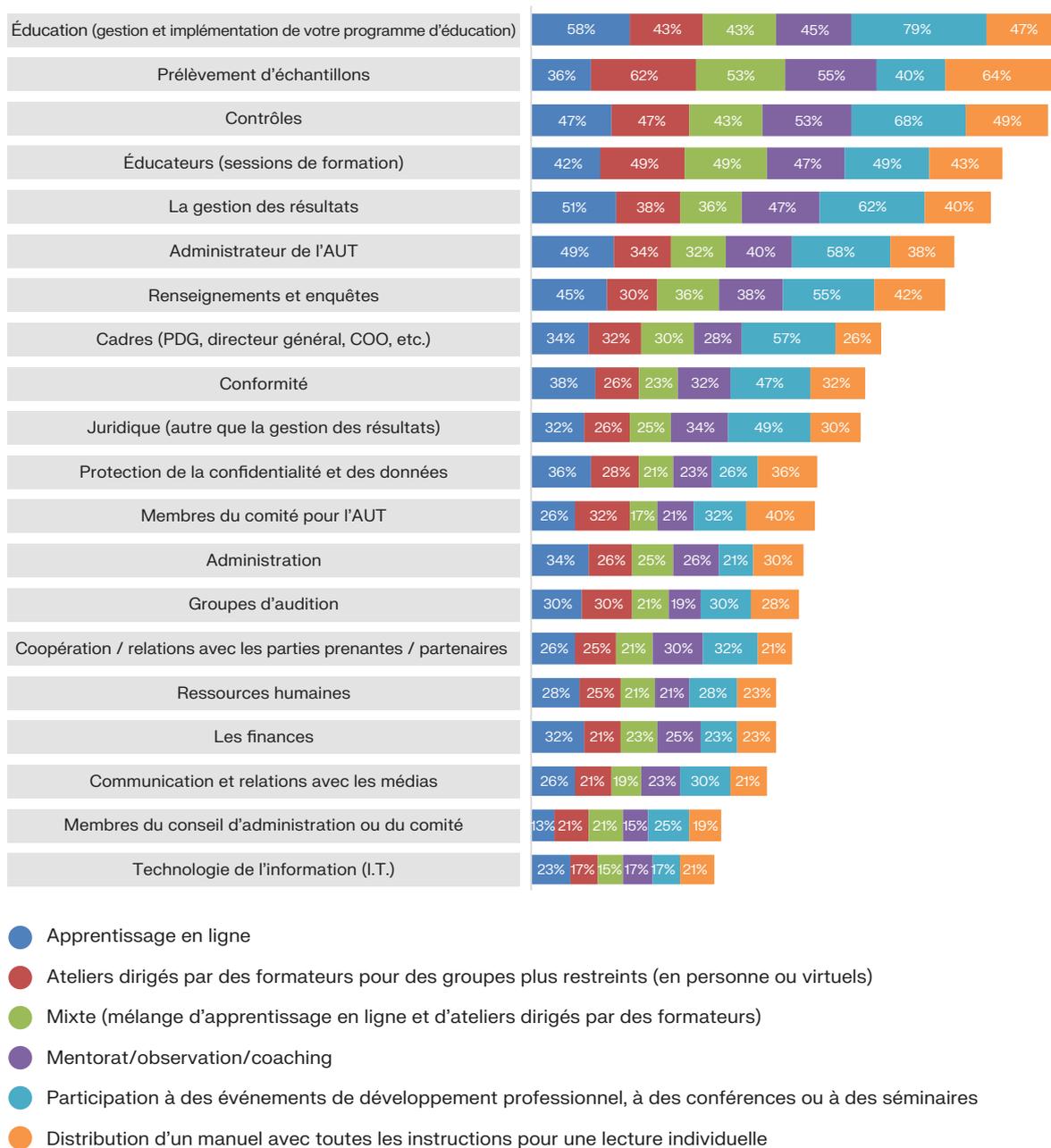


Figure 42: Quantité et types de formation offerts aux différents rôles antidopage.

Les rôles pour lesquels la plupart des options de formation sont proposées sont des rôles qui se distinguent par leurs exigences en matière d'expertise antidopage (rôles fonctionnels, par opposition à ce que l'on pourrait appeler des rôles administratifs/de soutien) :

- Éducation (gestion et mise en œuvre de votre plan et programme d'éducation)
- Prélèvement d'échantillons
- Contrôle
- Éducateurs (animation de séances d'éducation)
- Gestion des résultats
- Administrateur de l'AUT
- Renseignements et enquêtes

La figure 43 ci-dessous résume cette situation en fonction de la taille de l'organisation et des rôles fonctionnels.

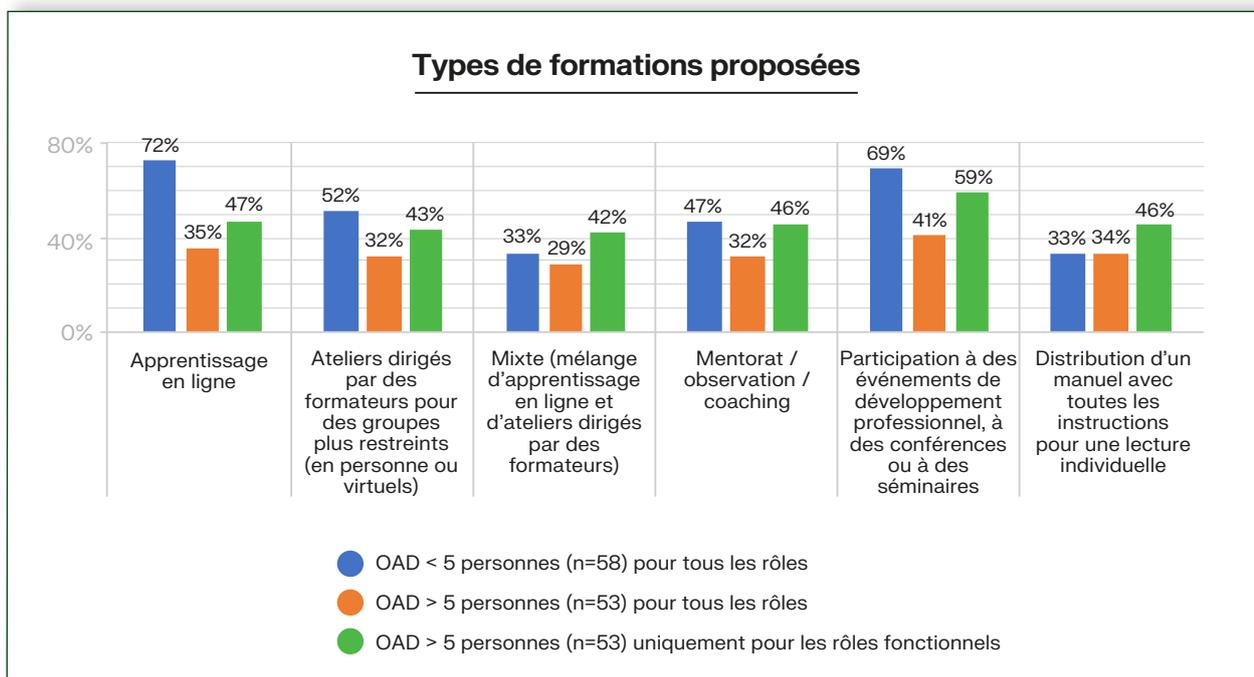


Figure 43: Types de formation proposés en fonction de la taille de l'organisation et du rôle fonctionnel.

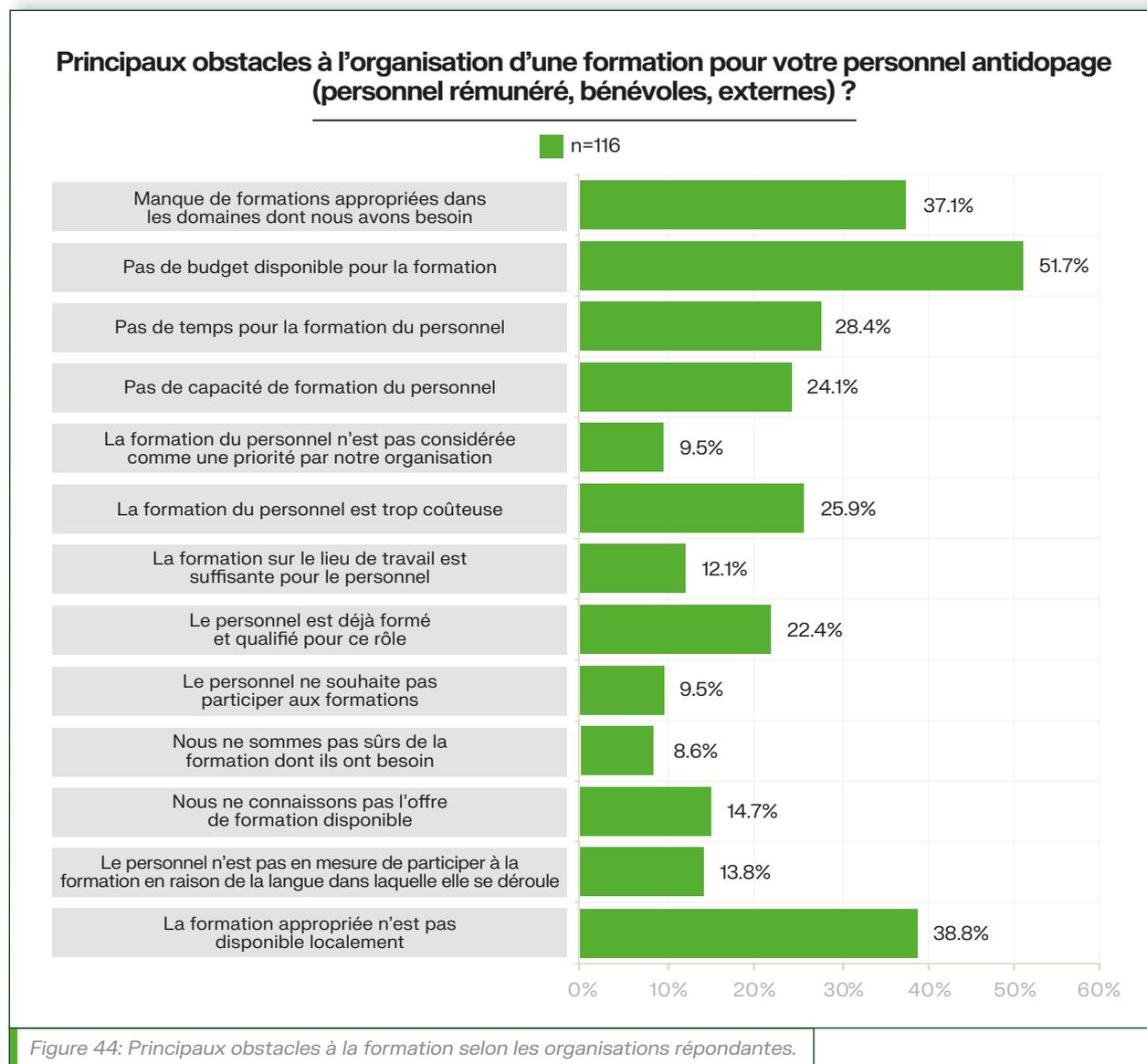
L'apprentissage en ligne et la participation à des événements de développement professionnel (tels que des conférences, des séminaires) sont les types de possibilités de formation les plus proposés aux intervenants des OAD, qu'ils emploient plus ou moins de cinq personnes.

Il est intéressant de noter que l'option la moins proposée par les OAD est celle de l'apprentissage mixte (un mélange d'apprentissages en ligne et d'ateliers dirigés par des formateurs). En fait, d'après les *enquêtes globales sur les compétences* de 2021, 2022 et 2023, c'est le format préféré d'environ 70 % des intervenants.



## 5.5 Défis de la formation

Dans l'enquête globale *GLDF4CleanSport*, il a été demandé aux OAD quels étaient les obstacles qu'elles rencontraient pour organiser la formation de leur personnel antidopage (figure 44).



Le principal obstacle à la formation semble être l'absence de budget de formation (51,7 %). Cela renforce les résultats précédents concernant le pourcentage du budget antidopage consacré à la formation dans les organisations interrogées.

Cependant, plusieurs autres résultats sont significatifs.

- 38,8 % ont indiqué que la *formation appropriée n'était pas disponible localement*.
- Presque le même pourcentage (37,7 %) a signalé un *manque de formation appropriée dans les domaines dont nous avons besoin*.

- 28,4 % ont indiqué qu'il n'y avait *pas de temps pour la formation du personnel*.
- 25,9 % ont indiqué que *la formation du personnel était trop coûteuse*.
- 24,1% ont indiqué qu'il n'y avait *pas de capacité pour la formation du personnel*.

Dans l'ensemble, ces résultats suggèrent la nécessité de développer et d'offrir des formations pertinentes, plus flexibles et plus efficaces, qui sont accessibles en ligne ou avec un soutien externe, éventuellement sur une base globale ou régionale.

## 6. Tendances et défis affectant le personnel

### 6.1 Nouvelles tendances

Lors de la réalisation de la cartographie d'une industrie, en particulier en vue d'informer la conception et l'offre de formation et d'interventions développement professionnel, il est important d'identifier les tendances et les défis susceptibles d'influencer les approches futures.

L'étude documentaire et les entretiens avec les responsables des OAD ont permis de dégager un certain nombre de tendances. Il s'agit notamment de :

- L'évolution continue de l'approche « attraper et punir », avec une forte dépendance à l'égard de l'appareil de contrôle, associé à aux renseignements et aux enquêtes, à une approche « soutenir et prévenir » qui met l'accent sur l'éducation et la communication.
- L'élargissement de la couverture des activités antidopage au sport récréatif et à l'activité physique, notamment en créant des partenariats avec les gymnases et les centres de remise en forme.

- Un engagement plus étroit avec d'autres groupes professionnels tels que les physiothérapeutes, le personnel médical et les entraîneurs personnels.
- Renforcement de manière générale les accords de coopération nationaux et internationaux.
- L'accélération du passage de l'éducation en personne à l'apprentissage en ligne et à l'apprentissage mixte, ainsi que la création de plateformes de connaissances antidopage après la COVID.
- L'antidopage est de plus en plus souvent abordé conjointement avec d'autres questions liées à l'intégrité du sport, telles que les matchs truqués, la corruption et le harcèlement, en particulier au sein des FI.

Cette dernière constatation a été confirmée par les réponses à l'enquête globale lorsqu'il a été demandé aux répondants si le mandat de leur organisation incluait des questions plus larges d'intégrité du sport (figure 45).

**Le mandat de votre organisation couvre-t-il des questions d'intégrité plus larges que le dopage dans le sport (par exemple les matchs truqués, le harcèlement) ?**

n=145

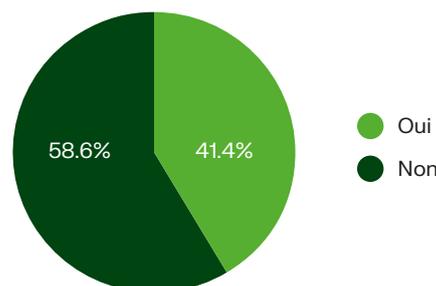


Figure 45: Responses from all respondents on coverage of broader integrity issues.

Cependant, il y a de nettes différences selon les types d'organisations. La figure 46 montre la répartition selon le type d'organisation : fédérations sportives internationales, organisations nationales antidopage et comités nationaux olympiques.

Comme on peut le constater, 95 % des FI avaient le mandat de couvrir les questions d'intégrité du sport au sens large, tout comme 46 % des CNO. Cette mandat plus vaste est beaucoup moins

fréquent dans les ONAD, qui n'étaient que 15 % à répondre positivement à cette question. Au total, 52,5 % des répondants ont déclaré disposer d'une unité spécialisée dans l'intégrité du sport. Toutefois, les standards globaux et l'harmonisation peuvent constituer un problème à cet égard. Comme l'a fait remarquer un dirigeant d'OAD interrogé, il n'existe pas d'équivalent de l'AMA en matière d'intégrité du sport au sens large.

## Le mandat de votre organisation couvre-t-il des questions d'intégrité plus larges que le dopage dans le sport (par exemple les matchs truqués, le harcèlement) ?

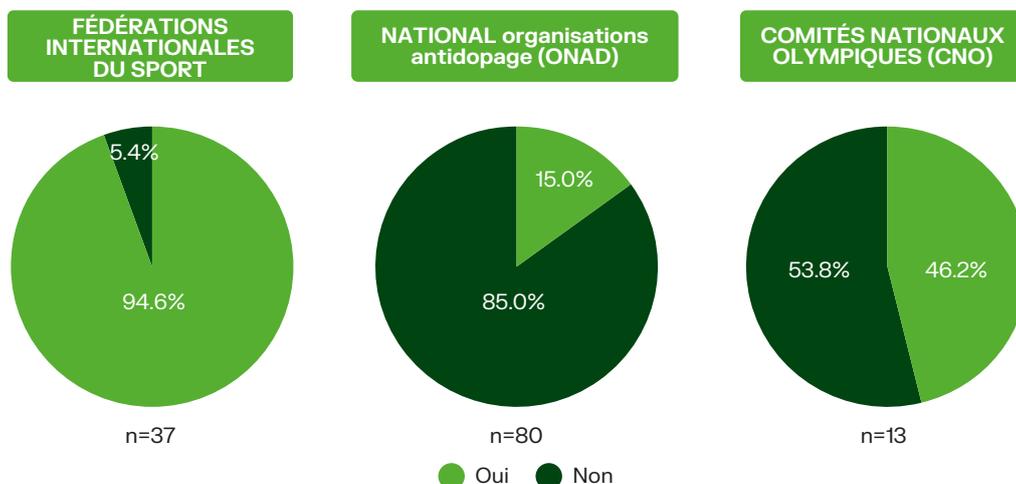


Figure 46: Différents types d'organisations répondantes ayant un mandat pour les questions d'intégrité au sens large.

Outre les tendances susmentionnées, il a également été constaté que :

- Ces dernières années, un certain nombre de causes relatives aux droits de la personne ont eu un impact sur le système d'arbitrage antidopage. Il est donc possible que les intervenants de l'antidopage aient besoin non seulement de connaître, mais aussi de comprendre comment les droits de la personne sont intégrés dans l'antidopage et d'être formés à cet égard.
- Il est de plus en plus reconnu que les questions liées à l'antidopage dépassent le cadre du sport et qu'elles relèvent de la santé publique au sens large. Il peut donc y avoir des possibilités de recrutement dans le secteur de la santé publique. Les intervenants de l'antidopage travaillant dans les fonctions de prévention et de contrôle peuvent voir leur travail et leur rôle incorporer le sport de loisir et la conditionnement physique pour soutenir ce programme et peuvent donc avoir besoin d'une formation supplémentaire dans ces domaines.
- Le sport électronique, en raison de sa popularité croissante, pourrait devenir un acteur de l'industrie antidopage. Les intervenants de l'antidopage pourraient donc, à l'avenir, avoir besoin d'appliquer leurs connaissances techniques au secteur des sports électroniques et d'adapter leurs programmes en conséquence.
- L'analyse des données, l'apprentissage automatique et l'intelligence artificielle pourraient offrir de multiples pistes pour mieux comprendre les tendances en dopage et en antidopage. Les rôles antidopage pourraient s'étendre à ce type de fonctions à l'avenir. Il conviendrait d'envisager d'inclure ces types de rôles dans les futures enquêtes sur les compétences et de mieux comprendre leurs fonctions afin de pouvoir mettre en place une formation et un développement professionnel appropriés.
- De plus en plus de recherches sont menées sur des questions psychologiques telles que les comportements dopants, la vulnérabilité au dopage, le changement de comportement et le bien-être des sportifs en général. La nécessité pour les acteurs de l'antidopage d'absorber, de traiter et d'intégrer la recherche dans leur prise de décision et leur travail quotidien ne cessera donc de croître. De plus, les grandes organisations peuvent envisager d'ajouter une fonction de recherche spécifique à leur organisation. Les besoins en matière de formation et de développement peuvent devoir tenir compte des deux situations.

## 6.2 Défis

---

La plupart des problèmes soulevés lors des recherches documentaires et des entretiens sont liés aux questions de recrutement, de fidélisation, de progression de carrière et de formation, qui ont déjà été abordées dans les sections précédentes.

Deux autres défis ont été mis en évidence :

- Les difficultés rencontrées par les OAD pour maintenir leur indépendance, notamment en ce qui concerne leurs relations avec les gouvernements nationaux.

- La complexité globale du Code mondial antidopage, des Standards internationaux et des compétences techniques associées, jumelés à l'accélération des changements dans le système antidopage, font qu'il est difficile pour certaines organisations de suivre le rythme.



# Glossaire des termes utilisés

---

**ADAMS** : Acronyme anglais de Système d'administration et de gestion antidopage (Anti-Doping Administration and Management System), soit un instrument de gestion en ligne, sous forme de banque de données, qui sert à la saisie, à la conservation, au partage et à la transmission de données, conçu pour aider l'AMA et ses partenaires dans leurs opérations antidopage en conformité avec la législation relative à la protection des données.

**Administration** : Fait de fournir, d'approvisionner, de superviser, de faciliter ou de participer de toute autre manière à l'usage ou à la tentative d'usage par une autre personne d'une substance interdite ou d'une méthode interdite. Cependant, cette définition n'inclut pas les actions entreprises de bonne foi par le personnel médical et impliquant une substance interdite ou une méthode interdite utilisée à des fins thérapeutiques légitimes et licites ou bénéficiant d'une autre justification acceptable, et n'inclut pas non plus les actions impliquant des substances interdites qui ne sont pas interdites dans les contrôles hors compétition, sauf si les circonstances dans leur ensemble démontrent que ces substances interdites ne sont pas destinées à des fins thérapeutiques légitimes et licites ou sont destinées à améliorer la performance sportive.

**Activités antidopage** : Éducation et information antidopage, planification de la répartition des contrôles, gestion d'un groupe cible de sportifs soumis aux contrôles, gestion des Passeports biologiques de l'athlète, réalisation de contrôles, organisation de l'analyse des échantillons, recueil de renseignements et réalisation d'enquêtes, traitement des demandes d'AUT, gestion des résultats, supervision et exécution du respect des conséquences imposées, et toutes les autres activités liées à la lutte contre le dopage effectuées par une organisation antidopage ou pour son compte selon les dispositions du Code mondial antidopage et/ou des standards internationaux.

**Organisation antidopage** : L'AMA ou un signataire responsable de l'adoption de règles relatives à la création, à la mise en œuvre ou à l'application de tout volet du processus de contrôle du dopage. Cela comprend, par exemple, le Comité International Olympique, le Comité International Paralympique, d'autres organisations responsables de grandes manifestations qui effectuent des contrôles lors de manifestations relevant de leur responsabilité, World Athletics et d'autres fédérations internationales et organisations nationales antidopage.

**Sportif** : Toute personne qui dispute une compétition sportive au niveau international (telle que définie par chacune des fédérations internationales) ou au niveau national (telle que définie par chacune des organisations nationales antidopage). Une organisation antidopage est libre d'appliquer des règles antidopage à un sportif qui n'est ni un sportif de niveau international ni un sportif de niveau national et, ainsi, de le faire entrer dans la définition de « sportif ».

**Passeport biologique de l'athlète** : Programme et méthodes permettant de rassembler et de regrouper des données telles que décrites dans le Standard international pour les contrôles et les enquêtes et le Standard international pour les laboratoires.

**Personnel d'encadrement du sportif** : Tout entraîneur, soigneur, directeur sportif, agent, personnel d'équipe, officiel, personnel médical ou paramédical, parent, ou toute autre personne qui travaille avec un sportif participant à des compétitions sportives ou s'y préparant ou qui le traite ou lui apporte son assistance.

**TAS** : Le Tribunal arbitral du sport.

**Compétition** : Manifestation ou série de manifestations individuelles organisées sur un ou plusieurs jours sous l'égide d'une organisation responsable (par exemple, les Championnats du monde d'athlétisme).

**Période de compétition** : La période entre le début et la fin d'une compétition, comme établi par l'organisation responsable de la compétition.

**Sites de compétition** : Les lieux désignés par l'organisation responsable de la compétition.

**Conséquences des violations des règles antidopage (« conséquences ») :** La violation par un sportif ou une autre personne d'une règle antidopage peut avoir une ou plusieurs des conséquences suivantes :

**Annulation,** ce qui signifie que les résultats du sportif dans une compétition particulière ou lors d'une manifestation sont invalidés, avec toutes les conséquences en résultant, y compris le retrait des médailles, points et prix;

**Suspension,** ce qui signifie qu'il est interdit au sportif ou à l'autre personne, en raison d'une violation des règles antidopage, de participer à toute compétition, à tout événement, à toute autre activité ou à tout financement pendant une période déterminée tel que stipulé à l'article 10.14;

**Suspension provisoire,** ce qui signifie qu'il est interdit au sportif ou à l'autre personne de participer à toute compétition ou activité jusqu'à la décision finale prise lors de l'audience prévue à l'article 8;

**Conséquences financières,** ce qui signifie la récupération des coûts liés à une violation des règles antidopage;

**Divulgaration publique,** ce qui signifie la divulgation ou la distribution d'informations au grand public ou à des personnes autres que les personnes devant être notifiées au préalable conformément à l'article 14.

**Tiers délégué :** Toute personne à qui une unité d'intégrité délègue tout aspect du contrôle du dopage ou des programmes d'éducation antidopage, y compris, mais pas exclusivement, des tiers ou d'autres organisations antidopage qui procèdent au prélèvement des échantillons, fournissent d'autres services de contrôle du dopage ou réalisent des programmes d'éducation antidopage pour l'unité d'intégrité, ou des individus faisant office de sous-traitants indépendants qui assurent des services de contrôle du dopage pour l'unité d'intégrité (par exemple, agents de contrôle du dopage non salariés ou escortes). Cette définition n'inclut pas le TAS.

**Annulation :** Voir Conséquences des violations des règles antidopage ci-dessous.

**Contrôle du dopage :** Toutes les étapes et toutes les procédures, allant de la planification de la répartition des contrôles jusqu'à la décision finale en appel et à l'application des conséquences, en passant par toutes les étapes et toutes les procédures intermédiaires, y compris, mais pas exclusivement, les contrôles, les enquêtes, la localisation, les AUT, le prélèvement et la manipulation des échantillons, les analyses de laboratoire, la gestion des résultats, ainsi que les enquêtes ou les procédures liées aux violations de l'article 10.14 (Statut durant une suspension ou une suspension provisoire).

**Éducation :** Processus consistant à inculquer des valeurs et à développer des comportements qui encouragent et protègent l'esprit sportif et à prévenir le dopage intentionnel et involontaire.

**Compétition :** Une course ou un concours unique dans une manifestation (par exemple le 100 mètres ou le lancer de javelot), y compris les tours de qualification. La référence au terme « compétition » dans les Standards internationaux sera celle prévue dans les règles antidopage.

**Membre de l'instance d'audition :** Le membre de l'instance d'audition est impliqué dans la procédure d'audition qui couvre la période entre le renvoi d'un cas de violation des règles antidopage à l'instance d'audition et l'émission et la notification d'une décision par l'instance (que ce soit en première instance ou en appel). Des groupes de membres de l'instance d'audition doivent être constitués, à partir desquels les instances d'audition pour des cas spécifiques seront désignées. Tous les membres du groupe sont nommés pour une période d'au moins deux ans (éventuellement renouvelable).

**Manifestation internationale :** Manifestation ou compétition où le Comité international olympique, le Comité international paralympique, World Athletics, une organisation responsable de grandes manifestations ou une autre organisation sportive internationale agit en tant qu'organisation responsable ou nomme les officiels techniques de la manifestation. Par exemple, pour World Athletics, une manifestation est une manifestation internationale s'il s'agit d'une manifestation internationale telle que définie dans la constitution et les règles de World Athletics.

**Standard international :** Standard adopté par l'AMA en appui du Code mondial antidopage. Les standards internationaux comprennent les documents techniques publiés conformément à leurs dispositions.

**Organisations responsables de grandes manifestations** : Associations continentales de comités nationaux olympiques et toute autre organisation internationale multisports qui servent d'organisation responsable pour une manifestation internationale, qu'elle soit continentale, régionale ou autre.

**Organisation nationale antidopage** : La ou les entité(s) désignée(s) par chaque pays comme autorité(s) principale(s) responsable(s) de l'adoption et de la mise en œuvre de règles antidopage, de la gestion du prélèvement des échantillons et de la gestion des résultats des contrôles au plan national. Si une telle entité n'a pas été désignée par la ou les autorité(s) publique(s) compétente(s), le comité national olympique ou l'entité que celui-ci désignera remplira ce rôle.

**Sportif de niveau national** : Sportifs concourant dans un sport au niveau national, selon la définition de chaque organisation nationale antidopage, en conformité avec le Standard international pour les contrôles et les enquêtes.

**Compétition nationale** : Compétition impliquant des sportifs de niveau international ou national qui n'est pas une compétition internationale.

**Comité national olympique** : Organisation reconnue à ce titre par le Comité International Olympique. Le terme comité national olympique englobe toute confédération sportive nationale des pays où une confédération sportive nationale assume les responsabilités généralement du ressort d'un comité national olympique en matière d'antidopage.

**Hors compétition** : La (les) période(s) définie(s) à la règle 5.5.1.

**Liste des interdictions** : Liste identifiant les substances interdites et les méthodes interdites.

**Méthode interdite** : Toute méthode décrite dans la liste des interdictions.

**Substance interdite** : Toute substance ou classe de substances décrite comme telle dans la Liste des interdictions.

**Sportif de niveau récréatif** : Personne physique définie comme telle par l'organisation nationale antidopage compétente. Toutefois, ce terme n'inclut aucune personne qui, dans les cinq ans précédant la commission d'une violation des règles antidopage, a été un sportif de niveau international (selon la définition de chaque fédération internationale conforme au Standard international pour les contrôles et les enquêtes) ou un sportif de niveau national (selon la définition de chaque organisation nationale antidopage conforme au Standard international pour les contrôles et les enquêtes), a représenté un pays dans une manifestation internationale dans une catégorie ouverte ou a été incluse dans un groupe cible de sportifs soumis aux contrôles ou dans un autre groupe constitué par une fédération internationale ou une organisation nationale antidopage pour donner des informations sur la localisation.

**Organisation régionale antidopage** : Entité régionale créée par les pays membres pour coordonner et gérer, par délégation, des domaines de leurs programmes nationaux antidopage, pouvant inclure l'adoption et l'application de règles antidopage, la planification et la collecte d'échantillons, la gestion des résultats, l'examen des AUT et la réalisation de programmes éducatifs au plan régional.

**Organisation antidopage pertinente** : Aux fins de la règle 15, en ce qui concerne une fédération membre, toute organisation, toute autorité, tout organisme ou toute entité opérant dans la région ou le pays de la fédération membre qui est responsable ou a l'autorité dans cette région ou ce pays pour l'antidopage dans l'athlétisme ou pour toute question liée aux exigences de cette règle ou qui est autrement responsable de l'exécution de toute obligation de la fédération membre en vertu des présentes règles antidopage.

**Groupe cible de sportifs soumis aux contrôles** : Groupe de sportifs identifiés comme hautement prioritaires au niveau international par l'Unité d'intégrité et au niveau national par les organisations nationales antidopage, respectivement, et qui sont assujettis à des contrôles ciblés en compétition et hors compétition dans le cadre du plan de répartition des contrôles de la fédération internationale ou de l'organisation nationale antidopage et qui, de ce fait, sont tenus de fournir des informations sur leur localisation conformément à l'article 5.5 et au Standard international pour les contrôles et les enquêtes.

**Gestion des résultats** : Processus incluant la période située entre la notification au sens de l'article 5 du Standard international pour la gestion des résultats, ou, dans certains cas (par exemple résultat atypique,

Passeport biologique de l'athlète, manquement aux obligations en matière de localisation), les étapes préalables à la notification expressément prévues à l'article 5 du Standard international pour la gestion des résultats, en passant par la notification des charges et jusqu'à la résolution finale de l'affaire, y compris la fin de la procédure d'audition en première instance ou en appel (si un appel a été interjeté).

**Échantillon ou spécimen :** Toute matrice biologique recueillie dans le cadre du contrôle du dopage.

**Signataires :** Entités qui ont accepté le Code mondial antidopage et se sont engagés à le mettre en œuvre, conformément à l'article 23 du Code mondial antidopage.

**Sport d'équipe :** Sport qui autorise le remplacement des joueurs durant une compétition, c.-à-d. relais et relais mixte.

**Contrôle :** Partie du processus global de contrôle du dopage comprenant la planification de la répartition des contrôles, le prélèvement des échantillons, leur manipulation et leur transport au laboratoire.

**Thérapeutique :** Qui concerne le traitement d'une affection médicale au moyen d'agents ou de méthodes curatifs, ou qui fournit ou aide à la guérison.

**Autorisation d'usage à des fins thérapeutiques (AUT) :** Une autorisation d'usage à des fins thérapeutiques permet à un athlète souffrant d'un état pathologique d'utiliser une substance interdite ou une méthode interdite, mais seulement si les conditions énoncées à la règle 4.4 et au Standard international pour l'autorisation d'usage à des fins thérapeutiques sont remplies.

**Comité pour l'AUT :** L'instance nommée par l'Unité d'intégrité pour examiner les demandes d'octroi ou de reconnaissance d'AUT conformément à la règle 4.4.4(c). L'Unité d'intégrité peut nommer des personnes pour créer cette formation ou déléguer la nomination de la formation à une instance ou un organisme dûment qualifié.

**Usage (de substances ou de méthodes interdites) :** Utilisation, application, ingestion, injection ou consommation par tout moyen d'une substance interdite ou d'une méthode interdite.

**AMA :** L'Agence mondiale antidopage.

## References

---

LJUNGQVIST, Arne. (2017). Brève histoire de l'antidopage. *Médecine et sciences du sport*. 62. 1-10. <https://doi.org/10.1159/000460680>

WILLICK, Stuart E.; MILLER, Geoffrey D.; EICHNER, Daniel. (2016). Le mouvement antidopage. *PM&R*. 8 (3 suppl.). 125-132. <https://doi.org/10.1016/j.pmrj.2015.12.001>

MOTTRAM, David R. (2018). L'évolution du dopage et de l'antidopage dans le sport. Dans MOTTRAM, D.R. & CHESTER, N. (eds.) *Les drogues dans le sport* (21-38). Routledge. <https://www.routledge.com/Drugs-in-Sport/Mottram-Chester/p/book/9780367560294>

Le Code mondial antidopage. [https://www.wada-ama.org/sites/default/files/resources/files/2021\\_wada\\_code.pdf](https://www.wada-ama.org/sites/default/files/resources/files/2021_wada_code.pdf)

Document d'information sur le Cadre global d'apprentissage et de développement. [https://www.wada-ama.org/sites/default/files/resources/files/2021-07-29\\_gldf\\_backgrounder\\_en.pdf](https://www.wada-ama.org/sites/default/files/resources/files/2021-07-29_gldf_backgrounder_en.pdf)

## Liste des personnes interrogées

Organisation	Type d'organisation
Ministère des Sports et des Jeux olympiques et paralympiques - France	Gouvernement
ACI	FI
Antidopage Suède	ONAD
Sport Integrity Australia (en anglais)	ONAD
CNAD, Argentine	ONAD
SEARADO	RADO
Organisation antidopage slovène, SLOADO	ONAD
Conseil de l'Europe	Gouvernement
Département des sports, ministère de la Culture, Estonie	Gouvernement
CCES	ONAD
SAIDS	ONAD
VšĮ LIETUVOS ANTIDOPINGO AGENTŪRA	Interviewée en sa qualité de membre du gouvernement (précédemment commissaire responsable du sport, en plus de plusieurs décennies au sein du gouvernement lituanien).
Agence nationale antidopage, Allemagne	ONAD
Organisation régionale panaméricaine antidopage	RADO
Agence andorrane antidopage	ONAD
Drug Free Sport New Zealand (en anglais)	ONAD
ORAD d'Afrique du Nord	RADO
Agence antidopage du Kenya	ONAD
JADA	ONAD
Organisation régionale antidopage d'Asie centrale	RADO

# Liste des figures

---

Figure 1: Types d'organisations répondantes .....	13
Figure 2: Régions dans lesquelles les organisations répondantes sont basées.....	13
Figure 3: Répartition des organisations répondantes par secteur privé, public et à but non lucratif.....	14
Figure 4: Budget annuel antidopage des répondants.....	23
Figure 5: Proportion du budget antidopage des Fédérations internationales en pourcentage du budget global (moins de cinq personnes) .....	24
Figure 6: Proportion du budget antidopage des Fédérations internationales en pourcentage du budget global (cinq personnes ou plus).....	24
Figure 7: Pourcentage du budget annuel des répondants consacré aux différents programmes antidopage .....	25
Figure 8: Délégation de certaines parties du programme antidopage par les organisations répondantes.....	26
Figure 9: Comparaison de la délégation entre les ONAD et les FI.....	27
Figure 10: Délégation des différentes parties du programme antidopage par les organisations répondantes.....	28
Figure 11: Répartition des organisations répondantes par taille.....	29
Figure 12: Comparaison des ONAD et des FI en matière de taille de l'organisation.....	30
Figure 13: Proportion des budgets antidopage des organisations répondantes consacrée aux salaires et aux avantages sociaux.....	31
Figure 14: Proportion des budgets antidopage des organisations répondantes consacrée aux salaires et aux avantages sociaux (5 personnes ou plus).....	31
Figure 15: Proportion des budgets antidopage des organisations répondantes consacrée aux salaires et aux avantages sociaux (moins de cinq employés).....	32
Figure 16: Proportion du personnel des organisations répondantes (personnes rémunérées, bénévoles et externes) dans les différents domaines antidopage.....	33
Figure 17: Affectation du personnel rémunéré, des bénévoles et des personnes externes aux programmes antidopage des organisations répondantes.....	34
Figure 18: Comparaison de l'affectation des différents types de personnel aux activités antidopage en fonction de la taille de l'organisation.....	34
Figure 19: Profil de la main-d'œuvre des organisations répondantes par genre.....	37
Figure 20: Profil de genre du personnel des organisations répondantes aux postes de direction.....	38
Figure 21: Profil de la main-d'œuvre des organisations répondantes en fonction de l'âge.....	39
Figure 22: Pourcentage des organisations répondantes qui emploient du personnel en situation de handicap/avec des problèmes de santé mentale.....	39
Figure 23: Considérations des organisations répondantes lors du recrutement de personnel.....	40
Figure 24: Recrutement des organisations répondantes au cours des cinq dernières années .....	43
Figure 25: Comparaison du recrutement des organisations répondantes au cours des cinq dernières années en fonction de la taille de l'organisation.....	43
Figure 26: Pourcentage d'organisations répondantes ayant signalé des difficultés de recrutement .....	44

Figure 27: Difficultés de recrutement des organisations répondantes.....	45
Figure 28: Comparaison des raisons invoquées par les organisations répondantes pour expliquer les difficultés de recrutement en fonction de la taille de l'organisation. ....	46
Figure 29: Sources de recrutement des organisations répondantes.....	47
Figure 30: Groupes au sein desquels les organisations recrutent du personnel en fonction de la taille de l'organisation. ....	48
Figure 31: Connaissance du cadre de compétences de base et des standards professionnels par les organisations répondantes.....	49
Figure 32: Utilisation du cadre de compétences de base et des standards professionnels par les organisations répondantes.....	50
Figure 33: Pourcentage d'organisations répondantes qui ont signalé des difficultés de rétention du personnel .....	50
Figure 34: Principales difficultés de recrutement des organisations répondantes.....	51
Figure 35: Croissance de la main-d'œuvre dans les organisations répondantes au cours des cinq dernières années .....	52
Figure 36: Raisons possibles de la croissance de la main-d'œuvre .....	53
Figure 37: Croissance prévue des organisations répondantes au cours des cinq prochaines années.....	53
Figure 38: Raisons invoquées par les organisations répondantes pour justifier la croissance future de la main-d'œuvre .....	54
Figure 39: Pourcentage du budget des organisations répondantes consacré à la formation .....	58
Figure 40: Comparaison des budgets de formation par taille d'organisation .....	59
Figure 41: Offre de formation d'initiation et d'intégration par les organisations répondantes.....	59
Figure 42: Quantité et types de formation offerts aux différents rôles antidopage.....	60
Figure 43: Types de formation proposés en fonction de la taille de l'organisation et du rôle fonctionnel .....	61
Figure 44: Principaux obstacles à la formation selon les organisations répondantes.....	62
Figure 45: Réponses de l'ensemble des répondants sur la couverture des questions d'intégrité au sens large .....	63
Figure 46: Différents types d'organisations répondantes ayant un mandat pour les questions d'intégrité au sens large .....	64

## Liste des tableaux

---

Tableau 1: Répartition des différents types de personnel entre les différentes activités antidopage.....	36
Tableau 2: Résumé des considérations de recrutement des organisations répondantes par rôle antidopage .....	41
Tableau 3: Résultats des enquêtes précédentes sur les besoins des intervenants en matière de formation antidopage.....	57





# GLDF CLEAN SPORT

DEVELOPING THE CAPABILITIES  
OF ANTI-DOPING PROFESSIONALS

©2024. Projet GLDF4CleanSport. Pour de plus amples informations, veuillez contacter [eosesec@eose.org](mailto:eosesec@eose.org) - [www.gldf4cleansport.eu](http://www.gldf4cleansport.eu)

## PARTNERS



Cofinancé par  
l'Union européenne

Cofinancé par l'Union européenne. Les points de vue et avis exprimés n'engagent toutefois que leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (EACEA). Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne sauraient en être tenues pour responsables.