



GUIDE SUR LA SÉCURITÉ DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

PROMOUVOIR UNE SÉCURITÉ
ET UN HÉRITAGE DURABLES



Guide sur la sécurité des grandes manifestations sportives :

promouvoir une sécurité et un héritage durables

Dans le cadre du Programme mondial sur la sécurité des grands événements sportifs
et la promotion du sport et de ses valeurs
comme outil de prévention de l'extrémisme violent

mis en œuvre conjointement
par le Bureau de lutte contre le terrorisme, en association
avec l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité
et la justice, l'Alliance des civilisations de l'Organisation des Nations Unies
et le Centre international pour la sécurité dans le sport

en consultation avec la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme



NATIONS UNIES
BUREAU DE LUTTE CONTRE LE TERRORISME



Table des matières

Abréviations et acronymes	3
Avant-propos	4
Remerciements	7
Principales recommandations	10
Introduction	21
I. Le Guide	24
Objectif, portée et public cible	24
Menaces	26
Méthodologie	29
Approche	31
II. Dimensions politique, économique et sociale des grandes manifestations sportives	32
III. Fondements de la sécurité des grandes manifestations sportives	35
Direction des opérations et vision	35
Coordination, continuité, coopération et communication	37
Bonne gouvernance	39
Estimation précise du coût des mesures de sécurité	40
IV. Considérations liées à la sécurité avant et pendant le processus de candidature	43
Phase préliminaire	44
Phase de candidature	45
V. Cadres juridique et institutionnel	47
Cadres juridique et institutionnel internationaux	48
► Terrorisme et autres menaces criminelles	49
► Planification et gestion de la sécurité des grandes manifestations sportives	55
► Respect des droits humains	56
► Protection des données et nouvelles technologies	57
► Approche unifiée de la sécurisation d'une grande manifestation sportive	58
Renforcement des cadres juridique et institutionnel nationaux aux fins de la sécurisation des grandes manifestations sportives	59
VI. Coopération des parties prenantes	62
Avantages et difficultés	63
Coopération durant le processus de planification	64
Fondements d'une coopération efficace entre les parties prenantes	66
Types de coopération des parties prenantes	67

VII. Planification des mesures de sécurité	82
Le système	84
► Caractéristiques du système de planification des mesures de sécurité.....	84
► Éléments clés du système de planification des mesures de sécurité	86
Outils de planification (produits livrables)	93
► Catégories de plans.....	94
► Processus en trois étapes	95
Évaluation après la manifestation et transfert de connaissances	107
► Évaluation après la manifestation	107
► Rapports de transfert de connaissances et rapports rétrospectifs	108
VIII. Stratégies de communication	111
IX. Conséquences sur la sécurité de l'accueil conjoint de grandes manifestations sportives	116
X. Impact de la COVID-19 sur la sûreté et la sécurité des grandes manifestations sportives	122
XI. Considérations relatives à l'héritage	124
Glossaire	129
Annexe	137
Argentine	137
Australie	138
Brésil.....	139
Canada.....	140
France.....	143
Allemagne.....	145
Grèce	145
Japon.....	147
Chine.....	148
République de Corée	149
MERCOSUR.....	150
Philippines	151
Pologne.....	151
Fédération de Russie	152
Qatar	154
Afrique du Sud	158
Espagne	160
Ukraine	161
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	163
États-Unis d'Amérique	167
Candidature commune « United 2026 » du Canada, du Mexique et des États-Unis d'Amérique	167
Coupe du monde de cricket (Conseil international de cricket)	170
UEFA	170

Ensure security planning communication sharing levels
stakeholders international information legal Engagement
security-related measures public acts
management enforcement private
approach time
civil protection
operations approach
support agencies involved
Chapter event law Develop
provide governance stage
resources including Establish assessments
countries preparations effective
venues local costs infrastructure
MSE

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

AFRIPOL	Organisation africaine de coopération policière
AIEA	Agence internationale de l'énergie atomique
AIMC	Conseil des ministres arabes de l'Intérieur
AMERIPOL	Communauté des polices d'Amérique
ASEANAPOL	Association des chefs de police des États membres de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est
CAF	Confédération africaine de football
CIO	Comité international olympique
Eurojust	Agence de l'Union européenne pour la coopération judiciaire en matière pénale
Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs
FIFA	Fédération internationale de football association
GCCPOL	Branche répressive du Secrétariat général du Conseil de coopération du Golfe
ICSS	Centre international pour la sécurité dans le sport
INTERPOL	Organisation internationale de police criminelle
NRBC	Nucléaire, radiologique, biologique ou chimique
OMS	Organisation mondiale de la Santé
OSAC	Overseas Security Advisory Council (Département d'État des États-Unis d'Amérique)
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
RAILPOL	Association européenne des forces de police ferroviaire
ROADPOL	Réseau européen de police routière (ex-TISPOL)
SIG	Système d'information géographique
UEFA	Union des associations européennes de football
UNICRI	Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice



Avant-propos



Bureau de lutte contre le terrorisme

L'Organisation des Nations Unies a fêté son soixantequinzième anniversaire en 2020. Les valeurs consacrées par la Charte des Nations Unies en 1945 visaient à faire du monde un endroit meilleur pour toutes les personnes. C'est dans le même esprit que l'Assemblée générale a adopté en 2017 la résolution 71/291, par laquelle elle a créé le Bureau de lutte contre le terrorisme, et s'est dite consciente qu'il importait de lutter contre le terrorisme et de prévenir l'extrémisme violent. Or, dans ces efforts déployés pour rendre le monde meilleur et pour combattre et prévenir le terrorisme et l'extrémisme violent, le sport et ses valeurs ont le pouvoir de faire pencher la balance.

Les manifestations sportives sont depuis longtemps la cible de groupes terroristes. Elles sont

visées non seulement parce qu'elles sont fréquentées par de grands groupes de personnes, mais aussi parce qu'elles représentent ce que les terroristes cherchent à détruire dans nos sociétés et dans le monde. Le sport est une source extraordinaire de valeurs positives et porte en lui une force unificatrice sans égale, qui permet de transcender les barrières civilisationnelles et culturelles. Le sport et les manifestations sportives jouent un rôle important dans la prévention et la répression de l'extrémisme violent en favorisant l'autonomisation des jeunes et des femmes et en facilitant l'intégration. Le sport nous pousse à être meilleurs, à viser plus haut et plus loin. Il favorise la tolérance et l'égalité des genres, il renforce les communautés, il développe la résilience et il canalise les instincts de compétition naturels de manière harmonieuse.

Le sport est porteur d'une valeur humaine fondamentale et authentique. C'est la raison pour laquelle le Bureau de lutte contre le terrorisme a l'honneur de publier le présent *Guide sur la sécurité des grandes manifestations sportives : promouvoir une sécurité et un héritage durables*. Ce guide a été élaboré dans le cadre du Programme mondial sur la sécurité des grands événements sportifs et la promotion du sport et de ses valeurs comme outil de prévention de l'extrémisme violent du Bureau de lutte contre le terrorisme avec l'aide inestimable de l'Alliance des civilisations de l'Organisation des Nations Unies, de l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice (UNICRI) et du Centre international pour la sécurité dans le sport (ICSS). Sa raison d'être est d'aider toutes les parties prenantes concernées, en particulier les décideurs et les praticiens, à préparer, à organiser et à gérer les manifestations sportives tout en atténuant la menace en constante évolution que fait peser le terrorisme sur celles-ci.

La présente publication a largement bénéficié de la contribution des États Membres, des organisations internationales, des organisations régionales, des associations sportives, du secteur privé et du monde universitaire, et nous adressons des remerciements particuliers à la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme, à l'Organisation

internationale de police criminelle (INTERPOL), à la Fédération internationale de football association (FIFA), au Conseil de l'Europe, à la Confédération africaine de football (CAF), à la Confédération asiatique de football et à l'Union des associations européennes de football (UEFA).

Enfin, je tiens à exprimer ma gratitude à tous les interlocuteurs et partenaires qui ont soutenu l'élaboration de ce document et à remercier sincèrement la République populaire de Chine, au moyen du Fonds d'affectation spéciale de l'ONU pour la paix et le développement, ainsi que l'État du Qatar et la République de Corée pour leur généreux soutien financier, sans lequel cette publication et l'ensemble des travaux réalisés par le Programme mondial n'auraient pas été possibles.



Vladimir Voronkov
Secrétaire général adjoint
chargé du Bureau de lutte
contre le terrorisme



Alliance des civilisations de l'Organisation des Nations Unies

L'Alliance des civilisations de l'Organisation des Nations Unies a l'honneur d'être partenaire du Programme mondial, aux côtés du Bureau de lutte contre le terrorisme, de l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice et du Centre international pour la sécurité dans le sport. L'Alliance des civilisations croit fermement au pouvoir du sport pour prévenir l'extrémisme violent grâce à sa capacité à faire tomber les murs entre les personnes, indépendamment de leur foi, de leur race ou de leur culture. Chaque personne, où qu'elle se trouve, doit pouvoir regarder des manifestations sportives et pratiquer le sport en toute tranquillité. Le présent Guide contient de précieux conseils en matière de sécurité des grandes manifestations sportives, à tous les stades de leur orga-

nisation, à l'intention des principaux décideurs. Ses auteurs y appellent à une collaboration active avec les parties prenantes concernées, notamment les responsables locaux et les jeunes, du fait de leur connaissance pointue du contexte local.



Miguel Ángel Moratinos
Haut-Représentant pour
l'Alliance des civilisations
de l'Organisation des
Nations Unies



Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice

L’Institut, fort de ses grandes compétences dans le domaine de la sécurité des grandes manifestations, acquises au cours de deux décennies d’assistance technique apportée à plus de 70 États Membres, se félicite d’avoir contribué à l’élaboration du présent Guide. En 2006, il a créé l’Observatoire international permanent sur les mesures de sécurité lors de grandes manifestations, dont la mise en place a été saluée par le Conseil économique et social dans sa résolution 2006/28. Dans le cadre de l’Observatoire, l’Institut promeut les méthodes les plus efficaces pour assurer la sûreté et la sécurité des grandes manifestations dans le monde. Nous sommes fiers de mettre notre savoir-faire et les enseignements tirés de l’expérience à la disposition du Programme mondial et

de voir les éléments clés que nous avons recensés, à savoir l’importance de la planification intégrée, les partenariats public-privé, la mobilisation de la population et la coopération régionale, pris en compte dans cette importante publication. Le présent Guide illustre parfaitement comment une stratégie intégrée favorise la sécurité des grandes manifestations sportives afin que tout le monde, partout, puisse en profiter.



Antonia Marie De Meo
Directrice de l’Institut
interrégional de recherche
des Nations Unies sur la
criminalité et la justice



United Nations
Interregional Crime and Just
Research Institute

Centre international pour la sécurité dans le sport

Le présent Guide met en exergue l’expérience de générations de responsables politiques et de décideurs ainsi que leurs idées sur la manière de planifier la sécurité des grandes manifestations sportives, y compris l’héritage, la durabilité et la coopération entre secteurs. Il offre un tour d’horizon exhaustif de toutes les formes d’appui et d’assistance mutuelle disponibles dans la communauté internationale pour ce qui est de protéger ces manifestations, qui sont un bien commun, un catalyseur de changement et un point de rencontre des citoyens et citoyennes du monde. Le Centre est fier d’avoir mis en commun les connaissances qu’il a accumulées depuis sa création et mobilisé sa communauté pour aboutir à une publication

qui, selon lui, apporte des orientations de qualité précieuses sur les difficultés et les possibilités à prendre en compte en matière de sécurité une fois prise la décision de se porter candidat pour l’accueil d’une grande manifestation sportive.



Mohammed Hanzab
Président du Centre
international pour la
sécurité dans le sport



Remerciements

Le Bureau de lutte contre le terrorisme, l’Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice (UNICRI), l’Alliance des civilisations de l’Organisation des Nations Unies et le Centre international pour la sécurité dans le sport (ICSS) souhaitent remercier sincèrement les nombreux experts et interlocuteurs qui ont contribué à l’élaboration du présent *Guide sur la sécurité des grandes manifestations sportives : promouvoir une sécurité et un héritage durables*.

Ce guide constitue une pierre angulaire du volet sécurité du Programme mondial sur la sécurité des grands événements sportifs et la promotion du sport et de ses valeurs comme outil de prévention de l’extrémisme violent, et de son objectif visant à protéger les grandes manifestations sportives en tant que bien commun de la communauté internationale.

Le Programme mondial a pu voir le jour grâce aux généreuses contributions et au soutien apportés par la République populaire de Chine, au moyen du Fonds d’affectation spéciale de l’ONU pour la paix et le développement, l’État du Qatar et la République de Corée.

Les partenaires du Programme mondial tiennent à exprimer leur sincère gratitude à M. Mauro Miedico, Directeur adjoint et Chef du Service des projets spéciaux et de l’innovation du Bureau de lutte contre le terrorisme, pour sa supervision du programme dans toutes ses composantes et pour l’impulsion qu’il a donnée, à M. Massimiliano Montanari, Directeur général de l’ICSS, pour la contribution stratégique apportée au Guide et pour sa supervision, ainsi qu’à M^{me} Carol Jimenez, de l’ICSS, pour la coordination du processus de rédaction auquel a participé une extraordinaire communauté d’experts et d’interlocuteurs engagés, issus du monde du sport, de la sécurité, du milieu universitaire et de la coopération internationale.

Nous adressons des remerciements particuliers aux présidents des groupes de travail qui ont permis d’achever l’élaboration du présent Guide, notamment le Coordonnateur du Programme mondial, M. Valerio de Divitiis, du Bureau de lutte contre le terrorisme, M^{me} Anne-Maria Seesmaa et M. Jean-Philippe Morange, de la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme, et M. Duccio Mazarese, de l’UNICRI, ainsi qu’aux principaux rédacteurs et coordonnateurs des groupes de travail, à savoir M. Esteban Giudici et M. Brendan Heffernan, aux dirigeants de l’ICSS, M. Diogo Guia et M. Dale Sheehan, mais aussi à M. Eddie Marshbaum, M. Stefano Betti et M. Brian London, dont la compétence, le savoir et l’engagement ont permis de faire du présent Guide une réalité.

M. Richard Chalk, M. Travis Heneveld, M. Stuart Hodge, M. Howie Lodder et M. Giovanni Pisapia sont aimablement salués pour leurs compétences spécialisées et remerciés pour leur contribution à la rédaction de certaines sections du Guide.

Nous remercions également M. Alex P. Schmid et M^{me} Anna Korula pour leurs révisions et pour l’intégration de nouveaux éléments.

Merci aux interlocuteurs du Service des projets spéciaux et de l’innovation du Bureau de lutte contre le terrorisme : M^{me} Guadalupe Megre, M^{me} Sereena Karsou et M. Khalil Otmane. Votre soutien à différents stades de la rédaction a été très apprécié.

D’autres remerciements sont adressés aux membres du personnel de l’ICSS pour tous les travaux de recherche menés à l’appui du Guide : M^{me} Magda de Lange pour son précieux soutien analytique, ainsi que M. Fred Lord, M. Steven Fleming, M. Massimiliano Di Cola, M^{me} Michelle Maxwell, M. Max Mumford et M. Alain Van Thiel, qui sont également vivement remerciés pour leurs contributions très appréciées tout au long de ce processus.

En outre, le Programme mondial souhaite exprimer sa sincère gratitude aux experts et aux interlocuteurs qui ont participé activement au processus de rédaction du Guide, à la fois lors de réunions d'experts et d'entretiens et en répondant aux documents de consultation, à savoir M. Mahfoud Amara (College of Arts and Sciences de l'Université du Qatar); M. Antony Anderson (Jamaica Constabulary Force); M. Luis Manuel Andre Elias (Police nationale du Portugal); M. Maurizio Barbeschi [Organisation mondiale de la Santé (OMS)]; M. Joseph Callixtus (Organisme d'exécution des mesures de sécurité et de lutte contre la criminalité de la Communauté des Caraïbes); M. Louis Chiasson, M. Augusto Coriglioni et M. Christian Emeruwa (CAF); M. Paulo Valente Gomes (Conseil de l'Europe); M. Adam Lewis (Adidas); M. Alphonse MacNeil; M. Francesco Norante (Leonardo Canada); M. Shahin Rahmani (Confédération asiatique de football); M. Domenico Paterna et M^{me} Janet Williams (Supreme Committee for Delivery and Legacy).

Nous adressons également des remerciements particuliers à ceux qui ont participé aux entretiens avec les experts, dont les compétences spécialisées et l'étendue de savoir ont été des plus utiles : M. Gregory Bujac (Overseas Security Advisory Council (OSAC), Département d'État des États-Unis d'Amérique); M. Richard Caborn (Ministre chargé de la candidature de Londres aux Jeux olympiques d'été de 2012 et de la candidature de l'Angleterre à la Coupe du monde de la FIFA 2018™); M^{me} Jane Fernandes (Fédération australienne de football); M. Alex Marshall (Conseil international de cricket); M. Eloy Mazon (4Global); M. Alexander Protosov (Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™); M. Andrey Reis (FIFA™); Sir Mark Rowley (ancien haut fonctionnaire de police et commissaire adjoint aux opérations spéciales du Metropolitan Police Service); M. Peter Ryan; M. Andreas Schaer et M. Kenny Scott (UEFA); M^{me} Katharina Steinberg (FIFA™); M. Marc Timmer (UEFA).

Nous tenons à remercier les personnes qui ont participé en tant qu'invités à la réunion du Groupe d'experts organisée à New York les 3 et 4 février 2020, et toutes celles qui ont fourni des informations et idées précieuses sur la planification et la mise en œuvre de grandes manifestations sportives : M. Ebrahem Abdulaziz Ali Al Mohannadi (Ministère de l'intérieur du Qatar); Brigadier Fares M. Almalik (Arabie saoudite); M^{me} Tonya Ayow (Organisme d'exécution des mesures de sécurité et de lutte contre la criminalité de la Communauté des Caraïbes); M^{me} Eva-Maria Engdahl (Unité D2 : Terrorisme et gestion de crise de la Direction générale de la migration et des affaires intérieures de la Commission européenne); M. Carlos Fernandez [Confédération de football d'Amérique du Nord, d'Amérique centrale et des Caraïbes (CONCACAF)]; M^{me} Paola Fernandez (Organisation des États américains); M^{me} Sandy Harvey (Police fédérale, Sécurité nationale et police de protection du Canada); M. Eric Heip (Ministère de l'intérieur de la France); M. Jay Jadeya (Football for Peace); M. Changmin Kim (Ministère de l'intérieur et de la sûreté de la République de Corée); M. Hyuntae Kim (Centre national de lutte contre le terrorisme de la République de Corée); M. Kevin LeClair (VISA); M. Aldric Ludescher [Comité international olympique (CIO)]; M. Jorge Gonçalves Mauricio (INTERPOL); M. Donal McCarthy (Uber); M. William G. Raisch (International Center for Enterprise Preparedness de New York University); M. Tofiq Seyfullayev (Adjoint à la Division INTERPOL du Bureau central national du Ministère de l'intérieur de l'Azerbaïdjan); M. Helmut Spahn (FIFA™); Lord John Stevens (Membre du Conseil d'administration de l'ICSS); M^{me} Hilde Vandevorde [Agence de l'Union européenne pour la coopération judiciaire en matière pénale (Eurojust)]; M. Philip Walker (OSAC, Département d'État des États-Unis d'Amérique).

Le Programme mondial tient à mettre en lumière l'aide apportée par toutes les autorités gouvernementales, le secteur des entreprises et les experts universitaires et internationaux qui ont participé aux groupes de travail. Ces groupes de travail ont contribué à recueillir des informations essentielles et pertinentes au moyen de différents documents de consultation. Merci à : M. Hans Das (Union européenne); M^{me} Daniela Giuffre [Police provinciale de la route, Pistoia (Italie)]; M. Jesus Gomes Hernandez (Police nationale espagnole); M. Arturo Gonzalez [Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC)]; M. Brian Johnson (Confédération asiatique de football), M. Edgar Moreno (Vice-Président chargé de la sécurité pour l'Amérique latine à Telemundo Enterprises); M. Denys Movchan (Ministère de l'intérieur de l'Ukraine); M. Guenther Sablatnig (Union européenne); M^{me} Andrea Volkmer (Commission européenne).

Nous remercions également pour leur soutien M. Keitaro Aoki (Confédération asiatique de football); M. Rod Buckingham (Ligue canadienne de football); M. Ronnie Francis M. Cariaga (Police nationale des Philippines); M. Miguel Angel Diaz Monzon (Garde civile espagnole); M. Denis Movchan; M^{me} Kamilla Swart-Arries (Université Hamad Bin Khalifa).

En outre, le Programme mondial tient à remercier les invités à la réunion virtuelle sur l'impact de la COVID-19 sur la sécurité des grandes manifestations sportives, dont la contribution a permis de recenser les bonnes pratiques et de favoriser une conversation mondiale sur les effets des réglementations sanitaires sur les grandes manifestations sportives : M. Falah Al-Dosari (INTERPOL); M. Erik Bekaert (Ministère de l'intérieur de la France); M. Maxime Bornon (Ministère de l'intérieur de la France); M. Mike Hopmeier (Unconventional Concepts, Inc.).

Enfin, le Programme mondial remercie M. David Winch d'avoir édité le présent Guide de manière à le rendre plus accessible aux lecteurs de différents secteurs et milieux.



Principales recommandations

La présente section, qui épouse le plan du Guide, regroupe les recommandations figurant à la fin de chaque chapitre. Elle donne un aperçu des principales étapes et approches que les décideurs sont invités à prendre en compte en matière de sécurité pour la préparation et l'organisation d'une grande manifestation sportive.

Fondements de la sécurité des grandes manifestations sportives (chapitre III)

Direction des opérations et vision

- Sélectionner des responsables de la sécurité des grandes manifestations sportives au comportement éthique et moral irréprochable.
- Veiller à ce que les responsables de la sécurité agissent dans le strict respect de la loi et à ce qu'ils adhèrent pleinement aux valeurs de diversité, d'inclusivité, d'égalité des genres et d'égalité raciale.
- Inclure la mission de sécurité dans la vision globale de la grande manifestation sportive et veiller à ce que les considérations liées à la sécurité soient alignées sur les valeurs organisationnelles fondamentales de la manifestation.

Coordination

- Planifier et gérer le dispositif de sécurité de la grande manifestation sportive en impliquant un large éventail d'autorités nationales (par exemple, les ministères de l'intérieur, de la justice, de la défense, de la sécurité, des affaires étrangères, des sports, des finances, de la planification, des transports et de la santé) dans le processus de décision.
- Veiller à ce que les efforts de coordination des mesures de sécurité reflètent les diverses dispositions institutionnelles dans le pays d'accueil (rôles et responsabilités des gouvernements national et local dans le domaine de la sécurité).
- Inclure le secteur des entreprises et la société civile dans la prise de décisions liées à la sécurité.
- S'assurer que la planification et la gestion des mesures de sécurité s'appuient sur des cadres juridiques et réglementaires adéquats où sont décrites, entre autres, des procédures claires et fluides visant à définir les rôles, les délais, les mécanismes hiérarchiques et les mécanismes de communication de l'information.
- Faire appel à un personnel hautement qualifié pour travailler sur les tâches liées à la sûreté et à la sécurité et dispenser une formation spécialisée sur les implications de l'organisation d'une grande manifestation sportive. Le personnel des organismes de sécurité privée, à son recrutement, doit également suivre une formation appropriée.

- Faire en sorte que les efforts de coordination interinstitutions soient efficaces en mettant en place des systèmes interopérables de bases de données, de communication et de diffusion de l'information.
-

Continuité

- Planifier la sécurité (par exemple, budgets, ressources humaines) de manière durable et réaliste en réduisant au minimum le risque que l'intervalle entre la planification et le déroulement de la manifestation ait une incidence sur la qualité et l'étendue du dispositif finalement mis en place.
 - S'assurer que les objectifs de sécurité sont pleinement compris, approuvés et mis en œuvre par toutes les parties prenantes tout au long de la planification et du déroulement de la manifestation, en particulier en cas de changements de personnel.
 - Mettre en place des mécanismes permettant d'évaluer en permanence le bon fonctionnement des systèmes et des procédures de sécurité ainsi que leur pertinence face à l'évolution de l'environnement en matière de sécurité, aux progrès technologiques, aux restructurations institutionnelles, etc.
-

Coopération

- Promouvoir un environnement dans lequel toutes les parties prenantes exerçant des responsabilités dans le domaine de la sécurité partagent les mêmes valeurs et le même esprit de collaboration, conformément à la notion de participation conjointe dans le cadre d'une approche interinstitutions et multisectorielle.
 - Encourager la mise en commun volontaire et proactive des connaissances et de l'appui technique par toutes les parties prenantes impliquées dans la planification, l'organisation et l'exécution du dispositif de sécurité.
-

Communication

- Élaborer et promouvoir activement une stratégie de communication globale accessible à toutes les parties prenantes du secteur public et du secteur privé accomplissant des tâches liées à la sécurité en rapport avec la grande manifestation sportive.
 - Mettre en place une infrastructure et des technologies de l'information et des communications adéquates pour assurer la diffusion rapide et sûre d'informations opérationnelles avec les organismes participants.
 - Mettre en œuvre un processus de consultation continue tout au long du cycle de la grande manifestation sportive afin d'intégrer régulièrement le retour d'information de toutes les parties prenantes en matière de sécurité.
-

Bonne gouvernance

- Veiller à ce que les principes qui sous-tendent la « bonne gouvernance » éclairent toutes les phases de la prise de décisions liées à la sécurité d'une grande manifestation sportive.
 - Mettre au point des modèles de bonne gouvernance solides et assurer leur diffusion à l'ensemble des organismes participant aux tâches liées à la sécurité d'une grande manifestation sportive.
-

Estimation précise du coût des mesures de sécurité

- Effectuer une première estimation du coût des mesures de sécurité le plus tôt possible au cours du processus de planification de la manifestation, à la lumière d'une évaluation de la capacité du pays ou de la ville à l'accueillir et à le protéger contre les menaces et perturbations prévisibles.
- Tenir compte des coûts liés à la protection non seulement des sites accueillant la compétition, mais aussi des infrastructures critiques (par exemple, les réseaux de distribution d'électricité) et des cibles vulnérables éventuelles situées autour de la zone de compétition (par exemple, les bars très fréquentés où les supporters peuvent se rassembler).
- Prévoir des aléas budgétaires suffisants pour faire face aux écarts par rapport aux hypothèses de planification initiales.
- Si le recours à des organismes de sécurité privée est envisagé, prévoir les frais de recrutement, de formation, d'habillement en uniforme, d'équipement, de logement et de transport.
- Considérer le coût des mesures de sécurité comme un investissement à moyen et à long terme au profit de la communauté, et non comme une dépense uniquement nécessaire au bon déroulement d'une manifestation ponctuelle.

Considérations liées à la sécurité avant et pendant le processus de candidature (chapitre IV)

- Procéder à des évaluations liées à la sécurité (difficultés, menaces, possibilités, incidences en matière de coûts) dès la phase préliminaire, et prévoir la réalisation d'évaluations successives au fur et à mesure que la manifestation se rapproche, afin de tenir compte également des menaces nouvelles et émergentes.
- S'il y a lieu et si possible, se servir de l'analyse prédictive et des modèles basés sur l'intelligence artificielle pour améliorer la qualité et affiner la précision des évaluations en matière de sécurité.
- Choisir les sites le plus tôt possible, en s'appuyant sur les contributions et les analyses de tendances des services de détection et de répression. Le choix d'un site doit notamment tenir compte d'éléments comme les zones de tension en matière de criminalité et le voisinage avec des communautés à haut risque.
- Mettre en place une équipe de candidature technique et nouer des relations de travail efficaces avec les organismes internationaux spécialisés dans la sécurité et la répression, tels qu'INTERPOL, et les organismes régionaux.
- Effectuer une analyse approfondie des exigences techniques en matière de sécurité décrites dans le dossier de candidature afin de déterminer les niveaux de ressources nécessaires et d'anticiper les niveaux de perturbation et d'incidences socioéconomiques sur les populations locales avant et pendant la grande manifestation sportive.
- Réaliser une estimation préalable du type et du niveau de ressources militaires et policières qui seront effectivement disponibles pour être déployées lors de la grande manifestation sportive (par exemple, tenir compte des contingents qui peuvent déjà avoir été affectés à des missions internationales de maintien de la paix, ce qui a une incidence sur les ressources mobilisables pour la grande manifestation sportive).

Cadres juridique et institutionnel (chapitre V)

- Entreprendre un examen d'ensemble, à un stade précoce, de l'état de préparation juridique du pays pour ce qui est d'accueillir la grande manifestation sportive, en tenant compte, en particulier, du temps nécessaire pour que les révisions législatives et réglementaires soient adoptées dans le cadre des processus normatifs et bureaucratiques du pays.
- En procédant à l'examen juridique susmentionné, recenser en particulier les lacunes et les besoins de réforme en ce qui concerne : a) la question de savoir si le cadre juridique national est suffisamment équipé pour prévenir et combattre le terrorisme et les autres comportements criminels susceptibles d'avoir des répercussions sur l'organisation d'une grande manifestation sportive; b) l'existence ou l'absence de règlements adéquats régissant la planification et la gestion des mesures de sécurité d'une grande manifestation sportive; c) la question de savoir si les cadres législatif et institutionnel nationaux prévoient des mesures et des garanties efficaces aux fins du respect des normes internationales en matière de droits humains (par exemple, légalité, proportionnalité, non-discrimination).
- Déterminer dans quelle mesure il convient d'introduire des améliorations juridiques au moyen d'une législation ou d'une réglementation explicitement axée sur la grande manifestation sportive à venir, par opposition à l'adoption ou à la modification d'outils normatifs d'application générale (par exemple, les codes pénaux).
- Dans le cadre des préparatifs d'une grande manifestation sportive, envisager la ratification (le cas échéant) ou la mise en œuvre prioritaire des instruments suivants :
 - Instruments juridiques internationaux (ONU) relatifs à la prévention et à la répression du terrorisme international;
 - Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et protocoles additionnels;
 - Convention du Conseil de l'Europe sur la cybercriminalité;
 - Stratégie antiterroriste mondiale des Nations Unies;
 - Résolution 2341 (2017) du Conseil de sécurité sur la protection des infrastructures critiques contre les attaques terroristes;
 - Résolution 2396 (2017) du Conseil de sécurité sur les combattants terroristes étrangers, et l'additif de 2018 aux principes directeurs relatifs aux combattants terroristes étrangers (Principes directeurs de Madrid de 2015);
 - Recommandation Rec (2015) 1 du Comité permanent du Conseil de l'Europe sur la sécurité, la sûreté et les services lors des matches de football et autres manifestations sportives;
 - Convention du Conseil de l'Europe sur une approche intégrée de la sécurité, de la sûreté et des services lors des matches de football et autres manifestations sportives;
 - Convention du Conseil de l'Europe pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel;
 - Convention du Conseil de l'Europe relative au blanchiment, au dépistage, à la saisie et à la confiscation des produits du crime et au financement du terrorisme;
 - Convention du Conseil de l'Europe pour la prévention du terrorisme;
 - Convention européenne pour la répression du terrorisme;
 - Convention relative au blanchiment, au dépistage, à la saisie et à la confiscation des produits du crime;
 - Convention européenne relative au dédommagement des victimes d'infractions violentes;
 - Convention du Conseil de l'Europe contre le dopage;
 - Convention du Conseil de l'Europe sur la manipulation de compétitions sportives.

Coopération des parties prenantes (chapitre VI)

Principes généraux

- Comprendre que la notion de « collaboration des parties prenantes », fondée sur des valeurs communes, est une condition préalable pour que les grandes manifestations sportives se déroulent dans un environnement sûr. Veiller à ce qu'une collaboration étroite et efficace des parties prenantes soit instaurée dès les premières étapes de la planification et maintenue jusqu'à la période suivant la manifestation.
- Inciter et encourager un large éventail de parties prenantes à faire part de leurs préoccupations particulières en matière de sécurité (par exemple, la police nationale, les sapeurs-pompiers, la Croix-Rouge, les autorités sanitaires, les organisations sportives participantes et les autorités responsables des sites sportifs, de la logistique, de la protection civile, des bénévoles, de la sécurité privée des personnalités importantes et de la sécurité publique, des transports (aériens et routiers), de l'informatique et de la cybertechnologie).
- Procéder à une évaluation des capacités, en s'appuyant sur la contribution et l'analyse d'experts dans diverses disciplines, afin de déterminer les capacités de chaque partenaire et d'établir une feuille de route aux fins du renforcement des capacités requises pour ce qui est d'assurer la sécurité.
- Mettre en place des procédures de vérification des antécédents pour les personnes directement impliquées dans la planification et la mise en œuvre du dispositif de sécurité.
- Établir des protocoles de sécurité pour la construction, le montage des sites, la restauration, le nettoyage, les bénévoles et les transports. Ces protocoles peuvent concerner les stratégies de communication, la formation, les exigences en matière de vérification des antécédents du personnel et les autorisations d'accès aux sites.

Coopération et communication internationales

- Veiller à ce que les évaluations des menaces par les services nationaux de renseignement et de sécurité soient menées en consultation étroite et régulière avec les partenaires internationaux, notamment les pays d'où l'on attend un afflux important de groupes de supporters.
- Envisager la signature d'accords bilatéraux ou multilatéraux spécifiques avec des partenaires internationaux comme outil pour consolider la coopération et soutenir des mesures concrètes avant et pendant la grande manifestation sportive.
- Tirer parti de l'assistance souvent vaste que les organisations internationales et régionales peuvent offrir aux pays pour la planification et l'exécution des mesures de sécurité avant et pendant une grande manifestation sportive.
- Impliquer tous les pays représentés à la grande manifestation sportive dans les préparatifs relatifs à la sécurité et dans la mise en commun des ressources comme condition pour renforcer les capacités en matière de sécurité et réduire les menaces et les risques éventuels.

Diffusion de l'information

- Soutenir la collaboration des parties prenantes en mettant en place des dispositifs efficaces de partage de l'information, notamment : a) une plateforme informatique conforme aux réglementations applicables et pouvant être utilisée pour partager des données de manière sécuri-

sée et transparente entre les parties prenantes; b) des plateformes propres aux manifestations dans les pays participants, dont les informations pertinentes en matière de sécurité peuvent être collectées et analysées.

- Utiliser les canaux sécurisés dont disposent les organisations internationales et régionales de police pour échanger des informations opérationnelles avec d'autres pays.

Participation du secteur privé

- Conclure des partenariats public-privé fonctionnels afin de renforcer la sécurité et de protéger le public durant les grandes manifestations sportives.
- Encourager les parties prenantes du secteur privé à contribuer à un échange d'informations sans exclusion pour mettre en commun les estimations des risques, ajouter de la valeur, de l'efficacité et de la profondeur au dialogue sur la sécurité et, le cas échéant, mettre au point des solutions en matière de sécurité. La diffusion de l'information entre le secteur public et le secteur privé devrait être soutenue par la conclusion d'accords spécifiques.
- Tout au long de la planification et de la mise en œuvre du dispositif de sécurité, faire participer aux discussions les propriétaires et les exploitants : a) des infrastructures critiques qui fourniront des services essentiels à la grande manifestation sportive; b) des sites (par exemple, des objectifs non protégés) qui peuvent devenir des cibles d'attaques en lien avec la grande manifestation sportive.
- Organiser à un rythme régulier des réunions d'information sur la sécurité entre les sponsors, les responsables de la sécurité et les forces de l'ordre afin, entre autres : a) de discuter des mesures de sécurité possibles pour protéger les sponsors qui pourraient devenir la cible d'attaques criminelles ou d'attentats terroristes; b) d'examiner comment les sponsors pourraient contribuer à la planification et aux opérations en matière de sécurité; c) de tirer parti des compétences spécialisées des sponsors en marketing pour mettre au point des messages appropriés autour des mesures de sécurité.

Participation de la société civile

- Reconnaître le rôle crucial que joue la société civile (collectivités locales, organisations non gouvernementales, organisations de supporters et spectateurs influents) dans la planification des mesures de sécurité de grandes manifestations sportives et déterminer en amont ce que la société civile peut apporter lorsqu'il s'agit de gérer les suites d'incidents liés à la sécurité.
- Encourager les parties prenantes des organisations de la société civile à échanger les informations sans exclusion pour mettre en commun les estimations des risques, ajouter de la valeur, de l'efficacité et de la profondeur au dialogue sur la sécurité et, le cas échéant, mettre au point des solutions en matière de sécurité.
- Travailler avec les organisations non gouvernementales, y compris les organisations locales de justice sociale, pour : a) diffuser les connaissances, renforcer les capacités et accroître l'application du principe de responsabilité en ce qui concerne les questions cruciales liées aux droits humains; b) obtenir des conseils sur la manière dont des questions telles que le racisme, la discrimination, la pauvreté ou les droits civils peuvent être prises en compte dans le cadre des préparatifs et des opérations en matière de sécurité.

- Développer les interactions avec les organisations de supporters pour éclairer les meilleures pratiques afin de minimiser les conflits entre les groupes de supporters ou les réactions hostiles au personnel chargé de la sécurité.
-

Planification des mesures de sécurité (chapitre VII)

Principes généraux et gouvernance

- Considérer la planification du dispositif de sécurité comme une condition préalable pour garantir que les opérations deviennent exécutables, que les compétitions sportives se déroulent sans perturbations et que l'expérience soit positive pour toutes les personnes présentes. Dans le même temps, veiller à ce que la sécurité vienne compléter, et non entraver, l'expérience globale de la manifestation.
 - S'assurer que les autorités responsables de la sécurité définissent leur vision de l'opération de sécurité en accord avec la mission et la stratégie globales de la grande manifestation sportive. Tous les contributeurs doivent comprendre cette vision et y adhérer.
 - Planifier la sécurité en tant qu'effort à l'échelle de l'ensemble de l'administration, en commençant le plus tôt possible et en impliquant largement toutes les parties prenantes ayant des attributions dans le domaine de la sécurité, notamment le comité d'organisation local des grandes manifestations sportives et le secteur des entreprises.
 - Veiller à ce qu'un ministère agisse en tant que principal organisme de sécurité du gouvernement responsable de la grande manifestation sportive.
 - Veiller à ce que le système de planification des mesures de sécurité réunisse plusieurs organismes de différente nature et implique leurs représentants à différents niveaux en tant que dirigeants, hauts responsables, cadres intermédiaires et spécialistes de la planification tactique.
-

Direction des opérations

- Veiller à ce que les responsables de la sécurité soient prêts à établir des relations de confiance et à adopter une approche conciliante lorsqu'ils s'emparent de questions concurrentes ou conflictuelles.
 - Recruter un responsable principal de la planification du dispositif de sécurité ayant une solide expérience de la planification stratégique, de la gestion des risques et de la gestion des projets.
-

Approches stratégiques de la planification des mesures de sécurité

- Veiller à ce que le niveau de visibilité du dispositif de sécurité – bien que discret – reste perceptible par les visiteurs, afin qu'il ait un effet dissuasif sur les auteurs éventuels d'actes malveillants et qu'il donne aux visiteurs un sentiment de protection.
 - Élaborer des plans de sécurité adaptables et évolutifs (à la hausse ou à la baisse en ce qui concerne la portée et les ressources) pour faire face à des menaces fluides et changeantes, au cours de la phase de planification.
 - Prévoir les pires scénarios (par exemple, attentats terroristes, manifestations violentes, catastrophes naturelles comme un tremblement de terre) dans le cadre d'une approche « tous risques », tout en se préparant également à des situations et incidents criminels plus probables.
-

- Durant le cycle de la planification, mettre les plans en matière de sécurité à l'essai et les valider au moyen d'exercices robustes afin de pouvoir déclarer leur préparation opérationnelle.
- Classer les plans en groupes, ce qui permet d'adopter une approche de gestion systématique pour garantir l'interopérabilité et assurer une utilisation plus efficace des ressources à mesure que les plans évoluent.
- Envisager une approche à plusieurs niveaux pour la protection des lieux et autres sites accueillant de grandes manifestations sportives.
- Lancer une procédure de transfert de connaissances dès le début de la phase de planification, afin de recueillir les informations clés acquises tout au long du projet de grande manifestation sportive, de sorte que les futurs spécialistes de la planification puissent réduire les risques et les coûts sur la base des enseignements à retenir.

Conception du dispositif de sécurité

- Concevoir le dispositif de sécurité dès le départ et se fonder sur les normes et les meilleures pratiques internationales, afin d'éviter une refonte coûteuse ou la mise en œuvre de solutions de sécurité inefficaces.
- Aborder la conception du dispositif de sécurité comme une entreprise multidisciplinaire, les concepteurs du dispositif de sécurité travaillant en liaison avec des architectes, des architectes paysagistes, des ingénieurs en infrastructure mécanique, installations électriques et plomberie, des ingénieurs en technologies de l'information et des communications, des ingénieurs en sécurité incendie et en sécurité des personnes, des modélisateurs de foule, des modélisateurs de transport, des ingénieurs éclairagistes, etc.
- Les plans doivent être validés à chaque étape avant d'entreprendre la conception du dispositif de sécurité, afin de minimiser tout risque de refonte.

Planification de la gestion des ressources

- Utiliser au maximum les infrastructures et les équipements existants afin de réduire les coûts et les délais d'approvisionnement.
- Faciliter la passation de marchés conjoints lorsque plusieurs comités d'organisation locaux ou entités gouvernementales peuvent avoir besoin du même bien ou service (par exemple, l'acquisition de chambres d'hôtel ou les besoins en matière d'accueil).
- Veiller à ce que le dispositif de sécurité impliquant de multiples organisations repose sur un mécanisme intégré visant à garantir l'interopérabilité des plans.
- Envisager d'impliquer des entités chargées de l'application des lois telles que les garde-côtes, les gardes forestiers, les responsables de la conservation, les responsables des pêches ou tout autre agent professionnel des services de détection et de répression nationaux, régionaux ou locaux compétents pour renforcer la sécurité et créer un effet multiplicateur de force.
- Envisager de faire appel à du personnel de sécurité privée professionnel et bien formé pour renforcer les effectifs.

Stratégies de communication (chapitre VIII)

- Concevoir une stratégie de communication interne et externe solide visant à : a) instaurer et maintenir la confiance du public dans les mesures de sécurité; b) dialoguer de manière transparente et opportune avec les médias et les autres parties prenantes externes; c) diffuser des informations en temps utile, tant en interne qu'en externe.
- Mettre en place une Équipe de communication intégrée sur la sécurité responsable de la diffusion des informations et des questions liées à la communication et aux médias qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur la sécurité de la grande manifestation sportive.
- Faire passer toutes les demandes de communication externe par l'Équipe de communication intégrée sur la sécurité afin de garantir la cohérence et d'éviter la diffusion de messages contradictoires.
- Élaborer une stratégie de communication avec le public à chaque étape de la grande manifestation sportive ainsi que lors de la phase de planification.
- Mettre en place un groupe de liaison avec la population chargé d'établir et de maintenir des lignes de communication ouvertes et transparentes avec toutes les parties prenantes susceptibles d'être touchées, directement ou indirectement, par les préparatifs de la grande manifestation sportive (par exemple, les commerçants locaux et les résidents).
- Nommer un chargé de liaison avec les militants locaux afin d'entretenir un dialogue permanent avec ceux-ci et de veiller à ce que leur droit de manifester soit respecté tout en les informant des attentes de la police, de ses actions et des conséquences possibles. Ces chargés de liaison peuvent être sollicités pour contribuer à faire respecter les zones de manifestation désignées et convenues.
- Tenir les médias au courant des faits et des situations qui ont une incidence sur l'intérêt général.
- Prévoir d'impliquer directement les médias locaux et le public pour répondre aux préoccupations liées aux répercussions de la manifestation sur la population locale.

Conséquences sur la sécurité de l'accueil conjoint de grandes manifestations sportives (chapitre IX)

- Lancer des préparatifs conjoints bien en amont, notamment conclure des accords entre les gouvernements et les groupes de travail multinationaux concernés.
- Élaborer une stratégie policière globale claire et créer une structure de coordination.
- Conclure des mémorandums d'accord avec les pays participants, les pays de transit et les pays voisins, ainsi qu'avec d'autres organisations internationales.
- Harmoniser la législation relative à la sécurité entre les pays hôtes.
- Concevoir un cadre harmonisé de contrôle aux frontières.
- Harmoniser les politiques médiatiques et les politiques de communication liées aux dispositifs de sécurité.
- Organiser des visites d'étude pour mettre en commun des expériences pratiques.
- Harmoniser les partenariats public-privé en prévoyant une application transfrontière.

Impact de la COVID-19 sur la sûreté et la sécurité des grandes manifestations sportives (chapitre X)

- Inclure la planification des interventions d'urgence en cas de crise et de catastrophe dans les préparatifs des autorités hôtes.
- Tenir compte des documents d'orientation des principaux organes directeurs sanitaires et sportifs.
- Prendre de grandes précautions et prévoir des dispositions spéciales tant que la vaccination de masse contre la COVID-19 n'est pas pratiquée universellement.

Considérations relatives à l'héritage (chapitre XI)

- Veiller à ce que les stratégies, les infrastructures, les politiques et les dispositions institutionnelles spécifiquement mises en place pour une grande manifestation sportive continuent d'avoir des répercussions sociales et économiques systémiques significatives et positives au-delà de la manifestation elle-même.
- Au cours de la phase de planification, en particulier, examiner comment l'ensemble des mesures et dispositions en matière de sécurité peuvent être conçues et mises en œuvre de manière à :
 - consolider les cadres juridique et institutionnel à la lumière des normes internationales;
 - poursuivre le développement des infrastructures d'une ville ou d'un pays, notamment en modernisant les installations, les sites, les systèmes de transport et les éléments connexes liés à la sécurité;
 - consolider la relation entre les organismes gouvernementaux et le secteur privé sur la base de l'expérience initiale de partenariat créée par la grande manifestation sportive;
 - intégrer une approche fondée sur les droits humains dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques de sécurité;
 - améliorer les perspectives économiques et sociales des membres des communautés défavorisées à la suite, notamment, des possibilités d'emploi générées par la grande manifestation sportive;
 - faciliter l'urbanisation ou la régénération urbaine.



Introduction

Au-delà de la compétition, les grandes manifestations sportives sont aussi des célébrations collectives des accomplissements de l'humain et une source de fierté pour les personnes qui y participent ou qui les accueillent. Ces dernières années, les pays disposés à organiser une grande manifestation sportive représentent tous les continents. La télévision en direct par satellite a élargi le nombre de spectateurs à des centaines de millions de personnes qui regardent et apprécient non seulement la grande manifestation elle-même, mais aussi les manifestations connexes. Cette diffusion planétaire permet à un pays ou à une ville organisatrice de se placer, pour ainsi dire, sur la carte mentale des spectateurs du monde entier. Cette visibilité peut en retour entraîner le développement du tourisme, la création ou l'amélioration d'infrastructures et les investissements étrangers, mais aussi apporter d'autres avantages pour les pays qui parviennent à organiser avec succès une grande manifestation sportive.

Toutefois, le revers de la médaille est que si l'organisation de la grande manifestation sportive ne répond pas aux attentes des athlètes et du public, elle peut compromettre la réputation du pays dans le monde. En outre, des facteurs externes peuvent nuire à l'image d'une telle manifestation et au souvenir qu'elle laissera, autrement dit à son héritage, comme une défaillance en matière de sécurité causée par une menace extérieure : un attentat terroriste ou une cyberattaque criminelle, pour ne citer que ces deux risques majeurs.

Dans cette optique, le présent Guide contient une analyse exhaustive de tous les éléments que les principaux décideurs devront prendre en considération pour assurer la sécurité d'une grande manifestation sportive. Du fait de la démocratisation relativement récente de l'accès à l'organisation et à l'accueil de ces manifestations en dehors des régions traditionnelles, ce guide est publié au moment où des villes et des pays nouveaux désirent accueillir de grandes manifestations sportives. Les complexités et particularités interculturelles et interrégionales y sont examinées afin de proposer un tour d'horizon systémique des points clés que les principaux décideurs doivent prendre en compte pour mettre au point le dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive.

Une fois défini le contexte général, le Guide présente une analyse approfondie des dimensions politique, sociale et financière des grandes manifestations sportives. Après tout, nul pays n'est à l'abri des menaces qui pèsent actuellement sur la sécurité, et nombreux de ces menaces pour la société ne peuvent et ne doivent pas être traitées de manière isolée. Pour autant, en matière de sécurité des grandes manifestations sportives, « il n'existe pas de modèle unique »¹. Chaque manifestation devra faire face à des menaces qui lui sont propres et les capacités et les approches en matière de gestion des menaces seront différentes et influencées par les conditions politiques, sociales et économiques dans lesquelles se déroule la manifestation. Les différences résident aussi dans les incertitudes liées à la sécurité pour chaque type de manifestation, que nous examinerons plus en détail dans les sections ci-après.

Une fois déterminées les particularités des hôtes de grandes manifestations sportives, leur situation et leur climat géopolitique, il est important de se pencher sur ce qui caractérise un dispositif de sécurité ef-

¹ Groupe consultatif sur la protection et la sécurité (PASAG) du Programme-cadre de l'Union européenne pour la recherche et l'innovation « Horizon 2020 », 2017, Union européenne, 2018.

ficace d'une grande manifestation sportive. Le plan de sécurité sera le reflet de la maîtrise et de la vision du pays organisateur et devra mettre en lumière la priorité accordée à la coordination, la continuité, la coopération et la communication (les quatre C). Ce plan doit reposer sur des bases solides de bonne gouvernance et de transparence et sera fondé sur une estimation réaliste, précise et proportionnée du coût d'un dispositif de sécurité efficace.

Toutes ces mesures fondamentales doivent être prises très tôt. En fait, la sécurité doit être prise en compte dès le départ, et bien avant que le dossier de candidature ne soit monté. Lors de cette phase préliminaire, puis durant la procédure de candidature proprement dite, l'hôte potentiel doit avoir une idée précise des mesures de sécurité qu'il proposera dans les documents de candidature.

Une fois les droits à l'organisation attribués et jusqu'au déroulement de la manifestation, des cadres juridique et institutionnel solides doivent être mis en place afin de garantir que la grande manifestation sportive se déroule en toute sécurité. Ces cadres peuvent se transposer dans la sphère internationale et nécessiteront une coordination précise entre l'organisme directeur du sport concerné, les autorités locales et les législateurs nationaux de l'autorité hôte². Il importe d'accorder une attention particulière aux implications juridiques de l'organisation d'une grande manifestation sportive en ce qui concerne la lutte contre le terrorisme, la maîtrise des foules, l'interface avec les services de renseignement ou le dispositif de sécurité de la manifestation. Ces questions doivent systématiquement être mises en regard du respect fondamental des droits humains. En outre, la manifestation peut être l'occasion pour une ville ou un pays d'améliorer sa législation afin de produire des effets durables, allant bien au-delà du cycle de la manifestation lui-même.

La coopération des parties prenantes fait l'objet d'un chapitre entier, dans lequel sont examinées les subtilités de la coopération interinstitutions, internationale et multisectorielle. Chaque domaine de coopération contribue différemment à la sécurité des grandes manifestations sportives, mais chacun d'entre eux est d'une importance primordiale pour ce qui est de veiller à la sécurité de ces manifestations. Aux niveaux de la planification et de l'exécution, cette coopération doit être bien pensée et menée à bien. En effet, la manifestation sera l'occasion de jeter des bases solides pour ces formes et ces niveaux de coopération tout en laissant un héritage à la ville et au pays hôtes, pour le bénéfice de tous. En outre, le processus de coopération repose en partie sur la notion intrinsèque de transfert de connaissances d'une manifestation à l'autre. Comme nous le verrons plus en détail aux chapitres VII et VIII, l'organisation d'une grande manifestation sportive est un effort collectif qui doit associer tous les partenaires et organismes concernés. Les compétences techniques acquises doivent être conservées et transmises d'un comité d'organisation à l'autre; c'est là le fondement d'une coopération efficace entre les diverses parties prenantes.

Les parties prenantes doivent établir cette coopération complexe et fluide pour mettre en place le dispositif et livrer des produits liés à la planification de la sécurité de la manifestation. La planification et l'organisation d'une grande manifestation sportive représentent un défi exceptionnel pour tout pays ou ville hôte en raison du nombre, de la complexité et de la nature multidimensionnelle des enjeux. Les autorités organisatrices sont également fréquemment contraintes par des délais serrés et les attentes précises des parties prenantes et des divers participants, tels que les spectateurs, les athlètes, les dignitaires et les journalistes³. Outre ces subtilités, les grandes manifestations sportives peuvent susciter des menaces terribles, telles que le terrorisme, le hooliganisme, la criminalité organisée et la cybercriminalité, qui doivent être dûment prises en compte. Dans ce contexte, il est clair que la planification et l'application du dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive nécessitent la coordination de plusieurs activités et acteurs.

2 Autorité hôte : entité ou autorité responsable de l'organisation d'une grande manifestation sportive. Peut se référer à une ville, à une région ou au gouvernement national d'un pays, mais aussi à une instance organisatrice. Dans la plupart des cas, le gouvernement hôte fera référence à une entité publique tandis que le comité d'organisation hôte sera privé.

3 Giovanni Pisapia, « Major Sport Events Safety and Security Framework's Core Elements », *International Journal, Italian Team for Security, Terroristic Issues and Managing Emergencies*, n° 2/2016, 2006, p. 139-158.

Le chapitre IX porte sur certaines recommandations en matière de sécurité concernant l'organisation conjointe de grandes manifestations sportives, autrement dit le phénomène relativement récent de l'organisation de grandes manifestations sportives par plusieurs pays, notamment le Championnat d'Europe de l'UEFA (EURO) organisé conjointement par la Pologne et l'Ukraine en 2012 ou la Coupe du monde féminine de la FIFA de 2023 organisée par l'Australie et la Nouvelle-Zélande. Les organisateurs de ces manifestations auront leurs propres défis à relever lorsqu'il s'agira de mettre en place un dispositif de sécurité efficace, en grande partie du fait de considérations transfrontières et interculturelles, des attentes des fédérations sportives, de la coopération entre les autorités au-delà des frontières et des implications en matière de sécurité des défis logistiques associés aux manifestations multinationales.

Dans le chapitre X, le Guide traite en profondeur de l'impact de la COVID-19 sur le monde du sport et les grandes manifestations sportives, ainsi que des conséquences de la pandémie pour la sécurité des manifestations à venir, avant d'aborder les questions générales concernant les stratégies de communication et les évaluations après la manifestation.

Enfin, la question de l'héritage, concernant principalement l'héritage des grandes manifestations sportives en matière de sécurité, figure à la fin du Guide. À ce titre, citons le fondateur des Jeux olympiques modernes :

Il serait très fâcheux, Messieurs, que les dépenses souvent exagérées faites dans les dernières Olympiades et dont une bonne partie d'ailleurs représente l'édition de monuments permanents inutiles – le provisoire suffirait pleinement et la seule conséquence est d'inciter ensuite pour utiliser les monuments à multiplier les occasions d'y grouper les foules – il serait, dis-je, très fâcheux que ces dépenses détournassent des (petits) pays de se mettre sur les rangs pour accueillir les Jeux olympiques de l'avenir⁴.

(Pierre de Coubertin, 1911)

Bien que le présent Guide s'intéresse essentiellement à l'héritage en matière de sécurité, plus de 100 ans après, ces mots restent d'actualité. En réalisant ces investissements pour la sécurité d'une grande manifestation sportive, il convient de garder à tout moment une vision d'ensemble et de penser aux effets positifs futurs pour les populations hôtes.

⁴ Voir https://stillmed.olympic.org/Documents/Reports/FR/fr_report_725.pdf, p. 3.

I. Le Guide



1 Objectif, portée et public cible

L'objectif du présent Guide est de fournir une vue d'ensemble des difficultés et possibilités que l'organisation d'une grande manifestation sportive implique pour l'autorité hôte et la communauté internationale, plus particulièrement du point de vue de la sécurité.

La sécurité, dans le contexte d'une grande manifestation sportive, fait référence à la conception de mécanismes et de mesures pouvant offrir une protection contre les dommages potentiels causés aux athlètes, aux spectateurs, au personnel d'appui et aux dignitaires. La planification des mesures de sécurité se concentre sur la prévention des actes malveillants et la mise au point de mécanismes d'intervention rapide et de mesures d'atténuation pour gérer les incidents susceptibles de faire obstacle à la tenue d'une manifestation sûre et pacifique.

Dans ce guide sont examinés les liens entre la sécurité⁵ et les différentes mesures de sûreté⁶ et de service⁷, tels que définis dans la Convention de Saint-Denis du Conseil de l'Europe, dont certains aspects peuvent avoir une incidence sur le déroulement de la manifestation du point de vue de la sécurité.

Dans le présent Guide sont passées en revue de grandes manifestations sportives allant des Jeux olympiques et des tournois de la Coupe du monde de la FIFA™ à toute autre compétition sportive internationale, continentale/régionale ou entre plusieurs nations qui nécessite une coopération internationale en matière de sécurité et implique des rassemblements de masse⁸. Y sont vivement encouragées les approches garantissant que les dispositions relatives à la sécurité mises en place pour une grande manifestation sportive demeurent durablement dans l'arsenal de l'autorité hôte en matière de sécurité, tout en contribuant à la promotion des droits humains et au développement socioéconomique.

En ce sens, le présent Guide livre une vision holistique des principaux aspects en matière de sécurité qui devraient être pris en compte par les responsables de l'élaboration des politiques et les décideurs lorsqu'ils examinent la possibilité d'accueillir une grande manifestation sportive dans leur pays, afin de promouvoir l'adoption de politiques de haut niveau et la création d'écosystèmes permettant de mieux recenser, comprendre, prévenir et combattre les menaces, et donc d'atténuer les risques d'incidents violents dans le contexte de ces grandes manifestations.

Le présent Guide est l'occasion de fournir des informations sur les expériences nationales, ainsi que sur les mécanismes de coopération internationale existants, en rassemblant et en analysant les lignes directrices et instruments disponibles sur le sujet. Il sert également de document de référence pour ce qui est d'accroître le niveau de préparation afin de faire face comme il convient aux éventuelles attaques ou situations défavorables susceptibles d'avoir des répercussions sur le bon déroulement d'une grande manifestation sportive, y compris sur les sites, sur les infrastructures et sur les personnes.

Les conseils contenus dans ce guide mettent en lumière les meilleures pratiques, expériences et possibilités existantes aux niveaux international, régional et national pour assurer la sécurité des grandes manifestations sportives. Ils tiennent compte de la diversité des contextes dans lesquels se déroulent ces manifestations, et donc des différences de cultures, de cadres législatifs et de niveaux de ressources disponibles, qui auront inévitablement des répercussions sur la manière dont le dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive est géré. Bien que ses auteurs n'entendent pas fournir de modèles prescriptifs ou définitifs, le présent Guide doit être considéré comme une partie intégrante et spécialisée des

-
- 5 La notion de **sécurité** comprend toutes les mesures conçues pour prévenir, empêcher et sanctionner toute violence ou débordement à l'occasion de matches de football ou d'autres manifestations sportives, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des enceintes. Ces mesures sont notamment relatives à l'évaluation des risques, la coopération entre la police et les autres organismes pertinents et la mise en place de sanctions. Voir <https://www.coe.int/fr/web/sport/a-multi-agency-integrated-approach>.
 - 6 La notion de **sûreté** recouvre toutes les mesures visant à éviter que des personnes ne soient blessées ou exposées à des risques pour leur santé ou leur bien-être lors de manifestations sportives. Ces mesures concernent l'infrastructure et la certification des stades, les plans d'intervention en cas d'urgence, ou encore les règles relatives à la consommation d'alcool. Les mesures de sûreté servent également à protéger les individus lors de leurs déplacements vers la manifestation et dans les lieux de retransmission publique hors des enceintes sportives. Voir <https://www.coe.int/fr/web/sport/a-multi-agency-integrated-approach>.
 - 7 La notion de services regroupe toutes les mesures visant à rendre les manifestations sportives agréables et accueillantes pour tous, dans les enceintes sportives mais également dans les espaces publics où les spectateurs et supporters se rassemblent avant, pendant et après la manifestation. Cette notion comprend des éléments matériels tels que la restauration et les équipements sanitaires; mais s'attache surtout à la manière dont les spectateurs sont accueillis et traités tout au long de la manifestation. Voir <https://www.coe.int/fr/web/sport/a-multi-agency-integrated-approach>.
 - 8 Le Modèle IPO de planification de la sécurité de l'UNICRI apporte une définition des grandes manifestations, énumérant un certain nombre de caractéristiques qui décrivent bien les grandes manifestations sportives : importance historique et politique ou popularité; large couverture médiatique ou présence de médias internationaux; participation de ressortissants de différents pays ou de groupes cibles éventuels; participation de personnalités importantes ou de dignitaires; grand nombre de personnes présentes et menaces éventuelles. Autant de caractéristiques qui justifient une coopération et une assistance internationales. Voir http://www.unicri.it/topics/major_events_security/the_house. Pour l'OMS, « une manifestation est considérée comme un "rassemblement de masse" si le nombre de personnes qu'elle va attirer est si important que la manifestation risque de peser lourdement sur les ressources en matière de planification et d'action du système sanitaire de la communauté où elle a lieu ». Voir <https://www.who.int/news-room/q-a-detail/what-is-who-s-role-in-mass-gatherings>.

orientations et outils de référence en cours d'élaboration dans le cadre du Programme mondial de lutte contre les menaces terroristes pesant sur des cibles vulnérables du Bureau de lutte contre le terrorisme⁹.

Le présent Guide est avant tout un document de référence pour un large éventail de parties prenantes, en particulier les responsables de l'élaboration des politiques et les décideurs des organismes gouvernementaux nationaux et locaux, ayant des responsabilités dans la planification, l'organisation et la conduite de grandes manifestations sportives ou jouant un rôle dans la phase préliminaire; ils sont ci-après regroupés sous la dénomination d'« autorité hôte ». Ce guide peut également être utilisé par les entités non gouvernementales et commerciales qui participent de diverses manières à l'effort de planification d'une grande manifestation sportive du point de vue de la sécurité, notamment les décideurs des fédérations sportives internationales, régionales et nationales, des comités de candidature, des comités d'organisation et de toute autre partie prenante concernée.

Les recommandations, les étapes clés et les approches énoncées dans le présent Guide peuvent être utilisées aussi bien par les autorités gouvernementales nationales ou les fédérations sportives internationales que par les collectivités locales ou les entités sportives régionales, du niveau opérationnel sur place à celui du gouvernement national.

2 Menaces

Dans le présent Guide sont recensées un certain nombre de menaces criminelles, dont le terrorisme, susceptibles de perturber le bon déroulement des grandes manifestations sportives, y compris des menaces émergentes telles que l'utilisation de systèmes de drone aérien et les cyberattaques contre des installations ou des structures directement liées à la manifestation. Du fait de l'exposition mondiale associée aux grandes manifestations sportives, notamment de la présence de médias internationaux, les attaques contre ces manifestations, tant physiques que virtuelles, sont attrayantes pour un certain nombre d'acteurs malveillants. Ces acteurs peuvent aussi bien être des individus utilisant des systèmes informatiques pour pirater les canaux de communication interne de ces manifestations depuis leur domicile que des organisations criminelles et terroristes sophistiquées planifiant des attaques cinétiques au moyen d'un large éventail d'armes et d'outils, y compris des matières nucléaires, radiologiques, biologiques ou chimiques (NRBC).

Dans le cadre du présent Guide, les principales menaces pesant sur la sécurité des grandes manifestations sportives retenues sont, sans s'y limiter, les suivantes :

- Conduites définies dans les instruments internationaux relatifs à la prévention et à la répression du terrorisme international;
- Atteintes à l'ordre public et autres comportements délictueux (selon le cadre juridique du pays hôte);
- Conduites définies dans la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée (Convention de Palerme) et Protocoles s'y rapportant¹⁰;

9 Dans le cadre du Programme mondial, en particulier, le Bureau de lutte contre le terrorisme s'est associé à la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme, à l'Alliance des civilisations de l'Organisation des Nations Unies et à l'UNICRI (en étroite consultation avec d'autres organisations, dont INTERPOL) pour élaborer quatre manuels de bonnes pratiques sur la protection des centres urbains, des sites touristiques et des lieux de culte, ainsi que sur la menace que représentent les systèmes de drone aérien. Le Bureau rédige également un additif par modules au *Recueil des bonnes pratiques en matière de protection des infrastructures critiques contre les attaques terroristes*, élaboré par lui-même et la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme en 2018.

10 Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et Protocoles s'y rapportant; voir https://www.unodc.org/documents/treaties/UNTOC/Publications/TOC%20Convention/TOCebook_f.pdf.



- Cyberattaques, c'est-à-dire les infractions commises au moyen d'Internet et d'autres réseaux informatiques, telles que définies par la Convention du Conseil de l'Europe sur la cybercriminalité¹¹;
- Risques sanitaires induits par la malveillance, comme le déversement de matières toxiques dans des lieux publics;
- Menaces émergentes, par exemple, les attaques de drones contre des stades ou des infrastructures liées aux grandes manifestations sportives, durant ceux-ci ou à leur approche;
- Conduites définies dans la Convention du Conseil de l'Europe pour la prévention du terrorisme.

POURQUOI DES TERRORISTES S'ATTAQUERAIENT-ILS À UNE GRANDE MANIFESTATION SPORTIVE ?

En 1975, l'expert américain en terrorisme Brian M. Jenkins a déclaré : « Les terroristes veulent que beaucoup de personnes regardent et que beaucoup de personnes entendent, mais ils ne veulent pas qu'il y ait beaucoup de morts »¹². Trois ans plus tôt, près de 800 millions de téléspectateurs dans le monde avaient regardé les Jeux olympiques de Munich. Pour les huit terroristes de Septembre noir qui ont attaqué et tué 11 athlètes israéliens, ce large public était probablement la principale raison pour laquelle ils avaient choisi le site des Jeux olympiques de 1972 comme cible¹³.

11 Convention du Conseil de l'Europe sur la cybercriminalité (Convention de Budapest, de 2001); voir <https://www.coe.int/fr/web/conventions/full-list?module=treaty-detail&treaty whole=185>.

12 Brian Michael Jenkins, « International Terrorism: A New Mode of Conflict », in David Carlton et Carlo Schaefer (éd.), *International Terrorism and World Security*, Londres, Croom Helm, 1975, p. 15.

13 Alex P. Schmid et Janny de Graaf, *Violence as Communication. Insurgent Terrorism and the Western News Media*, Londres, Sage, 1982, p. 30.

Se pose alors la question de savoir comment les terroristes choisissent généralement leurs cibles. Pour le comprendre, il est utile de faire la distinction entre quatre types de cibles terroristes¹⁴ :

- Les cibles physiques de la violence (victimes directes);
- Les cibles psychologiques du terrorisme (personnes s'identifiant aux victimes directes);
- Les cibles de demandes (coercitives) (généralement les gouvernements);
- Les cibles d'attention (un ou plusieurs publics).

En ne s'intéressant qu'aux victimes directes de la violence terroriste, on en oublie le sens profond d'un attentat terroriste. Pourtant, sans victimes physiques réelles, le message violent des terroristes ne serait pas largement entendu et manquerait donc ce qui est souvent l'objectif principal. Le nombre de cibles terroristes potentielles est presque infini, et si une cible physique molle est durcie, les terroristes peuvent choisir la suivante parmi un nombre apparemment illimité de cibles molles. En d'autres termes, le déplacement peut rendre futile le durcissement de cibles spécifiques puisque les terroristes peuvent se déplacer d'un site hautement protégé vers un lieu peu sécurisé (par exemple, du cœur d'une enceinte sportive vers la file d'attente de la billetterie, à l'extérieur de l'enceinte). Pour beaucoup, et probablement pour la plupart des terroristes, l'objectif premier est de s'afficher devant le monde entier à l'antenne et en ligne. En d'autres termes, ce qui compte pour eux, c'est que leur attaque finisse par être largement rapportée et couverte par la télévision, et aujourd'hui également par les médias sociaux sur Internet. Dans notre monde interconnecté, le lieu physique où se déroule une manifestation génératrice d'actualités est souvent secondaire. Pour autant, les terroristes aiment frapper là où de nombreux journalistes et reporters sont présents, ce qui explique que les grandes manifestations sportives, qui sont diffusées en direct à l'échelle planétaire, risquent d'être la cible d'attentats terroristes.

Source : Alex P. Schmid, « Layers of Preventive Measures for Soft Target Protection against Terrorist Attacks », chap. 27, dans : Alex P. Schmid (éd.), *Handbook of Terrorism Prevention and Preparedness*, La Haye, International Center for Counter-Terrorism, 2020/2-21 (à paraître).

UNE MENACE TERRORISTE VENUE DU CIEL ? LES DRONES AÉRIENS SE PROFILENT À L'HORIZON.

Si les terroristes détournent des avions de ligne depuis les années 1960 et en ont également fait s'écraser certains dans des lieux très fréquentés, le plus célèbre étant celui des attentats du 11 septembre 2001 à New York et Washington, une nouvelle menace est apparue en 2016 : l'utilisation par les terroristes de véhicules aériens téléguidés et armés, autrement dit de drones. Jusqu'à présent, les attaques de drones n'ont pas fait de victimes en masse, mais certaines d'entre elles visaient des cibles civiles plutôt que militaires. Plus de 70 % de ces attaques ont atteint leurs cibles, ce qui révèle que la défense contre les drones armés échappant aux radars est un problème contre lequel les contre-mesures n'en sont encore qu'à un stade précoce.

En ce qui concerne les grandes manifestations sportives, l'une des sources d'inquiétude concerne les attentats à l'explosif commis par des drones aériens contre des dignitaires et des personnalités, par exemple lors d'une cérémonie d'ouverture.

L'un des scénarios fondés sur les risques pour les organisateurs d'une grande manifestation sportive est celui d'une attaque contre un stade rempli d'athlètes et de spectateurs, sur lequel un ou plusieurs drones libéreraient des agents biologiques en survolant la foule. En 2019, en France, l'Unité de coordination de la lutte antiterroriste (UCLAT) a mis en garde dans un rapport confidentiel contre le risque d'une attaque ter-

14 Alex P. Schmid. *Political Terrorism*. Amsterdam: North-Holland Publication, 1984, p. 111.

roriste sur un stade de football au moyen d'un drone pouvant être équipé d'agents de guerre biologique, une menace émergente réaffirmée par Julian King, le Commissaire chargé de la sécurité de l'Union européenne.

La contamination des personnes et du site lui-même non seulement pourrait perturber la manifestation, mais aussi porter atteinte à la réputation de l'autorité hôte. Bien que plusieurs systèmes de lutte contre les drones aient déjà été mis au point grâce à des technologies comme le brouillage par radiofréquence ou les faisceaux laser, leur utilisation à l'intérieur ou à proximité de lieux très fréquentés n'a pas été testée et pourrait poser un problème. Si non pas un, mais tout un essaim de drones (certains armés, d'autres non) attaquait simultanément un stade, même un système de défense sophistiqué pourrait être dépassé. Les risques d'attaques de drones au moyen de matières NRBC sont certes encore faibles, mais les conséquences négatives peuvent être dramatiques. S'il est logique de mettre au point le dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive en tenant compte principalement des attaques à haut risque et faibles conséquences, il n'est pas exclu que des attaques à faible risque et graves conséquences soient perpétrées à l'aide de matières NRBC.

Sources : Håvard Haugstvedt et Jan Otto Jacobsen, « Taking Fourth-Generation Warfare to the Skies? An Empirical Exploration of Non-State Actors' Use of Weaponised Unmanned Aerial Vehicles (UAVs – « Drones ») », *Perspectives on Terrorism*, vol. XIV, n° 5, octobre 2020 (à paraître).

Zak Doffman, « Warning Over Terrorist Attacks Using Drones Given By EU Security Chief – Liteye Systems, Inc. », Liteye Systems, Inc., 4 août 2019; voir <https://liteye.com/warning-over-terrorist-attacks-using-drones-given-by-eu-security-chief/>.

3 Méthodologie

Un Groupe d'experts internationaux sur la sécurité des grandes manifestations sportives a été formé lors d'une réunion à huis clos, qui s'est tenue au Siège de l'ONU, à New York, en février 2020, à laquelle participaient plus de 160 personnes issues d'organismes de sécurité et de détection et de répression, de fédérations sportives internationales et régionales, mais aussi d'entreprises privées et d'entités technologiques impliquées dans la sécurité des grandes manifestations sportives ou ayant un intérêt direct dans ceux-ci, ainsi que des représentants de 80 États Membres. Le Groupe d'experts est composé d'une communauté multisectorielle d'experts et de représentants d'États Membres qui ont accueilli ou prévoient d'accueillir une grande manifestation sportive. Le processus de consultation liée à la rédaction du présent Guide a été officiellement lancé en ligne en mars 2020. Les membres du Groupe ont intégré cinq équipes spéciales : Cadre général; Cadres juridique et institutionnel; Coopération des parties prenantes; Dispositif; Produits livrables (outils de planification). Chaque équipe était composée d'un président, d'un coordonnateur ou rédacteur et de huit à dix experts. Ces équipes ont participé à des réunions de consultation régulières en ligne (en raison de la COVID-19) avec les partenaires d'exécution, les partenaires opérationnels, l'équipe de coordination et le coordonnateur du projet.

L'adoption d'une approche commune de la collecte et de l'analyse des informations a été encouragée et, dans un premier temps, il s'est agi de recueillir des informations au moyen de six questionnaires ayant donné lieu à 77 réponses sur des informations pertinentes, des exemples de meilleures pratiques et des enseignements à retenir sur les thèmes abordés dans le présent Guide. En outre, 17 visioconférences ont été organisées avec des représentants des principaux organismes gouvernementaux et des membres des comités d'organisation locaux responsables de la sécurité de grandes manifestations sportives, du secteur privé et des fédérations sportives internationales telles que l'UEFA, la FIFA et le Conseil international de cricket, entre autres. Les conversations informelles ont en outre permis de mettre au jour de nouveaux thèmes d'intérêt qui auraient pu être négligés dans le cadre des consultations et des travaux de recherches qui avaient précédé. Une réunion du Groupe d'experts organisée en juillet 2020 a rassemblé plus de 200 participants pour discuter des répercussions de la COVID-19 sur la sécurité des grandes manifestations sportives. Au cours des débats, les participants se sont concentrés sur les difficultés et



menaces actuelles et futures, en mettant l'accent sur les effets à court et à long terme de la COVID-19 sur les préparatifs en matière de sécurité, sur la gestion et sur l'accueil de ces manifestations.

Afin d'approfondir les aspects critiques de la planification des mesures de sécurité de ces manifestations, une étude documentaire a également été menée. Il s'agissait notamment de regrouper les instruments utiles et de collecter les anciens dossiers de candidature et les directives existantes en matière d'accueil et de sécurité, ainsi que d'examiner les rapports et les documents. Un ensemble de données sur 23 grandes manifestations sportives passées et à venir a été constitué, ce qui a permis aux parties prenantes de sélectionner des études de cas particulièrement pertinentes pour le présent Guide. À partir de cet ensemble de données, le Bureau de lutte contre le terrorisme a diffusé un questionnaire aux États Membres¹⁵ jouissant d'une expérience et de compétences notables dans le domaine de l'organisation et de l'accueil de grandes manifestations sportives, en portant une attention particulière aux aspects relatifs à la sécurité, sur la base de l'expérience de pays d'Europe, d'Asie, d'Afrique et d'Amérique.

Les éléments factuels contenus dans le présent Guide résultent de travaux de recherche qualitatifs regroupant des réponses à des questionnaires, des entretiens semi-structurés et des conversations informelles, ainsi que des recherches documentaires. Le processus de validation a consisté à remettre le texte final du Guide à des experts et des représentants des États Membres concernés et à solliciter leurs commentaires.

15 Afrique du Sud, Algérie, Allemagne, Angola, Brésil, Canada, Chine, Colombie, Égypte, États-Unis d'Amérique, Ghana, Inde, Indonésie, Japon, Maroc, Mexique, Panama, Philippines, République de Corée, Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, Sénégal et Sri Lanka.

4

Approche

Le présent Guide recommande une approche intégrée, inclusive, évolutive, responsable, durable, interopérable et éthique de la préparation, de l'organisation et du suivi des grandes manifestations sportives, dans le but de garantir l'instauration d'un environnement aussi sûr et sécurisé pour l'ensemble des participants et parties prenantes impliqués qu'il sera accueillant pour les spectateurs.

Cette approche se définit comme suit :

- **Intégrée** : telle que définie dans la Convention de Saint-Denis du Conseil de l'Europe, une approche intégrée (ci-après « les trois S ») repose sur « la reconnaissance du fait que, indépendamment de leur objectif premier, les mesures de sécurité, de sûreté et de services [...] sont toujours imbriquées, sont interdépendantes en termes d'impact, doivent être équilibrées et ne peuvent être conçues ni mises en œuvre isolément »¹⁶.
- **Inclusive** : à l'appui de la notion de mise en œuvre d'un engagement interinstitutions, multi-sectoriel et multiniveaux, par l'inclusion et la participation proactive de toutes les parties prenantes impliquées dans les divers aspects de la sûreté et de la sécurité, y compris les mesures visant à attirer et à traiter sur un pied d'égalité tous les groupes de la société dans le cadre d'une grande manifestation sportive, notamment les groupes les plus vulnérables, y compris les femmes, les enfants, les personnes âgées, les personnes handicapées, les minorités nationales, les réfugiés et les demandeurs d'asile.
- **Évolutive** : l'approche exposée dans le présent Guide peut être appliquée à n'importe quelle grande manifestation sportive, quelle qu'en soit la taille, et la planification peut être adaptée rapidement pour assurer la réussite finale de la manifestation.
- **Responsable** : la planification et l'exécution du plan de sécurité doivent faire l'objet d'une ligne hiérarchique claire.
- **Durable** : à l'appui de la notion selon laquelle les décisions doivent avoir des effets à long terme, conserver leur pertinence dans le temps et toujours tenir compte des considérations environnementales, sociétales et économiques.
- **Interopérable** : les plans de sécurité, les politiques, les communications et les ressources humaines sont synchronisés afin de fonctionner de concert durant la grande manifestation sportive.
- **Éthique** : parallèlement aux caractéristiques ci-dessus, le lien inextricable entre la sécurité et les droits humains est souligné tout au long du présent Guide, appelant au respect des principes éthiques universels et fondamentaux, tels qu'ils sont inscrits dans les principales conventions internationales sur la protection des droits humains.

16 Conseil de l'Europe, *Une approche pluri-institutionnelle intégrée*; voir <https://www.coe.int/fr/web/sport/a-multi-agency-integrated-approach>.

II. Dimensions politique, économique et sociale des grandes manifestations sportives



Les grandes manifestations sportives sont d'importantes entreprises pour les autorités hôtes, et les motivations qui sous-tendent l'organisation d'une manifestation sportive d'une telle ampleur internationale vont généralement au-delà de l'univers du sport pour entrer dans celui des relations internationales.

Malgré la difficulté objective d'évaluer avec précision les coûts économiques réels de l'accueil d'une grande manifestation sportive, et indépendamment du fait que, ces dernières années, nombreux sont ceux qui en sont venus à les considérer avec un scepticisme croissant, il est indéniable que ces manifestations ont acquis à plusieurs reprises une pertinence internationale, et parfois même géopolitique. Les grandes manifestations sportives offrent également la possibilité de promouvoir des changements positifs dans le pays d'accueil et pour la communauté internationale dans son ensemble. Elles revêtent des dimensions sociales, politiques et diplomatiques, offrant une occasion de renforcer le dialogue international.

Ces manifestations donnent aux autorités hôtes une excellente occasion d'exposer leur patrimoine culturel au monde entier et de présenter une ville d'accueil comme un lieu où il fait bon vivre, travailler, faire des affaires et, enfin et surtout, pratiquer un sport.

La décision d'organiser une grande manifestation sportive est également un enjeu de réputation, et les décideurs doivent être bien conscients que la planification minutieuse des mesures de sécurité joue un rôle

central à cet égard. D'une part, une expérience positive en matière de sécurité peut permettre au pays ou à la ville hôte de tirer du prestige de la manifestation et de se présenter comme une destination mondiale pour le tourisme et les affaires. D'autre part, si un grave incident de sécurité se produit, il peut faire basculer la perception d'une manifestation donnée, avec des effets potentiellement très néfastes, notamment sur le tourisme.

Les grandes manifestations sportives sont souvent des catalyseurs inédits pour les autorités hôtes, qui leur permettent de moderniser les infrastructures, au niveau local ou dans tout le pays, d'aligner leur droit interne sur les règles et normes internationales et de promouvoir le développement humain et l'idée que « nous formons un seul et même monde ». Elles peuvent également fournir des preuves des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement durable des Nations Unies et s'inscrire dans le cadre du dispositif volontaire de communication de l'information utilisé par les pays.

En ce qui concerne les effets socioéconomiques, l'organisation d'une grande manifestation sportive ouvre une perspective multidimensionnelle, avec des bénéfices potentiels à court, moyen et long terme.

- À court terme, durant la manifestation, les retombées économiques peuvent être considérables, puisque la population peut en retirer des avantages visibles et immédiats, notamment une augmentation du tourisme, de l'emploi temporaire et de l'activité économique, malgré les coûts élevés de l'organisation de la manifestation¹⁷.
- À moyen terme, la construction ou la modernisation d'infrastructures existantes peut constituer une valeur ajoutée pour la population, notamment la régénération urbaine, les nouvelles installations sportives et le développement de la pratique sportive¹⁸.
- La réussite de l'organisation et de l'accueil d'une grande manifestation sportive peut également projeter une image d'accomplissement, mettant en lumière la capacité de l'autorité hôte à œuvrer collectivement vers des objectifs communs qui ont une incidence positive sur le secteur du tourisme, sur les performances économiques et commerciales et sur les relations internationales.
- À long terme, enfin, l'autorité hôte accumule un savoir-faire qui peut être mis à profit pour d'autres manifestations.

En ce qui concerne la dimension économique des grandes manifestations sportives, la plupart des études montrent que leur organisation se solde le plus souvent par une perte financière nette à court terme pour l'autorité hôte¹⁹. Ce résultat négatif semble être imputable aux coûts directs élevés et aux retours mesu-

17 Par exemple, les Jeux olympiques d'été de Los Angeles de 1984 ou les Coupes du monde de football de la FIFA; voir <http://www.pages.drexel.edu/~rosenl/sports%20Folder/Economic%20Impact%20of%20Olympics%20PWC.pdf>.

18 Par exemple, les Jeux olympiques d'été à Barcelone, à Athènes, ou à Rio de Janeiro, ou l'UEFA EURO 2004; voir <https://olympics.com/cio/news/les-infrastructures-d-athenes-renforcees-par-les-jeux-olympiques-de-2004>.

19 Voir Cornelissen (2009); Peeters, Matheson et Szymanski (2014); Pillay et Bass (2008). Zimbalist (2015, p. 40-43) analyse 19 études universitaires sur l'organisation des Jeux olympiques et de la Coupe du monde mais ne trouve aucune analyse qui mette en évidence des retombées économiques systématiquement positives, in Patrick Theiner, « Faster, Higher, Stronger? The Political Effects of Sports Mega-Events », Baltimore, ISA Annual Convention Paper, 2017.

rables limités²⁰. L'une des rares exceptions à cette tendance est celle des Jeux olympiques d'été de 1992 à Barcelone²¹.

L'intérêt manifesté pour l'accueil des grandes manifestations sportives a varié d'une région à l'autre au fil du temps. Depuis le début du XXI^e siècle, la possibilité d'organiser et d'accueillir de telles manifestations intéresse d'autres régions que les régions traditionnelles. Cette « démocratisation » des grandes manifestations sportives a pris du temps, mais aujourd'hui, tous les continents en ont organisé au moins une. Le continent asiatique, notamment le Japon, la République de Corée et la Chine, est particulièrement actif dans ce domaine depuis les années 1980. L'Amérique latine accueille de grandes manifestations sportives par intermittence depuis les années 1930. Plus récemment, le Brésil a organisé la Coupe du monde de la FIFA™ et les Jeux olympiques, respectivement en 2014 et 2016. Parallèlement, le continent africain a accueilli en Afrique du Sud la Coupe du monde de rugby en 1995 et la Coupe du monde de la FIFA™ en 2010, et accueillera au Sénégal les Jeux olympiques de la jeunesse en 2026.

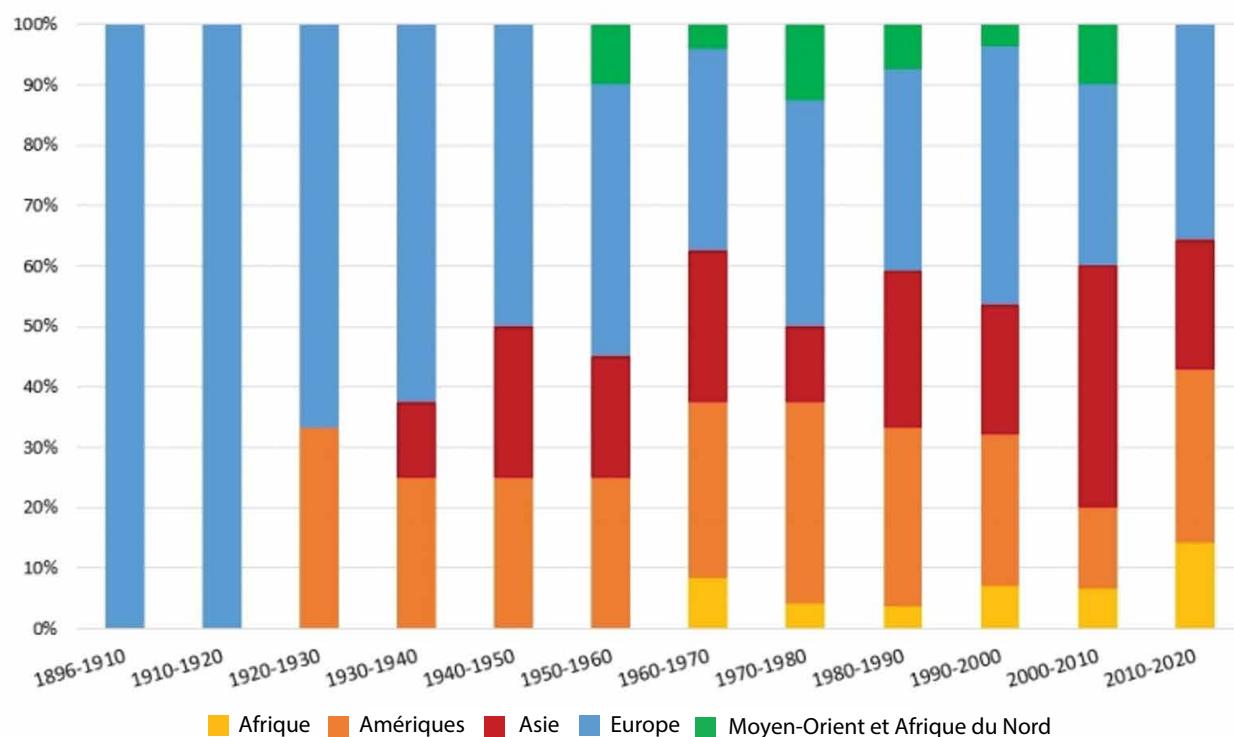


Figure 1 : Grandes manifestations sportives organisées par région (1969-2017)²²

20 Dans leur étude portant sur plus de 50 ans d'organisation de Jeux olympiques, Flyvbjerg et Stewart (2012) ont constaté que les autorités hôtes avaient systématiquement dépassé leur budget, en moyenne de 179 % en termes réels par rapport aux dépenses prévues.

Les auteurs en concluent que l'organisation des Jeux olympiques est un pari financier risqué. Bent Flyvbjerg et Allison Stewart, « Olympic Proportions: Cost and Cost Overrun at the Olympics 1960-2012 », *SSRN Journal, Elsevier BV* (doi:10.2139/ssrn.2238053.); voir également Patrick Theiner, « Faster, Higher, Stronger? The Political Effects of Sports Mega-Events », Baltimore, ISA Annual Convention Paper, 2017, p. 2.

21 Depuis le début des années 1990, l'un des objectifs clés des comités d'organisation de grandes manifestations sportives internationales est de reproduire « l'effet Barcelone ». En fait, cette ambition trouve son origine dans les retombées économiques positives, à hauteur de 225 millions de dollars des États-Unis, des Jeux olympiques de Los Angeles de 1984. Les Jeux olympiques de Barcelone en 1992 ont également donné lieu à un tel résultat positif. Ces réussites révèlent qu'il est en fait possible d'obtenir des bénéfices tangibles (et mesurables) si une manifestation est correctement planifiée dès le départ.

22 Patrick Theiner, op. cit., p. 20.

III. Fondements de la sécurité des grandes manifestations sportives



Certains éléments sont essentiels lorsqu'il s'agit de planifier et de mettre en œuvre les différentes composantes du dispositif de sûreté d'une grande manifestation sportive. Bien que l'objectif et l'équilibre de ces nécessités puissent varier d'une manifestation à l'autre, les éléments décrits ci-dessous sont indispensables à la réussite des opérations de sécurité.

1 Direction des opérations et vision

La préparation, la planification et l'exécution du dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive sont un exercice d'équilibrisme pour les responsables. La complexité de la manifestation et le nombre de parties prenantes impliquées accentuent la nécessité d'une direction des opérations efficace. Si plusieurs équipes sont chargées de mettre en œuvre le dispositif, il convient de confier la prise de décision, la planification et la préparation à un seul responsable ou à un groupe très resserré afin de maximiser l'efficacité de la multitude de services de sécurité et de sûreté impliqués. Il peut être difficile de gérer les attentes parfois divergentes de l'autorité hôte, du comité d'organisation local et des partenaires du secteur privé.

L'expérience montre qu'il existe deux styles contrastés de direction des opérations : la direction des opérations axée sur les relations²³ et la direction des opérations axée sur les tâches²⁴. Ces deux styles se valent, selon la situation. Il est également important de posséder les bonnes compétences en matière de gestion, car les grandes manifestations sportives sont des projets qui doivent être planifiés avec soin et exécutés avec diligence.

La clé du succès consiste à choisir un responsable (ou une petite équipe responsable) ayant des compétences avérées en matière de gestion de projets complexes et d'établissement de relations, quelqu'un en qui les collègues et partenaires ont confiance. L'instauration d'un climat de confiance est l'une des compétences les plus importantes, pour un responsable, lorsque les difficultés liées au pouvoir entre services, au commandement et au contrôle des ressources et à la chaîne hiérarchique dans le cadre d'un processus interinstitutions et multitâches menacent la réussite d'une grande manifestation sportive. Le responsable doit gagner la confiance de ceux avec qui il travaille. Cette confiance, qui est le fruit d'une alchimie entre capacité, compétence et sollicitude, est le fondement sur lequel toutes les autres valeurs de l'équipe doivent être construites.

Il est essentiel d'avoir conscience qu'une direction des opérations efficace n'est pas qu'une question de compétence, mais aussi de comportement éthique. Les responsables sont tenus de garantir le respect de normes élevées de conduite morale qui peuvent donner le ton à l'ensemble de l'organisation. Un responsable d'une grande manifestation sportive doit en toute circonstance respecter les principes de légalité et de proportionnalité, ainsi que les valeurs de diversité, d'inclusion et d'égalité des genres et des races, tout en faisant preuve d'intégrité. La direction éthique des opérations consiste à tenir les rênes d'une manière qui respecte les droits et la dignité d'autrui. L'importance de ce point est d'autant plus grande dans le cadre d'une opération impliquant des partenaires multinationaux. Lors de l'organisation d'une grande manifestation sportive, il est essentiel que les responsables soient sélectionnés sur la base de leurs antécédents en matière de comportement éthique et moral.

Dès la phase préliminaire et jusqu'à la phase de livraison d'une grande manifestation sportive, il est primordial que l'entité centrale d'organisation défuisse ce que doit être la manifestation et ce qu'elle doit apporter au pays et à la population locale dans son ensemble en matière de qualité de vie, de sûreté et de sécurité, ainsi que de l'image qu'elle cherche à projeter et de l'héritage à laisser. Cette définition, qui doit être faite dès le départ, ne doit jamais être perdue de vue, de la phase de planification à la livraison finale de la manifestation. Elle doit s'accompagner d'un énoncé de mission clair, d'une répartition des responsabilités et d'une affectation réaliste des tâches.

RECOMMANDATIONS

Direction des opérations et vision

- Sélectionner des responsables de la sécurité des grandes manifestations sportives au comportement éthique et moral irréprochable.
- Veiller à ce que les responsables de la sécurité agissent dans le strict respect de la loi et à ce qu'ils adhèrent pleinement aux valeurs de diversité, d'intégration, d'égalité des genres et d'égalité raciale.
- Inclure la mission de sécurité dans la vision globale de la grande manifestation sportive et veiller à ce que les considérations liées à la sécurité soient alignées sur les valeurs organisationnelles fondamentales de la manifestation.

23 Ce style est utilisé en diplomatie pour renforcer les relations avec les partenaires stratégiques et pour montrer que l'on se préoccupe des besoins des spécialistes de la planification qui sont tenus d'exécuter le mandat de planification du dispositif de sécurité.

24 Ce style met l'accent sur la motivation dans l'exécution des tâches en fixant des objectifs, en assurant une supervision adéquate et en veillant à ce que la planification reste sur la bonne voie.

2 Coordination, continuité, coopération et communication

Le présent Guide préconise le recours aux notions de *coordination*, de *continuité*, de *coopération* et de *communication* (les quatre C) comme facteurs essentiels de réussite à observer dans toutes les phases des préparatifs du dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive. Ces facteurs peuvent être décrits comme suit :

► **Coordination**

En ce qui concerne les préparatifs du dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive, la notion de coordination fait référence à la capacité d'établir un environnement favorable à une structure de direction assortie d'une chaîne de commandement coordonnée qui reflète la vision de la sécurité pour la manifestation, exécute les étapes préparatoires nécessaires à l'établissement du dispositif de sécurité et assure le bon déroulement de la manifestation.

La réussite d'une grande manifestation sportive, qui est une entreprise extrêmement complexe, multi-sectorielle et multi-organismes, dépendra grandement de l'existence d'un esprit de loyauté et de collaboration, attestant ainsi que la consultation interinstitutions saine et efficace est au cœur du système de sécurité et des opérations d'une telle manifestation. Cette réussite repose notamment sur un maillage sans faille entre les services de sécurité publics et privés.

RECOMMANDATIONS

Coordination

- Planifier et gérer le dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive en impliquant un large éventail d'autorités nationales (par exemple, les ministères de l'intérieur, de la justice, de la défense, de la sécurité, des affaires étrangères, des sports, des finances, de la planification, des transports et de la santé) dans le processus de décision.
- Veiller à ce que les efforts de coordination des mesures de sécurité reflètent les dispositions institutionnelles à plusieurs niveaux dans le pays d'accueil (attributions des niveaux de gouvernement national et local dans le domaine de la sécurité).
- Inclure le secteur des entreprises et la société civile dans la prise de décisions liées à la sécurité.
- S'assurer que la planification et la gestion des mesures de sécurité s'appuient sur des cadres juridique et réglementaire adéquats décrivant, entre autres, des procédures claires et fluides visant à définir les rôles, les délais, les mécanismes hiérarchiques et les mécanismes de communication de l'information.
- Faire appel à un personnel hautement qualifié pour travailler sur les tâches liées à la sûreté et à la sécurité et dispenser une formation spécialisée sur les implications de l'organisation d'une grande manifestation sportive. Le personnel des organismes de sécurité privée, à son recrutement, doit également suivre une formation appropriée.
- Faire en sorte que les efforts de coordination interinstitutions soient efficaces en mettant en place des systèmes interopérables de bases de données, de communication et de diffusion de l'information.

► Continuité

La notion de continuité renvoie à l'élaboration et à la mise en œuvre ininterrompues de la mission globale et des plans de sécurité connexes à toutes les étapes de la phase préliminaire, de la candidature, de la planification, de l'organisation et de la conduite de la grande manifestation sportive. Eu égard au laps de temps qui s'écoule entre la phase préliminaire et la tenue de la manifestation (les personnes occupant des postes clés et les administrations peuvent changer avant que la manifestation n'ait lieu), l'élément de continuité est crucial pour préserver la progression régulière et assurer la conduite de la manifestation à temps. La continuité permet également d'atteindre les objectifs fixés en ce qui concerne l'héritage prévu et de garantir ainsi que le bilan positif de la manifestation est préservé.

RECOMMANDATIONS

Continuité

- Planifier la sécurité (par exemple, budgets, ressources humaines) de manière durable et réaliste en réduisant au minimum le risque que le décalage entre la planification et le déroulement de la manifestation ait une incidence sur la qualité et l'étendue du dispositif finalement mis en place.
- S'assurer que les objectifs de sécurité sont pleinement compris, approuvés et mis en œuvre par toutes les parties prenantes tout au long de la planification et au moment de l'exécution, en particulier en cas de changement de personnel.
- Mettre en place des mécanismes permettant d'évaluer en permanence le bon fonctionnement des systèmes et des procédures de sécurité ainsi que leur pertinence face à l'évolution de l'environnement en matière de sécurité, aux progrès technologiques, aux restructurations institutionnelles, etc.

► Coopération

Une coopération étroite avec les partenaires locaux et internationaux, publics et privés, et toutes les autres parties prenantes clés, y compris celles du secteur de la santé, doit être instaurée dès les premières étapes de la planification et se poursuivre jusqu'à la phase suivant la manifestation. Cet élément se distingue de la coordination en ce qu'il implique un acte volontaire de diffusion de l'information, de soutien proactif, de disponibilité et de mise en commun des connaissances comme moyen d'assurer la réussite de la manifestation, plutôt que de se contenter de répondre aux ordres émanant d'une chaîne de commandement imposée.

RECOMMANDATIONS

Coopération

- Promouvoir un environnement dans lequel toutes les parties prenantes exerçant des responsabilités liées à la sécurité (par exemple, transports, santé, police et sapeurs-pompiers) partagent les mêmes valeurs et le même esprit de collaboration, conformément à la notion de participation conjointe dans une approche multi-organismes et multisectorielle.
- Encourager la mise en commun volontaire et proactive des connaissances et de l'appui technique par toutes les parties prenantes impliquées dans la planification du dispositif de sécurité, l'organisation et la livraison de la manifestation.

► Communication

Les plans et stratégies de communication sont essentiels pour assurer la réussite à chaque phase d'une grande manifestation sportive. Un groupe diversifié de parties prenantes doit avoir une compréhension claire et commune, dès les premières étapes, de qui doit produire, diffuser et recevoir l'information, et comment la communication doit circuler verticalement et horizontalement entre tous ceux qui ont besoin de savoir.

RECOMMANDATIONS

Communication

- Élaborer et promouvoir activement une stratégie de communication globale accessible à toutes les parties prenantes accomplissant des tâches liées à la sécurité en rapport avec la grande manifestation sportive, tant dans le secteur public que privé.
- Mettre en place une infrastructure et des technologies de l'information et des communications adéquates pour assurer la diffusion rapide et sûre d'informations opérationnelles au sein des organismes participants.
- Mettre en œuvre un processus de consultation continue tout au long du cycle de la grande manifestation sportive afin d'intégrer régulièrement le retour d'information de toutes les parties prenantes en matière de sécurité.

3

Bonne gouvernance

Depuis quelques années, les organismes internationaux de développement promeuvent la notion de « bonne gouvernance ». En 1996, le Comité intérimaire du Fonds monétaire international a affirmé que « promouvoir une gestion saine et transparente des affaires publiques, dans toutes ses dimensions, notamment en maintenant l'état de droit, en responsabilisant et améliorant le fonctionnement du secteur public, et en combattant la corruption est un élément essentiel d'un environnement qui permet aux pays d'atteindre une prospérité durable »²⁵.

La notion de bonne gouvernance a été définie par plusieurs organismes et programmes des Nations Unies et introduite dans diverses sphères onusiennes. Selon la Haute-Commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme²⁶, les éléments fondamentaux de la bonne gouvernance sont la transparence, l'intégrité, la légalité, le sérieux, la participation, la responsabilité, la réactivité et l'absence de corruption et d'actes répréhensibles. La question clé posée par le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme est la suivante : « les institutions de gouvernance garantissent-elles de manière efficace le droit à la santé, à un logement convenable, à une alimentation suffisante, à une éducation de qualité, à une justice équitable et à la sécurité de la personne ?»²⁷.

25 Voir <https://www.elibrary.imf.org/view/book/9781557757265/9781557757265.xml>.

26 Voir <https://previous.ohchr.org/FR/Issues/Development/GoodGovernance/Pages/GoodGovernanceIndex.aspx>.

27 Voir https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_fr.pdf.

RECOMMANDATIONS

Bonne gouvernance

- Veiller à ce que les principes qui sous-tendent la « bonne gouvernance » éclairent toutes les phases de la prise de décisions liées à la sécurité d'une grande manifestation sportive.
- Mettre au point des modèles de bonne gouvernance solides et assurer leur diffusion à l'ensemble des organismes participant aux tâches liées à la sécurité d'une grande manifestation sportive.

4 Estimation précise du coût des mesures de sécurité

Compte tenu de la taille substantielle des budgets liés à la sécurité et de leur poids dans le budget global de la manifestation et sur l'économie de l'autorité hôte, l'estimation précise et réaliste des coûts est une étape essentielle pour permettre à un pays d'évaluer sa capacité d'accueillir une grande manifestation sportive.

Avec l'émergence de menaces nouvelles et complexes, le coût des mesures de sécurité lié à l'organisation de ces manifestations n'a cessé de croître ces dernières années²⁸, ce qui accentue la nécessité de procéder à des calculs budgétaires méticuleux. Il convient d'adopter une approche prudente de l'évaluation du coût des mesures de sécurité des précédentes manifestations par rapport au coût probable de la nouvelle manifestation.

Du fait de ces coûts élevés, il est recommandé de considérer les dispositions en matière de sécurité comme un investissement à long terme intéressant, similaire aux investissements dans le développement des infrastructures, et comme davantage qu'une dépense ponctuelle inévitable pour les organisateurs et pour la population locale.

L'estimation du coût des mesures de sécurité est intrinsèquement liée à deux facteurs principaux :

- **le niveau des dispositions en matière de sécurité** requises pour accueillir la grande manifestation sportive en fonction de son ampleur, tel que défini dans le cahier des charges;
- **le niveau d'investissement** disponible à allouer à la planification et à la gestion du dispositif de sécurité.



²⁸ Richard Giulianotti et Francisco Klauser, « Security Governance and Sport Mega-events: Toward an Interdisciplinary Research Agenda », *Journal of Sport and Social Issues* 34 (1), 2010; voir https://www.researchgate.net/publication/43108443_Security_Governance_and_Sport_Mega-events_Toward_an_Interdisciplinary_Research_Agenda.

La bonne estimation du coût des mesures de sécurité au tout début du processus de planification permettra d'étudier la durabilité des dépenses croissantes et la capacité d'un pays ou d'une ville à accueillir la manifestation et à la protéger contre les menaces et les perturbations prévisibles. En temps normal, la première estimation précise des coûts a lieu au moment de l'évaluation de la candidature lors de la phase préliminaire, en tenant compte des facteurs et considérations suivants :

- **Niveau des dispositions en matière de sécurité** requises pour accueillir la grande manifestation sportive en fonction de son ampleur, tel que défini dans le cahier des charges.
- **Estimations initiales** comparées aux dépenses de sécurité finales à partir de manifestations passées de nature similaire dans des pays aux caractéristiques et capacités semblables.
- **Montant du capital** existant au sein du pays hôte pour mettre en place le dispositif de sécurité nécessaire à l'accueil d'une grande manifestation sportive (dispose-t-il déjà des équipements requis ou doivent-ils être achetés neufs ?).

Le budget de sécurité global de la grande manifestation sportive est convenu et géré au niveau du gouvernement hôte. Il couvre les coûts de planification et les dépenses de fonctionnement encourus par les organismes de détection et de répression pour garantir la tenue d'une manifestation paisible et non perturbée. Plusieurs sources de financement public sont souvent nécessaires pour soutenir les investissements en matière de sécurité, selon le système politique en place et la richesse économique de l'autorité hôte.

Le budget doit non seulement tenir compte de la protection des sites accueillant les compétitions, mais aussi couvrir les coûts de la protection des infrastructures critiques et des cibles molles potentielles durant la manifestation, y compris celles qui sont situées dans les zones environnantes telles que les lieux publics, les zones réservées aux supporters, les lieux de retransmission publique, les places, les voies de circulation et d'évacuation et les transports publics²⁹.

À ce titre, les entreprises de sécurité privée constituent un poste budgétaire important. Le calcul du coût de ces services doit inclure le recrutement, la formation, les uniformes, les équipements, le logement et le transport.

29 Security of the spectacle – The EU's guidelines for security at major events (2011); voir <https://www.statewatch.org/analyses/no-207-major-events-public-order.pdf>.

RECOMMANDATIONS

Estimation précise du coût des mesures de sécurité

- Effectuer une première estimation du coût des mesures de sécurité le plus tôt possible au cours du processus de planification de la manifestation, à la lumière d'une évaluation de la capacité du pays ou de la ville à l'accueillir et à la protéger contre les menaces et perturbations prévisibles.
- Tenir compte des coûts liés à la protection non seulement des sites accueillant la compétition, mais aussi des infrastructures critiques (par exemple, les réseaux de distribution d'électricité) et des cibles vulnérables éventuelles situées autour de la zone de compétition (par exemple, les bars très fréquentés où les supporters peuvent se rassembler).
- Prévoir des aléas budgétaires suffisants pour faire face aux écarts par rapport aux hypothèses de planification initiales.
- Si le recours à des organismes de sécurité privée est envisagé, prévoir les frais de recrutement, de formation, d'habillement en uniforme, d'équipement, de logement et de transport.
- Considérer le coût des mesures de sécurité comme un investissement à moyen et à long terme au profit de la communauté, et non comme une dépense uniquement nécessaire au bon déroulement d'une manifestation ponctuelle.

IV. Considérations liées à la sécurité avant et pendant le processus de candidature



Pour toute grande manifestation sportive, le processus de candidature revêt une importance capitale, car l'accueil d'une manifestation et le montage d'un dossier de candidature compétitif sont des tâches exigeantes et coûteuses. Il convient de mener une réflexion approfondie sur les défis liés à la sécurité, les possibilités et les implications financières de l'accueil d'une grande manifestation sportive avant de se lancer dans le processus de candidature. Une fois que la décision de candidater pour l'accueil d'une grande manifestation sportive a été prise, les conditions de sécurité doivent être considérées comme primordiales lors du montage du dossier de candidature, car elles constituent des éléments essentiels du processus d'évaluation entrepris par la fédération sportive internationale concernée.

1 Phase préliminaire

Cette phase commence lorsque la fédération sportive internationale publie son cahier des charges pour la candidature, qui comprend les spécifications de la grande manifestation sportive, les demandes faites à l'hôte et les délais précis. L'ampleur des travaux et la quantité de ressources nécessaires à ce stade dépendent en grande partie de la dimension de la manifestation.

Il convient de procéder à une analyse approfondie du cahier des charges de la candidature, y compris des exigences techniques en matière de sécurité, dès la phase préliminaire afin de déterminer le niveau des ressources nécessaires et leur disponibilité. Par conséquent, des évaluations répétées des risques pour la sécurité doivent être effectuées au fur et à mesure que la manifestation se rapproche. Entre le moment où l'on envisage une candidature et celui du déroulement d'une manifestation, il peut s'écouler entre 8 et 13 ans³⁰, ce qui signifie que le contexte dans lequel la manifestation se déroulera ainsi que les conditions de sécurité sont susceptibles de changer. Les questions géopolitiques et nationales peuvent modifier radicalement le climat économique et les conditions de sécurité entourant une grande manifestation sportive. La technologie des drones aériens, les nouvelles vulnérabilités cybernétiques, comme évoquées dans le présent Guide, et les épidémies régionales ou une pandémie sont des exemples de nouvelles menaces pour la sécurité qui sont apparues ces dernières années. Ces menaces n'auraient pas été prises en compte lors de l'étude initiale de certaines grandes manifestations sportives actuelles et dans la détermination des coûts. Les conflits du travail et les pénuries d'équipement ou retards de livraison peuvent également entraîner une augmentation rapide des coûts. L'analyse prédictive et les modèles basés sur l'intelligence artificielle doivent être intégrés, dans la mesure du possible, pour les éventualités connues. Il convient de prévoir des aléas budgétaires suffisants pour faire face aux écarts par rapport aux hypothèses de planification initiales. On peut également envisager d'établir des partenariats ou de conclure des parrainages avec des parties prenantes préoccupées par les menaces et les risques nouveaux ou émergents.

En plus de ces considérations initiales menant à la décision de soumettre une candidature pour une grande manifestation sportive, un aspect essentiel doit être abordé dès que possible : le ou les lieux précis où elle se déroulera. Ce n'est qu'en comprenant et en prenant dûment en considération les caractéristiques spécifiques concrètes d'ordre culturel, social et économique et autres du lieu où se déroulera la grande manifestation sportive qu'il sera possible de recenser et d'adopter les mesures les plus appropriées, proportionnées et efficaces pour assurer la réussite des opérations de sécurité. Les forces de maintien de l'ordre doivent apporter leur contribution dès le début du processus de sélection des lieux de réunion. Les analyses des zones de tension et des tendances de la criminalité ainsi que les communautés voisines à haut risque peuvent influencer le choix du site. À l'inverse, le (ré)embourgeoisement des quartiers peut faire partie du plan d'héritage.

Si le résultat de l'évaluation de cette étape est positif, il convient d'élaborer un modèle de niveau de service où est clairement définie la répartition des attributions et des coûts respectifs en matière de sécurité.

30 Pour les Jeux olympiques de Tokyo 2020, les candidatures ont été déposées en 2011 et la décision a été prise en 2013, ce qui a laissé sept ans à l'hôte pour se préparer à accueillir les Jeux. Dans le cas de la Coupe du monde de la FIFA, la procédure de candidature pour la manifestation de 2022 a été lancée en janvier 2009. À cette époque, les comités d'organisation disposaient d'un mois pour manifester leur intérêt pour l'organisation de la manifestation. En décembre 2010, soit 24 mois plus tard, le Conseil de la FIFA a désigné par vote qui organiserait la manifestation. Cela a donné au Qatar 12 ans pour se préparer. Toutefois, en 2010, le Conseil de la FIFA a également voté l'organisation de la Coupe du monde de la FIFA 2018, ce qui a donné à la Fédération de Russie huit ans pour se préparer. En 2006, le Conseil international du cricket a attribué la manifestation de 2011 au Bangladesh, à l'Inde et au Pakistan cinq ans à l'avance, la manifestation de 2015 à l'Australie et à la Nouvelle-Zélande neuf ans à l'avance et la manifestation de 2019 à l'Angleterre et au Pays de Galles 13 ans à l'avance. Dans le cas de la Coupe du monde de rugby, les autorités hôtes ont un an pour exprimer leur intérêt pour l'organisation du tournoi. Deux ans plus tard, une décision est prise quant au lieu où se déroulera la Coupe du monde. Cela donne à l'hôte six ans pour préparer la manifestation.



2 Phase de candidature

Selon la nature de la grande manifestation sportive, la procédure de candidature commence normalement un an ou deux avant la sélection de l'autorité hôte, au moment de la publication par la fédération sportive internationale de la procédure et du calendrier de candidature.

La constitution du dossier de candidature est une entreprise très complexe. Elle est normalement dirigée par une Équipe de candidature technique composée de représentants des secteurs gouvernementaux intéressés (par exemple, les ministères des sports et de l'intérieur, les fédérations ou associations sportives concernées et les collectivités locales) et de représentants du secteur des entreprises et de la société civile, des personnes ayant à la fois une expérience des grandes manifestations sportives et des compétences professionnelles de haut niveau.

Il est recommandé que l'Équipe de candidature technique noue dès le début des relations de travail efficaces avec des organisations internationales de police telles qu'INTERPOL et des organismes régionaux tels que l'Association des chefs de police des États membres de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEANAPOL), l'Organisation africaine de coopération policière (AFRIPOL), l'Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs (Europol), la Communauté des polices d'Amérique (AMERIPOL), la branche répressive du Secrétariat général du Conseil de coopération du Golfe (GCCPOL) et le Conseil des ministres arabes de l'intérieur (AIMC), selon la région dans laquelle se déroulera la manifestation.

Le dossier de candidature comprendra normalement, dans le cadre des prescriptions techniques, des informations sur les composantes de la grande manifestation sportive liées à la sécurité, y compris des preuves tangibles de la capacité d'assurer la sécurité de la manifestation, des éléments relatifs à l'héritage attendu en matière de sécurité, une estimation du coût des mesures de sécurité et leur durabilité. Ces aspects sont censés donner à la fédération sportive internationale la confiance nécessaire pour que les résultats souhaités de la manifestation puissent être obtenus.

La phase de candidature est caractérisée par une série de visites des spécialistes de la manifestation dans la fédération sportive internationale, qui forment les équipes d'inspection de la candidature et qui interagissent avec les autorités gouvernementales locales et nationales. Une fois la candidature formalisée, les membres de la fédération sportive internationale procèdent à une séance de vote pour conférer les droits d'accueillir la manifestation au pays candidat retenu.

Pour évaluer cette composante de sécurité du dossier de candidature, les comités d'évaluation de la fédération doivent accorder une attention particulière aux éléments suivants :

- existence d'un cadre réglementaire solide sur lequel s'appuyer afin d'élaborer la planification du dispositif de sécurité proposé pour la manifestation;
- clarté de l'affectation des fonds alloués aux opérations de sécurité;
- résilience et réactivité en cas d'incidents terroristes et capacité générale à réagir rapidement aux menaces ou aux attaques;
- souci véritable de l'héritage en matière de sécurité.

RECOMMANDATIONS

Considérations liées à la sécurité avant et pendant le processus de candidature

- Procéder à des évaluations liées à la sécurité (difficultés, menaces, possibilités, incidences en matière de coûts) dès la phase préliminaire, et prévoir la réalisation d'évaluations successives au fur et à mesure que la manifestation se rapproche, afin de tenir compte également des menaces nouvelles et émergentes.
- S'il y a lieu et si possible, utiliser l'analyse prédictive et les modèles basés sur l'intelligence artificielle comme outils pour améliorer la qualité et affiner la précision des évaluations liées à la sécurité.
- Choisir les lieux d'accueil le plus tôt possible, en s'appuyant sur les contributions et les analyses de tendances des services de répression à un stade précoce. Le choix d'un site doit notamment tenir compte d'éléments comme les zones de tension en matière de criminalité et le voisinage avec des communautés à haut risque.
- Mettre en place une Équipe de candidature technique et nouer des relations de travail efficaces avec les organismes internationaux spécialisés dans la sécurité et la répression, tels qu'INTERPOL, et les organismes régionaux.
- Effectuer une analyse approfondie des exigences techniques en matière de sécurité décrites dans le dossier de candidature afin de déterminer les niveaux de ressources nécessaires et d'anticiper les niveaux de perturbation et d'incidences socioéconomiques sur les populations locales avant et pendant la grande manifestation sportive.
- Réaliser une estimation préalable du type et du niveau des ressources militaires et policières qui seront effectivement disponibles pour être déployées dans les grandes manifestations sportives (par exemple, tenir compte des contingents qui peuvent déjà avoir été affectés à des missions internationales de maintien de la paix, ce qui a une incidence sur les ressources mobilisables pour une grande manifestation sportive).

V. Cadres juridique et institutionnel



La planification, l'organisation et l'accueil d'une grande manifestation sportive doivent s'inscrire dans des cadres juridique et institutionnel solides qui facilitent le respect de toutes les exigences en matière de sécurité tout en garantissant le plein respect des droits humains des athlètes, des spectateurs, du personnel et de ceux et celles qui participent à la préparation, à la construction et à l'entretien des installations requises. À cette fin, les hôtes doivent veiller à ce que toutes les questions pertinentes soient couvertes par des cadres juridique et institutionnel adéquats.

Le présent chapitre contient une description et une analyse des mécanismes et instruments juridiques existants qui permettent d'assurer la sécurité des grandes manifestations sportives. Il vise à tirer parti des connaissances et des ressources juridiques disponibles pour aider les pays à surmonter les multiples difficultés juridiques que l'organisation d'une telle manifestation peut entraîner.

La nécessité de disposer d'un cadre juridique approprié pour organiser une grande manifestation sportive est primordiale. Bien que de nombreuses situations survenant au cours d'une grande manifestation sportive puissent exiger une intervention immédiate et déterminée des agents et du personnel chargés de la

sécurité, toutes ces mesures doivent être prises dans le plein respect des normes juridiques applicables afin d'atténuer les problèmes de responsabilité et de protéger les intérêts de toutes les personnes et parties prenantes impliquées dans l'organisation de la manifestation. En outre, la coopération internationale peut ne pas être possible ou fluide sans les bases juridiques appropriées sur lesquelles s'appuyer pour impliquer des pays étrangers ou des organisations internationales, y compris pour permettre un échange d'informations en temps utile. Par exemple, lors de l'organisation d'une récente Coupe du monde de la FIFA™, les autorités organisatrices ont empêché plusieurs supporters étrangers violents ou dangereux d'entrer dans le pays. Le succès de cette mesure a été possible grâce à la conclusion d'un accord d'assistance mutuelle avec un pays connu pour le mauvais comportement de certains de ses supporters (houligans) qui constituaient une menace pour la paix et la sécurité dans le cadre de la manifestation.

La couverture de tous les aspects juridiques pertinents pour la planification, l'organisation et la mise en œuvre d'une grande manifestation sportive réussie exige une connaissance des mécanismes et instruments internationaux et nationaux existants et une bonne compréhension de leur mise en œuvre et de leur impact. En particulier, les normes internationales fournissent des éléments clés qu'une stratégie visant à sécuriser une grande manifestation sportive adéquate devrait inclure :

- normes et exigences visant à prévenir et à combattre les menaces criminelles;
- bases juridiques et institutionnelles solides pour faciliter la coopération et l'échange d'informations en temps utile, souvent au niveau international, entre les différents organismes impliqués dans le processus de sécurité;
- dispositions juridiques solides pour assurer la protection des droits humains;
- principes de base régissant les partenariats public-privé en matière de sécurité.

1 Cadres juridique et institutionnel internationaux

Étant donné que les grandes manifestations sportives sont intrinsèquement multinationales et peuvent attirer des criminels professionnels aux méthodes sophistiquées opérant à l'échelle transnationale, il sera essentiel d'évaluer les normes internationales pertinentes lors de l'examen des questions de sécurité.

Le cadre juridique international relatif à la sécurité des grandes manifestations sportives est composé de plusieurs instruments hétérogènes. Certains ont été spécifiquement conçus pour renforcer la sécurité dans les grandes manifestations sportives, à l'instar de la Convention du Conseil de l'Europe sur une approche intégrée de la sécurité, de la sûreté et des services lors des matches de football et autres manifestations sportives (ci-après « Convention de Saint-Denis ») et de la recommandation du Comité permanent du Conseil de l'Europe sur la sécurité, la sûreté et les services lors des matches de football et autres manifestations sportives.

D'autres instruments n'ont pas été spécifiquement créés à l'appui de la sécurité des grandes manifestations sportives mais sont essentiels à cette fin, car ils contribuent à la protection globale de la population au sens large et de la multitude de cibles vulnérables qui pourraient être attaquées au cours d'une telle manifestation. Ainsi, la Stratégie antiterroriste mondiale des Nations Unies adoptée par l'Assemblée générale dans la résolution 60/288³¹ ou la résolution 2341 (2017) du Conseil de sécurité sur la protection des infrastructures critiques contre les attaques terroristes³², la résolution 2396 (2017) du Conseil de sécurité sur les cibles vulnérables et les principes directeurs relatifs aux combattants terroristes étrangers,

31 A/RES/60/288.

32 S/RES/2341 (2017).

ainsi que l'additif de 2018 aux Principes directeurs de Madrid (2015), fournissent des orientations supplémentaires sur la protection des infrastructures critiques, des cibles molles ou vulnérables ainsi que des sites touristiques, tout comme la Convention du Conseil de l'Europe pour la prévention du terrorisme et la Convention sur la cybercriminalité.

Les sous-sections suivantes donnent un aperçu des principales questions abordées par le cadre juridique international dans le domaine de la sécurité des grandes manifestations sportives, à savoir : 1) le terrorisme et les autres menaces criminelles; 2) la planification et la gestion des mesures de sécurité des grandes manifestations sportives; 3) le respect des droits humains; 4) la protection des données et les nouvelles technologies; 5) l'approche unifiée de la sécurisation des grandes manifestations sportives.

► Terrorisme et autres menaces criminelles

Les menaces que les organisateurs et les spécialistes de la planification des mesures de sécurité d'une grande manifestation sportive doivent évaluer et auxquelles ils doivent se préparer en amont sont multiples, des attaques terroristes contre les infrastructures critiques aux cyberattaques, en passant par les infractions à l'ordre public (comme le hooliganisme), la criminalité organisée et la corruption. Il est conseillé aux responsables politiques du pays hôte d'une grande manifestation sportive de mettre en œuvre les différents instruments et outils internationaux visant à prévenir et à combattre les comportements criminels.

PROGRAMME D'ASSISTANCE TECHNIQUE ANTITERRORISTE DE L'ONUDC

Le Service de la prévention du terrorisme de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) est la principale entité des Nations Unies qui fournit aux États Membres une assistance technique juridique en matière de lutte contre le terrorisme.

Conformément au mandat de l'Assemblée générale des Nations Unies, le Service de la prévention du terrorisme s'efforce d'aider les États Membres qui en font la demande à ratifier, intégrer dans leur législation et mettre en œuvre le cadre juridique universel de lutte contre le terrorisme.

Source : <https://www.unodc.org/unodc/fr/terrorism/index.html>.

Attentats terroristes

Les actes de terrorisme sont largement considérés comme la menace la plus flagrante pour l'organisation d'une grande manifestation sportive. Comme l'a dit un groupe d'auteurs :

Les manifestations sportives sont considérées comme faisant partie de l'infrastructure critique et des actifs clés d'un pays. L'objectif principal de l'activité terroriste est de détruire ou de neutraliser les infrastructures critiques et les ressources clés, de provoquer de nombreuses morts, d'affaiblir l'économie et d'entamer le moral et la confiance de la nation³³.

Les organisations terroristes recherchent souvent une publicité maximale, ce qui explique pourquoi les grandes manifestations sportives peuvent devenir des cibles particulièrement attrayantes pour elles.

33 Stacey A. Hall et al., *Security Management for Sports and Special Events: An Interagency Approach to Creating Safe Facilities*, Leeds, Human Kinetics, 2012.

Il n'existe pas d'instrument juridique international spécifiquement consacré à la lutte contre le terrorisme dans le cadre d'une grande manifestation sportive. Cependant, depuis les années 1960, la communauté internationale a adopté, tant au niveau régional qu'international, une série de résolutions, de traités et de stratégies sur la prévention et l'élimination du terrorisme international.

Atteintes à l'ordre public et autres comportements antisociaux

Les grandes manifestations sportives en général, et en particulier les compétitions de football, attirent régulièrement le hooliganisme, la violence de groupes de supporters rivaux, les émeutes, les comportements racistes et d'autres situations perturbant l'ordre public. D'un point de vue juridique, ils représentent un défi considérable pour les autorités chargées de la sécurité, car elles doivent préserver la santé et le bien-être de tous les spectateurs et athlètes et de toutes les autres personnes participant à la manifestation tout en préservant la bonne atmosphère qui rend ces manifestations sportives agréables et accueillantes pour chacun.

Depuis plus de trois décennies, le Conseil de l'Europe joue un rôle crucial dans l'internationalisation de normes communes dans ce domaine. À la suite de la tragédie survenue lors de la finale de la Coupe d'Europe 1985 à Bruxelles, où 39 spectateurs ont été tués lors d'une bousculade, le Conseil de l'Europe a adopté la même année la Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs lors de manifestations sportives et notamment de matches de football³⁴. L'objectif de la Convention de 1985 est de prévenir et de contenir la violence et les mauvais comportements, ainsi que d'assurer la sécurité des spectateurs lors des manifestations sportives.

Pour mieux atteindre l'objectif susmentionné de protéger la santé des participants tout en préservant une atmosphère agréable, le Conseil de l'Europe a élaboré en 2015 de nouveaux instruments s'appuyant sur la Convention de 1985. En 2015, le Comité permanent de la Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs³⁵ a publié la recommandation Rec (2015) 1 sur la sécurité, la sûreté et les services lors des matches de football et autres manifestations sportives³⁶. Révisé en 2019 et adopté en 2020, cet instrument consolide et actualise les 26 recommandations adoptées par le Comité permanent au cours des 30 années précédentes. Il aide les États à interpréter et à mettre en œuvre cette Convention de 1985 et la nouvelle Convention de Saint-Denis (2016)³⁷ en incluant des conseils spécifiques sur les meilleures pratiques recommandées.

LA CONVENTION DE SAINT-DENIS

La Convention du Conseil de l'Europe sur une approche intégrée de la sécurité, de la sûreté et des services lors des matches de football et autres manifestations sportives a été ouverte à la signature le 2 juillet 2016. Cette Convention est le seul instrument international juridiquement contraignant qui définit une approche intégrée, basée sur la sûreté, la sécurité et les services. Elle contient des mesures fondées sur les normes les plus élevées de sûreté, de sécurité et de services élaborées en Europe. Selon son article premier, les États peuvent appliquer les dispositions de la Convention à tout autre sport, y compris les matches non professionnels.

Source : <https://www.coe.int/fr/web/conventions/full-list?module=treaty-detail&treatynum=218>.

³⁴ Série des Traités du Conseil de l'Europe, n° 120.

³⁵ Voir Comité permanent de la Convention européenne sur la violence et le débordement de spectateurs.

³⁶ Voir recommandation Rec (2015) 1 du Comité permanent.

³⁷ Voir Convention de Saint-Denis du Conseil de l'Europe.

La Convention de Saint-Denis souligne le caractère imbriqué et interdépendant de ces trois notions dans le cadre d'une grande manifestation sportive, et la nécessité qui en découle d'équilibrer leur mise en œuvre. À cette fin, elle contient des mesures fortes en ce qui concerne la coopération entre toutes les parties prenantes publiques et privées impliquées dans la planification, l'organisation et la mise en œuvre d'une telle manifestation. Les attributions et les actions de chaque organisme ont besoin d'être coordonnées, complémentaires et proportionnées, et doivent être mises en œuvre dans le cadre d'une stratégie globale de sûreté, de sécurité et de services. La recommandation Rec (2015) 1 du Comité permanent de la Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs³⁸ soutient la Convention de Saint-Denis et contient des lignes directrices importantes pour sa mise en œuvre effective.

Criminalité organisée

Les manières dont la criminalité organisée peut toucher une grande manifestation sportive sont multiples : blanchiment d'argent, manipulation de compétitions sportives, cybercriminalité, trafic de drogues et d'armes, services de tueurs à gages, intimidation, traite des personnes à des fins d'exploitation par le travail ou d'exploitation sexuelle, attaques violentes par des bandes criminelles composées de groupes de supporters ou de hooligans ou encore organisations criminelles qui empiètent sur les groupes de supporters ou de hooligans d'un autre pays. En outre, les réseaux de criminalité organisée peuvent s'infiltrer dans le processus d'approvisionnement en matériaux essentiels à la construction et au fonctionnement de l'infrastructure qui sous-tend l'organisation d'une grande manifestation sportive, par exemple en injectant des composants contrefaits ou de qualité inférieure. Plusieurs irrégularités dans la construction de stades et l'achat de matériel de sécurité lors de l'organisation de grandes manifestations sportives, comme la Coupe du monde de la FIFA™, ont été mises au jour :

- On a signalé les cas de barons de la drogue d'Amérique latine propriétaires de grandes équipes de football et les utilisant pour blanchir les produits de la criminalité et alimenter d'autres industries criminelles³⁹;
- Les exemples de manifestations sportives organisées dans le but même de blanchir de l'argent, par exemple des matches amicaux⁴⁰, ne manquent pas;
- Manipulation de compétitions sportives (matches truqués)⁴¹;
- Plusieurs supporters et hooligans sont membres de bandes dangereuses spécialisées dans un large éventail d'activités criminelles, telles que le trafic de drogues et d'armes, les services de tueurs à gages, l'intimidation, les attaques violentes, etc.⁴² Ces activités ne sont pas nécessairement menées durant les compétitions; cependant, eu égard au profil de ces types de hooligans, leur simple présence dans une grande manifestation peut représenter une menace tangible.

La Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée (ou Convention de Palerme) est un instrument international essentiel à prendre en considération lors de la préparation d'une grande manifestation sportive⁴³. En particulier, la Convention de Palerme exige des États parties qu'ils prennent les mesures suivantes :

38 Recommandation Rec (2015) 1 du Comité permanent de la Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs, telle que révisée en 2019 et adoptée en 2020 : <https://rm.coe.int/recommendation-fr-revised-2019-final/1680a1470c>.

39 Voir <https://es.insightcrime.org/noticias/analisis/10-formas-futbol-crimen-organizado-mezclan-latinoamerica/>.

40 Ibid.

41 Voir <https://www.coe.int/fr/web/sport/manipulation-of-sports-competitions1>.

42 Ibid.

43 Voir Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée.

- Ériger en infractions pénales les comportements qui contribuent aux activités des organisations criminelles, notamment la participation à un groupe criminel organisé, la corruption, le blanchiment des produits de la criminalité et l’entrave à la justice;
- Mettre au point des outils d’investigation adéquats tels que des techniques d’enquête spéciales (surveillance électronique ou autre, opérations d’infiltation, etc.), ces mesures devant être soumises à des garanties législatives de protection des droits humains;
- Mettre en place des programmes de protection des témoins et des incitations à l’intention des délinquants qui coopèrent;
- Établir des bases juridiques et des canaux pour faciliter la coopération policière et judiciaire internationale (par exemple, pour l’extradition, l’échange de preuves criminelles, la confiscation des produits de la criminalité).

Cyberattaques

Il est difficile d’imaginer l’organisation d’une grande manifestation sportive sans s’appuyer sur l’information dans la mesure où presque toutes les facettes de l’organisation dépendent du fonctionnement des ordinateurs et de la technologie des réseaux (voir, au chapitre VII sur la planification des mesures de sécurité, la section sur les plans d’opérations). Malheureusement, la plupart des avantages apportés par les technologies de l’information en matière d’interconnectivité ont un coût. Les avancées incontrôlées et non réglementées dans ce domaine ont créé des vulnérabilités qui peuvent être exploitées par des acteurs malveillants. Par conséquent, l’atténuation de l’incidence des cyberattaques est devenue une préoccupation centrale lorsqu’il s’agit d’assurer la sécurité d’une grande manifestation sportive⁴⁴.

L’équipe de hauts dirigeants chargée de l’organisation d’une grande manifestation sportive, y compris les services de l’État, les comités d’organisation et les partenaires du secteur privé, doivent être préparés à faire face aux cyberattaques et à mesurer les enjeux liés à la cybersécurité⁴⁵.

En résumé, les cyberrisques revêtent trois aspects⁴⁶ :

- **Risque opérationnel** : Risque qu’une cyberattaque mette hors service le système d’exploitation central d’une unité, d’une institution ou d’une entité chargée de la sécurité, en contrariant son fonctionnement, voire en empêchant totalement le système d’accomplir ses tâches. Les organisateurs pourraient se retrouver en grande difficulté dans leur tentative d’assurer la sécurité d’une grande manifestation sportive, notamment avec l’avènement de l’Internet des objets (IoT) qui relie de multiples dispositifs industriels, de l’éclairage des stades aux systèmes d’alarme⁴⁷.
- **Risque juridique et risque de contentieux** : En cas de cyberattaque, les organisateurs chargés de la sécurité peuvent être tenus pour responsables par des tiers qui ont été touchés par l’attaque. On recense de nombreux exemples de sociétés privées qui ont été poursuivies par

44 D. Wells et al., « Challenges priorities and policies: mapping the research requirements of cybercrime and cyberterrorism stakeholders », dans *Combating cybercrime and cyberterrorism: challenges, trends and priorities*, B. Akhgar et B. Brester (éd), Cham, Springer, 2016, p. 39-52.

45 Tom DiChristopher, « Execs: we’re not responsible for cybersecurity »; voir <https://www.cnbc.com/2016/04/01/many-executives-say-theyre-not-responsible-for-cybersecurity-survey.html>.

46 Jake McQuitty et David Cook, « Cyber Security: The reputational, enforcement and litigation risks »; voir https://www.eversheds-sutherland.com/global/en/what/articles/index.page?ArticleID=en/Litigation_Support/lawyer-article-cybersecurity.

47 Matt Burgess, « What is the Internet of Things? WIRED explains »; voir <https://www.wired.co.uk/article/internet-of-things-what-is-explained-iot>.

leurs clients à la suite d'une cyberattaque car le système de sécurité de l'entreprise a été jugé inadéquat et la réaction à l'attaque, tardive ou inefficace. Dans le cadre d'une grande manifestation sportive, les organisateurs pourraient être tenus responsables de la perte d'informations relatives à la vie privée de leur personnel de sécurité, ce qui crée un large éventail de problèmes susceptibles d'entraîner des poursuites.

- **Risque de réputation :** Tout type de cyberattaque réussie peut causer des dommages importants à l'image des organisateurs d'une grande manifestation sportive.

Dans le même temps, compte tenu de l'évolution rapide des technologies de l'information, il est également essentiel que les organisateurs d'une telle manifestation gardent une longueur d'avance en matière d'atténuation des cyberrisques, tant pour éviter une perte de contrôle opérationnel que pour prévenir les poursuites. À cette fin, les organismes gouvernementaux, les comités d'accueil et les partenaires du secteur privé doivent adopter un cadre de cybersécurité efficace, fondé sur les instruments existants, tels que :

- Le cadre du National Institute of Standards and Technology (NIST) pour l'amélioration de la cybersécurité des infrastructures critiques⁴⁸. Dans ce cadre, le NIST recommande de prendre en compte les risques liés à la cybersécurité dans les procédures générales de gestion des risques de l'organisation. Bien que le document ait été élaboré pour améliorer la gestion des risques de cybersécurité pour les infrastructures critiques, le cadre peut également être utilisé dans tout secteur et toute communauté, y compris pour les grandes manifestations sportives.
- Normes ISO/IEC sur le management de la sécurité de l'information⁴⁹. L'Organisation internationale de normalisation (ISO) et la Commission électrotechnique internationale (IEC) ont élaboré ce cadre qui vise à gérer efficacement le risque lié à l'information.

Menaces liées à la santé

L'autorité organisatrice doit également prendre en compte les menaces liées à la santé, par exemple les maladies transmissibles ou les attaques malveillantes aux matières NRBC menées par des organisations terroristes et criminelles à des fins d'extorsion et de chantage. Étant donné que les grandes manifestations sportives sont des manifestations de masse, la présence concentrée de milliers de personnes fait peser des risques sanitaires tant naturels que d'origine humaine. Les terroristes et les criminels peuvent utiliser tous les moyens pour entraver le bon déroulement d'une grande manifestation sportive, notamment en libérant des agents pathogènes. Toutefois, les épidémies peuvent également survenir sans intention malveillante; elles peuvent découler d'actes d'omission plutôt que de commission quand, par exemple, les normes d'hygiène ne sont pas respectées.

Préparer les systèmes de santé publique à faire face à ce type de menace est une tâche complexe et exigeante, qui nécessite une évaluation approfondie des risques et la création d'un mécanisme d'intervention médicale souple. En 2015, l'OMS a publié un document actualisé intitulé « Public Health for Mass Gatherings: Key Considerations »⁵⁰ qui couvre les aspects les plus pertinents des menaces sanitaires pesant sur l'organisation et le déroulement de grandes manifestations. Les auteurs de cette publication axée sur les rassemblements de masse mettent l'accent sur les principaux enjeux sanitaires et dressent une liste d'outils et de ressources utiles pour faire face aux imprévus (voir également le chapitre X sur l'impact de la COVID-19 sur la sécurité des grandes manifestations sportives). Il existe notamment plusieurs instruments

48 NIST Framework for Improving Critical Infrastructure Cybersecurity; voir <https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/CSWP/NIST.CSWP.04162018.pdf>.

49 Normes ISO/IEC sur le management de la sécurité de l'information; voir <https://www.iso.org/fr/isoiec-27001-information-security.html>.

50 Voir <https://www.who.int/publications/i/item/public-health-for-mass-gatherings-key-considerations>.

internationaux, ressources juridiques et normes que les autorités hôtes peuvent souhaiter utiliser pour atténuer et prévenir les menaces pour la santé dans l'organisation d'une grande manifestation sportive.

Selon cette publication de l'OMS sur les considérations relatives aux rassemblements de masse et à la santé publique, les autorités doivent également se pencher, entre autres, sur les questions suivantes, qui peuvent être essentielles pour une grande manifestation sportive⁵¹ :

- Systèmes de surveillance de la santé publique et appréciation de la situation : les autorités doivent évaluer soigneusement les dimensions de la grande manifestation sportive de manière à améliorer la surveillance, la capacité des laboratoires d'essai et les autres systèmes de contrôle (tels que les systèmes de surveillance fondée sur les symptômes).
- Salubrité de l'environnement (alimentation, eau, qualité de l'air, etc.) : améliorer la formation à l'hygiène et la détection.
- Sensibilisation à la santé publique et compréhension des enjeux : campagnes de promotion de la santé et d'éducation pour renforcer la sensibilisation du public aux risques.
- Communication et coordination aux niveaux national et international : exercices et formations pour assurer le bon fonctionnement dans des conditions d'urgence, etc.
- Lutte contre d'éventuels risques liés aux matières NRBC (voir la sous-section suivante).

Risques nucléaires, radiologiques, biologiques ou chimiques

Toute stratégie solide de prévention des incidents NRBC dans le cadre de la préparation et de l'organisation d'une grande manifestation sportive nécessite un niveau élevé de coopération et de coordination aux niveaux national, régional et international. À ce titre, les responsables politiques doivent veiller à ce que les cadres juridique et institutionnel applicables délimitent en termes clairs les attributions de tous les acteurs concernés par la question.

Comme indiqué précédemment, ce type de manifestations peut faire l'objet d'attaques NRBC de la part d'organisations criminelles ou terroristes, que ce soit à des fins d'extorsion ou d'intimidation. Par conséquent, les autorités organisatrices sont appelées à réaliser des évaluations des risques et des activités de renforcement des capacités de détection, d'alerte et d'intervention en cas d'incident NRBC, à mettre au point des systèmes de préparation et de réaction aux incidents NRBC et à assurer une coopération intersectorielle aux niveaux national, régional et international.

Les dispositions et mécanismes que les États peuvent être amenés à utiliser pour combattre les menaces NRBC sont dispersés dans plusieurs instruments juridiques, qui se chevauchent parfois. Les autorités organisatrices doivent donc prendre en considération les différents outils et plateformes à leur disposition et adapter leur législation, leur réglementation et leurs politiques nationales en conséquence.

Outils et plateformes de lutte contre les menaces NRBC

- Publication de l'ONUDC sur le régime juridique international de la lutte contre le terrorisme nucléaire, radiologique, biologique ou chimique. Ce module est un outil d'assistance technique aux fins de formation qui vise à familiariser les responsables politiques et les praticiens de la lutte contre le terrorisme avec les exigences des instruments juridiques internationaux perti-

51 Ibid.

nents et à aider les rédacteurs de textes législatifs et les fonctionnaires de la justice pénale à les mettre en œuvre efficacement.

- La publication de l'OMS intitulée « Public Health for Mass Gatherings : Key Considerations » comprend un chapitre sur les risques NRBC pour la santé publique. En ce qui concerne la sécurité sanitaire, le document contient des considérations clés, des principes directeurs et des meilleures pratiques, ainsi que des suggestions pratiques.
- Publication de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) sur les systèmes et mesures de sécurité nucléaire lors de grandes manifestations publiques, où sont décrits les systèmes et les mesures de sécurité nucléaire qu'il peut être nécessaire de créer ou d'appliquer pour renforcer la sécurité globale de la manifestation.
- Les autorités gouvernementales peuvent également s'appuyer sur le Programme d'atténuation des risques NRBC et de gouvernance en matière de sécurité de l'UNICRI. Ce programme vise à favoriser la mise en place d'une réponse intégrée au niveau national pour atténuer les risques NRBC. À cette fin, l'UNICRI propose des indicateurs précis pour évaluer le fonctionnement et l'état de préparation de : 1. la coordination interinstitutions; 2. la communication des opérations; 3. la collaboration avec les parties prenantes non gouvernementales; 4. la coopération régionale et internationale; 5. la planification; 6. les normes nationales, régionales et internationales.
- INTERPOL dispose de trois unités NRBCE (matières nucléaires, radiologiques, biologiques, chimiques ou explosives) spécialisées dans la prévention du terrorisme radiologique et nucléaire, du bioterrorisme et du terrorisme chimique, et des attentats à l'explosif. Le programme conduit par ces unités s'articule autour de trois axes : 1. l'analyse des renseignements à l'intention des services de police; 2. les programmes sur la prévention de la dispersion de produits de type NRBCE; 3. l'appui opérationnel et le soutien aux enquêtes concernant les menaces de type NRBCE et les actes malveillants commis au moyen de matières NRBCE.

Source : https://www-pub.iaea.org/MTCD/Publications/PDF/PUB1546_F_web.pdf.

Les responsables politiques et les autres autorités compétentes chargées de la planification, de l'organisation et de la mise en œuvre d'une grande manifestation sportive peuvent profiter de l'occasion comme d'un catalyseur pour élaborer des stratégies nationales d'atténuation des risques NRBC qui seront utiles au-delà de la durée de la manifestation.

► Planification et gestion de la sécurité des grandes manifestations sportives

Pour faire face aux menaces terroristes et autres menaces criminelles dans le contexte d'une grande manifestation sportive, les organisateurs doivent mettre en place, et gérer efficacement, un dispositif de sécurité solide (voir le chapitre VII sur la planification des mesures de sécurité). D'un point de vue juridique, un certain nombre d'instruments internationaux peuvent fournir des outils utiles à cette fin.

Gouvernance : gouvernement, organisateurs hôtes et partenaires du secteur privé

Les autorités publiques (par exemple, les ministères, les autorités de police), les fédérations sportives internationales (par exemple, la FIFA, l'UEFA, le CIO, le Conseil international de cricket) et les comités hôtes, ainsi que les partenaires du secteur privé (par exemple, les propriétaires de sites, les sociétés de sécurité privée, les sponsors) doivent collaborer pour assurer la sécurité des athlètes, des spectateurs et du grand public.

Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire de délimiter clairement les attributions, y compris les chaînes de commandement, de mettre en place des réglementations particulières en matière de responsabilité et des plans d'urgence et d'élaborer un schéma complet de coopération entre ces parties. En bref, l'appareil de planification des mesures de sécurité doit être construit sur un modèle robuste de bonne gouvernance.

Ressources humaines et matérielles (sécurité privée et marchés publics)

Pour garantir la sécurité, les organisateurs de grandes manifestations sportives devront consentir d'importants investissements en ressources humaines et matérielles (voir, au chapitre VII sur la planification des mesures de sécurité, la section sur le processus de planification intégrée). Les normes internationales dans ce domaine ont évolué au cours des dernières décennies, exigeant des organisateurs qu'ils veillent à ce que l'ensemble du personnel compétent des secteurs public et privé soit équipé et formé pour s'acquitter de ses fonctions avec efficacité et de façon appropriée (Convention de Saint-Denis, article 5.6).

Les autorités organisatrices font de plus en plus appel aux services de prestataires de services de sécurité privée et à d'autres professionnels, en particulier en ce qui concerne les stades et les zones contiguës où les missions relatives à la sûreté et la sécurité sont souvent entièrement assurées par des sociétés privées, les forces de police nationales et les unités d'appui militaires n'étant pas toujours en mesure, à elles seules, de sécuriser de manière adéquate les grandes manifestations sportives. Dans ce cas, les tâches accomplies par les entités privées doivent être contrôlées par les services de police nationaux, qui sont généralement chargés de certifier et d'approuver les activités de ces sociétés de sécurité.

Le maintien de la sécurité lors d'une grande manifestation sportive nécessite également une quantité importante de ressources matérielles, notamment des technologies, des matériaux de construction pour les infrastructures, des véhicules, etc. Il est essentiel que les organisateurs des secteurs public et privé mettent en place des procédures de passation de marchés ouvertes et transparentes, accompagnées de mesures robustes de suivi et de contrôle public. Malheureusement, au cours des dernières décennies, on a recensé plusieurs cas d'inefficacité, de corruption et d'inconduite en ce qui concerne l'approvisionnement et la passation de marchés en amont des grandes manifestations sportives.

► Respect des droits humains

Lorsqu'ils introduisent une nouvelle législation ou modifient le droit existant pour sécuriser les grandes manifestations sportives (par exemple, les lois visant à lutter contre le terrorisme, à contrôler le hooliganisme et à empêcher l'agression des supporters), les gouvernements doivent évaluer soigneusement l'impact des mesures législatives sur les droits humains.

Pour lutter contre d'éventuelles menaces terroristes pesant sur de grandes manifestations sportives, les autorités peuvent limiter certains droits, pour autant que les restrictions respectent les conditions énoncées dans le droit international des droits de l'homme. En particulier, toute restriction doit être prévue par la loi, doit être proportionnée aux objectifs légitimes et doit être non discriminatoire⁵². Les restrictions temporaires de certains droits humains doivent correspondre à l'ampleur de la menace, comme la situation l'exige, et doivent être adéquates afin de répondre efficacement à la menace.

Les organisations internationales ont également produit un certain nombre de normes consacrées à la lutte contre la discrimination raciale, la xénophobie et l'intolérance qui y est associée, phénomènes qui pourraient se manifester au cours d'une grande manifestation sportive. Bien que les manifestations sportives puissent être de formidables catalyseurs pour renforcer la cohésion entre les personnes et les pays, plusieurs d'entre elles ont été entachées de comportements ouvertement racistes. Pour étayer les prin-

52 Comité des droits de l'homme, observation générale n° 31 (2004) sur la nature de l'obligation juridique générale imposée aux États parties au Pacte.

cipes consacrés par la Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale, les organisations sportives telles que l'UEFA, la FIFA et le CIO ont élaboré plusieurs règlements et politiques visant à atténuer et à prévenir le racisme, la discrimination raciale, la xénophobie et l'intolérance qui y est associée⁵³. La discrimination à l'égard des femmes dans le sport doit également être proscrite. Le Conseil des droits de l'homme de l'Organisation des Nations Unies s'est inquiété des réglementations et pratiques sportives discriminatoires à l'égard des femmes et des filles et fondées sur la race, le genre ou tout autre motif. Il a appelé les États à veiller à ce que les associations et instances sportives mettent en œuvre des politiques et des pratiques conformes aux normes internationales en matière de droits humains⁵⁴. La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes prévoit que les États parties accordent aux femmes les mêmes possibilités qu'aux hommes de pratiquer des sports⁵⁵.

Le respect des normes internationales en matière de droits humains, y compris de droits du travail, est également crucial lors de la préparation d'une grande manifestation sportive. Malheureusement, plusieurs manifestations passées ont été associées à des expulsions de personnes pour la construction de sites, à des taux élevés d'accidents parmi les travailleurs, ainsi qu'à l'exploitation de travailleurs migrants soumis à des conditions de travail d'ateliers clandestins⁵⁶. Pour atténuer ces risques et ces violations des droits, les autorités nationales doivent se référer aux conventions et recommandations de l'Organisation internationale du Travail (OIT)⁵⁷, qui établissent des normes de travail solides, et aux Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme⁵⁸ des Nations Unies, qui définissent en termes clairs les obligations des employeurs en matière de respect des normes relatives aux droits humains.

► Protection des données et nouvelles technologies

L'accélération de la promulgation de lois sur la protection des données dans le monde entier et l'engagement en faveur du respect de la vie privée et de la protection des données en tant que droits fondamentaux dans de nombreux pays doivent être pris en considération. Le droit international des droits de l'homme fournit un cadre universel⁵⁹ clair pour la protection du droit à la vie privée. Le droit à la protection des données est également particulièrement pertinent dans le domaine de la sécurité des grandes manifestations sportives, car de nombreuses nouvelles technologies ou techniques d'enquête spéciales ont considérablement accru les capacités des services de détection et de répression de collecter et de stocker des données. À cet égard, il est recommandé aux hôtes de grandes manifestations sportives de se conformer aux réglementations et normes applicables, telles que la Convention pour la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel (également connue sous le nom de Convention 108+⁶⁰, qui est le seul traité international sur la protection des données ouvert à l'adhésion de tout pays du monde disposant d'une législation conforme), le règlement général européen sur la protection des données (RGPD) et la Directive de l'Union européenne en matière de protection des données dans

53 Voir <https://www.ohchr.org/FR/ProfessionalInterest/Pages/CERD.aspx>.

54 Voir le document A/HRC/RES/40/5.

55 Voir <https://www.ohchr.org/FR/ProfessionalInterest/Pages/CEDAW.aspx>.

56 Voir <https://www.sporthumanrights.org/library/the-mega-sporting-event-lifecycle-embedding-human-rights-from-vision-to-legacy/>.

57 Pour les conventions de l'OIT, voir <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--fr/index.htm>.

58 Voir les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, disponibles à l'adresse https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_fr.pdf.

59 Voir <https://www.ohchr.org/FR/Issues/Privacy/SR/Pages/Internationalstandards.aspx>.

60 Voir <https://rm.coe.int/convention-108-convention-pour-la-protection-des-personnes-a-l-egard-d/16808b3726>.

le domaine répressif⁶¹. Les organisations internationales dédiées à la coopération policière ont également mis au point des outils pour aider la communauté des forces de l'ordre, tels que :

- Le cadre de protection des données d'INTERPOL, qui régit l'échange d'informations policières afin de s'assurer qu'elles sont pleinement conformes aux normes de protection des données. Par ailleurs, INTERPOL présente régulièrement des programmes visant à familiariser les services de détection et de répression nationaux à l'utilisation de nouvelles technologies, telles que la reconnaissance faciale⁶².
- Les spécialistes de la fonction de protection des données d'Europol produisent régulièrement des lignes directrices et suggèrent des procédures pour renforcer les capacités des forces de police à agir en pleine conformité avec les normes de protection des données⁶³.

► **Approche unifiée de la sécurisation d'une grande manifestation sportive**

La planification, l'organisation et le déroulement d'une grande manifestation sportive exigent que les organisateurs veillent à la fluidité de la coopération interinstitutions, des partenariats public-privé, de la communication stratégique et de la coopération internationale.

Les États doivent préparer leurs cadres juridique et institutionnel de manière à permettre l'exécution efficace de ces éléments, qui sont au cœur d'une approche intégrée de la sécurisation d'une grande manifestation sportive. Ces composantes ont été consacrées dans plusieurs instruments internationaux, documents stratégiques et lignes directrices. Pour les mettre en œuvre efficacement dans le contexte de la planification, de l'organisation et du déroulement d'une grande manifestation sportive, les autorités hôtes doivent recenser les lacunes existant dans leur législation interne et les combler en s'appuyant sur les normes internationales applicables. Ces normes internationales sont les suivantes :

- **Convention de Saint-Denis**⁶⁴ : article 4 sur les structures de coordination sur le plan intérieur; article 5, par. 6 et 7, sur la sûreté, la sécurité et les services dans les stades de sport (voir encadré); article 7 sur les plans de secours et d'intervention en cas d'urgence; article 8 sur les relations avec les supporters et la population locale; article 9, par. 3, sur les stratégies et opérations policières; article 11 sur la coopération internationale;
- **Résolution 2341 (2017) du Conseil de sécurité sur la protection des infrastructures critiques** : paragraphes 1 et 8 sur le renforcement de la coopération internationale et régionale afin de protéger les infrastructures critiques, notamment les projets de connectivité régionale et les infrastructures transfrontières connexes⁶⁵;
- **Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée** : article 13 sur la coopération internationale aux fins de confiscation⁶⁶; article 16 sur l'extradition; article 18 sur l'entraide judiciaire; article 19 sur les enquêtes conjointes; article 26 sur les mesures propres à renforcer la coopération avec les services de détection et de répression; article 27 sur la coopération entre les services de détection et de répression; article 28 sur la collecte,

61 Voir https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection_fr.

62 Voir <https://www.interpol.int/fr/Notre-action/Police-scientifique/Reconnaissance-faciale>.

63 Voir <https://www.europol.europa.eu/about-europol/data-protection-transparency>.

64 Voir <https://www.coe.int/fr/web/conventions/full-list/-/conventions/rms/0900001680666d0b>.

65 Voir [https://undocs.org/Home/Mobile?FinalSymbol=S%2FRES%2F2341\(2017\)&Language=E&DeviceType=Desktop&LangRequest=de=False](https://undocs.org/Home/Mobile?FinalSymbol=S%2FRES%2F2341(2017)&Language=E&DeviceType=Desktop&LangRequest=de=False).

66 Voir <https://www.unodc.org/unodc/en/organized-crime/intro/UNTOC.html>.

l'échange et l'analyse d'informations sur la nature de la criminalité organisée; article 29 sur la formation et l'assistance technique;

- **Convention du Conseil de l'Europe sur la cybercriminalité, de 2001 (Convention de Budapest) :** chapitre II, titre 5 sur la collecte en temps réel de données informatiques⁶⁷; chapitre III sur la coopération internationale.

2 Renforcement des cadres juridique et institutionnel nationaux aux fins de la sécurisation des grandes manifestations sportives

Avant de se lancer dans l'organisation d'une grande manifestation sportive, les responsables politiques nationaux doivent :

- Acquérir une compréhension claire des incidences et implications des cadres juridique et institutionnel nationaux applicables à l'organisation d'une grande manifestation sportive, y compris des instruments internationaux et des règles et dispositions particulières de l'organisation sportive sous les auspices de laquelle la manifestation sera organisée (FIFA, Conseil international de cricket, CIO, CAF, Confédération sud-américaine de football, World Athletics, FIBA, UEFA, etc.);
- Réaliser un état des lieux des cadres juridiques nationaux applicables afin de vérifier quels nouveaux pouvoirs, mécanismes ou instruments juridiques et judiciaires peuvent être nécessaires en plus de ceux qui existent déjà.

En particulier, les responsables politiques engagés dans les questions de sécurité doivent procéder à une évaluation minutieuse des éléments suivants :

- Si les outils juridiques nécessaires sont en place pour prévenir et combattre le terrorisme et les autres menaces criminelles ayant une incidence sur la planification ou le déroulement d'une grande manifestation sportive (par exemple, les incidents violents, le hooliganisme, la discrimination et les autres crimes de haine, la criminalité organisée, les cyberattaques, etc.);
- S'il existe des règles adéquates régissant tous les aspects que requiert la planification des mesures de sécurité d'une grande manifestation sportive, y compris le recensement des ressources humaines et matérielles, et les questions d'approvisionnement, ce qui inclut des lois couvrant toutes les questions liées à la gestion de la sécurité, telles que des réglementations sur les attributions des services de détection et de répression et des sociétés de sécurité privée, la gestion des informations, les plans santé, etc.;
- Si les cadres législatif et institutionnel nationaux pertinents prévoient des mesures et sauvegardes efficaces pour garantir le respect des droits humains lors d'une grande manifestation sportive;
- Si le cadre juridique et institutionnel existant soutient une approche intégrée de la planification, de l'organisation et de la mise en œuvre d'une grande manifestation sportive, permettant une coopération interinstitutions et internationale fluide, un échange d'informations en temps utile et une communication stratégique.

67 Voir <https://www.coe.int/fr/web/conventions/full-list?module=treaty-detail&treatynum=185>.

Il est essentiel que l'évaluation ci-dessus soit réalisée au début de la phase de planification, en prévoyant le temps qu'il faudra pour permettre l'amendement de la législation et de la réglementation nationales et leur modification, si nécessaire. Il est primordial que les pays hôtes soient préparés bien en amont non seulement sur le plan opérationnel, mais aussi sur les plans juridique et institutionnel. De manière générale, les méthodes que les pays d'accueil peuvent suivre pour adapter leurs cadres juridique et institutionnel aux multiples exigences que requièrent la planification, l'organisation et la mise en œuvre d'une grande manifestation sportive sont au nombre de deux :

- Les pays peuvent introduire ou modifier des textes législatifs existants traitant des différents aspects de la sécurité pertinents pour la planification et la conduite d'une grande manifestation sportive;
- Les pays peuvent promulguer une loi générale portant spécifiquement sur une grande manifestation sportive à venir ou sur la sécurité dans le sport.

RECOMMANDATIONS

Cadres juridique et institutionnel internationaux

- Entreprendre un examen d'ensemble, à un stade précoce, de l'état de préparation juridique du pays pour accueillir la grande manifestation sportive, en tenant compte, en particulier, du temps nécessaire pour que les révisions législatives et réglementaires soient adoptées dans le cadre des processus normatifs et bureaucratiques du pays.
- En procédant à l'examen juridique susmentionné, recenser en particulier les lacunes et les besoins de réforme en ce qui concerne : a) la question de savoir si le cadre juridique national est suffisamment équipé pour prévenir et combattre le terrorisme et les autres comportements criminels susceptibles d'avoir des répercussions sur l'organisation d'une grande manifestation sportive; b) l'existence ou l'absence de règlements adéquats régissant la planification et la gestion des mesures de sûreté d'une grande manifestation sportive; c) la question de savoir si les cadres législatif et institutionnel nationaux prévoient des mesures et des garanties efficaces pour se conformer aux normes internationales en matière de droits humains (par exemple, légalité, proportionnalité, non-discrimination).
- Déterminer dans quelle mesure il convient d'introduire des améliorations juridiques au moyen d'une législation ou d'une réglementation explicitement axée sur la grande manifestation sportive à venir, ou au moyen de l'adoption ou de la modification d'outils normatifs d'application générale (par exemple, la loi pénale).
- Dans le cadre des préparatifs d'une grande manifestation sportive, envisager la ratification (le cas échéant) ou la mise en œuvre prioritaires des instruments suivants :
 - Instruments juridiques internationaux (ONU) relatifs à la prévention et à la répression du terrorisme international;
 - Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et protocoles additionnels;
 - Convention du Conseil de l'Europe sur la cybercriminalité;
 - Stratégie antiterroriste mondiale des Nations Unies;

- Résolution 2341 (2017) du Conseil de sécurité sur la protection des infrastructures critiques contre les attaques terroristes;
- Résolution 2396 (2017) du Conseil de sécurité sur les combattants terroristes étrangers, et l'additif de 2018 aux principes directeurs relatifs aux combattants terroristes étrangers (Principes directeurs de Madrid de 2015);
- Recommandation Rec (2015) 1 du Comité permanent du Conseil de l'Europe sur la sécurité, la sûreté et les services lors des matches de football et autres manifestations sportives;
- Convention du Conseil de l'Europe sur une approche intégrée de la sécurité, de la sûreté et des services lors des matches de football et autres manifestations sportives;
- Convention du Conseil de l'Europe pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel;
- Convention du Conseil de l'Europe relative au blanchiment, au dépistage, à la saisie et à la confiscation des produits du crime et au financement du terrorisme;
- Convention du Conseil de l'Europe pour la prévention du terrorisme;
- Convention européenne pour la répression du terrorisme;
- Convention relative au blanchiment, au dépistage, à la saisie et à la confiscation des produits du crime;
- Convention européenne relative au dédommagement des victimes d'infractions violentes;
- Convention du Conseil de l'Europe contre le dopage;
- Convention du Conseil de l'Europe sur la manipulation de compétitions sportives.

VI. Coopération des parties prenantes



La collaboration internationale et multisectorielle est essentielle pour veiller à ce que la planification des grandes manifestations sportives permette d'instaurer un environnement sécurisé pour les spectateurs, les athlètes, les dignitaires, les bénévoles, le personnel d'appui et les journalistes. Les partenariats entre les gouvernements, les services de détection et de répression, les organisations internationales et régionales, les instances sportives internationales, régionales et nationales, les comités d'organisation, le secteur des entreprises, la société civile et les populations locales permettent de tirer parti des compétences spécialisées et des ressources de toutes les entités et d'ouvrir des perspectives complémentaires dans divers domaines du déroulement de la manifestation.

L'objectif du présent chapitre est de fournir une vue d'ensemble des efforts de collaboration à déployer dans le cadre de la planification du dispositif de sécurité. Il contient des considérations clés pour les autorités hôtes, en particulier les services responsables de la sécurité. Les auteurs y recommandent éga-

lement d'intégrer les dix principes énoncés dans le Pacte mondial des Nations Unies⁶⁸ et les objectifs de développement durable chaque fois que cela est pertinent et possible, en coopérant avec toutes les parties prenantes, y compris les organisations de la société civile et les groupes communautaires⁶⁹.

Chaque autorité hôte peut tirer profit de partenariats de collaboration pour estimer les risques, mettre en place une stratégie globale, définir une structure organisationnelle efficace, et recenser, localiser et mettre à disposition des ressources pour soutenir la planification et la conduite d'une opération de sécurité efficace lors d'une grande manifestation sportive⁷⁰. Pour porter leurs fruits, ces alliances doivent composer avec un environnement politique, social et économique complexe pour :

- renforcer les capacités juridiques et institutionnelles afin d'améliorer la compréhension du droit en vigueur et des normes de comportement existantes (voir le chapitre V sur les cadres juridique et institutionnel);
- mettre au point des mesures de confiance à l'appui de relations stables et durables;
- renforcer les mécanismes de coopération entre les acteurs clés pour améliorer l'échange d'informations et de renseignements, l'appréciation de la situation et la coordination des interventions;
- créer les conditions pour faciliter la mise en commun des ressources, tant humaines que matérielles et technologiques, entre les différents pays;
- renforcer les mécanismes et les procédures de gestion des crises.

1 Avantages et difficultés

Les exemples d'avantages découlant de la coopération des parties prenantes dans la candidature, la planification et la mise en place du dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive sont nombreux. Le dialogue avec les parties intéressées de la société civile et des secteurs public et privé, ainsi qu'avec les parties prenantes internationales, dans le cadre d'un échange ouvert à tous, peut contribuer à répartir les risques, à ajouter de la valeur et de l'efficacité au modèle de sécurité et à en élargir la portée, ou encore à soutenir la mise au point de solutions qui intègrent toutes les perspectives et ressources nécessaires pour relever comme il se doit le défi de la sécurité des grandes manifestations sportives contemporaines.

Ces collaborations peuvent également déboucher sur des avantages beaucoup plus larges aux niveaux local, national et international, et notamment les suivants :

- amélioration du dialogue, de la transparence et de la responsabilité, au niveau international et dans tous les secteurs;
- renforcement de la résilience et amélioration de l'écosystème de sécurité à long terme;
- renforcement des cadres de coopération formels et informels entre les pays;
- développement des capacités de diffusion de l'information et des renseignements sur les menaces éventuelles;

68 Voir <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc> et <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>.

69 Voir <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/>.

70 Giovanni Pisapia, *Major Sport Events Safety and Security Framework's Core Elements*, 2017; voir https://www.researchgate.net/publication/333827474_Major_Sport_Events_Safety_and_Security_Framework's_Core_Elements.

- approfondissement des connaissances pratiques en tirant parti de l'expérience des autres;
- mise au point de solutions pratiques à des problèmes culturels, linguistiques ou opérationnels;
- gain d'efficacité dans les synergies existantes en matière de coopération policière, de gestion intégrée des frontières et de justice pénale;
- culture de la confiance et du renforcement des capacités au-delà du sport pour améliorer la collaboration dans d'autres secteurs ou domaines d'intérêt commun.

2 Coopération durant le processus de planification

Pour assurer la réussite de la préparation et du déroulement d'une grande manifestation sportive, la coopération avec les parties prenantes internationales et les autres parties prenantes doit commencer dès les premières étapes de la planification et se poursuivre après la manifestation.

► Phase préliminaire

Un pays qui envisage d'accueillir une grande manifestation sportive doit non seulement tenir compte de sa propre capacité d'organiser une manifestation réussie, mais aussi de la capacité disponible et du niveau de participation des partenaires potentiels. Les premières délibérations sur la sécurité doivent être l'occasion d'examiner les risques éventuels et la menace au sens large, y compris les tensions géopolitiques existantes ou émergentes des pays voisins ou participants qui pourraient avoir des répercussions sur la manifestation. Les responsables de la sécurité doivent également procéder à des évaluations préliminaires des facteurs de sécurité et dresser l'inventaire de leurs propres ressources disponibles, financières et autres, ainsi que de celles des parties prenantes éventuelles. Les consultations précoces avec les principales parties prenantes sont essentielles pour instaurer des relations de travail efficaces tout au long de la planification et du déroulement d'une grande manifestation sportive (voir le chapitre IV sur les considérations liées à la sécurité avant et pendant le processus de candidature).

► Phase de candidature

Lors de la phase de candidature, il est recommandé d'impliquer les parties prenantes internationales qui seront en mesure de dresser pour les entreprises candidates un tableau complet des difficultés, des exigences, des attentes et des perspectives en matière de sécurité « sur le terrain ». En s'appuyant sur les premières consultations menées durant la phase préliminaire, cela peut impliquer :

- La conduite de missions d'observation conjointes par les comités candidats et les représentants des autorités nationales chargées de la sécurité d'autres grandes manifestations sportives afin d'obtenir une bonne vue d'ensemble et de se faire une idée des possibilités et des obstacles liés à la sécurité.
- L'évaluation transnationale des menaces ou des facteurs géopolitiques et l'inventaire des capacités disponibles au niveau international (quelles ressources et quel soutien sont disponibles).
- La mise en commun des meilleures pratiques et des enseignements tirés de l'expérience d'autres autorités hôtes.

► Phase de planification

Au cours de cette phase, les responsables de la planification doivent jeter les bases des efforts de collaboration, notamment en définissant les objectifs, les stratégies et les plans d'opérations de la mission. Cette phase nécessite une coordination poussée entre les parties prenantes afin d'élaborer les cadres juridique et structurel de la collaboration (voir le chapitre V sur les cadres juridique et institutionnel), d'apprécier et d'atténuer l'environnement de risque, de dresser l'inventaire des ressources disponibles et de les coordonner (voir le chapitre VII sur la planification des mesures de sécurité).

► Phase d'exécution

La collaboration et la communication permanentes entre les parties prenantes, notamment entre les services de détection et de répression et le personnel de sécurité sur le terrain, durant la manifestation, permettront d'aborder des questions telles que le suivi et l'évaluation des menaces en temps réel, le contrôle aux frontières et la coordination des ressources en matière de sécurité.

► Phase suivant la manifestation

L'évaluation des opérations en matière de sécurité après la manifestation est essentielle pour mesurer les résultats et recenser les meilleures pratiques et les lacunes (voir, au chapitre VII sur la planification des mesures de sécurité, la section 3 sur l'évaluation après la manifestation et le transfert de connaissances). Au cours de cette phase, les partenaires ont l'occasion d'évaluer l'efficacité de leurs relations afin de s'appuyer sur leurs points forts et de prévoir des améliorations à l'appui de leurs futures collaborations. Cette phase offre également une occasion importante de produire des documents de référence (outils, meilleures pratiques et recommandations) qui pourront être transmis à d'autres autorités hôtes.

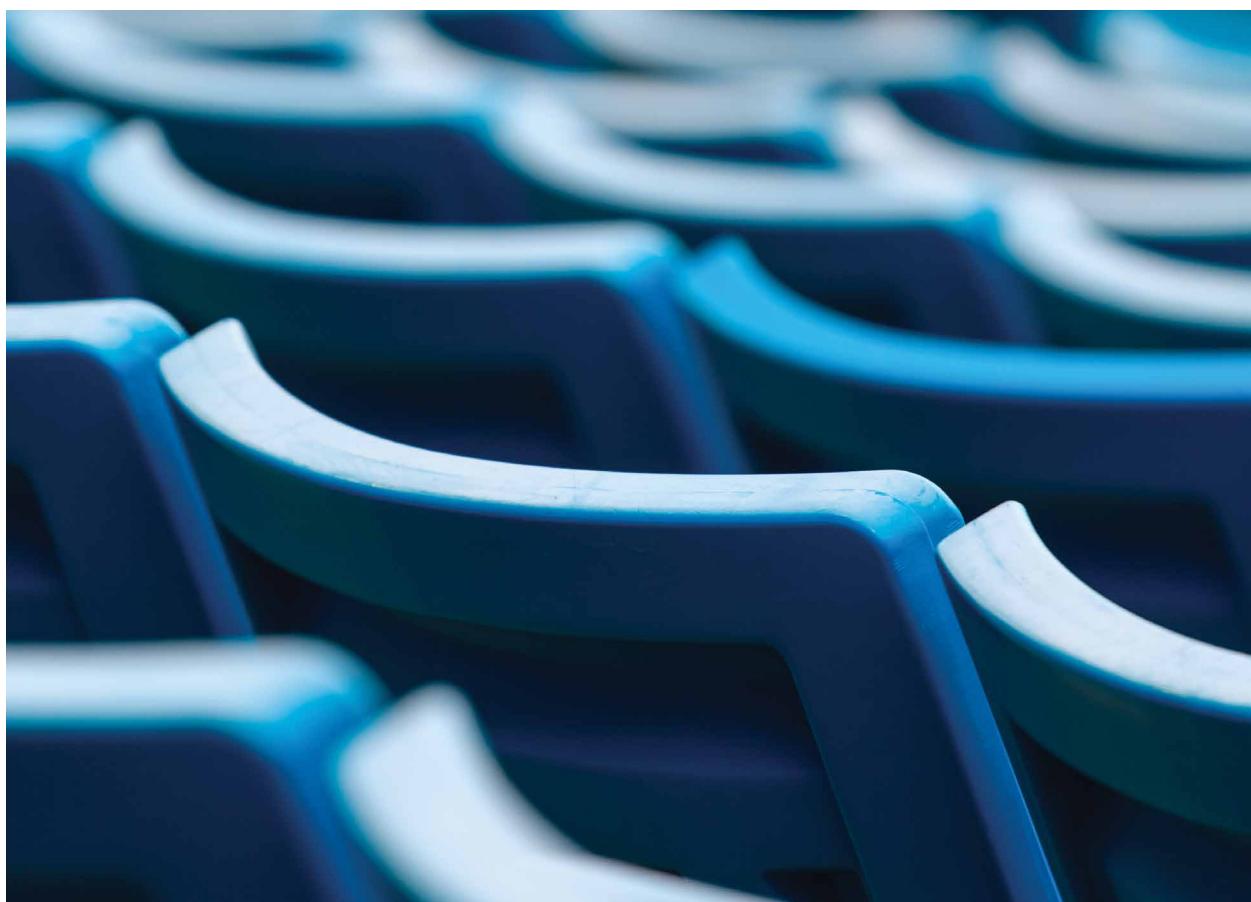


3 Fondements d'une coopération efficace entre les parties prenantes

Pour les pays qui sont directement impliqués dans une manifestation, que ce soit en tant que participants, par proximité ou dans d'autres rôles, la collaboration dans la planification du dispositif de sécurité d'une grande manifestation sportive est une occasion de tisser des liens précieux autour de l'échange de connaissances et d'informations. Elle peut améliorer et renforcer la capacité de chaque pays partenaire à surveiller les menaces existant à l'intérieur de ses frontières et à réagir le cas échéant.

La société civile ou les parties prenantes du secteur privé auront la possibilité de faire avancer l'ordre du jour sur des questions sociales importantes ou d'élargir des perspectives commerciales. La coopération entre les services de détection et de répression publics et les organismes de sécurité privée peut conduire à une plus grande collaboration dans les opérations de police quotidiennes (par exemple, lorsque les prestataires de sécurité privée assument des tâches qui nécessitent moins de formation ou de spécialisation). Il est essentiel, pour que la collaboration soit efficace, de veiller à l'interprétation commune de la manière dont les objectifs de sécurité peuvent être atteints et de celle dont les approches sont mises en pratique.

La coopération renforcée entre les parties prenantes doit être fondée sur des valeurs communes. La compréhension mutuelle et l'engagement en faveur de normes éthiques et de la bonne gouvernance, de la neutralité politique et de la non-discrimination sont essentiels pour garantir que les partenaires soient en mesure d'atteindre les objectifs liés à la sécurité.



4

Types de coopération des parties prenantes

On trouvera dans cette section trois grands types de coopération des parties prenantes : la coopération interinstitutions, la coopération internationale et la coopération multisectorielle et les partenariats public-privé.

► Coopération interinstitutions

La coopération interinstitutions est une composante essentielle de la sécurité des grandes manifestations sportives⁷¹. Ce type de coopération intervient dans plusieurs aspects de la sécurité des manifestations, notamment le contrôle et la surveillance, le maintien de l'ordre et la sécurité sur place, la santé publique et les interventions d'urgence, et nécessite souvent la coordination de partenaires locaux, nationaux, régionaux et internationaux. Si ces partenaires peuvent considérablement améliorer les connaissances ainsi que les compétences spécialisées et les ressources, la communication et la coordination logistique sont complexes et peuvent être encore compliquées par des objectifs divergents, des intérêts contradictoires, voire des rivalités entre organismes. C'est particulièrement vrai dans le contexte des grandes manifestations sportives de courte durée, car elles laissent généralement moins de temps pour mettre en place les systèmes et les infrastructures nécessaires à la création de mécanismes de collaboration solides et cohérents. Le défi, lorsque l'organisation est hiérarchique, consiste à déterminer la configuration optimale des partenaires intéressés et les mécanismes qui permettront de coordonner les mandats et les ressources à l'appui de la manifestation.

Il est également important d'entretenir les relations de manière à abaisser voire faire tomber les barrières interinstitutions. Les moyens d'y parvenir peuvent être formels, par exemple en nommant des attachés de liaison chargés de clarifier les rôles, les attributions et les attentes de chaque organisme et de l'autorité organisatrice. Les liens informels entre organismes, tels que les interactions avec des connaissances ou d'anciens collègues, doivent également être encouragés pour améliorer la collaboration interinstitutions.

En outre, la documentation papier et en ligne, y compris les guides et les accords écrits, est très utile pour renforcer la collaboration interinstitutions.

Ces réseaux sont conçus pour :

- établir ou renforcer les liens entre les organismes de sécurité locaux, nationaux et internationaux ainsi que les entités du secteur privé qui sont impliquées dans la sécurité des grandes manifestations sportives;
- faciliter la collecte, l'analyse et la diffusion des renseignements et des données de sécurité entre les différentes parties prenantes, y compris les services de détection et de répression et les entreprises privées employées lors de la manifestation⁷².

71 Angeliki Bistaraki, Eamonn McKeown et Yiannis Kyratsis, « Leading interagency planning and collaboration in mass gatherings: public health and safety in the 2012 London Olympics », *Public Health*, 2018, vol. 166, p. 19-24.

72 J.A.L. Ludvigsen, « The more, the merrier? Euro 2020, transnational collaboration, opportunities and challenges », 2020 (<https://doi.org/10.1080/14927713.2020.1745673>).

► Coopération internationale

Si les préoccupations liées à la sécurité couvrent un vaste champ concernant de nombreuses parties prenantes, les principaux aspects à prendre en compte peuvent être classés dans les catégories suivantes : accords bilatéraux et multilatéraux; évaluations de la menace et des risques; diffusion de l'information; partage des ressources; renforcement des capacités et assistance technique; spotters; réseaux de sécurité.

Accords bilatéraux et multilatéraux

Les accords bilatéraux et multilatéraux entre partenaires internationaux régissent la coopération internationale lors d'une grande manifestation sportive pour des questions telles que le contrôle aux frontières ou la mise en commun de renseignements ou de ressources (par exemple, personnel des services de détection et de répression, technologie ou meilleures pratiques); ils définissent les engagements des pays ainsi que les obligations financières connexes. Dans certains cas, des additifs peuvent être apportés à des accords bilatéraux existants.

Si les formes multilatérales de coopération sont souvent considérées comme plus efficaces et comme un moyen classique de coordonner l'assistance mutuelle entre les pays, les solutions bilatérales peuvent être conçues de manière à mieux répondre aux besoins des différents pays, à mettre en place des mesures de collaboration plus robustes ou à élaborer des cadres de sécurité à plus long terme et plus complexes.

Évaluations des menaces et des risques

Déterminer le profil particulier de la menace pesant sur une grande manifestation sportive et voir comment s'en prémunir ou y répondre nécessite un haut degré de coordination nationale, ainsi que la contribution d'une série de parties prenantes internationales, notamment des services de police internationaux, des fédérations sportives et des équipes spécialisées en matière de sécurité. La menace est évaluée tout au long de la planification et du déroulement d'une grande manifestation sportive.

Diffusion de l'information et échange de renseignements

Les mécanismes de partage d'informations et d'échange de données en temps réel sur l'activité criminelle soutiennent les activités de surveillance continue qui permettent de déceler et d'évaluer les menaces durant la manifestation. L'échange d'information sert à donner les éléments nécessaires visant à neutraliser d'éventuelles menaces sur la sécurité ou à contrer les activités criminelles avant ou durant une grande manifestation sportive.

L'échange d'informations sensibles directement liées à la sécurité nationale est particulièrement difficile et peut être entravé par des différences de législation, de méthodes opérationnelles ou de procédures, par le contexte géopolitique ou par l'absence de traités bilatéraux ou multilatéraux. Certains gouvernements pourraient penser que partager certaines informations aura une incidence négative sur leurs intérêts nationaux ou leur image. Et certaines organisations internationales pourraient être réticentes à transmettre les données personnelles des employés concernés à des fins de contrôles de sécurité préalables et d'évaluations des menaces. Dans ce cas, les organisations internationales de police, telles qu'INTERPOL, et les organisations régionales de police, comme ASEANAPOL, AFRIPOL, Europol, AMERIPOL, GCCPOL et AIMC, entre autres, peuvent soutenir, faciliter et renforcer la coopération entre les services nationaux de police.

Les mécanismes de partage de l'information liée à la sécurité des grandes manifestations sportives reposent souvent sur les relations établies avec d'autres pays; quand ces relations sont inexistantes, ces mécanismes doivent être intégrés à des modalités internationales d'échange de renseignements. Par exemple, pour chaque édition des Jeux olympiques depuis ceux d'Atlanta en 1996, les organisateurs ont créé un centre de renseignement olympique pour rassembler les informations et les évaluations des

risques sur la base de protocoles de coopération et de mise en commun de l'information réunissant plus d'une centaine de pays et d'organisations internationales. L'appui des services de police internationaux est essentiel en ce qui concerne la collecte et le partage des renseignements.

Mise en commun des ressources

Détacher des membres de la police pour appuyer les forces du pays hôte permet non seulement de renforcer la présence et la capacité des services de police, mais aussi d'attirer l'attention des supporters sur la présence de « leur » police lors d'une manifestation. Ces détachements peuvent également concerner les interventions d'urgence, la santé et d'autres secteurs liés à la sécurité, selon la nature des menaces recensées pour une manifestation donnée. Les autorités hôtes peuvent également tirer parti d'équipements ou de plateformes technologiques empruntés à des partenaires internationaux. Cependant, toutes les parties prenantes n'auront pas les mêmes niveaux de capacité ou de ressources pour apporter leur contribution. Il est recommandé de procéder à une évaluation des capacités, en s'appuyant sur la contribution et l'analyse d'experts dans diverses disciplines, afin de déterminer les capacités de chaque partenaire et d'établir une feuille de route aux fins du renforcement des capacités requises pour ce qui est d'assurer la sécurité (voir le chapitre VII sur la planification des mesures de sécurité).

Spotters

Dans le cadre d'accords de coopération internationale, les partenaires internationaux peuvent mettre à disposition des spotters expérimentés et accrédités qui connaissent bien les communautés de supporters des équipes participantes et peuvent permettre au personnel de police et de sécurité de mieux comprendre les attentes et les problèmes qui pourraient perturber la grande manifestation sportive.

Au cours de la manifestation, les spotters⁷³ désignés appuient les opérations de maintien de l'ordre en recueillant en direct des informations et des renseignements pertinents sur les supporters et en assurant le déploiement approprié des ressources de maintien de l'ordre ou de la sûreté et de la sécurité. Ils peuvent également servir d'agents communautaires, notamment lors de manifestations footballistiques, faisant le lien entre la police et les communautés de supporters des clubs. Les spotters peuvent contribuer à renforcer la confiance entre les autorités et les communautés de supporters. De plus, vêtus d'un uniforme et facilement reconnaissables dans des lieux très fréquentés, les spotters agissent comme un outil visible de prévention de la criminalité, influençant le comportement de la foule.

Renforcement des capacités et assistance technique

Les organisations internationales et régionales peuvent offrir une assistance étendue aux autorités hôtes dans la planification et l'application des mesures de sécurité, notamment en fournissant un appui technique et en contribuant au renforcement des capacités. Comme les autres parties prenantes internationales, elles doivent être impliquées dès le début du processus de planification et peuvent jouer un rôle de soutien crucial dans divers domaines. Les organisations énumérées ci-dessous jouent un rôle déterminant, car elles permettent aux spécialistes de la planification des mesures de sécurité d'avoir accès aux informations, aux ressources et aux perspectives nécessaires pour créer des plans d'opérations complets et efficaces.

73 College of Policing (2013), *Policing football*; voir <https://www.app.college.police.uk/app-content/public-order/policing-football/#-football-spotter>.

L'Observatoire international permanent sur les mesures de sécurité lors de grandes manifestations de l'UNICRI recueille les connaissances et les compétences spécialisées issues des grandes manifestations passées, assimile et intègre les enseignements à retenir puis les livre dans des formats et sous forme d'outils conviviaux aux autorités nationales qui en font la demande⁷⁴. L'Observatoire offre également aux spécialistes de la planification des mesures de sécurité des grandes manifestations, sur demande, une gamme de services de mentorat et d'assurance qualité qui s'appuient sur une banque mondiale d'experts ayant tous occupé des postes clés en matière de sécurité lors de grandes manifestations passées.

L'objectif du **projet Stadia d'INTERPOL**⁷⁵ est d'élaborer des normes internationales via des programmes de formation et des réunions de groupes d'experts et de recenser les bonnes pratiques et les enseignements à retenir avant, pendant et après les grandes manifestations sportives internationales. Le système de gestion des connaissances du projet Stadia (SKMS) fournit également des informations en temps réel sur les nouveaux incidents, menaces et urgences et comprend :

- un référentiel global de bonnes pratiques portant sur tous les aspects de la sécurité lors de manifestations sportives, que les pays membres peuvent alimenter et consulter;
- une plateforme collaborative en ligne sur laquelle les experts peuvent partager, échanger, analyser et publier des informations sur l'évolution de la sécurité lors de grandes manifestations sportives.

L'Agence de l'Union européenne pour la coopération judiciaire en matière pénale (Eurojust)⁷⁶ fournit un appui sur une variété de questions de sécurité liées au sport, y compris la prévention, les enquêtes et les poursuites des crimes commis par les hooligans du football lors de grandes manifestations sportives, le dopage et le commerce de substances dopantes illégales ou la criminalité numérique.

L'Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs (CEPOL)⁷⁷ dispense un cours intitulé « Public order and crowd management – Security during major events » (Ordre public et gestion des foules : sécurité lors des grandes manifestations) qui vise à approfondir les connaissances et à accroître les compétences sur le niveau de sécurité requis pour les manifestations de grande envergure et sur la coopération transfrontière dans ce contexte. Il vise également à améliorer l'évaluation de la menace et la gestion des grandes manifestations publiques afin de prévenir et de contenir efficacement des attaques par des terroristes ou des criminels violents isolés.

L'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE)⁷⁸, basée à Vienne, compte 57 États membres et a adopté une approche globale de la sécurité intégrant les dimensions politico-militaires, économiques, environnementales et humaines. Ses efforts en matière de lutte contre le terrorisme couvrent un large éventail d'activités, par exemple sous la forme d'ateliers tels que l'atelier régional sur la protection des infrastructures critiques contre les attaques terroristes dans l'espace de l'OSCE.

74 Voir <http://www.unicri.it/index.php/>.

75 Voir <https://www.interpol.int/fr/How-we-work/Project-Stadia>.

76 Voir <http://www.eurojust.europa.eu/pages/home.aspx>.

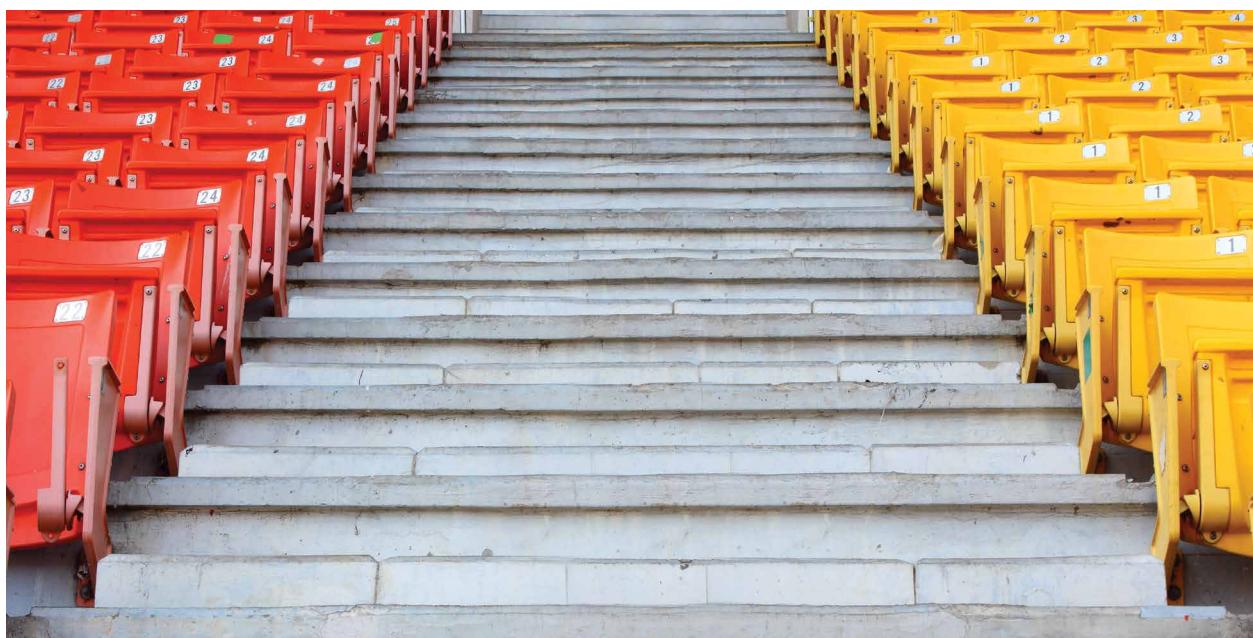
77 Voir <https://www.cepol.europa.eu/education-training/what-we-teach/onsite-activities/702021-public-order-crowd-management-security>.

78 Atelier régional de l'OSCE; voir www.osce.org/fr/.

Organisation mondiale de la Santé (OMS)⁷⁹ : Les rassemblements de masse lors de manifestations sportives attirent des millions de voyageurs internationaux et nationaux dans le pays hôte, qui peuvent s'exposer au risque de contracter des maladies infectieuses endémiques locales. Durant l'épidémie de maladie à virus Ebola qui a touché l'Afrique de l'Ouest de 2013 à 2016, trois grandes manifestations sportives ont été organisées dans la région, auxquelles ont participé un large éventail de pays d'Afrique. Des missions de l'OMS ont été menées auprès des autorités hôtes afin d'apporter un appui technique rapide⁸⁰ au renforcement des capacités de santé publique et de prodiguer des conseils sur des stratégies spécifiques de prévention et d'intervention. D'autres dispositions transnationales, telles que le contrôle des voyageurs dans les aéroports et l'accès à des laboratoires de dépistage spécialisés, ont également été mises en place pour préserver la santé publique.

L'OMS a réuni rapidement les principales instances sportives internationales et continentales et les organismes spécialisés afin de promouvoir une approche commune pendant et après la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19). Les instances sportives et les parties prenantes concernées ont produit une série de recommandations essentielles pour les rassemblements de masse dans le contexte des menaces liées à la COVID-19.

L'**Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)** est la principale instance intergouvernementale mondiale pour la coopération scientifique et technique dans le domaine nucléaire⁸¹. Dans le cadre de la planification des mesures de sécurité des manifestations publiques, y compris les manifestations sportives de grande envergure, l'AIEA fournit des équipements de détection, une formation du personnel et des informations pour faire face aux menaces pesant sur la sécurité nucléaire, qui peuvent avoir de graves conséquences sanitaires, sociales, psychologiques, économiques, politiques et environnementales.



79 Voir <https://www.who.int/publications/i/item/10665-332235>.

80 Voir <https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance>.

81 Voir <https://www.iaea.org/fr/publications/11153/systemes-et-mesures-de-securite-nucleaire-lors-de-grandes-manifestations-publiques>.

L'AIEA a élaboré un *Guide d'application sur les systèmes et mesures de sécurité nucléaire lors de grandes manifestations publiques*. Il constitue une base solide, tirée de l'expérience, pour sensibiliser aux systèmes de sécurité nucléaire et aux mesures à appliquer pour de telles manifestations.

L'**Initiative de renforcement des capacités de défense et des capacités de sécurité s'y rapportant de l'OTAN** a pour objet de soutenir la stabilité des projets en aidant les partenaires à améliorer leurs capacités de défense et de sécurité connexes, ainsi que leur résilience⁸². Ce soutien peut prendre différentes formes, allant du conseil stratégique sur la réforme du secteur de la défense et de la sécurité et le renforcement des institutions au développement des forces locales par l'éducation et la formation ou le conseil et l'assistance dans des domaines spécialisés tels que la logistique ou la cyberdéfense.

Conseil de l'Europe : Le Comité permanent de la Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs (STE n° 120), ainsi que le Comité sur la sécurité et la sûreté des événements sportifs de la Convention de Saint-Denis (CETS n° 218), mènent des activités de suivi, notamment auprès des pays organisant de grandes manifestations sportives, et fournissent une assistance technique en partenariat avec les parties prenantes publiques et privées nationales et européennes.

Les organisations régionales de taille plus modeste peuvent également désigner des responsables de la sécurité. Dans de nombreux cas, les organisations sportives interagissent avec les parties prenantes nationales et internationales par le truchement d'un chargé de liaison dédié qui participe aux réunions de planification, diffuse l'information et les recommandations pertinentes et fait le lien entre les spécialistes de la planification des mesures de sécurité et l'organisation.

► Coopération multisectorielle et partenariats public-privé

Les spécialistes de la planification des mesures de sécurité des grandes manifestations sportives peuvent s'appuyer sur un vaste ensemble d'organisations intersectorielles pour soutenir la planification et les opérations de sécurité. Chacune de ces parties prenantes du monde du sport, du secteur des entreprises et de la société civile peut apporter une aide particulière, fondée sur des connaissances spécialisées, un accès à l'information, une expérience et des ressources, pour renforcer les efforts déployés en matière de sécurité.

Comité d'organisation local et fédération sportive internationale

La planification conjointe et le processus de consultation ouvert entre le comité d'organisation local, la fédération sportive internationale et les autorités hôtes chargées d'assurer la sécurité d'une grande manifestation sportive doivent être affinés en fonction du contexte particulier, des règlements et des codes juridiques spécifiques de l'autorité hôte.

Les meilleures pratiques internationales, les enseignements tirés des grandes manifestations sportives précédentes et les lignes directrices doivent éclairer le processus de coordination conjointe entre le comité d'organisation local et les services de détection et de répression de l'autorité hôte. Cette coopération est formalisée par une série d'accords entre l'autorité hôte, la fédération sportive internationale et le comité d'organisation chargé de mettre en œuvre la manifestation au niveau local.

82 Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN); voir <https://www.nato.int/cps/fr/natohq/index.htm>.

Le comité d'organisation local, qui peut prendre différentes formes juridiques (public, privé ou mixte) est généralement constitué une fois que le droit d'accueillir une grande manifestation sportive est accordé. Ensuite, commence la rédaction d'accords juridiquement contraignants entre, d'une part, la fédération sportive internationale et la fédération sportive locale (par exemple, le contrat d'association organisatrice (Organizing Association Agreement, OAA) passé entre la FIFA et la Fédération sud-africaine de football pour la Coupe du monde des clubs de la FIFA 2020™) et, d'autre part, entre la ville hôte et le comité d'organisation local. C'est l'une des dispositions énoncées dans les accords juridiquement contraignants signés entre la fédération sportive internationale et la fédération sportive locale. Le comité d'organisation local est généralement entièrement dépendant de l'association du pays hôte et contrôlé par celle-ci, qui est responsable en dernier ressort de l'ensemble de l'organisation, du déroulement et de l'accueil de la manifestation.

Attributions

Même si le rôle de la section de sécurité du comité d'organisation local évolue au cours du cycle de vie du projet, sa responsabilité première consiste à coordonner et à exécuter toutes les mesures de sécurité de la grande manifestation sportive au niveau des sites. Des plans d'opérations détaillés sont rédigés pour tous les sites officiels gérés par le comité d'organisation local, y compris les sites de la manifestation et les manifestations parallèles (par exemple, le Parc olympique, la FIFA Fan Fest™) qui sont organisées durant la compétition. Ces plans doivent être examinés et approuvés par les services gouvernementaux de détection et de répression, qui sont responsables en dernier ressort de la sûreté et de la sécurité de la grande manifestation sportive.

Coopération interne et externe

Les comités d'organisation locaux sont de grandes organisations complexes divisées en domaines fonctionnels fournissant des capacités spécifiques (par exemple, sport, logistique, transport ou protocole). Une coordination interne entre le domaine de la sécurité et les autres domaines fonctionnels du comité d'organisation local s'impose pour veiller à ce que les exigences en matière de sécurité soient intégrées aux opérations menées dans chaque domaine. Par exemple, les accords de niveau de service passés avec les exploitants des sites, rédigés pour chaque domaine fonctionnel (par exemple, protocole, transports et sport) durant la phase de planification fournissent des informations sur la configuration des sites, les aménagements temporaires et les points d'accès qui ont des répercussions sur le déploiement du dispositif de sécurisation des sites.

Pour chaque aspect lié à la mise en œuvre des mesures de sécurité, de la formation et des capacités de préparation dans le cadre de la grande manifestation sportive, les services de détection et de répression supervisent la prise de décision, car un grand nombre des mesures mises au point pour la manifestation seront conservées en héritage pour pérenniser un maintien de l'ordre efficace et efficient dans le pays hôte une fois la compétition terminée.

Une coopération externe entre les responsables de chaque domaine fonctionnel et les organismes gouvernementaux externes chargés de la sécurité publique est également nécessaire, car un certain nombre de domaines fonctionnels doivent pour mener leurs propres activités s'appuyer sur les mesures prises pour assurer la sécurité.

Enfin, pour assurer la sécurité de la manifestation, la délimitation géographique des responsabilités entre le comité d'organisation local et les services de détection et de répression nécessite un plan intégré.

Relations entre le comité d'organisation local et la fédération sportive internationale

Le rôle des fédérations sportives internationales dans la sécurité d'une grande manifestation sportive varie selon la nature de la manifestation et la nature de la menace. Dans la plupart des cas, la fédération sportive internationale constituera une ressource importante pour les spécialistes de la planification des mesures de sécurité, du fait de ses connaissances spécialisées (par exemple, sa compréhension du com-

portement des supporters), de sa familiarité avec les meilleures pratiques, de son expérience en matière d'enseignements à retenir ou de ses conseils en matière de réglementation fondés sur son expérience lors des précédentes manifestations. Elle jouera également souvent un rôle central dans la communication des mesures et procédures de sécurité aux athlètes et au personnel d'encadrement, en dispensant toute formation nécessaire et en établissant des mécanismes de communication de l'information permettant aux athlètes et au personnel de signaler les situations suspectes ou les activités criminelles potentielles.

En outre, la fédération sportive internationale peut apporter une valeur ajoutée (par exemple, par la mise à disposition de diverses ressources, de formations et de programmes de sensibilisation) aux parties prenantes locales, y compris les exploitants de stades et de sites, les organismes de sécurité privée ou toute organisation impliquée dans la chaîne d'approvisionnement de la manifestation.

Conformément aux exigences énoncées dans les accords, à l'instar du contrat OAA passé entre la FIFA et l'association organisatrice, l'association sportive nationale hôte est responsable en dernier ressort de l'ensemble de l'organisation, du déroulement et de l'accueil de la compétition. Le comité d'organisation local est donc créé pour remplir cette fonction. Toutefois, l'association sportive nationale hôte doit conserver la capacité d'orienter et de contrôler pleinement toutes les décisions et activités du comité d'organisation local en ce qui concerne l'organisation et le déroulement de la manifestation, sur la base des règles et règlements édictés par la fédération sportive internationale en tant que détentrice des droits de la compétition.

Relations avec le secteur des entreprises

Le partenariat public-privé est un instrument de plus en plus populaire pour renforcer la sécurité des grandes manifestations sportives et assurer leur bon déroulement. L'un des avantages les plus appréciés de ces partenariats est le partage des ressources, y compris la collecte et l'analyse de renseignements en temps réel, la surveillance des médias sociaux, l'analyse des menaces et des comportements, l'appréciation de la situation, la formation « tireur “actif”/assaillant », la prévention de la violence sur le lieu de travail et la sensibilisation à celle-ci, la formation sur les engins explosifs improvisés, les enseignements à retenir et les meilleures pratiques.

Dans la plupart des cas, les partenaires du secteur des entreprises constituent également une source de financement essentielle pour renforcer les ressources limitées du gouvernement. Ils apportent plus d'efficacité et de souplesse à de nombreux aspects des opérations menées dans le cadre des grandes manifestations sportives et améliorent la qualité globale de la manifestation. Ils sont également un « multiplicateur de force », réduisant la charge de travail de la police et des organismes de sécurité nationaux et raccourcissant les temps de réaction initiale en cas d'incident. Ils possèdent souvent des connaissances spécialisées, qui peuvent s'avérer précieuses pour divers aspects de la planification des mesures de sécurité et de l'évaluation de la menace et des risques, notamment en matière de technologie et de cybersécurité, dont la portée va au-delà du lieu de la manifestation.

Cependant, l'élargissement du réseau sur les questions de sécurité aux parties prenantes du secteur privé comporte des risques et des défis potentiels. Le risque le plus important est l'éventuelle utilisation abusive d'informations sensibles.

Du côté du gouvernement, les services de détection et de répression peuvent ne pas être à l'aise avec la diffusion d'informations liées à la sécurité, voire ne pas être légalement autorisés à le faire, tandis que les entreprises du secteur des affaires peuvent être réticentes à laisser des informations commerciales privilégiées entrer dans le domaine public. Il est recommandé que le personnel directement impliqué dans la planification et la mise en œuvre des mesures de sécurité soit contrôlé et que des accords formels de partage d'informations soient conclus avec les partenaires du secteur privé.

Propriétaires ou exploitants de cibles vulnérables

Bien que les gouvernements soient les premiers responsables de la protection des installations, y compris contre les attentats terroristes, les propriétaires et les exploitants privés de ces sites doivent également prendre des mesures pour répondre aux besoins de sécurité connexes et réduire leurs fragilités. Les gouvernements, les animateurs de collectivité et les acteurs du secteur privé doivent coopérer afin de recenser les moyens d'atténuer les risques et les menaces qui y sont liés et, en fin de compte, d'empêcher que de telles attaques ne se produisent. Durant les grandes manifestations sportives, ces partenariats peuvent être conclus pour protéger non seulement les sites liés à la manifestation, mais aussi les cibles vulnérables⁸³ dans les quartiers environnants. La protection efficace de ces cibles exige non seulement la mise en œuvre de mesures de protection physique, mais aussi le développement de communautés fortes et résistantes et une coopération étroite avec la société civile et les dirigeants locaux.

Comme dans tous les domaines de coopération, l'échange d'informations entre les autorités publiques et les exploitants d'infrastructures critiques est vital. Les meilleures pratiques relatives à ces échanges préconisent un flux d'informations bidirectionnel entre les partenaires en ce qui concerne :

- **Les menaces** : les forces de l'ordre et les services de renseignement doivent transmettre aux exploitants d'infrastructures critiques des informations sur les menaces afin que ceux-ci puissent procéder aux évaluations de risques nécessaires et mettre en place les mesures d'atténuation voulues. De même, les exploitants d'infrastructures critiques doivent communiquer aux organismes d'État compétents les résultats de leurs évaluations et les mesures prises afin d'assurer une meilleure modulation des plans d'atténuation.
- **Les activités suspectes** : les exploitants d'infrastructures critiques doivent signaler les situations inhabituelles qui, en soi, ne sont pas suffisamment graves pour déclencher l'alarme mais qui révèlent une menace imminente, lorsqu'elles sont examinées dans le contexte de faits similaires ou lorsqu'un simple soupçon est corroboré par des informations émanant d'autres sources.
- **Les données relatives à des incidents antérieurs** : les enseignements tirés d'incidents antérieurs, notamment les mesures prises, peuvent donner d'importantes indications en ce qui concerne la prévention, la gestion des risques et les mesures de relèvement durant une manifestation⁸⁴.

Sponsors officiels et grandes entreprises

Les sponsors et les grandes entreprises jouent un rôle de premier plan dans la viabilité financière des grandes manifestations sportives. Ces relations n'apportent pas seulement des retours sur investissement, mais offrent également la possibilité d'aligner les affaires sur les valeurs positives inhérentes au sport⁸⁵. Étant donné le lien direct avec leur marque et le grand nombre de leurs employés déployés durant la manifestation, les sponsors officiels des grandes manifestations sportives ont un intérêt fondamental dans la sécurité de la manifestation.

La nature de la coopération entre les organisateurs de grandes manifestations sportives, les autorités responsables de la sécurité et les sponsors est double : les spécialistes de la planification doivent prévoir

83 Voir le *Manuel sur les partenariats public-privé* de l'UNICRI. Les cibles vulnérables comprennent les parcs, les marchés, les centres commerciaux, les gares ferroviaires et routières, les hôtels et les lieux de villégiature, les centres culturels, historiques, religieux et éducatifs, les locaux des multinationales et les centres financiers, les bateaux de croisière et les autocars de tourisme.

84 Nations Unies, *La protection des infrastructures critiques contre les attaques terroristes : recueil de bonnes pratiques*, Direction exécutive du Comité contre le terrorisme et Bureau de lutte contre le terrorisme, 2018, p. 99; voir https://www.un.org/securitycouncil/ctc/sites/www.un.org.securitycouncil.ctc/files/files/documents/2021/Jan/compendium_of_good_practices_fr.pdf.

85 J. Fuller, « Promoting integrity in sport: a sponsor's perspective », *Global Corruption Report: Sport*, Transparency International, 2016; voir https://www.transparency.org/files/content/feature/6.5_PromotingIntegritySponsors_Fuller_GCRSport.pdf.

des mesures de sécurité visant à protéger les biens des sponsors, d'une part, et définir de quelle manière les sponsors peuvent contribuer à la planification et aux opérations de sécurité, d'autre part.

La planification des mesures de sécurité doit intégrer des éléments visant à protéger les sponsors et les entreprises qui peuvent devenir la cible d'attaques criminelles ou terroristes. Dans ces cas, la collaboration entre les équipes chargées de la sécurité de la manifestation et de l'organisation sera utile pour évaluer la menace et recenser les capacités et les ressources disponibles pour atténuer les menaces mises au jour.

Dans le même temps, la plupart des entreprises et des sponsors emploient des professionnels des forces de l'ordre retraités et expérimentés qui ont travaillé lors de manifestations précédentes et peuvent donner leur avis et leurs idées sur les meilleures pratiques. Les réunions d'information régulières, sur la sécurité, entre sponsors, responsables de la sécurité de la manifestation et forces de l'ordre peuvent s'avérer utiles pour échanger des informations tout en rassurant les sponsors.

La coopération entre les sponsors et les autres parties prenantes du secteur des entreprises peut être optimisée de diverses manières. Il est recommandé de les impliquer dès le début du dialogue sur la planification, ce qui permet de mettre en lumière de nouvelles perspectives, informations ou approches susceptibles d'être exploitées dans le cadre du plan de sécurité au sens large. Ainsi, la culture de la sûreté et de la sécurité, les procédures de sécurité et les modèles d'évaluation et d'atténuation des risques des entreprises internationales peuvent fournir des informations importantes aux responsables de la planification des mesures de sécurité. La prise en compte des sponsors et des entreprises dans les premières évaluations des capacités peut également se révéler utile pour renforcer et coordonner les ressources en matière de sécurité. La création d'associations public-privé peut également favoriser le partage des connaissances et des meilleures pratiques, sur la base d'une expérience antérieure ou spécialisée.

Mégadonnées

L'un des principaux défis, et l'une des principales chances, qui s'offrent aux autorités des pays hôtes, sont la disponibilité et l'utilisation de mégadonnées recueillies au niveau international. La capacité de collecter, d'analyser et d'utiliser de grandes quantités de données peut devenir un élément déterminant des préparatifs d'une grande manifestation sportive en ce qui concerne la sécurité.

Comme l'explique IBM Royaume-Uni :

- Les mégadonnées présentent une ou plusieurs des caractéristiques suivantes : volume élevé, vitesse élevée ou grande variété. L'intelligence artificielle (IA), le mobile, le social et l'Internet des objets (IoT) accentuent la complexité des données en multipliant leurs formes et leurs sources. Par exemple, les mégadonnées proviennent de capteurs, d'appareils, d'enregistrements vidéo et audio, de réseaux, de fichiers journaux, d'applications transactionnelles, du Web ou des médias sociaux, et la plupart sont produites en temps réel et à très grande échelle.
- L'analyse des mégadonnées permet aux analystes, aux chercheurs et aux spécialistes de prendre des décisions plus avisées et plus rapides en exploitant des données qui étaient auparavant inaccessibles ou inutilisables. Les entreprises peuvent utiliser des techniques d'analyse avancées, telles que l'analyse de texte, l'apprentissage automatique, l'analyse prédictive, l'exploration de données, les statistiques et le traitement du langage naturel, pour obtenir de nouvelles informations à partir de sources de données jusqu'alors inexploitées, indépendamment ou conjointement avec les données d'entreprise existantes⁸⁶.

Dans le contexte d'une grande manifestation sportive, les données seront partout, de l'achat de billets aux modèles de prédiction des lieux de crime, en passant par le profilage des terroristes. Les nouvelles technologies de traitement des données font partie intégrante de la planification des grandes manifesta-

86 Voir <https://www.ibm.com/uk-en/analytics/hadoop/big-data-analytics>.

tions sportives mais, faute d'être utilisées comme il se doit ou si les données sur lesquelles elles reposent contiennent des biais inhérents, elles s'accompagnent de leur propre lot de problèmes liés aux droits humains et à la sécurité, notamment les cyberattaques, la confidentialité et les violations du droit à la vie privée, à l'égalité et à la non-discrimination.

Ainsi, la collecte de données sur l'accès (par exemple, l'heure et le nombre de personnes) aux stades au moyen des tourniquets peut aider le personnel de sécurité à suivre les flux de personnes et à améliorer les déploiements d'équipes de sécurité ou à modéliser les flux pour la gestion des foules et la planification des interventions d'urgence. La biométrie et l'analyse des données sont également des domaines d'innovation essentiels qui permettent aux services internationaux de détection et de répression, tels qu'INTERPOL et Europol, ou les organismes de contrôle aux frontières, tels que l'Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes (Frontex), de relever les défis actuels en matière de sécurité. La biométrie, notamment la technologie de reconnaissance faciale, peut être un outil important pour identifier les criminels à partir de séquences de vidéosurveillance. L'analyse des données de renseignement est également essentielle pour détecter les tendances en matière de criminalité, établir des liens entre les auteurs et les enquêtes, et déterminer les menaces.

Pour autant, certains défis doivent être pris en compte⁸⁷. Comme mentionné au chapitre V sur les cadres juridique et institutionnel, les organisateurs de grandes manifestations sportives et les parties prenantes doivent naviguer dans les méandres des lois sur la protection de la vie privée (y compris les lois sur la collecte et la protection des données) et des normes éthiques. Le fait qu'elles varient d'un pays à l'autre ne contribue pas à clarifier le type de données auxquelles les autorités peuvent accéder ou qu'elles peuvent partager.

Du point de vue de la planification, les organisateurs devraient tirer parti des connaissances, de l'expérience et de l'expertise des partenaires du secteur privé afin de mettre au point et d'intégrer des mesures appropriées pour prévenir ou répondre aux cybermenaces (voir chapitre I).

Prestataires de services

Chaque grande manifestation sportive nécessite de faire appel à des prestataires de services du secteur privé dans de nombreux domaines, notamment la construction, l'aménagement des sites, la restauration, le nettoyage et les transports, afin de répondre aux besoins des athlètes, des officiels, des spectateurs et des médias. Ces entités peuvent également être secondées par une cohorte de bénévoles. Du point de vue de la sécurité, les organisateurs doivent établir des protocoles pour chacun de ces domaines. Les protocoles de sécurité doivent inclure les stratégies de communication, la formation, le contrôle préalable du personnel et la délivrance d'autorisations d'accès aux sites.

Un certain nombre de prestataires de services externes doivent être impliqués dans le processus de planification des mesures de sécurité. Les prestataires de services d'assainissement, de transports (compagnies aériennes et ferroviaires, bus, métro, etc.), d'alimentation et de boissons, d'eau et d'électricité, de services d'urgence et de soins de santé, ainsi que d'autres fournisseurs certifiés, doivent être engagés collectivement dès les premières étapes de la planification afin d'emporter l'adhésion et d'établir des normes.

Sécurité privée

Les entreprises de sécurité privée jouent un rôle particulièrement important dans la planification des mesures de sécurité. La relation entre le secteur public et le secteur privé peut être difficile, car les organismes publics sont parfois très mal à l'aise vis-à-vis du secteur privé du fait de préoccupations liées aux normes éthiques et professionnelles et à la qualité du service. Cette méfiance peut être atténuée dans une certaine mesure en veillant à ce que les entreprises de sécurité privée qui interviennent respectent des normes reconnues, telles que la norme ISO 18788:2015 (« Système de management des opérations

87 Voir <https://journalofbigdata.springeropen.com/track/pdf/10.1186/s40537-019-0206-3>.

de sécurité privées », par l'Organisation internationale de normalisation basée à Genève), qui contient un cadre pour le système de gestion des opérations de sécurité et une description des notions de conduite professionnelle, de responsabilité au regard du droit applicable et de respect des exigences en matière de droits humains⁸⁸. Les organismes publics sont toutefois au fait des limites de leur capacité de fournir tout ce que l'organisation d'une grande manifestation sportive requiert et sont conscients de la nécessité de travailler avec le secteur privé pour assurer le niveau de sûreté et de sécurité escompté.

Lors de l'élaboration des plans relatifs à la sécurité des opérations, les rôles et la répartition des tâches entre les entreprises de sécurité privée et les forces de l'ordre doivent être clairement délimités, et un échange constant d'informations entre ces parties prenantes est indispensable.

Relations avec les organisations de la société civile

La société civile, par l'intermédiaire des communautés locales, des organisations non gouvernementales (ONG), des organisations de supporters et chaque spectateur (en particulier les influenceurs sur les médias sociaux), joue un rôle important dans la planification des mesures de sécurité des grandes manifestations sportives. Les membres de ces groupes ne sont pas seulement une source de renseignements locaux, mais peuvent également fournir des perspectives et des idées importantes sur des questions clés relatives aux droits humains ou aux répercussions sur la population. Le dialogue avec les représentants de la société civile dès le début du processus de planification peut permettre d'établir des relations de coopération importantes pour assurer la réussite de la manifestation.

- **Population locale.** La mise en place de mécanismes de dialogue, de consultation et de collaboration avec les associations locales peut contribuer à améliorer certains aspects de la planification et des opérations de sécurité. Par exemple, les ONG qui se consacrent à des questions particulières telles que la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violent chez les jeunes peuvent améliorer la compréhension du contexte local et fournir des compétences spécialisées et des outils qui pourraient être utiles pour la planification des mesures de sécurité. Dans le domaine de la sécurité, les populations locales sont également une source d'information, par exemple en ce qui concerne les personnes ayant des besoins particuliers, comme les personnes handicapées qui doivent faire l'objet d'une attention particulière dans la gestion des foules ou aux points de contrôle de sécurité.
- **Organisations de supporters.** Les interactions précoces avec les organisations de supporters peuvent étayer les meilleures pratiques et minimiser ainsi les conflits entre groupes de supporters ou les réactions hostiles au personnel de sécurité. Elles peuvent également donner l'occasion de définir les messages positifs à promouvoir auprès des supporters, ou de faciliter la coopération entre les organisations de supporters, directement ou par l'intermédiaire de réseaux plus vastes tels que Football Supporters Europe, afin de mettre en commun des idées et de nouer des relations cruciales en faveur d'une compétition pacifique.

88 Voir <https://www.iso.org/fr/standard/63380.html>.

TOUTES LES COLLABORATIONS RÉUSSIES, Y COMPRIS CELLES QUI DÉPASSENT LES CLIVAGES PUBLIC-PRIVÉ-CIVIL, ONT DES THÈMES COMMUNS

- Inclusion des principales parties prenantes
- Énoncé de mission clair et répartition détaillée des responsabilités
- Document de gouvernance ou cadre commun pour la collaboration
- Fort pouvoir mobilisateur de la part des secteurs public et privé
- Bonne volonté, confiance et respect entre les participants
- Transparence et responsabilité dans les interactions
- Renforcement de la perception de la situation par le partage du renseignement
- Communication régulière et efficace
- Tables rondes sur des thèmes liés à la gestion de crise
- Analyse et examen a posteriori à la suite de la manifestation

Source : Association internationale des chefs de police (2004), *Building Private Security/Public Policing Partnerships to Prevent and Respond to Terrorism and Public Disorder*; voir <https://www.theiacp.org/sites/default/files/2018-08/ACFAB5D.pdf>.

RECOMMANDATIONS

Coopération des parties prenantes

Principes généraux

- Comprendre que la notion de « collaboration entre les parties prenantes », fondée sur des valeurs communes, est une condition préalable pour que les grandes manifestations sportives se déroulent dans un environnement sûr. Veiller à ce qu'une collaboration étroite et efficace des parties prenantes soit instaurée dès les premières étapes de la planification et maintenue jusqu'à la phase suivant la manifestation.
- Inciter et encourager un large éventail de parties prenantes à faire part de leurs préoccupations particulières en matière de sécurité (par exemple, la police nationale, les sapeurs-pompiers, la Croix-Rouge, les autorités sanitaires, les organisations sportives participantes et les autorités responsables des sites sportifs, de la logistique, de la protection civile, des équipes de bénévoles, de la sécurité privée et publique des personnalités importantes, des transports (aériens et routiers), des technologies de l'information et de la cybertechnologie).
- Procéder à une évaluation des capacités, en s'appuyant sur la contribution et l'analyse d'experts dans diverses disciplines, afin de déterminer les capacités de chaque partenaire et d'établir une feuille de route aux fins du renforcement des capacités requises pour ce qui est d'assurer la sécurité.
- Fournir des systèmes d'habilitation pour les personnes directement impliquées dans la planification et la mise en œuvre du dispositif de sécurité.

- Établir des protocoles de sécurité pour la construction, le montage des sites de compétition, la restauration, le nettoyage, les bénévoles et les transports. Ces protocoles peuvent concerner les stratégies de communication, la formation, les exigences en matière de procédures d'agrément du personnel et les autorisations d'accès aux sites.

Coopération et communication internationales

- Veiller à ce que les évaluations de la menace par les services nationaux de renseignement et de sécurité soient menées en consultation étroite et régulière avec les partenaires internationaux, y compris les pays d'où l'on attend un afflux important de groupes de supporters.
- Envisager la signature d'accords bilatéraux et multilatéraux spécifiques avec des partenaires internationaux comme outil pour consolider la coopération et soutenir des mesures concrètes avant et pendant la grande manifestation sportive.
- Tirer parti de l'assistance souvent étendue que les organisations internationales et régionales peuvent offrir aux pays pour la planification et l'exécution des mesures de sécurité avant et pendant une grande manifestation sportive.
- Impliquer tous les pays représentés à la grande manifestation sportive dans les préparatifs de sécurité et dans la mise en commun des ressources comme condition pour renforcer les capacités en matière de sécurité et réduire la menace et les risques éventuels.

Diffusion de l'information

- Soutenir la collaboration des parties prenantes en mettant en place des dispositifs efficaces de partage de l'information, notamment : a) une plateforme informatique conforme aux réglementations applicables et pouvant être utilisée pour partager des données de manière sécurisée et transparente entre les parties prenantes; b) des plateformes propres aux manifestations dans les pays participants où les informations pertinentes en matière de sécurité peuvent être collectées et analysées.
- Utiliser les canaux sécurisés dont disposent les organisations internationales et régionales de police pour échanger des informations opérationnelles avec d'autres pays.

Participation du secteur privé

- Conclure des partenariats public-privé fonctionnels afin de renforcer la sécurité et de protéger le public durant les grandes manifestations sportives.
- Encourager les parties prenantes du secteur privé à contribuer à un échange d'informations sans exclusion pour mettre en commun les estimations des risques, ajouter de la valeur, de l'efficacité et de la profondeur au dialogue sur la sécurité et, le cas échéant, mettre au point des solutions en matière de sécurité. La diffusion de l'information entre le secteur public et le secteur privé devrait être soutenue par la conclusion d'accords spécifiques.
- Tout au long du processus de planification et de mise en œuvre du dispositif de sécurité, faire participer aux discussions les propriétaires et les exploitants : a) des infrastructures critiques qui fourniront des services essentiels à la grande manifestation sportive; b) des

sites (par exemple, des objectifs non protégés) qui peuvent devenir des cibles d'attaques en lien avec la grande manifestation sportive.

- Organiser à un rythme régulier des réunions d'information sur la sécurité entre les sponsors, les responsables de la sécurité et les forces de l'ordre afin, entre autres : a) de discuter des mesures de sécurité possibles pour protéger les sponsors qui pourraient devenir la cible d'attaques criminelles ou d'attentats terroristes; b) d'explorer comment les sponsors peuvent contribuer à la planification et aux opérations de sécurité; c) de tirer parti des compétences spécialisées des sponsors en marketing pour mettre au point des messages appropriés autour des mesures de sécurité.

Participation de la société civile

- Reconnaître le rôle crucial que joue la société civile (collectivités locales, organisations non gouvernementales, groupes de supporters et spectateurs influents) dans la planification des mesures de sécurité des grandes manifestations sportives et déterminer en amont ce que la société civile peut apporter lorsqu'il s'agit de gérer les suites d'incidents en matière de sécurité.
- Encourager les parties prenantes des organisations de la société civile à contribuer à un échange d'informations sans exclusion pour mettre en commun les estimations des risques, ajouter de la valeur, de l'efficacité et de la profondeur au dialogue sur la sécurité et, le cas échéant, mettre au point des solutions en matière de sécurité.
- Travailler avec les organisations non gouvernementales, y compris les organisations locales de justice sociale, pour : a) diffuser les connaissances, renforcer les capacités et accroître l'application du principe de responsabilité en ce qui concerne les questions cruciales liées aux droits humains; b) obtenir des conseils sur la manière dont des questions comme le racisme, la discrimination, la pauvreté ou les droits civils peuvent être prises en compte dans le cadre des préparatifs et des opérations de sécurité.
- Développer les interactions avec les organisations de supporters pour éclairer les meilleures pratiques afin de minimiser les conflits entre les groupes de supporters ou les réactions hostiles au personnel de sécurité.

VII. Planification des mesures de sécurité



La planification des mesures de sécurité doit être lancée une fois l'organisation d'une grande manifestation sportive attribuée. Elle conduit à la création d'un système global, permettant de garantir une structure de sécurité efficace pour la manifestation.

La planification des mesures de sécurité devra capitaliser sur la vision mise au point lors de la présentation de la candidature (voir, au chapitre III sur les fondements de la sécurité des grandes manifestations sportives, la section sur la direction des opérations et la vision) afin d'assurer la continuité de l'ensemble du processus, de le revoir à la lumière d'éventuelles difficultés nouvelles et évolutions dans les contextes mondial, régional et local, et de définir une feuille de route claire jusqu'à la tenue de la manifestation.

L'objectif du présent chapitre est d'attirer l'attention sur le processus de planification des mesures de sécurité en se concentrant sur les principaux partenaires, sur leurs mandats et sur la manière dont ils peuvent travailler ensemble afin d'optimiser l'utilisation des ressources et de réaliser d'autres gains d'efficience pour maîtriser les coûts durant la phase de planification et les opérations.

Il met également l'accent sur la nécessité d'assurer une gestion adéquate, en tenant compte des fondements de la sécurité et de tous les éléments qui doivent guider la planification des mesures connexes, notamment la direction des opérations, la bonne gouvernance, les partenariats publics et privés, le renseignement, l'utilisation judicieuse des ressources humaines et matérielles et une communication efficace.

Dans le cadre d'une grande manifestation sportive, la mise en place d'une Équipe de hauts dirigeants, composée des plus hauts représentants des services de l'État, des comités d'organisation et du secteur des entreprises, est essentielle à la réussite de la manifestation. La responsabilité première de l'Équipe de hauts dirigeants consiste à veiller à ce que la mission générale associée à la grande manifestation sportive soit ciblée et alignée. Il convient de créer des cadres d'appui similaires pour chaque domaine fonctionnel de l'organisation d'une grande manifestation sportive, y compris la sécurité. Le lien entre ces cadres et l'Équipe de hauts dirigeants doit être direct et interdépendant.

Le système de planification proposé ci-dessous regroupe plusieurs organismes de différente nature et vise à impliquer leurs représentants à différents niveaux en tant que dirigeants, hauts responsables, cadres intermédiaires et spécialistes de la planification tactique.

- Un ministère agit en qualité de principal organisme de sécurité du gouvernement, responsable de la manifestation, et endosse le rôle de représentant de l'État au sein de l'Équipe de hauts dirigeants.
- Le Ministère des sports (en son absence, il peut s'agir du Ministère de l'intérieur ou d'un autre ministère) apporte le soutien administratif, l'aide logistique et l'appui à la supervision pour les manifestations entrant dans son périmètre de responsabilités. Pour les grandes manifestations sportives telles que les Jeux olympiques ou les compétitions de la Coupe du monde de la FIFA™, le gouvernement sera souvent amené à créer des infrastructures supplémentaires, au niveau ministériel, pour améliorer la gouvernance et la prestation de services.
- Un comité ministériel est établi et dirigé par le Premier Ministre/Président ou un ministre désigné et il est composé de ministres de haut rang tels que le Ministre des finances, le Ministre de la sécurité, le Ministre des travaux publics, etc. Il supervise la politique gouvernementale, les dépenses et la législation pour tout ce qui a trait à la manifestation.
- L'autorité chargée de la conduite de la manifestation garantit une approche à l'échelle de l'ensemble de l'administration, impliquant plusieurs ministères tels que les ministères des finances, de l'intérieur, de la sécurité publique, de la défense, de la santé, des transports, de la justice, de l'immigration, des services frontaliers, des infrastructures et des affaires étrangères.
- La communauté nationale et internationale de la sécurité et du renseignement crée une entité parallèle mais distincte, parfois appelée « Comité de sécurité », chargée d'assurer la sûreté et la sécurité de la manifestation.
- Les ministères fournissent les prestations prévues à l'appui de la manifestation et coordonneront l'action de leurs services avec celles du comité d'organisation local et de la fédération sportive internationale (voir, au chapitre VI sur la coopération des parties prenantes, la sous-section 4.3 sur la coopération multisectorielle et les partenariats public-privé).

À présent qu'ont été esquissées les grandes lignes des interdépendances dans le cadre d'une grande manifestation sportive, les liens entre la mission, la direction des opérations et la gouvernance, d'un point de vue hiérarchique, sont plus clairs.

Comme évoqué dans l'introduction, chaque grande manifestation sportive doit être porteuse d'une vision et de valeurs liées au sport qui serviront de guide pour atteindre le résultat final escompté. Cette méthode permet d'affronter les situations « délicates » de manière éthique et constituera le fondement d'une stratégie de communication multidirectionnelle.

La direction des opérations doit être forte à tous les niveaux pour veiller à ce que la planification soit axée sur la mission et conforme à un modèle de gouvernance collaborative qui implique l'ensemble des groupes et organisations participants afin de garantir le respect des politiques et procédures convenues. Il sera donc essentiel de choisir avec soin les bons dirigeants, c'est-à-dire des personnalités compétentes

et expérimentées, dotées de solides aptitudes en relations interpersonnelles et en communication, capables de travailler les unes avec les autres en harmonie, sur la base d'un mandat clair.

1 Le système

La planification des mesures de sécurité d'une grande manifestation sportive est une entreprise massive et complexe qui nécessite une réflexion stratégique proactive et l'engagement de hauts fonctionnaires, d'organisateurs locaux et de partenaires du secteur des entreprises. Elle ne peut reposer sur une accumulation d'idées et de pensées éparses; elle doit être le fruit d'un processus bien pensé, conçu pour surmonter le large éventail de difficultés susceptibles d'avoir des répercussions sur le déroulement de la manifestation. La focalisation de partenaires multiples est essentielle pour qu'ils puissent partager les mêmes valeurs et travailler ensemble à l'accomplissement d'une mission commune, au recensement des besoins en ressources humaines et matérielles et à la fourniture des moyens de construire et de mettre en place un système de planification viable. Tels sont les défis, parmi d'autres, que l'organisme de sécurité principal devra relever.

Dans leur forme la plus élémentaire, les systèmes sont constitués de trois éléments principaux : les entrées, les processus et les sorties. Cette notion sera détaillée plus avant dans ce chapitre.

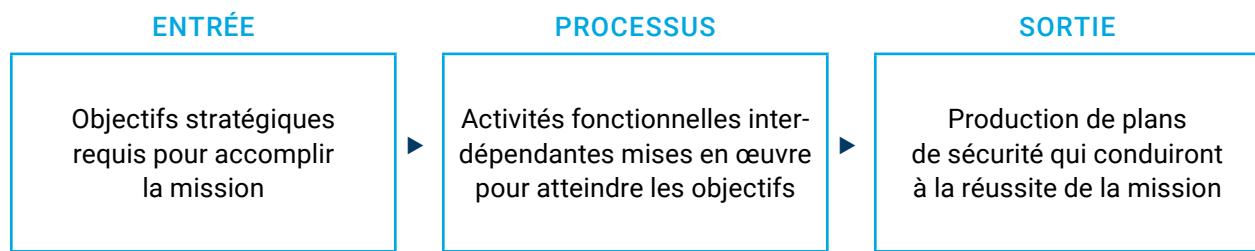


Figure 2 : Activités du système de base en ce qui concerne la planification des mesures de sécurité

► Caractéristiques du système de planification des mesures de sécurité

Pour bâtir un système suffisamment coordonné qui intègre les entrées, qui les traite et qui produit des sorties pour atteindre les objectifs opérationnels, il convient de comprendre les caractéristiques particulières indispensables au système pour être efficaces. En ce qui concerne les prérequis pour créer les plans de sécurité d'une organisation interinstitutions dans un environnement en constante évolution, le système de planification :

- doit permettre de produire le type de plans nécessaires pour répondre à la mission de la manifestation (les composantes du système sont-ils efficaces eu égard à l'étendue des travaux et du temps disponible ?);
- doit, pour ce qui est des ressources humaines et matérielles, permettre de traiter de gros volumes de travail dans des délais serrés;



- doit permettre de surmonter des difficultés inattendues qui nécessitent une réponse rapidement formulée (les changements de site, le manque de ressources humaines, les défaillances technologiques, les désaccords sur les responsabilités, les problèmes de mobilité, les problèmes de santé publique et les conditions météorologiques ne sont que quelques exemples d'imprévus auxquels il faut faire face de manière créative).



Figure 3 : Caractéristiques et éléments d'un système de planification des mesures de sécurité

► Éléments clés du système de planification des mesures de sécurité

Un système de planification des mesures de sécurité efficace doit s'articuler autour d'un certain nombre d'éléments clés, dont les principaux sont énumérés ci-après.

Direction des opérations

L'expérience montre que deux styles de direction des opérations contrastés mais complémentaires et d'égale importance, à savoir la direction des opérations axée sur les relations et la direction des opérations axée sur les tâches, sont nécessaires à la fonction de direction des opérations. La direction des opérations axée sur les relations nécessite de faire preuve d'une grande diplomatie pour renforcer les relations avec les partenaires stratégiques et montrer que l'on se préoccupe des besoins des spécialistes de la planification qui sont tenus d'exécuter le mandat de planification du dispositif de sécurité. Dans le second cas, le dirigeant doit motiver et mettre l'accent sur l'exécution des tâches en fixant des objectifs, en assurant une supervision adéquate et en veillant à ce que la planification reste focalisée et sur la bonne voie. Ces deux aptitudes sont nécessaires dans un environnement multipartenaires évolutif aux pressions concurrentes étalementées sur une longue période.

Bonne gouvernance

Les enseignements tirés des manifestations précédentes montrent à quel point il est essentiel qu'une organisation de planification vaste et complexe se dote d'un système de bonne gouvernance pour s'assurer que ses membres respectent les procédures, les politiques et les opérations établies et décrites dans le mandat. Comme expliqué dans la section d'introduction du présent Guide, la notion de bonne gouvernance englobe, entre autres, les valeurs de respect de la diversité et de la culture, de protection des droits humains, d'égalité des genres, d'inclusion et d'approche environnementale durable.

Ressources humaines et financières

Les décideurs doivent comprendre la complexité des enjeux liés à la planification des mesures de sécurité et la nécessité de faire appel à des personnes expérimentées et qualifiées issues de toutes les parties prenantes à chaque phase de la manifestation : phase préliminaire, candidature, planification et exécution opérationnelle.

La mise en place d'un système de sécurité solide nécessite des travaux de recherche considérables afin de s'assurer de disposer des bonnes capacités et aptitudes pour répondre aux besoins connus et aux difficultés nouvelles de la mission. Le bon fonctionnement du système de planification passe par l'évaluation des besoins en ressources humaines et matérielles.

Les composantes fonctionnelles du système de sécurité devront être définies dans des cahiers des charges précis pour décrire les mandats, où seront clairement délimitées les attributions de chacun, tout en garantissant le respect du principe de responsabilité. Ces composantes comprennent, sans s'y limiter, des groupes consultatifs, des dirigeants, des groupes de planification conjointe des opérations, des groupes de gestion intégrée des risques, des groupes de gestion des problèmes et des praticiens de la planification (voir la figure 3 ci-dessus). Dans le même temps, l'expérience a montré que le placement de personnel de planification non formé et inexpérimenté à ces postes risque d'entraîner une défaillance du système, un stress accru, un manque de confiance de la part des dirigeants et le non-respect de délais critiques. Pour ces raisons, et conformément à la Convention de Saint-Denis qui exige que le personnel de sécurité soit équipé et formé de manière appropriée (voir le chapitre V sur les cadres juridique et institutionnel), il convient d'envisager sérieusement la mise en place d'une formation, axée sur les principes de planification et les exigences de la grande manifestation sportive visée, pour garantir la compréhension des attributions et des attentes du personnel de sécurité public et privé.

Conception du dispositif de sécurité

La conception du dispositif de sécurité, ou l'ingénierie de sécurité, est la mise au point des systèmes de sécurité techniques utilisés pour les grandes manifestations sportives. Elle s'inscrit dans le cadre d'une stratégie globale et intégrée d'atténuation qui doit être aussi compréhensible que possible et minimiser le besoin de sécurité opérationnelle supplémentaire, garantissant de ce fait que le niveau global de sécurité de la manifestation sera aussi élevé que possible. La prise en charge de certains éléments du dispositif de sécurité sera plus efficace en ayant recours à des technologies intelligentes plutôt qu'à des personnes. Par exemple, l'utilisation de l'intelligence artificielle pour exploiter les informations sur la menace qui relèvent du domaine public et qui sont disponibles dans les médias sociaux occupe désormais une place privilégiée dans la sécurité des grandes manifestations sportives.

Le processus de conception du dispositif de sécurité doit être initié par le comité d'organisation de la manifestation, idéalement le plus tôt possible. Les propriétaires du risque (par exemple, le gouvernement, le conseil local, le Ministère de l'intérieur, le comité d'organisation) doivent être responsables de la gestion et de l'examen du processus de mise sur pied du dispositif de sécurité à toutes les étapes de conception du projet. Des lignes de communication claires doivent être établies entre les responsables de la sécurité du comité d'organisation local et les principales parties prenantes chargées de la sécurité.

ÉLÉMENTS COMMUNS – CONCEPTION DU DISPOSITIF DE SÛRETÉ

Dispositif de sécurité électronique

- Systèmes de vidéosurveillance
- Systèmes de contrôle des accès
- Systèmes de détection des intrusions
- Systèmes de gestion de la sécurité
- Conception et câblage de réseaux de sécurité

Dispositif de sécurité physique

- Clôtrage/barrières
- Protection contre les explosions et protection balistique
- Atténuation des risques d'attaque par véhicule-bélier
- Zones très protégées

Dispositif de cybersécurité

- La conception du dispositif de cybersécurité fait partie intégrante du processus de conception du dispositif de sécurité électronique, par exemple la conception d'un réseau sécurisé, le câblage sécurisé, etc. La conception du dispositif de cybersécurité doit être incluse dans le processus de conception globale de la manifestation sportive.

Technologie

D'un point de vue technologique, les systèmes de gestion de l'information sont essentiels à la planification, à la mise en œuvre et à la phase suivant la manifestation. L'interface des réseaux informatiques et des réseaux de télécommunication augmente considérablement les capacités de communication interne et de gestion de l'information. L'évaluation des besoins immobiliers (espaces de bureau, mobilier, transport et logement) constitue une exigence supplémentaire en matière de ressources.

La technologie joue un rôle omniprésent dans la vie quotidienne de la plupart d'entre nous, et il en va de même en ce qui concerne les solutions de sécurité dans le cadre d'une grande manifestation sportive. Si l'évaluation, la sélection et la mise en œuvre d'équipements et de services technologiques peuvent

sembler complexes, on peut simplifier les choses en suivant quelques lignes directrices simples. Dans la présente section, nous définissons les domaines pertinents dans lesquels la technologie joue un rôle essentiel avant d'exposer quelques approches de la mise en œuvre de meilleures pratiques qui peuvent être appliquées à de nombreuses grandes manifestations sportives.

Pour évaluer les solutions informatiques, il convient d'examiner les options et disponibilités dans trois domaines qui se chevauchent.

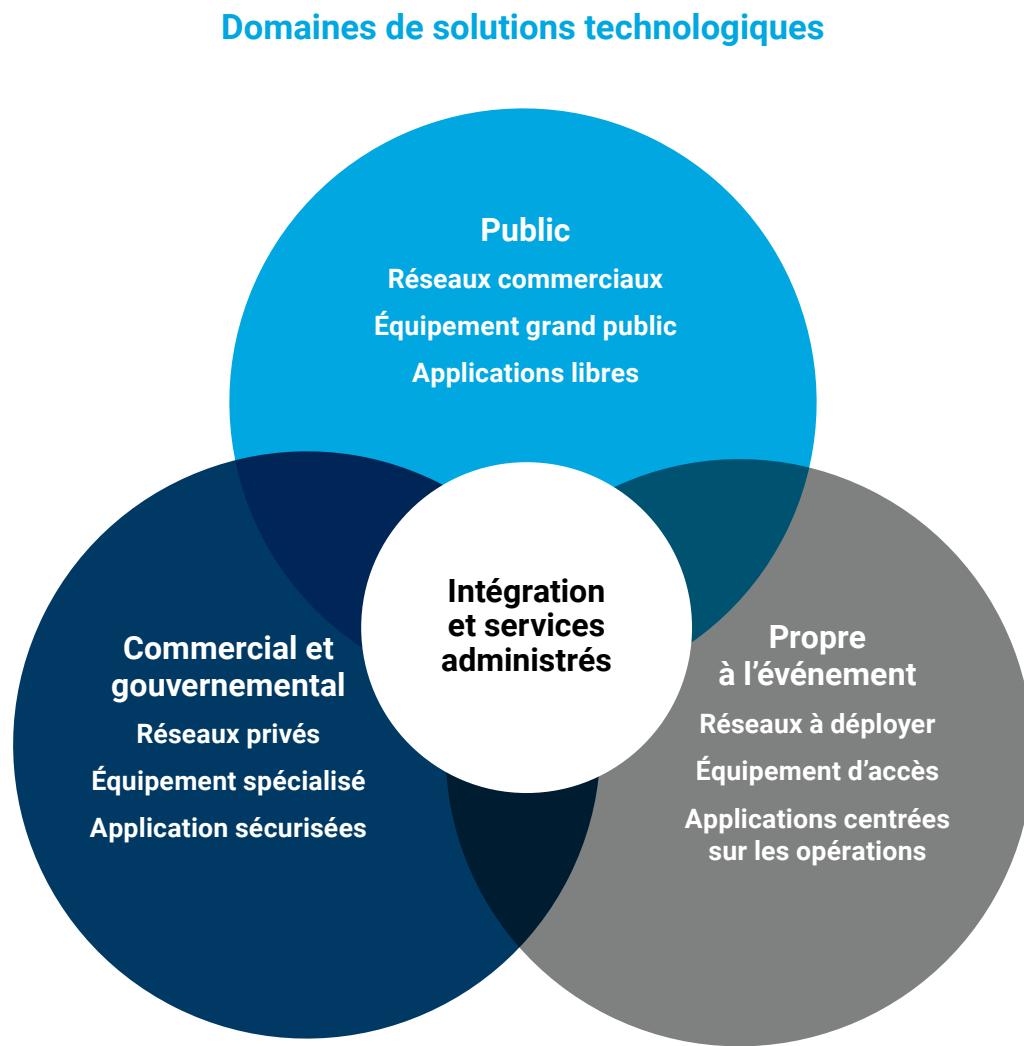


Figure 4 : Domaines de solutions technologiques

La première solution couvre les réseaux, dispositifs et applications courants et disponibles dans le commerce : fournisseurs de technologies de l'information, prestataires de services informatiques et revendeurs à valeur ajoutée qui se concentrent sur la fourniture de solutions d'entreprise à consommateur sur le marché. On recense ensuite les solutions ciblant l'industrie et les gouvernements qui sont axées sur des opérations particulières (dans les transports, la sécurité publique et les services publics). La plupart des propriétaires de sites de manifestations et de lieux de divertissement bien établis auront réalisé au moins une partie de leurs investissements dans ce domaine. Le troisième domaine couvre les solutions propres à la gestion des manifestations, en mettant l'accent sur la facilité de déploiement, le contrôle des accès et des identités et les opérations du centre de commandement. Chaque domaine de solution complète les autres et, moyennant une intégration et une planification adéquates, peut être déployé en parallèle.

Les décideurs doivent se concentrer sur les technologies éprouvées qui ont été dûment testées et rechercher les solutions disponibles approuvées par les utilisateurs. Si possible, les spécialistes de la planification doivent éviter de se lancer dans des solutions nouvelles qui n'ont pas été mises à l'essai. Outre le fait qu'elles facilitent l'établissement du budget et améliorent la compréhension des implications financières, les solutions établies auront été utilisées par des clients de référence avec qui parler et qui auront déjà dû gérer leur adaptation à un contexte local.

Il convient d'adopter, dans la mesure du possible, des technologies à code source ouvert et compatibles avec l'héritage souhaité. Un logiciel libre est un logiciel dont le code source utilisé pour créer un programme est mis à disposition du public, qui peut le consulter, le modifier et le redistribuer. À contresens des logiciels fermés ou propriétaires, une licence libre favorise l'adoption d'une approche communautaire partagée pour le développement, l'extension et la compatibilité future des solutions⁸⁹. Notons que les solutions libres appliquées aux grandes manifestations sportives ne doivent s'appuyer que sur des technologies libres aux formats, aux spécifications et aux procédures établies. En outre, les modèles hybrides combinant des technologies libres et propriétaires peuvent être pertinents, selon les besoins en matière de sécurité ou d'une autre nature.

Entreprises partenaires et sponsors

Comme nous l'avons vu en détail au chapitre VI sur la coopération des parties prenantes, les entreprises partenaires et les sponsors jouent un rôle majeur dans le déroulement et la réussite d'une grande manifestation sportive. Ce rôle s'étend également au réseau de sécurité de la manifestation. Les spécialistes de la planification des mesures de sécurité des services de l'État doivent respecter au plus haut point les accords et les attentes des principaux partenaires et sponsors, car ceux-ci ont consenti des investissements importants en matière de compétences spécialisées, de ressources humaines et matérielles et de financement. Les possibilités de collaboration mutuellement bénéfiques dans la sécurité sont fréquentes, car la plupart des partenaires clés disposent de leur propre dispositif, qui comprend des praticiens de la sécurité et des professionnels du renseignement, qui sont souvent d'anciens fonctionnaires. Les entreprises partenaires disposent également de moyens matériels qui peuvent être mis en commun à l'appui d'objectifs de sécurité communs. Dans les cas où les entreprises partenaires et les sponsors emploient des professionnels de la sécurité sérieux, ceux-ci doivent être intégrés dans le groupe de planification conjointe des opérations approprié, conformément à la figure 5 ci-après.

Canaux de communication stratégique

Il est important de disposer d'un système fluide et adapté de communication avec les publics visés. Les stratégies de communication interne et externe efficaces sont donc une composante essentielle du système de planification. Au sommet de la pyramide doit figurer un plan clair d'intervention et de communication de crise en cas d'incident de sécurité majeur, et la communication quotidienne au sein des équipes de sécurité doit être tout aussi fluide.

Collecte et échange de renseignements

Le rôle de la collecte de renseignements a pris une importance grandissante à l'ère des menaces terroristes contre les grands rassemblements de foule, à l'instar des grandes manifestations sportives. Pour sécuriser une grande manifestation sportive, le partage opportun des renseignements et des informations via des canaux bien établis, impliquant les communautés internationale et nationale du renseignement ainsi que les différentes parties prenantes publiques et privées engagées dans la mise en œuvre du dispositif de sécurité de la manifestation, est crucial (voir, au chapitre VI sur la coopération des parties prenantes, la section sur la diffusion de l'information et l'échange de renseignements). De nombreux pays ont conclu des accords bilatéraux ou multilatéraux de partage de l'information, et ces accords doivent être activés dès le début de la planification de la manifestation.

89 Voir <https://www.esri.com/news/arcnews/spring11articles/open-source-technology-and-esri.html>.

Le renseignement est essentiel à la compréhension des menaces et à l'évaluation des risques. Les renseignements obtenus détermineront l'ordre de priorité des ressources ainsi que l'intensité relative des opérations de sécurité pour l'ensemble de la manifestation. Bien que les réseaux de renseignement officiels de l'État constituent le fondement de la collecte et de la répartition de l'information, la valeur et l'efficacité des capacités de renseignement du secteur privé et des entreprises ne sont pas à sous-estimer et doivent donc être recherchées.

L'organisme de sécurité principal, ainsi que les parties prenantes responsables des infrastructures critiques, doivent procéder à des évaluations des menaces et des risques sur les sites de la manifestation et les sites importants qui ne sont pas directement liés à la manifestation. Il convient également de recueillir des informations à partir de sources ouvertes, en temps réel, sur des activités suspectes ou des opérations secrètes bien avant que la manifestation ne se produise. Les sources de renseignement doivent produire des rapports précis et opportuns tout au long de la phase de planification de la manifestation afin de faire évoluer les plans et les stratégies d'atténuation en fonction des menaces pesant sur la sécurité de la grande manifestation sportive. Les Jeux olympiques de 2012, à Londres, en sont un bon exemple : le Gouvernement britannique a mis en place une méthodologie spécifique de recensement des types et niveaux relatifs de risque qui auraient pu entraver la livraison efficace d'une manifestation sûre et sécurisée, ce qui a permis d'éclairer la prise de décision et la planification au niveau stratégique⁹⁰.

Comme de nombreuses grandes manifestations sportives se déroulent sur plusieurs jours et en plusieurs endroits, les difficultés liées à la sécurité et la sûreté publiques en ce qui concerne la mobilisation de ressources et de capacités adéquates contre une pléthore de menaces possibles sont considérables. L'équilibre que les spécialistes de la planification des mesures de sécurité doivent assurer entre la notion d'« accessibilité pour tous » et la nécessité de réduire autant que possible les risques perçus est instable.

► Stratégie de planification intégrée de la sécurité

L'intégration doit faire partie de la stratégie globale de planification d'une grande manifestation sportive. Le défi consiste à faire en sorte que plusieurs entités travaillent simultanément à une mission commune tout en respectant leurs propres mandats, politiques et directives.

L'organisme de sécurité principal doit donc mettre en œuvre des stratégies, au sein du système de planification, visant à garantir la collaboration interinstitutions et à prévenir les conflits organisationnels et les lacunes en matière de planification. Ainsi, différents organismes peuvent être chargés de superviser les infrastructures critiques (systèmes de transport, électricité, eau douce, voies navigables, etc.) qui ont une incidence directe sur l'exploitation des sites. Quelles seraient les répercussions si un stade était soudainement privé d'électricité ou si les principaux systèmes de transport étaient paralysés pendant la tenue d'une grande compétition ?

La protection des infrastructures critiques est un impératif. Pour autant, l'exigence de planification est plus large que cela puisqu'elle englobe les organismes responsables de la protection des frontières, des opérations aériennes, des opérations maritimes et des opérations terrestres.

90 Voir *Olympic Safety and Security Strategic Risk Assessment (OSSRA)*, Ministère de l'intérieur du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, 2011.

INTÉGRATION ET INTEROPÉRABILITÉ

La nécessité de prendre en compte les sites et activités non officiels dans la planification des mesures de sécurité illustre l'aspect essentiel de la planification intégrée et de l'interopérabilité des capacités. Elle aura des effets sur les plans d'intervention et le positionnement des moyens de manière à assurer un déploiement rapide en cas d'incident. Les actifs tels que les équipements et le personnel spécialisés étant limités, ils seront souvent affectés à des tâches partagées.

Le « résultat » d'un système de planification intégré sera l'élaboration de plans conjoints, intégrés et autonomes qui sont interopérables. Il convient donc que le dispositif de sécurité impliquant de multiples organisations repose sur un mécanisme intégré afin de garantir l'interopérabilité des plans. Ce mécanisme sera abordé ci-après, à la section 2 sur les outils de planification (produits livrables).

Les autorités hôtes décideront de la conception et de la mise en œuvre des systèmes de sécurité employés pour leur manifestation. Aucun système de planification des mesures de sécurité n'est adaptable à tous les pays, chaque manifestation étant unique du fait des différences en matière de perspectives, de difficultés, de menaces et de contexte géopolitique. La supervision des pouvoirs publics, les considérations politiques, les contraintes financières et la capacité de mobiliser les ressources humaines et matérielles dans les délais requis ont des répercussions sur la planification et la livraison du dispositif de sécurité. Il doit donc être possible d'adapter les systèmes aux difficultés qui se présentent.

La figure 5 ci-dessous représente un système intégré de planification des mesures de sécurité qui a fait ses preuves et qui est utilisé pour planifier de grandes manifestations sportives. Ce système contient toutes les composantes référencées dans ce chapitre.

Système de planification des mesures de sécurité

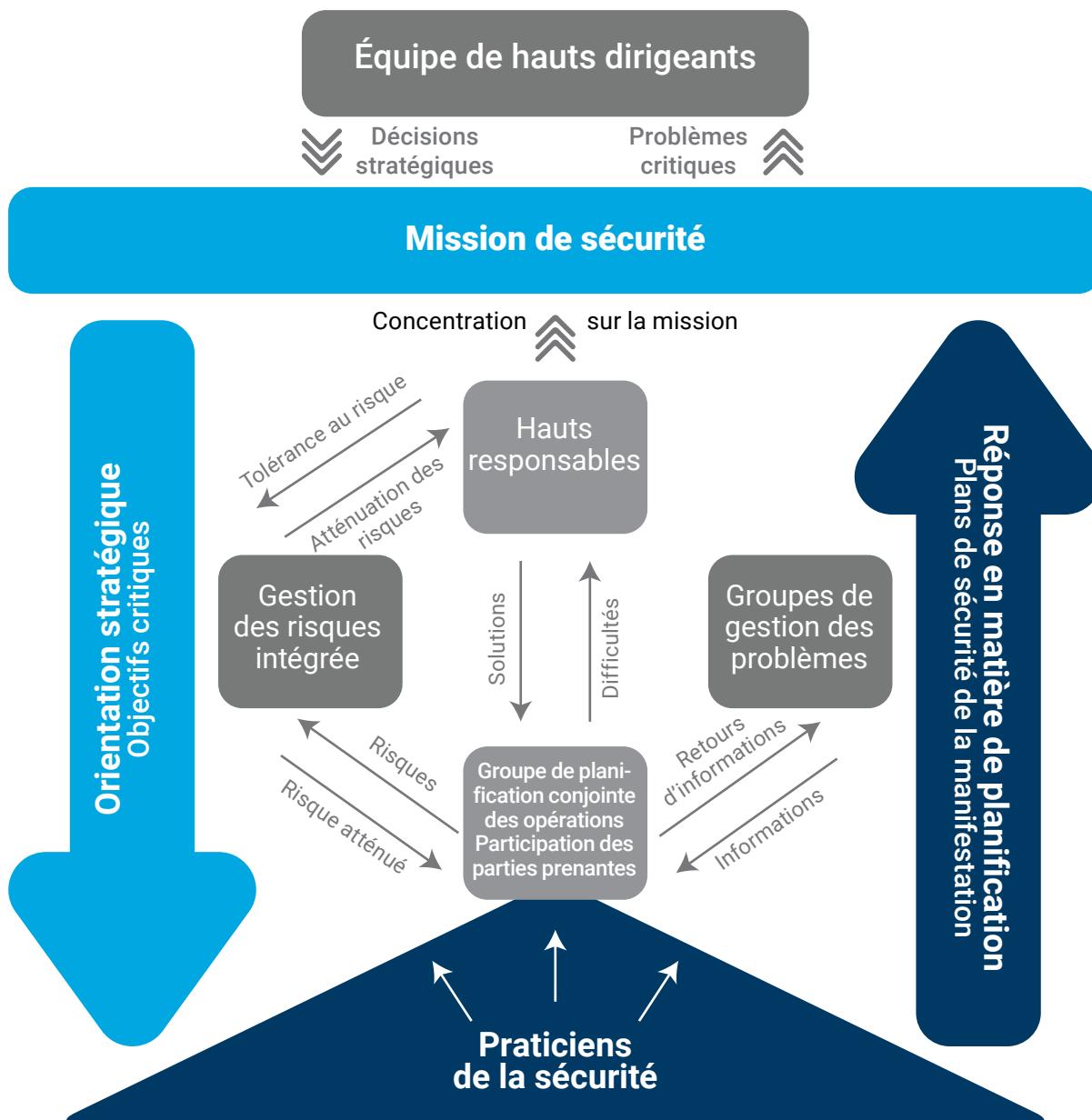


Figure 5 : Système de planification des mesures de sécurité. Les apports stratégiques sont représentés en bleu clair, tandis que les réponses sous forme d'opérations tactiques sont représentées en bleu foncé.

2 Outils de planification (produits livrables)

La présente section fait office de guide stratégique pour faciliter la planification plus détaillée des principales fonctions de sécurité. Elle contribue à préciser les projections budgétaires, les lacunes et les besoins en ressources matérielles et humaines. Elle fournit également un cadre pour la détermination et la gestion des catégories de plans et leur évolution tout au long de la phase de planification, jusqu'à un stade où ils peuvent être exécutés avec succès⁹¹. Enfin, elle contient une procédure de contrôle de la qualité qui permet de veiller à ce que les plans soient interopérables et exempts de lacunes bien avant leur intégration dans le plan de sécurité directeur.

Comme évoqué précédemment, les grandes manifestations sportives sont devenues la cible de terroristes et d'autres acteurs criminels, et nécessitent donc des plans de sécurité efficaces, notamment de plans de sécurisation des sites, des systèmes de transport, des infrastructures critiques, des opérations d'urgence et des moyens de défense dans le domaine de la cybersécurité.

Il est essentiel pour la réussite de toute grande manifestation sportive que la planification commence tôt et qu'elle permette de trouver un équilibre entre une infrastructure de sécurité lourde et une atmosphère légère lors de la manifestation. Les mesures de sécurité doivent être robustes, efficaces et omniprésentes, sans toutefois paraître menaçantes ou écrasantes. Une présence des forces de sécurité bien visible est essentielle, mais ne doit pas susciter un sentiment de peur ou d'inquiétude injustifiée.

Avant de nous intéresser en détail aux plans et au processus de mise au point de ces mesures, il est important de souligner à nouveau la différence entre les notions interdépendantes de sûreté et de sécurité, qui suscitent une grande attention de la part des gouvernements, des comités hôtes et des partenaires du secteur privé lorsqu'il s'agit d'organiser une grande manifestation sportive. Les termes de sûreté et de sécurité sont souvent utilisés de manière interchangeable mais interprétés différemment selon la région du monde où l'on se trouve. Les spécialistes de la planification doivent comprendre la différence entre ces notions étroitement liées car elles sont fondamentales pour la réponse apportée en matière de planification.

- La **sûreté**, dans le contexte des grandes manifestations sportives, peut être comprise comme l'absence de danger ou de risque de blessure ou de dommage. Les mesures de sûreté produisent un « état stable » créant un sentiment de confiance pour les athlètes, les spectateurs et le personnel de la manifestation. La planification de la sûreté doit être axée sur des mesures de prévention et d'atténuation pour contenir l'occurrence d'incidents négatifs accidentels.
- La **sécurité**, dans le contexte d'une grande manifestation sportive, fait référence à l'existence de mesures qui peuvent offrir une protection et une résilience contre les dommages potentiels causés par des forces hostiles cherchant à exploiter les vulnérabilités et à provoquer des changements non désirés. Par exemple, les attentats terroristes présentent un risque de sécurité élevé pour les cibles molles. La planification des mesures de sécurité doit se concentrer sur la détection, la prévention et l'intervention pour protéger des bénéficiaires (athlètes, spectateurs, personnel) contre les actes de malveillance.

91 Ce qui suit est une approche conceptuelle de l'élaboration et de l'évolution du plan fondée sur des considérations opérationnelles communes aux grandes manifestations sportives, et non une méthodologie d'élaboration d'un plan particulier.



EXEMPLES DE MESURES DE SÛRETÉ

- Le stockage de matières dangereuses telles que le carburant utilisé pour alimenter les groupes électrogènes peut présenter un risque sérieux pour la sûreté lorsqu'il est entreposé à proximité des athlètes ou des tribunes de spectateurs.
- Des équipes de soins médicaux professionnelles, assistées par du personnel paramédical, avec ambulances, défibrillateurs, etc., doivent être présentes et réparties de manière stratégique sur les différents sites de la manifestation.
- Les voies d'évacuation doivent être clairement désignées et visibles par tout le personnel, et une signalisation adéquate doit être mise en place pour le grand public.

EXEMPLE DE MESURES DE SÉCURITÉ

- La manifestation doit faire l'objet d'un plan de détection et de prévention des actes de terrorisme. Les renseignements précis et opportuns, les opérations secrètes, la cybersécurité et la sécurisation des périmètres sont autant de moyens de combattre non seulement les actes de terrorisme, mais aussi d'autres actes intentionnels tels que les manifestations violentes et la destruction de biens (voir le chapitre V sur les cadres juridique et institutionnel).

► Catégories de plans

À l'instar des usines qui peuvent fabriquer différents produits à un rythme raisonnablement rapide, les systèmes de planification peuvent être considérés comme des « usines » de production de plans prêts à être exécutés. En ce qui concerne la fabrication ou l'élaboration des plans de sécurité d'une grande manifestation sportive, deux considérations principales sont à prendre en compte en matière de planification.

D'abord, les plans doivent répondre aux besoins en matière de sécurité du programme de la manifestation (étendue du programme, moment et lieu de la manifestation, durée et nature précise de chaque activité du programme). Ensuite, il est essentiel de procéder à des évaluations de la menace pesant sur la sécurité des athlètes, des spectateurs et du personnel présents lors de la manifestation. Ces deux considérations doivent faire l'objet d'une attention et d'une préoccupation constantes au fur et à mesure que les plans évoluent du stade préparatoire, tout au long de la phase de planification, à celui où ils sont jugés prêts à être exécutés.

Autre aspect de la planification d'une grande manifestation sportive : le volume même des plans nécessaires pour satisfaire les diverses exigences en matière de sécurité. Il s'avère donc utile de classer les plans dont l'objectif est commun dans des groupes ou des catégories. Ces catégories de plans sont complémentaires et interdépendantes quant à leur intention opérationnelle. Les catégories de plans ouvrent la voie à une approche de gestion systématique qui contribue à assurer l'interopérabilité, l'analyse des lacunes et l'utilisation plus efficace des ressources.

La politique publique, les pressions économiques, les réalités géographiques ou les niveaux de menace influencent la façon dont les spécialistes de la planification classent les plans. Pour les besoins de ce chapitre, les plans sont classés comme suit :

- **Plans d'opérations** : les plans les plus tactiques, conçus pour protéger ou pour sécuriser certaines zones telles que des sites officiels ou non officiels. Ils comprennent également les plans spéciaux qui revêtent une exigence fonctionnelle particulière, comme la cybersécurité, les transports, l'accréditation, l'ordre public et la lutte contre le terrorisme.
- **Plans d'appui** : conçus pour fournir la logistique et les ressources nécessaires à l'exécution des plans d'opérations, les plans d'appui peuvent inclure, sans s'y limiter, la sécurité privée, les communications, la logistique, la mobilisation des ressources humaines, le transfert de connaissances et les technologies de l'information.
- **Plans d'urgence** : conçus pour gérer les modifications ou les ajustements en matière de sûreté et de sécurité durant la manifestation ou lors de la phase de mise en œuvre, ces plans sont complémentaires des plans d'opérations et d'appui.
- **Plan de sûreté directeur** : combinaison des différentes catégories de plans. Le plan de sûreté directeur doit également faire partie du plan d'organisation de la manifestation au sens large.

► Processus en trois étapes

Le processus en trois étapes ci-dessous met en lumière la manière dont les plans évoluent de la première étape (état de base) à la deuxième étape (processus de validation) puis à la troisième (exercices de confirmation). Ce processus fait évoluer les plans vers un « état de préparation » à leur exécution durant la phase opérationnelle.

Première étape (état de base)

À ce stade, les praticiens de la planification travaillent collectivement à l'élaboration de leurs plans respectifs en fonction du rôle de leur organisation dans le cadre de sécurité global. Ce faisant, ils alignent leurs activités à l'appui des objectifs critiques pour la mission et des valeurs fondamentales de celle-ci. À ce moment-là, les plans sont à l'état préparatoire, ou état de base, car ils n'ont pas été soumis au processus de validation interinstitutions (voir la figure 6 ci-dessous).

À des fins de démonstration, les plans énumérés ici comptent parmi les plus conséquents, en employant les mêmes catégories que celles listées dans la figure 8, à savoir les plans d'opérations, les plans d'appui et les plans d'urgence. C'est en progressant dans le processus d'élaboration du plan que les interdépendances de celui-ci se font plus évidentes.

Évolution et validation du plan								
Incendies	Médecine	Sécurité	Cyber	Site	Circulation	Sécurité privée	Communications	
Plans d'urgence			Plans d'opérations			Plans d'appui		
Climat	Santé	Résilience	Contrôle aux frontières	Accréditation		Mobilisation	TIC	Transfert de connaissances
Étape 1 – Élaboration collective de plans par les praticiens de la planification								

Figure 6 : Représentation visuelle de la première étape, ou état de base, qui met en lumière certains thèmes associés aux trois catégories de planification. Les plans répertoriés sous ces intitulés sont plus nombreux dans chaque catégorie.

Plans d'opérations

Les plans d'opérations doivent être suffisamment souples pour permettre aux visiteurs d'accéder à tous les sites afin de participer en tant que spectateurs aux grandes manifestations sportives, tout en appliquant des mesures de sécurité adéquates pour protéger les athlètes et le public contre quiconque aurait l'intention de perturber la population, de lui nuire ou de la terroriser. Ils doivent être de grande envergure et inclure des composantes aériennes, terrestres et maritimes et se concentrer sur la dissuasion et l'intervention afin de neutraliser les actes malveillants destinés à causer des dommages ou des blessures graves aux personnes et à détruire des biens. Comme évoqué précédemment, ces plans doivent être fondés sur les exigences du programme et sur les évaluations des menaces et des risques. Certaines des considérations les plus importantes à prendre en compte lors de l'élaboration des plans d'opérations à l'état de base sont énumérées ci-après.

Gestion des transports et de la circulation

Le réseau des transports publics, essentiellement ouvert et largement non protégé, est particulièrement exposé aux attaques de criminels et de terroristes. Une attaque de grande envergure contre une partie du système de transport pourrait, dans le pire des cas, entraîner l'arrêt de l'ensemble du réseau, ce qui aurait des répercussions sur la manifestation, que les sites officiels soient visés ou non.

La gestion de la circulation des véhicules est l'un des éléments associés aux grandes manifestations sportives qui sont fréquemment examinés avec minutie. Ces manifestations entraînent souvent des embouteillages, des déviations et des fermetures de routes du fait du grand nombre de spectateurs et de la charge à supporter pour les infrastructures d'appui qui accompagnent ces grandes manifestations. Les spécialistes de la planification des mesures de sécurité doivent collaborer avec les autorités des transports, les ingénieurs de la circulation, les services publics, les services médicaux d'urgence et les sapeurs-pompiers, entre autres, pour faire en sorte que les spectateurs, les entreprises et la population dans son ensemble ne subissent qu'une perturbation minimale de leur vie quotidienne durant la manifestation. Une décision visant à condamner des rues et à interdire temporairement le transit, à dévier la circulation ou à modifier les habitudes locales peut être prise pour des motifs de sûreté ou de sécurité. Il est primordial que l'incidence de ces ajustements soit proportionnée et ne dure que le temps réellement nécessaire.

Il est recommandé aux spécialistes de la planification d'envisager de créer :

- des voies réservées aux manifestations sur les routes;
- des stations de chargement et de déchargement de matériel assorties de zones de contrôle de sécurité et d'aires de chargement et de déchargement des bus en quantité suffisante;
- des aires de stationnement pour les véhicules des spectateurs, à l'écart des sites, à partir desquelles les détenteurs de billets peuvent faire l'objet de contrôles préalables et être conduits en bus jusqu'au site.

Le secteur des entreprises peut également contribuer à la planification de la sécurité des transports, de nombreuses sociétés privées disposant d'infrastructures de sûreté et de sécurité professionnelles et perfectionnées qui peuvent être utilisées pour soutenir le cadre plus large de la sécurité des grandes manifestations sportives. Les entreprises peuvent être des partenaires efficaces en matière de sécurité et il convient d'envisager de les inclure dans les groupes de travail conjoints chaque fois que cela est nécessaire.

Cybersécurité

Les organisateurs s'appuyant fortement sur la technologie pour assurer la réussite de la manifestation, les infrastructures d'information critiques et autres réseaux cybernétiques sont particulièrement vulnérables à diverses formes d'attaques provenant d'acteurs étatiques et non étatiques. Une vaste stratégie de cyberdéfense doit donc être mise en place (voir le chapitre V sur les cadres juridique et institutionnel).

Le plan sur les moyens de défense en matière de cybersécurité des grandes manifestations sportives doit être complémentaire et tirer le plus grand parti possible de la structure des organismes nationaux de cybersécurité existants ainsi que des partenariats internationaux en matière de lutte contre la cybercriminalité. L'équipe intégrée responsable de la cybersécurité de la manifestation doit être composée de personnes de confiance issues des secteurs public et privé, spécialistes de la sécurité et fins connaisseurs des technologies de gestion de l'information, mais aussi d'enquêteurs des services de détection et de répression. Ensemble, ils doivent élaborer et mettre en œuvre un plan global de lutte contre les cyberattaques, fondé sur des capacités de détection, de réaction et de relèvement. Ce plan doit inclure un mécanisme de défense pour les ordinateurs, les serveurs, les dispositifs mobiles, les systèmes électroniques et les autres composantes du réseau.

Accréditation

L'accréditation peut être considérée comme une pierre angulaire de la sécurité et la première ligne de maîtrise des risques. Il est essentiel que les responsables gouvernementaux, le comité d'organisation local, les partenaires du secteur des entreprises et les participants aient une bonne compréhension des effets que peut avoir toute lacune ou défaillance dans la procédure d'accréditation sur la réussite ou l'échec d'une grande manifestation sportive. Elle peut même avoir une incidence sur la réputation internationale du pays hôte longtemps après la fin de la manifestation, si les erreurs d'accréditation ne se limitent pas à un problème occasionnel.

L'objectif de l'accréditation est d'identifier chaque personne et son rôle dans le cadre de la manifestation et de fournir à chacun le niveau d'accès nécessaire pour exercer ses attributions. L'accréditation n'est pas une marque de privilège ou de statut; c'est un outil de travail essentiel pour gérer le grand nombre d'individus participant à des manifestations sportives et pour assurer la sécurité et la souplesse de leurs déplacements.

L'accréditation :

- garantit que seules les personnes dûment qualifiées et éligibles sont habilitées à participer à la manifestation ou à accomplir des tâches et des fonctions officielles;
- limite l'accès des personnes aux seules zones où elles doivent se rendre pour exercer leurs fonctions officielles et empêche les personnes non autorisées d'accéder aux zones sécurisées et aux zones d'opérations;
- permet de se prémunir contre les risques en matière de sécurité en vérifiant les antécédents de toutes les personnes qui postulent.

La procédure d'accréditation fournit un cadre permettant de veiller à ce que les demandes d'accréditation soient remplies avec précision, à ce que les personnes devant être accréditées fassent l'objet d'une vérification adéquate de leurs antécédents par les services de détection et de répression et à ce que des personnes non autorisées se voient refuser l'accréditation. Les supports utilisés dans le cadre de la procédure d'accréditation comprennent les passes (document d'identification) qui sont souvent intégrés à

nombre des fonctions logistiques des grandes manifestations sportives. Outre l'octroi de droits d'accès, les passes sont généralement référencés grâce à un code-barres et peuvent être utilisés pour se nourrir, se loger et se déplacer. Ces passes intègrent des dispositifs de sécurité telles que l'identification par radiofréquence (RFID), la reconnaissance biométrique, les balises Bluetooth à faible consommation d'énergie et la technologie GPS.

Sécurité sur les sites et en dehors

C'est une approche à plusieurs niveaux qui est préconisée pour la protection des sites de grandes manifestations sportives.

Sites de grandes manifestations sportives – Zones de sécurité

Les zones de sécurité prennent la forme d'anneaux concentriques encerclant le site où se déroule la manifestation, auxquels s'ajoute un bouclier de sécurité verticale (zone d'exclusion aérienne)

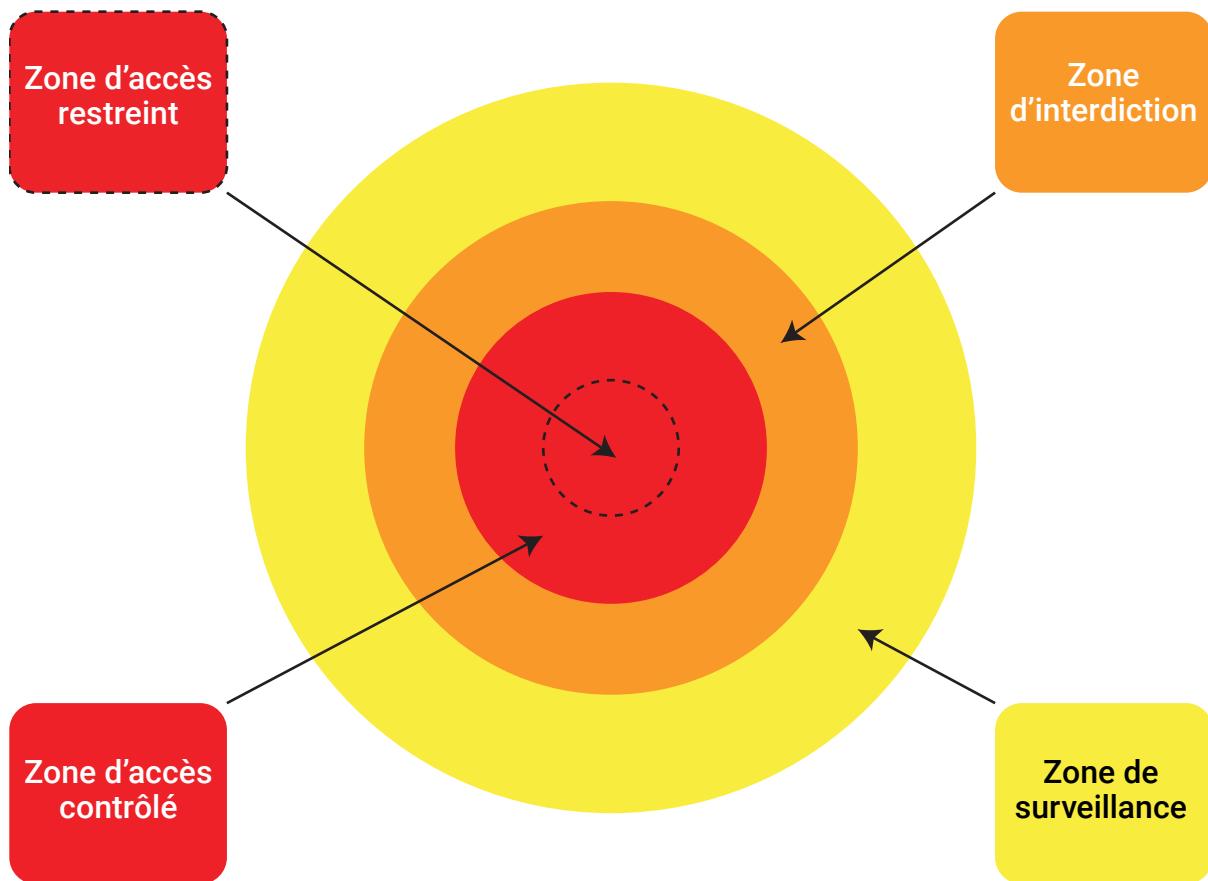


Figure 7 : Niveaux de sécurité sur les sites (zones). Configuration en anneaux de sécurité concentriques recommandée pour protéger les sites de grandes manifestations sportives et, dans une moindre mesure, les lieux hors sites officiels situés dans le domaine urbain environnant.

La figure 7 ci-dessus représente les niveaux de protection et le type de protection de sécurité offert à chaque niveau pour un site de grande manifestation sportive. Il convient de déployer les policiers et les agents de sécurité privée de manière stratégique sur le site et dans le périmètre extérieur du site, conformément aux attributions qui leur sont assignées, afin d'assurer la protection de sécurité.

- La **zone d'accès restreint** est le terrain de jeu, auquel seules les personnes habilitées ont accès : équipes d'entretien du terrain, télévision et autres médias, officiels de la compétition et du terrain, les arbitres, les médecins, les équipes de premiers secours, les joueurs, les athlètes et le personnel de sécurité. Elle abrite également les vestiaires des joueurs et des athlètes et les installations médicales, ainsi que les zones réservées aux équipes d'entretien. L'accès à cette zone doit être fortement limité.
- La **zone d'accès contrôlé** est le périmètre intérieur, qui comprend la zone occupée par les places assises d'un stade et les zones à l'intérieur du stade où se trouvent les commerçants et les restaurants. Les aménagements temporaires étendent généralement le site de manière considérable pour englober l'espace réservé aux radios et aux télévisions, ainsi qu'aux activités des sponsors. Le filtrage des véhicules et des piétons doit être effectué avant que tout véhicule (service, équipe ou officiel) ou piéton ne pénètre dans la zone d'accès contrôlé. Les responsabilités en matière de sécurité dans cette zone comprennent la protection de la vie, la prévention du sabotage de l'équipement et la dissuasion de toute inconduite indésirable ou autre menace dans l'enceinte du site officiel.
- La **zone d'interdiction** désigne les environs immédiats du stade ou le périmètre extérieur. La tâche principale du personnel de sécurité sera d'assurer une bonne gestion des foules et d'interdire toute activité criminelle.
- La **zone de surveillance** est la zone du domaine public située à l'extérieur de la zone d'interdiction. La tâche principale du personnel déployé dans cette zone est de mener des activités régulières de maintien de l'ordre et de sécurité publique tout en surveillant, en détectant et en réprimant toute activité inhabituelle ou suspecte qui pourrait interférer avec le bon déroulement de la manifestation.

Déploiement et utilisation des équipements de surveillance

Les déploiements de ressources humaines doivent être assortis de dispositifs de détection des intrusions dans le périmètre installés de manière stratégique et de systèmes de caméras à 360 degrés permettant d'assurer une vidéosurveillance et un contrôle des intrusions en temps réel. Comme souligné dans les chapitres V sur les cadres juridique et institutionnel et VI sur la coopération des parties prenantes, le déploiement et l'utilisation d'équipements de surveillance doivent systématiquement tenir dûment compte de leur incidence potentielle sur les droits humains, notamment à la lumière du droit applicable en matière de protection des données et du droit à la vie privée. Les spécialistes de la planification doivent envisager d'explorer les possibilités de partenariats public-privé pour l'acquisition et le déploiement d'équipements de surveillance. Les entreprises technologiques sont souvent affiliées aux fédérations internationales de sports ou aux comités d'organisation locaux, ce qui ouvre la voie à la possibilité de négocier des accords de parrainage en nature lorsque la réglementation sur la passation des marchés publics le permet.

Contrôle aux frontières

Les spécialistes de la planification des mesures de sécurité des grandes manifestations sportives doivent s'assurer que cette composante du plan d'opérations prévoit un lien direct avec les services nationaux de police des frontières et les autorités chargées de l'immigration. Assurer une sécurité efficace aux frontières fait partie intégrante de toute stratégie nationale globale et intégrée de lutte contre le terrorisme et nécessite une action collective des États et des organisations internationales et régionales compétentes. Par exemple, les stratégies de gestion coordonnée des frontières, qui exigent une coordination étroite entre les autorités compétentes aux postes-frontières, se sont avérées très utiles dans de nombreux cas pour gérer les frontières nationales.

Plans d'appui

Au cours de la première étape (état de base), les plans d'appui doivent être conçus de manière à définir la nature du dispositif logistique et des ressources nécessaires à l'exécution des plans d'opérations. Les plans d'appui peuvent inclure, sans s'y limiter, la sécurité privée, les communications, la logistique, la mobilisation des ressources humaines, le transfert de connaissances, les technologies de l'information, etc.

Recours aux services de sécurité privée

Il est devenu courant de voir du personnel de sécurité privée assumer certaines tâches, lors de grandes manifestations sportives organisées aux quatre coins du monde, sous la supervision de l'organe de police principal. Le recours à la sécurité privée, en renfort des services de détection et de répression et de leurs partenaires policiers et militaires chargés de la sécurité, s'est avéré efficace. Il permet aux forces de sécurité officielles de se concentrer sur leurs mandats essentiels en la matière et d'assurer une sécurisation plus efficace de la manifestation⁹². Les agents de sécurité privée, ainsi que les stadiers et bénévoles de la sécurité, deviennent des « multiplicateurs de force » à l'appui du mandat de sûreté et de sécurité de la grande manifestation sportive.

Cependant, pour assurer une synchronisation parfaite entre les organismes de sécurité privée et de l'organe de police principal, plusieurs éléments doivent être pris en compte :

- Le personnel de sécurité privée doit être engagé au moins six mois avant le début de la manifestation, et des enquêtes sur les antécédents en matière de sécurité doivent être menées pour chaque candidat à l'embauche.
- Le personnel de sécurité privée doit suivre une formation approfondie et être habilité à l'exercice de ses fonctions.
- Le personnel de sécurité privée doit participer à des simulations ou à des manifestations tests jusqu'à la tenue de la manifestation officielle, sous la supervision de l'organe de police principal.
- Le personnel de sécurité privée doit rester sous contrat durant tout la manifestation. Le contrat doit comporter assez d'incitations pour que le personnel de sécurité privée ne parte pas chez le plus offrant à la recherche, au dernier moment, de personnel supplémentaire pour la manifestation. Les primes de durée peuvent constituer une incitation pour retenir le personnel temporaire.
- Les organismes de sécurité privée doivent participer à la planification des interventions d'urgence, dans lesquelles seront incorporées les interventions particulières de leur personnel.

Stratégies de communication et de présence sur les médias sociaux

Comme souligné dans les chapitres VI sur la coopération des parties prenantes et VIII sur les stratégies de communication, une stratégie de communication solide est essentielle à la réussite d'une grande manifestation sportive. L'objectif de cette stratégie doit être d'instaurer et de maintenir la confiance du public dans les mesures de sécurité, de dialoguer de manière transparente et opportune avec les médias, tout en protégeant l'intégrité des opérations de sécurité, et de fournir des informations opportunes tant en interne qu'en externe.

Il est également recommandé de mettre en place une Équipe de communication intégrée sur la sécurité responsable de la diffusion des informations et des questions liées à la communication et aux médias qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur la sécurité de la grande manifestation sportive. Cette équipe doit élaborer et mettre en œuvre une stratégie coordonnée et intégrée de communication externe et de

92 *Addressing the role of private security companies within security sector reform programmes*; voir https://www.files.ethz.ch/isn/39540/PSC_report.pdf.

présence sur les médias sociaux afin de transmettre un message clair, transparent, opportun, cohérent et coordonné à toutes les personnes engagées dans la manifestation et touchées par celui-ci.

Technologies de gestion de l'information

L'ampleur, la complexité et la fluidité de la planification des grandes manifestations sportives exigent la mise en place d'une plateforme de gestion et de transmission des données robuste et sécurisée. La révolution des données actuelle exige que les partenaires de la manifestation disposent d'un environnement de gestion de l'information moderne, fiable, interopérable et accessible, permettant un partage collaboratif et sécurisé des informations et des données. La plateforme à utiliser doit être créée au début du processus de planification et être suffisamment souple pour recevoir des mises à niveau de sûreté au cours du cycle pluriannuel de planification. Elle doit être assortie de mesures de protection axées sur la sauvegarde des données sensibles, de moyens de défense à plusieurs niveaux pour réduire l'exposition aux cybermenaces mentionnées précédemment dans ce chapitre, ainsi que d'un volet éducatif convivial mettant l'accent sur une sensibilisation accrue à la sécurité.

Plans d'urgence

Les plans d'urgence sont nécessaires tant pour apporter de simples changements dans le calendrier des manifestations que pour gérer des situations plus dynamiques telles que des manifestations à haut risque en matière de sûreté ou de sécurité, comme les incendies, les conditions météorologiques extrêmes, les catastrophes naturelles ou les risques sanitaires et les épidémies.

Ils doivent faire l'objet d'une approche globale « tous risques » assurant une réaction coordonnée et organisée à toute urgence susceptible de survenir durant la manifestation. Les spécialistes de la planification des mesures de sécurité doivent non seulement concevoir de solides plans d'urgence intégrés, mais aussi veiller à la mise en place de systèmes de gestion pour exécuter et contrôler des interventions efficaces. La poursuite et la résilience des activités doivent être prises en compte dans tous les plans d'urgence. Vous trouverez ci-dessous deux exemples de domaines à prendre en compte dans les plans d'urgence.

Plans d'urgence sanitaire

Les préoccupations mondiales en matière de santé ont été prépondérantes lors de la planification et du déroulement de nombreuses grandes manifestations sportives. La propagation mondiale du virus H5N1 (grippe aviaire) à mutation rapide en 2006, avant les Jeux olympiques d'hiver de Turin (Italie), l'épidémie de maladie à virus Zika avant les Jeux olympiques de Rio de 2016 (Brésil) et la pandémie de COVID-19 (maladie à coronavirus), qui a entraîné le report des Jeux olympiques d'été de 2020 au Japon, sont autant d'exemples de problèmes de santé ayant eu des répercussions sur de grandes manifestations sportives. Les spectateurs, les athlètes et l'ensemble du personnel des grandes manifestations sportives pourraient être touchés par plusieurs types de problèmes sanitaires, allant d'une intoxication alimentaire localisée à une épidémie plus large.

RECOMMANDATION DE L'ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ CONCERNANT LA COVID-19 (29 MAI 2020)

Toute décision visant à modifier, restreindre, reporter, annuler ou confirmer un rassemblement de masse doit être fondée sur un exercice rigoureux d'évaluation des risques, adapté à la manifestation. L'évaluation des risques doit être entreprise par les autorités de santé publique locales et nationales et les organisateurs de la manifestation, avec la contribution des autorités compétentes (urgences, transports, sûreté et sécurité, etc.), sur la base des considérations suivantes :

- **Contexte normatif et épidémiologique dans lequel se déroule la manifestation**, autrement dit la réglementation existante du pays hôte en matière de santé publique et de mesures sociales d'atténuation destinées à contrôler la propagation du virus, qui reflète l'intensité de la transmission dans la région.
- **Évaluation des facteurs de risque associés à la manifestation**, ou de la probabilité que la manifestation contribue à la propagation du virus et que la capacité des services de santé soit dépassée par cette propagation.
- **Capacité d'appliquer des mesures de prévention et de contrôle**, ou de mettre en œuvre des mesures susceptibles de réduire les risques liés à la tenue de la manifestation.

L'estimation du risque global lié à une manifestation de rassemblement de masse est le fruit d'un processus qui intègre : a) le risque de transmission amplifiée du virus propre à la manifestation, et sa charge attendue sur le système de santé; b) la capacité des autorités sanitaires et des organisateurs de la manifestation à prévenir et à contrôler ces risques⁹³.

Source : OMS, *Principales recommandations pour la planification des rassemblements de masse dans le cadre de la COVID-19 : orientations provisoires*, 29 mai 2020; voir : <https://apps.who.int/iris/handle/10665/350959>.

Plans d'urgence pour la gestion de la sécurité

La gestion de la sécurité relève d'une responsabilité universelle partagée par toutes les parties prenantes aux grandes manifestations sportives. Si la responsabilité première de la sécurité lors des manifestations, qu'elles se déroulent à l'intérieur ou à l'extérieur des stades, doit incomber à l'organisateur principal de la manifestation, le rôle des dispositifs nationaux de coordination est crucial pour fournir des cadres législatif et réglementaire clairs et sans ambiguïté qui donnent au personnel de sécurité les moyens de remplir efficacement ses obligations.

À cette fin, une infrastructure de sécurité nationale multidimensionnelle doit être conçue et mise en œuvre de manière que :

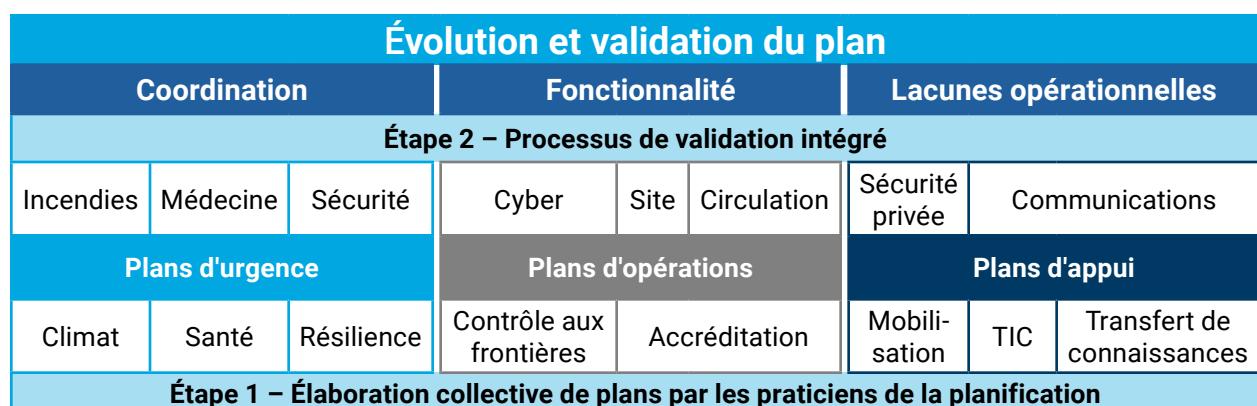
- Le cadre juridique, réglementaire et administratif clarifie les attributions de l'organisateur, des services de sécurité du stade, de la police et des autres services d'urgence;
- Le cadre juridique, réglementaire et administratif oblige les services de sécurité du stade (au nom de l'organisateur ou de la direction du stade) à assurer un environnement sûr en son sein pour tous les participants et les spectateurs;
- Les stades offrent un environnement inclusif et accueillant à toutes les communautés et à la population en général et comprennent, entre autres, des installations sanitaires et installations

93 Organisation mondiale de la Santé, *Principales recommandations pour la planification des rassemblements de masse dans le cadre de la COVID-19 : orientations provisoires*, 29 mai 2020; voir <https://apps.who.int/iris/handle/10665/350959>.

- de rafraîchissement appropriées, ainsi que de bonnes conditions d'observation pour tous les spectateurs (y compris les enfants, les personnes âgées et les supporters handicapés);
- Le cadre juridique, réglementaire et administratif clarifie les attributions respectives des autorités municipales, de la police, des autres services d'urgence et de l'organisateur en ce qui concerne les manifestations organisées dans des lieux publics en dehors des stades⁹⁴.

Deuxième étape (validation du plan)

Jusque-là, la planification en était au stade de la préparation ou de la mise au point, dans lequel toutes les parties prenantes formulent des plans fondés sur les objectifs essentiels de la mission et les valeurs fondamentales de l'organisation. Comme indiqué précédemment, le nombre de plans provenant de plusieurs organismes peut être considérable. Les plans dans cet état de base risquent l'isolement; ils doivent donc être validés, les uns vis-à-vis des autres, pour s'assurer que leurs exigences interdépendantes sont liées. La deuxième étape consiste à soumettre les plans à une phase de validation afin de veiller à ce qu'ils remplissent la fonction prévue, de mettre en évidence leurs interdépendances, de garantir une utilisation efficace des ressources et de déceler tout écart de performance opérationnelle. La validation des plans est un processus structuré dans lequel les spécialistes de la planification participent à un exercice intégré conçu pour garantir que les plans sont alignés et prêts pour la phase de test de la troisième étape.



*Figure 8 : Représentation visuelle de la première et la deuxième étape.
La deuxième étape est le processus de validation intégré, axé sur les liens entre les plans en matière de coordination, de fonctionnalité et de lacunes opérationnelles.*

Le processus de validation est conduit par le Groupe de planification conjointe des opérations (voir la figure 3 au chapitre VII). Il doit ouvrir la voie à une approche intégrée dans laquelle les spécialistes de la planification examinent collectivement leurs différents plans et mettent au jour leurs exigences interdépendantes. Il leur permet de se critiquer mutuellement et de suggérer des améliorations.

Le processus de validation dépend de la dimension de la manifestation et peut être répété tout au long de la phase de planification à mesure que les besoins en matière de sécurité évoluent. L'expérience montre qu'une manière efficace de conduire le processus consiste à examiner les plans par catégorie, soit par écrit, soit grâce à un logiciel de présentation. Le présentateur doit expliquer quels sont les objectifs essentiels de la mission que le plan soutient, décrire les besoins en ressources humaines et matérielles, et prendre note de tout besoin d'appui supplémentaire.

94 Recommandation Rec 2015 (1) du Comité permanent sur la sécurité, la sûreté et les services lors des matches de football et autres manifestations sportives; voir <https://rm.coe.int/recommendation-fr-revised-2019-final/1680a1470c>.

Très souvent, les activités prévues ou les sites de compétition ou autres lieux proposés lors de la phase de candidature ne se matérialisent pas, et des solutions alternatives sont proposées au moment de la manifestation. Le glissement qui s'opère entre les projets initiaux envisagés lors de la candidature et le déroulement de la manifestation peut avoir une incidence considérable sur le budget utilisé pour calculer les coûts à prévoir afin d'assurer la sécurité de la manifestation. Les hypothèses initiales reposent sur les informations les plus connues à un instant T, or à mesure que le programme de la manifestation évolue et que les informations deviennent plus précises, le degré de changement (par hypothèse) doit faire l'objet d'un suivi pour déterminer l'écart de coût. Ce processus permet aux responsables financiers de préciser comment les coûts ont augmenté ou, moins probablement, diminué au fil de l'évolution de la manifestation par rapport aux projections budgétaires initiales. Comme indiqué précédemment, le champ de ces travaux est distinct du processus de validation du plan. Néanmoins, le suivi de l'écart de coût s'appuie sur une méthode similaire. Il pourrait donc s'agir d'un double rôle, assumé par le coordonnateur du contrôle des changements.

Troisième étape ou processus d'exercice intégré (état de test)

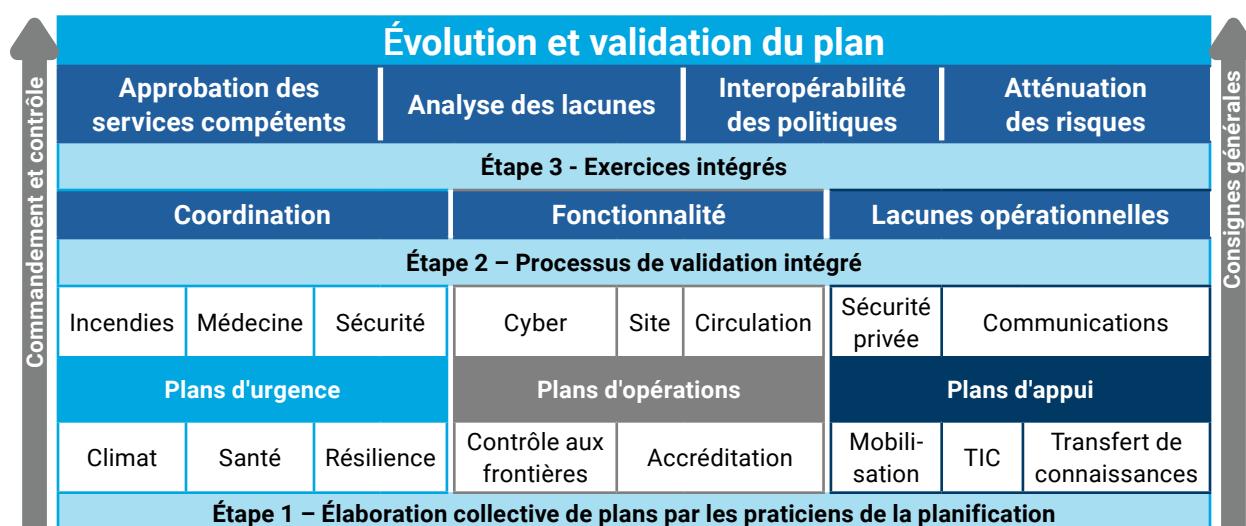


Figure 9 : Troisième étape, axée sur l'« exercice » et constituant l'exigence finale, à mettre en place avant d'entrer dans la phase opérationnelle.

Une fois que les plans ont été soumis à un processus de validation, ils sont prêts pour la troisième étape, qui est une étape de test visant à déterminer le degré de préparation opérationnelle. Il convient d'établir un programme d'exercices dès le départ afin d'ouvrir la voie à la mise en pratique et à l'observation des plans de sécurité et de sûreté, des procédures opérationnelles, des processus de commandement, de contrôle et de renseignement ainsi que de la gestion de l'information à l'échelle de l'ensemble de l'administration.

Le cycle de planification de chaque exercice (exercice de simulation, ou exercice fonctionnel) peut comprendre les activités suivantes :

- **Réunion initiale** : pour déterminer la portée de l'exercice.
- **Réunions de suivi** : pour discuter des notions d'organisation de l'exercice et de dotation en personnel, de l'élaboration du scénario et de la chronologie, de l'établissement du calendrier, de la logistique et des exigences administratives.
- **Réunions du conseil de rédaction** : pour élaborer une liste d'actions, dans l'ordre chronologique, qui complètent le scénario de l'exercice en apportant de nouvelles informations, telles que des synopsis de manifestations, les réponses attendues des participants, les objectifs et les cibles en matière de capacités essentielles à atteindre, et le personnel responsable.

Validation de la portée de l'exercice

L'approche par paliers vise à garantir une progression constructive dans la conception, la complexité et l'exécution de l'exercice. Elle permet d'adapter les objectifs, la portée et l'ampleur de l'exercice à la communauté visée tout en conservant une méthode d'exécution cohérente.

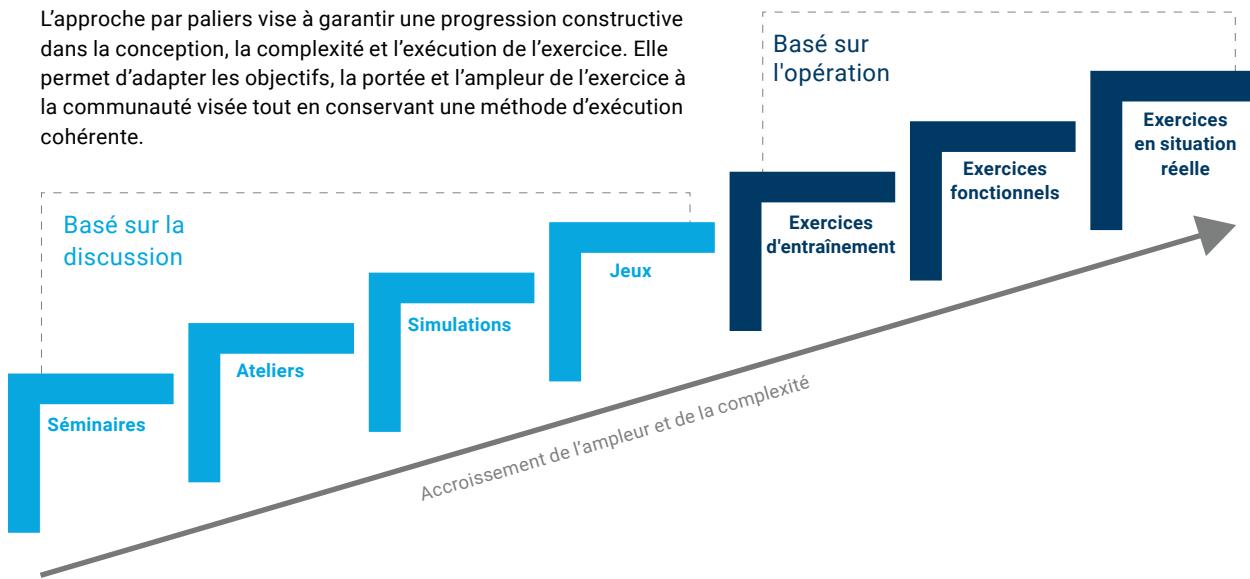


Figure 10 : Approche par paliers de l'exercice de validation et de test

L'approche par paliers des exercices de validation et de test vise à garantir une progression constructive dans la conception, la complexité et l'exécution de l'exercice. Elle permet d'adapter les objectifs, la portée et l'ampleur de l'exercice à la communauté visée tout en conservant une méthode de livraison cohérente.

Comme cela a été souligné tout au long du présent Guide, assurer la sécurité est une entreprise de grande envergure qui implique non seulement les titulaires de mandats précis en matière de sécurité, mais aussi les entreprises partenaires. Tout au long de la troisième étape, il conviendra d'organiser une série d'exercices de simulation destinés à tester les plans à différents niveaux de la hiérarchie du dispositif de sécurité. Afin de valider les exigences du plan, tous les exercices de simulation doivent être conçus à partir d'objectifs précis pour :

- confirmer les processus et les procédures, ainsi que les mécanismes permettant d'instaurer une perception partagée de la situation et d'apporter une réponse intégrée aux menaces ou aux urgences;
- confirmer les dispositions relatives au commandement, à la coordination et au contrôle de la sécurité, ainsi que les processus de diffusion de l'information et de prise de décision à l'appui d'une grande manifestation sportive;
- confirmer la diffusion de l'information en interne et en externe entre les responsables de la sécurité et les partenaires compétents (voir le concept général d'opérations de commandement et de contrôle dans la section ci-après sur la phase finale);
- confirmer les plans et les procédures d'affectation des ressources spécialisées au sein et au-delà des frontières des services (interopérabilité des politiques, approbation des services compétents);
- tester l'intégrité et l'interopérabilité des réseaux de communication et des systèmes d'information;
- veiller à ce que les lacunes du plan soient cernées et comblées;
- s'assurer que les plans ont été évalués en ce qui concerne le risque et que les stratégies d'atténuation établies sont adéquates.

Phase finale (état de préparation opérationnelle)

Jusqu'ici, nous nous sommes penchés, dans le présent Guide, sur les activités essentielles au processus de planification. Une fois que les plans ont été validés et testés, et que les organisateurs sont convaincus qu'ils ont atteint les objectifs des exercices, les plans sont considérés comme prêts à entrer en phase opérationnelle ou à être exécutés.

Toutefois, avant qu'un « état de préparation » puisse être déclaré, deux éléments essentiels manquent encore pour rendre les plans opérationnels. Le concept général d'opérations de commandement et de contrôle et les consignes générales, représentés par les flèches grises de la figure 9 ci-dessus, sont les derniers éléments du processus d'évolution du plan. Il sera nécessaire de créer un concept général d'opérations de commandement et de contrôle et des consignes générales à l'étape finale, comme décrit ci-dessous.

Concept général d'opérations de commandement et de contrôle

Pour parvenir à une collaboration efficace dans un environnement intégré, tous les partenaires doivent comprendre les politiques et directives des autres avant d'entrer dans la phase opérationnelle. Bien que les plans aient évolué au cours d'un processus en trois étapes et qu'ils aient été jugés prêts sur le plan opérationnel, ils ne sont encore que des « plans ». Ce qu'il faut, c'est un processus dans lequel on reconnaît et on admet les différences d'organisation, de culture et de technologie comme moyen de mener des opérations intégrées et donc d'exécuter les plans désormais interopérables.

Ce processus est défini dans un document détaillant le concept général d'opérations de commandement et de contrôle élaboré par les entités spécialisées dans la sécurité qui ont autorité sur les opérations liées à la manifestation. Comme il existe différentes structures de commandement au niveau international, le présent Guide n'en préconise pas un en particulier. L'accent est mis ici sur l'importance de la création d'un document de commandement organisé de manière hiérarchique, qui satisfait aux exigences de sécurité opérationnelle et dans lequel sont désignées les instances responsables. L'élaboration de ce document doit commencer à la première étape et évoluer jusqu'à la troisième, comme pour les autres catégories de plans. Ce processus d'évolution est visualisé dans la figure 9 par l'une des flèches grises verticales qui suivent le processus en trois étapes. Il représente la mise en œuvre du système convenu qui permet la coordination de l'exécution du plan, sur la base de l'environnement opérationnel de la manifestation.

Consignes générales

Les consignes générales sont des instructions écrites détaillées sur la manière dont le personnel doit réaliser une activité de routine. Elles doivent être claires et contenir une explication de chaque détail d'une procédure. Il est essentiel de comprendre que des consignes générales de qualité ne se concentrent pas sur ce qui doit être fait, mais sur la manière dont cela doit être fait. Il est extrêmement important que chaque exploitant de site, officiel ou non, établisse des consignes générales propres au site, s'assure que le personnel les lise et veille à ce qu'elles soient visibles.

EXEMPLES DE CONSIGNES GÉNÉRALES

- Procédures d'arrestation et de libération
- Procédures de sécurité sur site
- Consignes générales propres à un site
- Gestion des personnes ivres et indisciplinées
- Signalement de larcins
- Préservation d'une scène de crime
- Passeports perdus
- Protocoles VIP
- Questions concernant la gestion des athlètes
- Demandeurs d'asile
- Protocoles pour les spotters

3 Évaluation après la manifestation et transfert de connaissances

À la fin d'une grande manifestation sportive, les organisateurs doivent franchir deux étapes cruciales qui peuvent avoir une influence bien au-delà de la durée de la manifestation lui-même. L'évaluation après la manifestation est primordiale pour l'évolution et l'amélioration des manifestations futures, car elle permet d'analyser la réussite et la valeur des stratégies employées. En outre, l'acte de transfert des connaissances peut être d'une importance vitale pour les spécialistes de la planification de manifestations futures.

► Évaluation après la manifestation

L'évaluation après la manifestation doit comprendre une estimation des résultats escomptés qui ont été obtenus et de leur degré de réalisation, ainsi que de la valeur, de l'échec et de la réussite des stratégies ou des procédures utilisées durant la manifestation, ce qui permet de tirer des enseignements importants et de recenser les meilleures pratiques.

L'évaluation est utile pour les spécialistes de la planification tenus de rendre des comptes aux gouvernements et aux sponsors qui ont fourni des fonds ou des ressources matérielles à l'appui de certaines exigences de planification des mesures de sécurité. La question qui prévaut dans cette méthodologie est « cela en valait-il la peine ? » et elle peut être posée pour s'interroger sur la valeur de certaines stratégies de planification, ce qui, incidemment, s'avère également utile pour de futurs spécialistes de la planification. Cette évaluation se concentre principalement sur le bon rapport coût-avantage et sur la question de savoir si les activités et les stratégies ont permis de tirer le meilleur parti du temps disponible. Les autorités hôtes doivent être conscientes qu'il s'agit d'une partie essentielle de l'engagement des prestataires de services du secteur privé et du gouvernement dont le souci est d'équilibrer les coûts et les avantages.

Pour ce faire, l'évaluation après la manifestation implique l'utilisation de modèles logiques, d'analyses entrées-sorties et d'autres méthodes pour mesurer le degré de valeur. L'obtention d'un résultat qui fasse sens à l'issue d'une évaluation passe ainsi par la compréhension initiale d'une méthodologie fondée sur l'analyse des apports du système et de ses résultats escomptés. Il sera donc indispensable que l'équipe désignée pour diriger le processus d'évaluation dispose de compétences spécialisées dans l'analyse des données liées aux processus d'évaluation.

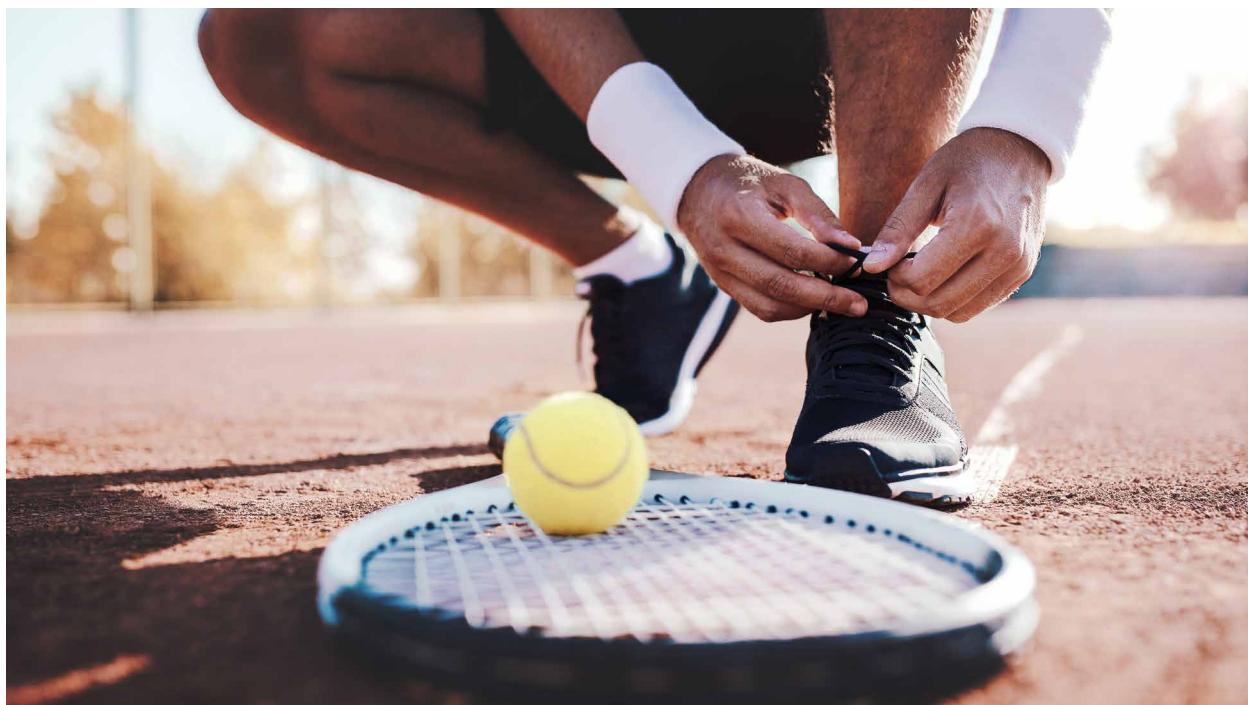
► Rapports de transfert de connaissances et rapports rétrospectifs

La production de rapports de transfert de connaissances et de rapports rétrospectifs est distincte de la méthodologie d'évaluation après la manifestation.

Un plan de transfert de connaissances efficace et organisé permet de recenser, de recueillir et de communiquer les informations clés acquises tout au long du projet, de sorte que les futurs spécialistes de la planification puissent réduire les risques et les coûts sur la base des enseignements à retenir. Sans ce type d'informations, les futurs spécialistes de la planification risquent de répéter des erreurs coûteuses.

Comme nous l'avons déjà mentionné au chapitre VI sur la coopération des parties prenantes, les évaluations après la manifestation et les rapports rétrospectifs sont également l'occasion, importante, de produire des documents d'héritage susceptibles d'être transmis aux autorités hôtes futures. Dans certains cas, les fédérations sportives produisent des rapports où elles consignent les problèmes critiques et les résultats de manifestations données et formulent des recommandations. Ces rapports peuvent être utilisés pour de futures manifestations ou être transmis aux services de détection et de répression, aux représentants d'autres disciplines sportives, aux organisateurs de grandes manifestations, aux autorités sanitaires ou aux partenaires du secteur privé.

Le programme de gestion des connaissances des Jeux olympiques du CIO en est un bon exemple : il fournit une plateforme intégrée de services et de documentation qui aide les organisateurs dans leur préparation des Jeux tout en contribuant au transfert des connaissances d'un comité d'organisation (COJO) à l'autre. Le programme de gestion des connaissances des Jeux olympiques repose sur trois sources principales : informations, services et expérience personnelle. Les informations comprennent des éléments comme le rapport officiel des Jeux, les manuels techniques, les rapports de connaissances et toute une série de documents utiles, disponibles sur un extranet spécialisé sur lequel les COJO peuvent se renseigner durant tout leur cycle de vie⁹⁵.



95 « Le programme de gestion des connaissances des Jeux olympiques procure des ressources "essentielles" aux organisateurs des Jeux », Comité international olympique, 22 février 2014; voir <https://olympics.com/cio/news/le-programme-de-gestion-des-connaissances-des-jeux-olympiques-procure-des-ressources-essentielles-aux-organisateurs-des-jeux>.

RECOMMANDATIONS

Planification des mesures de sécurité

Principes généraux et gouvernance

- Considérer la planification du dispositif de sécurité comme une condition préalable pour garantir que les opérations deviennent exécutables, que les compétitions sportives se déroulent sans perturbations et que l'expérience soit positive pour toutes les personnes présentes. Dans le même temps, veiller à ce que la sécurité vienne compléter, et non entraver, l'expérience globale de la manifestation.
- S'assurer que les autorités responsables de la sécurité définissent leur vision de l'opération de sécurité en accord avec la mission et la stratégie globales de la grande manifestation sportive. Tous les contributeurs doivent comprendre cette vision et y adhérer.
- Planifier la sécurité en tant qu'effort à l'échelle de l'ensemble de l'administration, en commençant le plus tôt possible et en impliquant largement toutes les parties prenantes ayant des attributions dans le domaine de la sécurité, y compris le comité d'organisation local des grandes manifestations sportives et le secteur des entreprises.
- Veiller à ce qu'un ministère agisse en tant qu'organisme de sécurité principal du gouvernement responsable de la grande manifestation sportive.
- Veiller à ce que le système de planification des mesures de sécurité réunisse plusieurs organismes de différente nature et impliquer leurs représentants à différents niveaux en tant que dirigeants, hauts responsables, cadres intermédiaires et spécialistes de la planification tactique.

Direction des opérations

- Veiller à ce que les responsables de la sécurité soient prêts à établir des relations de confiance et à adopter une approche conciliante lorsqu'ils s'emparent de questions concurrentes ou conflictuelles.
- Recruter un responsable principal de la planification du dispositif de sécurité ayant une solide expérience de la planification stratégique, de la gestion des risques et de la gestion des projets.

Approches stratégiques de la planification des mesures de sécurité

- Veiller à ce que le niveau de visibilité du dispositif de sécurité – bien que discret – reste perceptible par les participants, afin qu'il ait un effet dissuasif pour les auteurs éventuels d'actes malveillants et qu'il donne à la population un sentiment de protection.
- Élaborer des plans de sécurité adaptables et évolutifs (à la hausse ou à la baisse en ce qui concerne la portée et les ressources) pour répondre à un paysage de la menace fluide et changeant au cours de la phase de planification.
- Prévoir les pires scénarios (par exemple, attentats terroristes, manifestations violentes, catastrophes naturelles telles que les tremblements de terre) dans le cadre d'une approche « tous risques », tout en se préparant également à des situations et incidents criminels plus probables.

- Tout au long du cycle de planification, mettre les plans de sécurité à l'essai et les valider au moyen d'exercices robustes afin de pouvoir déclarer leur état de préparation opérationnelle.
- Classer les plans en groupes, ce qui permet d'adopter une approche de gestion systématique pour garantir l'interopérabilité et assurer une utilisation plus efficace des ressources à mesure que les plans évoluent.
- Envisager une approche à plusieurs niveaux pour la protection des lieux et autres sites accueillant de grandes manifestations sportives.
- Lancer une procédure de transfert de connaissances dès le début de la phase de planification, afin de recueillir les informations clés acquises tout au long du projet de grande manifestation sportive, de sorte que les futurs spécialistes de la planification puissent réduire les risques et les coûts sur la base des enseignements à retenir.

Conception du dispositif de sécurité

- Concevoir le dispositif de sécurité dès le départ et se fonder sur les normes et les meilleures pratiques internationales, afin d'éviter une refonte coûteuse ou la mise en œuvre de solutions de sûreté inefficaces.
- Aborder la conception du dispositif de sécurité comme une entreprise multidisciplinaire, les concepteurs du dispositif de sécurité travaillant en liaison avec des architectes, des architectes paysagistes, des ingénieurs en infrastructure mécanique, installations électriques et plomberie, des ingénieurs en technologies de l'information et des communications, des ingénieurs en sécurité incendie et en sécurité des personnes, des modélisateurs de foule, des modélisateurs de transport, des ingénieurs éclairagistes, etc.
- Les plans doivent être validés à chaque étape avant d'entreprendre la conception du dispositif de sécurité, afin de minimiser tout risque de refonte.

Planification de la gestion des ressources

- Utiliser au maximum les infrastructures et les équipements existants afin de réduire les coûts et les délais d'approvisionnement.
- Faciliter la passation de marchés conjoints lorsque plusieurs comités d'organisation locaux ou entités gouvernementales peuvent avoir besoin du même bien ou service (par exemple, l'acquisition de chambres d'hôtel ou les besoins en matière d'accueil).
- Veiller à ce que le dispositif de sécurité impliquant de multiples organisations repose sur un mécanisme intégré visant à garantir l'interopérabilité des plans.
- Envisager d'impliquer des entités chargées de l'application des lois telles que les gardes-côtes, les gardes forestiers, les responsables de la conservation, les responsables des pêches ou tout autre agent professionnel des services de détection et de répression nationaux, régionaux ou locaux compétents pour renforcer la sécurité et créer un effet multiplicateur de force.
- Envisager de recourir à du personnel professionnel de sécurité privée bien formé en tant que multiplicateur des forces de sécurité officielles et outil permettant de réaliser des économies.

VIII. Stratégies de communication



L'élaboration d'une stratégie solide de communication interne et externe sur la sécurité est essentielle au succès d'une grande manifestation sportive. L'objectif doit être d'instaurer et de conserver la confiance du public dans les mesures de sécurité, de dialoguer de manière transparente et opportune avec les médias et d'autres parties prenantes externes, tout en protégeant l'intégrité des opérations de sécurité, et de fournir des informations opportunes tant en interne qu'en externe.

1 Communication efficace avec les parties prenantes chargées de la sécurité des grandes manifestations sportives

Les stratégies permettant d'instaurer une communication efficace avec les parties prenantes répondent généralement à six exigences fondamentales⁹⁶ :

96 Organisation mondiale de la Santé, *Strategic Communications Framework for effective communications*, 2017; voir <https://www.who.int/docs/default-source/documents/communicating-for-health/communication-framework.pdf>.

- **Accessible** : les parties prenantes doivent pouvoir accéder aux informations dont elles ont besoin pour prendre des décisions éclairées et remplir leurs rôles respectifs dans la planification des mesures de sécurité et les opérations de sécurité. Les organisateurs doivent recenser tous les canaux disponibles et cartographier leurs capacités à atteindre les publics prioritaires.
- **Crédible** : il est essentiel de créer un environnement ouvert et transparent pour faciliter la co-opération des parties prenantes, afin que celles-ci prennent les mesures appropriées à l'appui des opérations de sécurité. Les organisateurs doivent faire preuve de compétence, de fiabilité et de volonté d'impliquer les parties prenantes dès le début et souvent.
- **En temps utile** : les organisateurs doivent communiquer de manière que les parties prenantes se sentent incluses dans le processus et qu'elles aient le temps de prendre des décisions éclairées et les mesures appropriées.
- **Applicable** : pour réussir, les organisateurs doivent comprendre les connaissances, les attitudes et les comportements de leur public afin de mettre au point des messages visant à faire tomber les obstacles et à encourager les décideurs à prendre les mesures recommandées.
- **Pertinent** : pour être efficaces, les communications doivent être utiles à leur public cible.
- **Compréhensible** : les diverses parties prenantes impliquées dans la planification des mesures de sécurité auront des domaines de compétences spécialisées et des niveaux de connaissances techniques différents. Les organisateurs hôtes doivent veiller à ce que les communications soient adaptées à des publics particuliers et à ce que les informations précises et compréhensibles véhiculent un message clair sur la mesure que le public doit prendre.

STRATÉGIES DE COMMUNICATION EFFICACES

- Les organisations de supporters constituent un canal direct pour diffuser les informations relatives au protocole de sécurité aux supporters qui prévoient d'assister à la manifestation.
- Dans le cadre de la planification, les organisateurs s'efforceront d'encourager les partenaires à mener certaines activités ou à adopter certains comportements à l'appui de la sécurité de la manifestation.
- Les partenaires des gouvernements étrangers n'ont pas forcément besoin d'être informés en détail sur la sécurité des sites; toutefois, ils ont besoin de connaître les risques qui pourraient les concerner au niveau national (par exemple, la sûreté et la sécurité de leurs athlètes participants, le détachement de forces de police, etc.). De même, les opérations de sécurité peuvent inclure la gestion des urgences, la santé publique, les transports, les travaux publics et le secteur privé, mais toutes les parties prenantes n'auront pas besoin du même niveau de détail.

2 Stratégies de communication interne

Comme indiqué ci-dessus, une communication interne efficace permet de préparer le terrain pour une communication externe adéquate et professionnelle en ce qui concerne la sécurité. Outre les experts en communication qui seraient membres du comité d'organisation local (mais qui seront généralement chargés des communications externes), il est recommandé de créer une Équipe de communication intégrée sur la sécurité chargée de diffuser les informations et de s'emparer des questions liées à la communication et aux médias qui pourraient avoir une incidence sur la sécurité de la manifestation. Cette équipe

doit élaborer et mettre en œuvre une stratégie coordonnée et intégrée de communication externe et de présence sur les médias sociaux afin de transmettre un message clair, transparent, opportun, cohérent et coordonné à toutes les personnes engagées dans la manifestation et touchées par celle-ci.

L'Équipe de communication intégrée sur la sécurité devra prendre en compte les considérations suivantes :

- Établir et maintenir un dialogue ouvert avec le public, les entreprises, les groupes de militants et les médias afin de répondre aux préoccupations et de travailler ensemble à l'instauration d'une manifestation pacifique et sûre. Il est essentiel de promouvoir le partenariat entre les organismes de sécurité, les gouvernements, les comités d'organisation, les spécialistes de la planification de manifestations dans les stades et les entreprises partenaires de la manifestation.
- Tirer pleinement parti d'Internet et des médias sociaux pour informer toutes les parties prenantes, y compris le public, des mesures de sécurité mises en place et de la manière dont elles les toucheront (par exemple, fermeture de routes et voies réservées à la manifestation, mesures spéciales en matière de transport public).
- Utiliser des outils pour surveiller les tendances des médias sociaux qui peuvent fournir une perception de la situation des manifestations actuelles, transmettre les conclusions au centre de commandement unifié de la manifestation et prendre les mesures appropriées. Les échanges en ligne dans les médias sociaux permettent d'interpréter l'état d'esprit du public et même, dans une certaine mesure, de prédire des comportements probables dans certaines situations. En exploitant les médias sociaux, les spécialistes de la planification peuvent acquérir une meilleure perception de la situation et améliorer les stratégies de communication. La surveillance des médias sociaux doit en toute circonstance être effectuée dans la légalité et dans le respect des règles de confidentialité existantes.

3 Stratégies de communication externe

► Communication avec le public

La mise en œuvre d'une stratégie de communication avec le public est primordiale à tous les stades du cycle de vie de la manifestation :

- durant la phase préliminaire et la phase de candidature, elle doit contribuer à créer une dynamique, un enthousiasme, un engagement et un sens commun de l'objectif au sein de la communauté;
- au cours de la phase de planification, elle doit entretenir l'élan, le soutien populaire et politique, et créer de la transparence sur la manière dont les ressources publiques sont utilisées;
- durant la phase de mise en œuvre, une bonne stratégie de communication externe doit permettre de tenir les spectateurs et le personnel bien informés, ce qui peut également contribuer à améliorer la surveillance et la détection des menaces;
- durant la phase suivant la manifestation, elle doit servir à communiquer sur les répercussions positives de la manifestation pour la population et les autorités hôtes.

► Groupe de liaison avec la population

La création d'un Groupe de liaison avec la population, chargé d'établir et de maintenir des canaux de communication ouverts et transparents avec toutes les parties prenantes susceptibles d'être touchées, directement ou indirectement, par les préparatifs de la grande manifestation sportive (par exemple, les commerçants et les résidents locaux), fait partie intégrante d'un dialogue de qualité avec les acteurs locaux et constitue de surcroît l'un des éléments les plus importants à prendre en compte dans la stratégie de communication. La mise en place de mécanismes de consultation et de collaboration avec ces groupes peut contribuer à améliorer des aspects spécifiques de la planification des mesures de sécurité et des opérations de sécurité, par exemple en créant des groupes locaux dédiés à des questions particulières telles que la radicalisation des jeunes et la prévention de l'extrémisme violent. Ces mécanismes peuvent améliorer la compréhension du contexte local et faire remonter des informations susceptibles d'être utiles à la planification des mesures de sécurité. Dans le domaine de la sécurité, les populations locales sont également une source de connaissance sur les personnes vulnérables ou handicapées qui doivent être prises en compte dans la gestion des foules ou aux points de contrôle de sécurité.

► Communication avec les autres parties prenantes externes

L'implication de toutes les parties prenantes concernées en tant que partenaires de confiance dans le dispositif de sécurité est un autre élément clé de la communication avec le public. En pratique, cela signifie que :

- Les spécialistes de la planification des mesures de sécurité doivent être à la fois informés des décisions et consultés à leur sujet, instituant ainsi une communication à double sens.
- Les comités d'organisation, les organismes gouvernementaux et les entités du secteur des entreprises doivent s'impliquer dans le processus de prise de décisions liées à la sécurité.

► Dialogue avec les médias

Les médias ont la capacité d'influencer positivement ou négativement la perception publique du dispositif de sécurité. Il convient de mettre au point une stratégie de transmission aux médias des informations pertinentes ayant des répercussions sur l'intérêt général. Un plan visant à impliquer directement les médias locaux et le public afin de répondre aux préoccupations liées aux incidences de la manifestation sur la population locale doit être élaboré et mis en œuvre. La communication sur la stratégie en matière de sécurité pour les Jeux olympiques de 2012 à Londres en est un exemple : la photo d'un cuirassé équipé de lance-missiles sur la Tamise est devenue le symbole du dispositif de sécurité mis en place pour les Jeux. Un dialogue approfondi avec les médias et un meilleur plan de communication auraient permis de présenter cette démonstration de force sous un angle plus positif.

► Médias sociaux

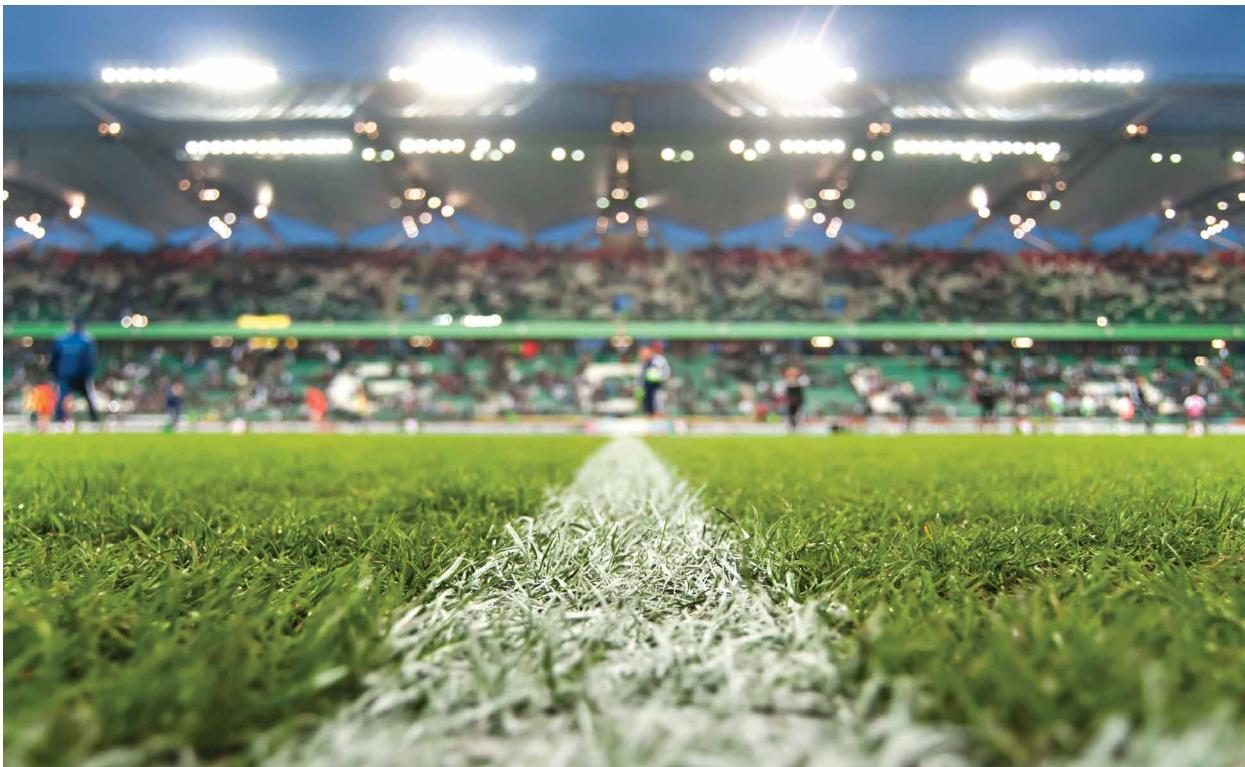
Les médias sociaux sont devenus un outil puissant pour atteindre des publics divers, y compris lorsqu'il s'agit de communiquer sur les mesures de sécurité. En outre, une communication fréquente sur les plateformes de médias sociaux permet au comité d'organisation local de nourrir un dialogue constant avec le public et de renforcer ainsi la confiance de la communauté, ce qui à son tour renforce la sécurité.

RECOMMANDATIONS

Stratégies de communication

- Concevoir une stratégie de communication interne et externe solide visant à : a) instaurer et maintenir la confiance du public dans les mesures de sécurité; b) s'engager dans des interactions transparentes et opportunes avec les médias et les autres parties prenantes externes; c) diffuser des informations en temps utile, tant en interne qu'en externe.
- Mettre en place une Équipe de communication intégrée sur la sécurité, chargée de la diffusion des informations et des questions liées à la communication et aux médias qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur la sécurité des grandes manifestations sportives.
- Faire passer toutes les demandes de communication externe par l'Équipe de communication intégrée sur la sécurité afin de garantir la cohérence et d'éviter la diffusion de messages contradictoires.
- Élaborer une stratégie de communication avec le public à chaque étape de la grande manifestation sportive ainsi que lors de la phase de planification.
- Mettre en place un Groupe de liaison avec la population chargé d'établir et de maintenir des lignes de communication ouvertes et transparentes avec toutes les parties prenantes susceptibles d'être affectées, directement ou indirectement, par les préparatifs de la grande manifestation sportive (par exemple, les commerçants locaux et les résidents).
- Nommer un chargé de liaison (police) avec les militants locaux afin d'entretenir un dialogue permanent avec les militants et de veiller à ce que leur droit de manifester soit respecté tout en les informant des attentes de la police, des actions et des conséquences possibles. Ces chargés de liaison peuvent être sollicités pour contribuer à faire respecter les zones de manifestation désignées et convenues.
- Tenir les médias au courant des faits et des situations qui ont une incidence sur l'intérêt général.
- Prévoir d'impliquer directement les médias locaux et le public pour répondre aux préoccupations liées aux répercussions de la manifestation sur la population locale.

IX. Conséquences sur la sécurité de l'accueil conjoint de grandes manifestations sportives



Au cours des 20 dernières années, on a constaté une tendance croissante à l'organisation conjointe de manifestations sportives internationales. De grandes manifestations sportives ont été organisées de manière bilatérale, à l'instar de l'EURO 2012, qui a été accueilli par la Pologne et l'Ukraine, ou ont impliqué plusieurs hôtes, comme l'EURO 2020 qui devait se dérouler dans 12 pays européens. En 2019, la Charte olympique, dans laquelle les activités olympiques étaient jusqu'alors cantonnées à un seul pays hôte, a été révisée pour permettre l'organisation de manifestations olympiques dans plusieurs villes ou régions, voire des pays voisins.

Du fait des difficultés économiques mondiales, ainsi que de la nature de plus en plus complexe de la sécurité dans le cadre des grandes manifestations sportives, y compris en ce qui concerne le coût, les besoins en personnel, l'influence croissante des partenariats transnationaux, publics et privés, et la perception de la menace terroriste, l'organisation conjointe peut contribuer à atténuer les risques et à réduire les coûts, garantissant ainsi la tenue de manifestations sûres et durables. Les partenariats peuvent ouvrir de nouvelles perspectives pour les hôtes éventuels, en particulier les petits pays qui ne pourraient autrement assumer seuls la charge financière et construire les installations opérationnelles requises pour des manifestations de cette envergure.

1 Lancer des préparatifs conjoints bien en amont et conclure des accords entre les gouvernements et les groupes de travail multinationaux concernés

Dès les premiers stades des préparatifs, la conclusion d'accords entre les pays hôtes permet d'assurer une coopération aussi étroite que possible. Ces accords doivent porter sur l'élaboration d'une stratégie commune d'organisation et de planification, la mise en place de structures organisationnelles transparentes, l'échange d'informations et de données complètes, le détachement d'experts et la mise en place de mesures relatives à la sûreté et à la sécurité. Ils doivent s'ajouter à d'autres arrangements formels ou ponctuels en matière de sécurité (par exemple, pour la sécurité aux frontières, l'échange d'informations policières ou la sûreté de l'espace aérien) conclus avec les pays voisins, les pays de transit ou les pays participants.

À titre d'exemple, en 2008, le Gouvernement polonais et le Cabinet des ministres de l'Ukraine ont signé un accord de coopération pour l'organisation de l'EURO 2012, y compris pour la planification des mesures de sûreté et de sécurité. En 2010, une feuille de route polono-ukrainienne a été signée, définissant clairement les domaines de coopération pour la préparation de l'EURO 2012. Elle portait notamment sur les liaisons de transport (aérien, routier et ferroviaire), la coordination dans le domaine de la sécurité de l'information et la coordination du soutien médical⁹⁷.

Les groupes de travail sur la sûreté et la sécurité peuvent aider les pays partenaires à définir des normes de sûreté et de sécurité communes ou similaires, à assurer une planification, une gestion et une formation compatibles du personnel opérationnel et à établir des canaux pour assurer un échange approprié d'informations.

Par exemple :

- Pour l'EURO 2020, les 12 pays hôtes ont été invités à présenter une stratégie de sûreté et de sécurité fondée sur un modèle décrivant les exigences de sécurité élémentaire définies par l'UEFA. Bien que l'on ne s'attende pas à ce que tous les pays atteignent les normes de sécurité les plus élevées, cela permet de veiller à ce que chaque autorité hôte respecte les normes minimales fixées par l'UEFA.
- Le Comité permanent de la Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs a créé, en 2016, un groupe de travail spécial chargé de suivre les préparatifs de l'UEFA EURO 2020 en matière de sûreté, de sécurité et de services. Ce groupe s'est réuni chaque semestre depuis lors et a adopté un programme de visites de consultation et d'exercices d'évaluation par les pairs entre commandants de police homologues, qui ont été réalisés dans la moitié des 12 pays hôtes, à savoir l'Azerbaïdjan, la Hongrie, l'Espagne, l'Italie, le Royaume-Uni et les Pays-Bas⁹⁸.
- L'Autorité britannique de sécurité des terrains de sport et l'Association européenne de gestion des stades et de la sécurité (ESSMA) ont signé en 2020 un accord visant à soutenir le développement de la sûreté et de la sécurité des stades de football en Europe. L'accord délimite des domaines de travail conjoints en matière de participation des supporters aux mesures de sûreté

⁹⁷ K. Liedel et P. Piasecka, « EURO 2012 Security as a Joint Task of Poland and Ukraine – A Challenge for National and International Security Systems », *Polish-Ukrainian Bulletin*, 2012, p. 41-54.

⁹⁸ Conseil de l'Europe, « Organiser des visites de suivi pour assurer le respect des engagements par les États membres »; voir <https://www.coe.int/fr/web/sport/monitoring-of-the-convention>.

et de sécurité, et prévoit l'élaboration, l'organisation conjointe et l'accréditation de modules de formation liés à la sécurité, sur la base de documents d'orientation spécialement créés⁹⁹.

- L'Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs (CEPOL) dispense un cours paneuropéen sur la sécurité dans le football¹⁰⁰. Ce cours, qui vise à renforcer l'efficacité et l'harmonisation des opérations de maintien de l'ordre lors des matches de football de dimension internationale en Europe, est proposé aux commandants de police chargés de la sécurité lors des matches de football, aux points nationaux d'information « football », aux agents de renseignement spécialisés dans le football, aux spotters et aux contrôleurs.

2 Élaborer une stratégie policière globale claire et créer une structure de coordination

Il est fortement recommandé d'opter pour une philosophie des opérations plausible, fondée sur l'évaluation des risques et le comportement anticipé des supporters, et d'établir les moyens de créer une coopération policière étroite et un échange d'informations au niveau international.

Si la plupart des préparatifs et des opérations de sécurité des manifestations organisées dans le pays seront assumés par les collectivités du pays hôte, il convient de prévoir un certain niveau de collaboration avec les pays coorganisateurs et au-delà.

Par exemple :

- Les pays coorganisateurs sont encouragés à établir des normes communes sur le niveau acceptable de présence policière (afin que les fans puissent s'attendre à des restrictions similaires dans chaque pays hôte), à adapter les accords existants ou à en élaborer de nouveaux pour soutenir le déploiement de délégations de police invitées et à prendre les dispositions logistiques appropriées (par exemple, lister et fournir l'équipement nécessaire, assurer l'hébergement des délégations de police invitées, etc.). Le déploiement d'agents des services de détection et de répression d'autres pays a notamment été considéré comme une forme exemplaire de coopération policière permettant d'établir une confiance mutuelle entre les citoyens et leur police locale et entre les supporters et « leur police ».
- Les Centres d'information et de coordination de la police peuvent apporter un appui supplémentaire à la coopération policière. Ces centres, chargés des questions de sécurité propres aux manifestations, doivent être mis en place dans chaque pays hôte et comprendre des chargés de liaison (police) des pays participants et des pays voisins. Par exemple, pendant l'EURO 2008, s'il n'y a pas eu d'échanges de policiers à grande échelle entre l'Autriche et la Suisse, des chargés de liaison autrichiens ont été affectés aux centres de collaboration des villes hôtes en Suisse et vice versa. À la demande d'un comité de forces de police régionales, les autorités suisses ont également sollicité un soutien des pays voisins des coorganisateurs pour les aider à gérer les activités sur le terrain. Des forces de police allemandes et françaises ont ainsi été déployées dans les villes hôtes suisses pour appuyer la police locale¹⁰¹.

99 Voir <https://sgsa.org.uk/promoting-safety-across-europe/>.

100 Voir <https://www.cepol.europa.eu/education-training/what-we-teach/onsite-activities/702021-public-order-crowd-management-security>.

101 Voir <https://www.dw.com/en/euro-2008-co-hosts-clear-championship-hurdles-mostly/a-3253238>.

- Les agents de liaison pour les questions de sécurité affectés aux équipes se sont également révélés très efficaces lors de manifestations organisées conjointement. Ces agents de police du pays hôte accompagnent les équipes participantes et font le lien entre les équipes et la police.
-

3 Conclure des mémorandums d'accord avec les pays participants, les pays de transit et les pays voisins, ainsi qu'avec d'autres organisations internationales

Il est recommandé de conclure des accords au niveau ministériel entre les pays hôtes et les autres pays concernés afin de régler les questions suivantes :

- partager les ressources humaines;
 - échanger des données relatives aux incidents liés au sport et à la criminalité organisée, au terrorisme ou à d'autres crimes à motivation politique;
 - partager des données personnelles sur les supporters à haut risque;
 - empêcher les supporters potentiellement violents de se rendre dans les pays hôtes.
-

Ces questions doivent être réglées en étroite collaboration avec les professionnels des relations avec les médias des comités d'organisation locaux et des autorités.

L'instauration d'une coopération étroite avec d'autres organismes internationaux [comme INTERPOL, Frontex, Europol, Association européenne des forces de police ferroviaire (RAILPOL), Réseau européen de police routière (ROADPOL)] est également importante pour renforcer l'efficacité des opérations de sécurité.

4 Harmoniser la législation relative à la sécurité entre les pays hôtes

La coordination de la législation relative aux questions de sécurité peut considérablement renforcer les opérations de sécurité et améliorer la sécurité globale d'une manifestation. Il est recommandé aux pays organisateurs d'harmoniser leur législation sur la violence liée aux manifestations, notamment en ce qui concerne les sanctions pénales et le traitement et l'extradition des délinquants. Il est également recommandé aux pays hôtes et engagés dans la compétition d'envisager des cadres juridiques régissant l'échange de données personnelles pertinentes et les mesures visant à empêcher les supporters à haut risque de participer à une manifestation.

5 Élaborer un cadre harmonisé de contrôle aux frontières

Les systèmes harmonisés de contrôle aux frontières peuvent apporter une valeur ajoutée à une manifestation en simplifiant la coopération internationale entre les responsables de la sécurité tout en améliorant l'expérience des visiteurs.

Par exemple :

- En vue de la Coupe du monde de cricket organisée en 2007, les premiers ministres de la Communauté des Caraïbes (CARICOM) ont regroupé les neuf sites dans un « espace national unique » pour la durée de la manifestation, éliminant ainsi la nécessité pour chacun de passer par les douanes et les services de l'immigration pour voyager d'un pays à l'autre. De plus, plutôt que d'exiger des spectateurs qu'ils se dotent de visas pour entrer dans chaque pays, un visa CARICOM unique a été créé pour la durée de la manifestation¹⁰².
- De même, lors de l'EURO 2008, organisé par la Suisse et l'Autriche, une procédure de visa simplifiée a été mise en place pour permettre aux spectateurs d'entrer dans chaque pays au moyen d'un seul visa. Pour autant, la Suisse n'étant pas membre de l'Union européenne, les contrôles aux frontières ont été maintenus. Pour l'EURO 2008, un accord temporaire a été conclu pour mettre en place des patrouilles de police des frontières conjointes composées d'agents des deux pays.
- Pour la Coupe du monde de la FIFA 2026™, les représentants de la candidature d'unité (Canada, Mexique et États-Unis) ont indiqué qu'un groupe de travail serait créé pour étudier la mise en place de mesures relatives au transport transfrontière et à l'immigration et la mobilité internationale au moyen de l'octroi d'une carte d'identification des supporters « Fan ID » multi-pays aux visiteurs ayant obtenu un visa¹⁰³.

6 Harmoniser les politiques médiatiques et les politiques de communication liées aux dispositifs de sécurité

La communication proactive et continue et la mise en œuvre de stratégies médiatiques sur les mesures de sûreté et de sécurité sont des éléments essentiels de la réussite des manifestations organisées conjointement. Les services de police des pays organisateurs doivent travailler en étroite collaboration avec diverses organisations, notamment les organismes gouvernementaux, les organisations sportives, les groupes de supporters et les médias, afin de préparer et de mettre en œuvre une stratégie globale et coordonnée. Une stratégie efficace fournira à toutes les parties, en particulier aux populations locales et aux spectateurs de la manifestation, des informations importantes sur la sûreté et la sécurité, notamment les préparatifs et les mesures de sécurité prévus, les conseils aux voyageurs, les voies d'accès aux sites, la législation applicable et les niveaux de tolérance comportementale prédéfinis.

7 Organiser des visites d'étude pour mettre en commun des expériences pratiques

Les visites d'étude sont recommandées afin de fournir aux futurs organisateurs un aperçu pratique des opérations de sécurité. Ces visites peuvent faire partie du programme de sécurité d'une manifestation régulière (comme dans le cas des tournois du Championnat d'Europe de l'UEFA) ou être organisées indé-

102 Voir https://www.espnrcricinfo.com/story/_/id/22996366/historic-caricom-measures-icc-cwc-2007.

103 Voir <https://resources.fifa.com/image/upload/2026-fifa-world-cup-bid-evaluation-report.pdf?clouid=yx76lnat3oingsmnlvzf>.

pendamment. Par exemple, en 2016, des représentants de la police de Hong Kong ont participé à une visite d'étude auprès de la police nationale française pour discuter des stratégies de lutte contre le terrorisme, de la planification des mesures de sécurité des grandes manifestations, du maintien de l'ordre lors de manifestations publiques et des questions de sécurité interne. La visite comprenait une séance de partage d'expérience, animée par le Directeur de la Délégation interministérielle aux grandes manifestations sportives et le Chef adjoint de l'Unité de coordination de la lutte antiterroriste, sur les bonnes pratiques acquises et sur les difficultés rencontrées dans l'organisation de manifestations footballistiques internationales¹⁰⁴.

8 Harmoniser les partenariats public-privé en prévoyant une application transfrontière

Lorsqu'ils prennent des dispositions pour l'accueil conjoint d'une grande manifestation sportive, les organisateurs de manifestations doivent également étudier la possibilité d'une application transfrontière des partenariats public-privé. Par exemple, dans le secteur de l'hôtellerie, les fonctions de sécurité peuvent souvent être assurées par des entreprises privées. Les organisateurs de manifestations doivent avoir à l'esprit les questions transfrontières liées à la participation de prestataires privés, par exemple, si le prestataire de services est présent dans le pays et possède les licences nécessaires ou si les parties prenantes gouvernementales concernées acceptent le recours à certains prestataires privés. Il en va de même pour l'aspect technologique des exigences en matière de sécurité et les difficultés liées à la circulation transfrontière d'équipements technologiques particuliers. Les obstacles à surmonter dans tous ces domaines ne manqueront pas, mais grâce à une bonne planification en amont, l'approche harmonisée de la coordination des partenariats public-privé doit se traduire par un processus homogène permettant d'assurer la fluidité de l'exécution des opérations de sécurité d'une grande manifestation sportive.

104 Voir <https://www.police.gov.hk/offbeat/1074/eng/4597.html>.

X. Impact de la COVID-19 sur la sûreté et la sécurité des grandes manifestations sportives



Le fardeau économique de la pandémie de COVID-19

Dans le monde post-pandémie, l'exposition au risque de la candidature et de l'organisation de grandes manifestations sportives peut être accrue, comme c'est déjà le cas pour les Jeux olympiques de Tokyo. Initialement prévus pour l'été 2020, les Jeux ont été reportés à juillet 2021, mais pourraient se dérouler sous une forme allégée. Au moment de la rédaction de ce Guide (avril 2021), de nombreuses incertitudes subsistaient. Le fardeau économique, social et médical imposé par la pandémie de COVID-19 pourrait avoir une incidence sur les appels d'offres et les exigences en matière de sécurité des grandes manifestations sportives pour les années à venir.

La communauté internationale n'a pas connu d'urgence de santé publique de l'ampleur de la pandémie actuelle de maladie à coronavirus (COVID-19) depuis l'apparition de la grippe espagnole à la fin de la Première Guerre mondiale. La pandémie de COVID-19 et les confinements qui en ont résulté ont imposé de sévères restrictions au mode de vie de chacun et placent le monde, y compris le monde du sport, face à des défis sans précédent du fait des nombreuses incertitudes liées au taux de transmission élevé du

coronavirus. Au moment de la rédaction du présent Guide (avril 2021), il a infecté près de 130 millions de personnes dans le monde et coûté la vie à plus de 2,7 millions de personnes dans 210 pays et territoires¹⁰⁵. L'OMS, ainsi que les autorités régionales et nationales de santé et de lutte contre les maladies, surveillent et tentent de maîtriser l'évolution de la pandémie, les vaccins n'étant toujours pas universellement administrés en avril 2021¹⁰⁶.

Pour les spécialistes de la planification des grandes manifestations sportives, qui nécessite généralement 8 à 13 ans ou plus de préparation, il est tentant de penser que les choses seront revenues à la normale quand « leur » manifestation aura lieu. Toutefois, pour les autorités hôtes qui ont présenté une candidature retenue il y a plusieurs années et dont la manifestation est prévue dans un avenir proche, comme dans le cas des Jeux olympiques d'été au Japon, la situation est tout à fait différente et l'approche « attentiste » n'est pas envisageable. Le report et la reprogrammation d'une manifestation entraînent des problèmes et des coûts connexes. En outre, même en cas de report d'une manifestation, les organisateurs devront prendre de grandes précautions et des dispositions spéciales tant que la vaccination de masse contre la COVID-19 ne sera pas généralisée.

Il est aisément de se procurer des directives sur les dispositions et les mesures de protection à prendre auprès du Département des affaires économiques et sociales de l'ONU¹⁰⁷ et de l'OMS¹⁰⁸. L'OMS dispose également d'une unité spécialisée dans la gestion des défis liés aux rassemblements de masse et apporte son appui aux fédérations sportives internationales. Voici une sélection d'orientation actuellement disponibles auprès de l'OMS :

- OMS, *Principales recommandations pour la planification des rassemblements de masse dans le cadre de la COVID-19 : orientations provisoires*, 2020¹⁰⁹;
- OMS, *Considerations for sports federations/sports event organizers when planning mass gatherings in the context of COVID-19: interim guidance*, 2020¹¹⁰;
- OMS, *Mass Gatherings Sporting Risk Assessment*, 2020¹¹¹.

Tous les organisateurs de grandes manifestations sportives vont devoir désormais déployer des efforts considérables pour étudier et comprendre les liens entre l'organisation de ces manifestations et la préparation aux catastrophes et leur gestion. Plus que jamais, le renforcement de la résilience doit être pris en compte dans la planification et la préparation des grandes manifestations sportives.

Les répercussions sociétales mondiales de la pandémie de COVID-19 mettent en lumière l'importance pour les autorités hôtes de grandes manifestations sportives d'inclure les plans d'urgence en cas de crise et de catastrophe dans leurs préparatifs.

105 Voir <https://www.ecdc.europa.eu/en/geographical-distribution-2019-ncov-cases>.

106 Voir <https://www.bbc.com/news/world-56237778>.

107 « Together, we will help the world rise stronger », Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies; voir <https://www.un.org/development/desa/en/covid-19.html>.

108 Voir <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance-publications>.

109 Voir <https://www.who.int/publications/i/item/10665-332235>.

110 Voir <https://apps.who.int/iris/handle/10665/331764>.

111 Voir <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance/points-of-entry-and-mass-gatherings>.

XI. Considérations relatives à l'héritage



L'héritage en matière de sécurité est défini comme « une série de stratégies, structures et incidences (positives et négatives) tangibles et intangibles en matière de sécurité, créés pour et par une manifestation sportive de grande ampleur, qui restent pertinentes après la manifestation elle-même »¹¹². Au-delà de cette définition, nous nous intéresserons dans le présent chapitre à cinq types d'héritage en matière de sécurité associés aux grandes manifestations sportives, en adaptant légèrement une catégorisation suggérée par Giulianotti et Klauser (2010)¹¹³ :

112 H. Preuss, « The conceptualisation and measurement of mega sport event legacies », *Journal of Sport and Tourism*, 2007, 12 (3-4), p. 207-228.

113 R. Giulianotti et F. Klauser, « Security Governance and Sport Mega-events : Toward an Interdisciplinary Research Agenda »; voir <https://www.semanticscholar.org/paper/Security-Governance-and-Sport-Mega-events%3A-Toward-Giulianotti-Klauser/aeaeb-821bfbda2a7914082b98679cb0e845a16bc>. Les auteurs proposent les six catégories suivantes : 1. Technologies; 2. Pratiques; 3. Politiques gouvernementales et nouvelle législation; 4. Transformations sociales imposées de l'extérieur; 5. Changements généralisés dans les relations sociales et trans-sociétales; 6. Réaménagement urbain.

- 1.** Technologies, infrastructures et pratiques;
- 2.** Coopération internationale interinstitutions et partenariats public-privé;
- 3.** Politiques gouvernementales et nouvelle législation;
- 4.** Transformations sociales et changements dans les relations entre communautés;
- 5.** Régénération urbaine.

1 Technologie, infrastructures et pratiques

Les grandes manifestations sportives peuvent servir de plateforme pour le développement de technologies de sécurité dans les grands centres urbains, par exemple en installant de nouveaux systèmes de surveillance de la circulation et autres. À cette fin, les grandes manifestations sportives sont vues comme des laboratoires pour l'introduction de nouveaux systèmes de sécurité, tels que les réseaux de vidéosurveillance.

De même, une grande manifestation sportive peut servir de prétexte idéal pour développer l'infrastructure de sécurité d'une ville ou d'un pays. Ce développement sera intrinsèquement lié à la sélection des sites, à l'adaptabilité des infrastructures existantes et à la volonté politique des décideurs d'utiliser certaines parties d'une ville pour organiser une telle manifestation. Ainsi, au cours de la phase préliminaire, l'évaluation des infrastructures et des sites d'une ville constituera une étape essentielle, en veillant quoi qu'il arrive à tenir compte des répercussions de ces décisions en matière de sécurité.

En revanche, en l'absence de planification et de vision à long terme, une ville peut être amenée à construire des sites et un système à partir de rien, créant ainsi des infrastructures dédiées qui pourraient ne pas survivre à la manifestation.

2 Coopération internationale interinstitutions et partenariats public-privé

Les grandes manifestations sportives deviendront inévitablement une plateforme de dialogue international renforcé, de coopération interinstitutions et d'échanges approfondis avec le secteur privé. Tous ces points comportent un élément de sécurité intrinsèque, et c'est à l'esprit d'entreprise des responsables publics et de leurs partenaires locaux du secteur privé que sera attribué l'héritage d'une grande manifestation sportive dans le domaine de la sécurité.

Les réseaux de sécurité mis en place au cours d'une grande manifestation sportive peuvent continuer de servir de terrain à l'approfondissement des partenariats stratégiques et à l'échange de connaissances et de compétences spécialisées, qui pourront être mises à profit pour relever les défis persistants en matière de sécurité. De même, ils pourraient ouvrir la voie à de nouvelles formes de réflexion en réaction aux menaces émergentes et servir de points de consultation pour les futurs hôtes de manifestations. En effet, les modèles et les méthodes éprouvés d'échange d'informations entre les opérateurs du secteur public et du secteur privé peuvent générer des meilleures pratiques susceptibles d'être mises en œuvre en tant qu'enseignements à retenir pour l'organisation de futures manifestations sportives.

3 Politiques gouvernementales et nouvelle législation

Comme expliqué au chapitre V sur les cadres juridique et institutionnel, les grandes manifestations sportives servent souvent de plateforme pour l'introduction de nouvelles politiques et législations tout en offrant la possibilité d'adopter des normes internationales sur certaines questions et d'adhérer aux instruments juridiques internationaux applicables. Elles peuvent être l'occasion d'introduire certaines lois régissant les questions liées à la police de proximité et à la sécurité (comme ce fut le cas à l'occasion de la Coupe du monde de la FIFA, Brésil 2014™) ou d'engager le pays hôte à respecter les normes internationales en matière de droits humains. Elles peuvent déboucher sur de nouveaux projets de loi intéressant directement les populations locales, qui étaient attendus depuis longtemps ou en cours d'élaboration, comme nous avons pu le voir ailleurs dans le présent Guide. Elles peuvent enfin constituer un point de départ pour une coopération transfrontière accrue des organismes nationaux de renseignement.

D'un point de vue juridique, en ce qui concerne les questions de sécurité, l'organisation d'une grande manifestation sportive peut servir de levier pour :

- mettre au point des bonnes pratiques de coopération interinstitutions et internationale;
- consolider les cadres juridique et institutionnel à la lumière des normes internationales, ainsi qu'un système policier et judiciaire modèle en ce qui concerne la protection des droits humains;
- enrichir les pratiques de coopération public-privé;
- mettre en commun les meilleures pratiques aux niveaux national et international;
- créer une plateforme pour améliorer la coopération entre organismes publics et partis politiques.

En ce qui concerne l'adoption de normes internationales et plus particulièrement l'adhésion à celles qui touchent aux droits humains, chaque grande manifestation sportive peut devenir un modèle de bonnes pratiques pour l'intégration d'une approche fondée sur les droits humains de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des politiques de sécurité et des actions connexes comme moyen de :

- faire passer un message puissant à la communauté internationale;
- accroître la sensibilisation des citoyens aux questions de sûreté;
- contribuer à la résilience globale du système;
- promouvoir une image positive du sport, de l'autorité hôte et des sponsors de la manifestation;
- contribuer à la prévention de l'extrémisme violent en démontrant la capacité d'un gouvernement à respecter les citoyens et leurs droits humains;
- produire des effets en matière d'héritage susceptibles d'améliorer et d'autonomiser les populations des pays participants¹¹⁴.

114 D'après Commission européenne et al., 2018.

4

Transformations sociales et changements dans les relations entre communautés

Si les grandes manifestations sportives sont transitoires, leurs effets s'inscrivent souvent sur le temps long. La sécurité des grandes manifestations sportives en milieu urbain laisse également chez l'hôte un héritage d'idées et de pratiques susceptibles de façonner la manière d'envisager l'avenir de la sécurité au niveau local. Ces manifestations laissent en outre un héritage sous forme de « structures intangibles », notamment une législation, des connaissances et des pratiques qui peuvent avoir une influence sur les mesures de sûreté et de sécurité qui seront prises au niveau local dans les années suivant une manifestation.

La bonne volonté associée à l'inclusion des populations locales dans la planification des grandes manifestations sportives constitue une forme de capital social qui peut durer longtemps.

Les grandes manifestations peuvent ouvrir la voie à l'autonomisation de secteurs défavorisés de la société et permettre de contrer des menaces telles que la radicalisation violente des jeunes vulnérables. Les emplois, la formation professionnelle, l'amélioration des infrastructures, les investissements financiers et les programmes de répartition des bénéfices qui sont souvent associés aux grandes manifestations sportives peuvent améliorer les perspectives économiques et sociales des membres des communautés défavorisées. Les activités plus directes peuvent également jouer un rôle : lors de la Coupe du monde de la FIFA, Afrique du Sud 2010™, la FIFA a organisé une compétition de football au cours de laquelle les jeunes ont pu découvrir l'atmosphère d'une grande manifestation sportive dans un environnement sûr et amusant, placé sous le signe de la bonne volonté et du fair-play. En outre, la manifestation a bénéficié de l'appui d'autres organisations non gouvernementales qui ont fourni des tests sérologiques de détection du VIH gratuits et d'autres services au profit de la collectivité. Ces types d'expérience peuvent produire des résultats positifs et durables pour les jeunes, y compris pour certains de ceux qui peuvent être vulnérables à la radicalisation ou aux influences criminelles.



5 Régénération urbaine

L'organisation d'une grande manifestation sportive peut servir de point de départ pour faciliter l'urbanisation ou la régénération urbaine. La suppression des bidonvilles, conjuguée à l'offre de logements de remplacement pour les personnes concernées, peut constituer un héritage durable pour la population locale.

RECOMMANDATIONS

Considérations relatives à l'héritage

- Veiller à ce que les stratégies, les infrastructures, les politiques et les dispositions institutionnelles spécifiquement mises en place pour une grande manifestation sportive continuent d'avoir des répercussions sociales et économiques systémiques significatives et positives au-delà de la manifestation elle-même.
- Au cours de la phase de planification, en particulier, examiner comment l'ensemble des mesures et dispositions en matière de sécurité peuvent être conçues et mises en œuvre de manière à :
 - consolider les cadres juridique et institutionnel à la lumière des normes internationales;
 - poursuivre le développement des infrastructures d'une ville ou d'un pays, notamment en modernisant les installations, les sites, les systèmes de transport et les volets liés à la sécurité connexes;
 - consolider la relation entre les organismes gouvernementaux et le secteur privé sur la base de l'expérience initiale de partenariat créée par la grande manifestation sportive;
 - intégrer une approche fondée sur les droits humains dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques de sécurité;
 - améliorer les perspectives économiques et sociales des membres des communautés défavorisées à la suite, notamment, des possibilités d'emploi générées par la grande manifestation sportive;
 - faciliter l'urbanisation ou la régénération urbaine.

Glossaire



Accord bilatéral	Accord conclu entre deux pays ou deux organisations entretenant une relation fonctionnelle avec l'autorité hôte.
Accord multilatéral	Accord entre trois États ou plus qui porte sur des questions économiques, juridiques, militaires ou autres.
Accords d'accueil	Accords signés entre la fédération sportive internationale et l'autorité hôte.
Analyse des options	Pratique consistant à évaluer, au cours d'une phase de planification, toutes les voies qui peuvent mener à un résultat escompté.
Analyse du retour d'expérience	Document décrivant la réaction à un incident et les conclusions quant à l'efficacité de la réponse du système de santé ou de sécurité lors de cet incident.
Approche intégrée	Stratégie de planification de haut niveau qui, lorsqu'elle est mise en œuvre, rassemble plusieurs organismes de planification et d'exécution afin d'œuvrer à un résultat commun.
Attaque collective par déni de service distribué	Tentative malveillante de perturber le trafic normal d'un serveur, d'un service ou d'un réseau ciblé en le submergeant, lui ou son infrastructure environnante, par un flot de trafic Internet.

Autorité chargée de la conduite de la manifestation	Haute autorité gouvernementale intégrée chargée de veiller à ce que les installations et les infrastructures soient construites et prêtes à temps pour être utilisées durant la manifestation.
Autorité hôte	Entité ou autorité responsable de l'organisation d'une grande manifestation sportive. Peut se référer à une ville, à une région ou au gouvernement national d'un pays, mais aussi à une instance organisatrice. Dans la plupart des cas, le gouvernement hôte fera référence à une entité publique tandis que le comité d'organisation hôte sera privé.
Biométrie	Moyen automatisé d'identifier un individu par la mesure de traits physiologiques ou comportementaux distinctifs tels que la démarche, les empreintes digitales, le visage, l'iris, la rétine ou la forme des oreilles.
Bioterrorisme	Utilisation intentionnelle de micro-organismes, de toxines, de matériel génétique ou de substances dérivées d'organismes vivants pour entraîner la mort ou contamination par une maladie.
Bonne gouvernance	Conduite des affaires publiques et gestion des ressources collectives d'une manière efficace, responsable et transparente.
Bonne pratique	Pratique ou mode d'action qui s'est avéré(e) efficace dans une situation et qui peut être transposé(e) dans des situations similaires dans d'autres contextes.
Botnet	Le terme « botnet » peut désigner : « un groupe d'ordinateurs qui ont été infectés par des logiciels malveillants (virus informatiques). Un tel réseau d'ordinateurs compromis ("zombies") peut être activé pour exécuter certaines actions, comme attaquer des systèmes d'information (cyberattaques). Les zombies peuvent être contrôlés, souvent à l'insu des utilisateurs de ces ordinateurs, par un autre ordinateur, également appelé "centre de commandement et de contrôle" » [note d'orientation n° 2 du Comité de la Convention cybercriminalité (T-CY)].
Capacité	Moyens dont disposent les spécialistes de la planification des mesures de sécurité en matière de ressources humaines, matérielles et technologiques.
Catastrophe	Événement naturel ou d'origine humaine qui perturbe les conditions normales d'existence et provoque un niveau de souffrance et de perte qui met à mal la capacité de la population touchée à y faire face.
Centre de centralisation du renseignement	Centre de liaison entre diverses parties prenantes où sont recueillies et regroupées des informations issues de sources ouvertes et de flux de renseignements secrets à analyser afin de détecter et de combattre les menaces.
Centre de commandement opérationnel	Dans le contexte d'une grande manifestation sportive, centre de commandement opérationnel qui intègre l'ensemble des principaux prestataires de services de sûreté et de sécurité, y compris les principales parties prenantes des secteurs public et privé en matière de sécurité.
Cibles molles	Lieux et sites qui sont facilement accessibles à un grand nombre de personnes mais pour lesquels les mesures de sécurité ou de protection sont limitées, ce qui les rend vulnérables aux attaques.
Comité d'organisation local	Instance officiellement accréditée pour organiser et accueillir une grande manifestation sportive.

Comité ministériel	Comité gouvernemental de haut niveau composé de ministres responsables de la prestation de services gouvernementaux aux grandes manifestations sportives (ressources, autorisations, etc.). Il supervise la politique, les dépenses et la législation du gouvernement.
Composante de planification	Partie d'une structure de planification ayant son propre caractère qui doit être harmonieusement intégrée dans le cadre au sens large pour garantir un résultat positif.
Concept général d'opérations de commandement et de contrôle	Exercice intégré et organisationnel de l'autorité et de la direction des opérations via la chaîne de commandement appropriée sur le personnel et l'équipement assignés et détachés, dans des zones de responsabilité clairement délimitées pour l'accomplissement de la mission.
Coordonnateur du contrôle des changements	Personne évaluant tous les aspects des changements nécessaires en matière de coûts et de besoins en ressources, en liaison avec les autres spécialistes de la planification concernés.
Consignes générales	Instructions écrites détaillées sur la manière dont les employés doivent effectuer les tâches et activités courantes.
Constitution de capacité	Processus de renforcement de la collaboration et des compétences dans des secteurs ou des domaines d'intérêt commun, souvent grâce au partage de connaissances, de compétences, d'équipements, d'outils et d'autres ressources comme la technologie.
Contraintes	Facteurs quantifiables qui limitent et régulent la quantité ou l'étendue d'une capacité qui peut être déployée.
Contrôle des véhicules et des piétons	Procédure de vérification visuelle ou physique effectuée avant que tout véhicule (service, équipe ou officiel) ou piéton ne pénètre dans une zone d'accès contrôlé.
Convention	Accord international formel entre des États et/ou des organisations internationales.
Cyberattaque	Tentative malveillante d'un individu, d'un groupe ou d'un acteur étatique clandestin de pénétrer délibérément dans le système d'information d'une organisation ou d'une manifestation ciblée à des fins de sabotage, de chantage, de fraude ou d'atteinte à la réputation, entre autres.
Cyberterrorisme	Actes violents commis à l'aide d'ordinateurs et d'Internet dans le but d'instaurer la peur, de causer des dommages et de promouvoir un objectif politique, idéologique ou religieux.
Délégations internationales	Groupes de personnes d'autres pays présentes lors d'une grande manifestation sportive, y compris les athlètes participants et le personnel d'encadrement (entraîneurs, formateurs, administrateurs), qui jouissent souvent de priviléges particuliers du fait de leur statut officiel.
Diffusion de l'information	Échange d'informations d'intérêt commun au-delà des frontières organisationnelles.
Diplomatie par le sport	Utilisation délibérée et stratégique des manifestations sportives par les gouvernements pour donner à voir une image internationale favorable de leur pays; « continuation de la politique par d'autres moyens », où le sport, le nationalisme, la diplomatie et le commerce deviennent inextricablement liés.

Discrimination	Acte d'omission ou de commission par lequel son auteur établit une distinction injustifiée, entraînant l'exclusion ou la restriction de personnes sur la base de motifs tels que la race, la classe, la couleur de peau, l'ethnie, le genre, la langue, la religion, l'opinion politique, l'origine nationale ou sociale, le lieu de naissance ou tout autre statut. La discrimination entraîne la compromission ou l'annulation de la reconnaissance, de la jouissance ou de l'exercice par tous, sur un pied d'égalité, de tous les droits et libertés reconnus de plein droit aux êtres humains.
Échange d'informations	Fait pour des personnes, des entreprises et des organisations de se transmettre mutuellement des informations, notamment par voie électronique, ou grâce à un système qui leur permet de le faire.
Entrées du système	Contributions qui, lorsqu'elles sont réunies de manière planifiée et organisée, forment une combinaison stratégique permettant d'atteindre les objectifs souhaités.
Équipe des hauts dirigeants	Responsables des principales parties prenantes de la manifestation du gouvernement et du comité d'organisation de l'hôte.
Estimation des risques	Processus utilisé pour déterminer le niveau de risque dans une situation donnée, présente ou future, en évaluant et en comparant le niveau de risque donné à des normes prédéterminées, à des niveaux de risque cibles ou à d'autres critères.
État de droit	Mécanisme, processus, institution, pratique ou norme qui consacre l'égalité de tous les citoyens devant la loi, garantit une forme de gouvernement non arbitraire et, plus généralement, empêche l'utilisation arbitraire du pouvoir.
État de préparation	Mesures proactives et préventives prises sur la base de la planification et de la pratique (formation) d'unités bénévoles ou professionnelles pour réduire les risques et les menaces et, si cela s'avère insuffisant, réduire l'incidence négative des événements non désirés grâce à un ensemble de mesures de précaution destinées à renforcer la préparation et la résilience.
Garanties de la ville hôte	Engagements pris par la ville hôte envers la fédération sportive internationale, durant la phase de candidature, relatifs à la livraison effective et au bon déroulement de la manifestation.
Gestion coordonnée des frontières	Coordination étroite entre les autorités compétentes aux points de passage frontaliers.
Gestion des foules	Mesures prises pour assurer une conduite ordonnée lors de grandes manifestations, destinées à protéger les spectateurs, les athlètes, les dignitaires et le personnel contre toute atteinte physique.
Gestion des frontières	Administration des mesures liées à la circulation autorisée des personnes et des biens tout en empêchant la circulation non autorisée au moyen de la détection des responsables de fraude aux documents d'identité, de contrebande, de trafic et d'infractions connexes.
Gestion des risques	Approche systématique adoptée pour recenser, neutraliser et réduire les risques de toute sorte associés aux aléas naturels et aux activités humaines.
Gestion des urgences	Série de mesures visant à contenir les risques pour les populations et les événements causés par des circonstances extraordinaires.
Groupe de planification conjointe des opérations	Corps de spécialistes de la planification de niveau intermédiaire représentant les principaux organismes de planification des mesures de sécurité, géré par un organisme de sécurité principal.

Héritage	Ressources ou capacités précieuses et appréciées, constituées et conservées à la suite de l'organisation d'une grande manifestation sportive mémorable.
Hooliganisme	Lors de manifestations sportives, comportement perturbateur et indiscipliné de groupes de spectateurs généralement jeunes et souvent ivres, liés à l'une ou l'autre des équipes en compétition, notamment dans le contexte du football.
Identification biométrique	Outil efficace de lutte contre la menace que représente un suspect qui tente de voyager à l'international en utilisant des documents de voyage falsifiés. Exploite les empreintes digitales, les photographies numériques ou d'autres capacités biométriques telles que la reconnaissance faciale basée sur l'intelligence artificielle.
Infrastructure critique	Actif, système ou élément de ceux-ci qui est essentiel au maintien des fonctions sociétales vitales (notamment en matière de santé, d'électricité, de communication, de sécurité nationale et d'institutions financières et économiques), dont la perturbation, le sabotage ou la destruction a une incidence profonde sur le fonctionnement du gouvernement et de la société.
Infrastructure d'information critique	Systèmes et réseaux d'information interconnectés dont l'interruption ou la destruction aurait des répercussions graves sur la santé, la sûreté, la sécurité ou le bien-être économique des citoyens, ou sur le fonctionnement efficace du gouvernement ou de l'économie.
Interdépendances organisationnelles	Situations dans lesquelles les actions (ou les non-actions) d'une unité ont une incidence (négative) sur le fonctionnement d'une ou de plusieurs autres unités chargées de produire ensemble un résultat commun, tel qu'une grande manifestation sportive.
Interopérabilité	Situation dans laquelle des instruments d'origine différente peuvent communiquer entre eux par-delà les barrières techniques et autres, permettant des interactions transparentes grâce à la synchronisation.
Lex specialis	Loi spéciale régissant un point particulier. Elle peut prévaloir sur d'autres lois générales existantes (plus anciennes) dans certains contextes, généralement nationaux.
Liaison avec les militants	Chargeés de liaison (police) qui discutent de manière proactive avec les chefs de file des militants des questions liées aux protestations ou aux manifestations. Ils établissent des lignes directrices et des règles encadrant les protestations afin de ménager les attentes.
Lieux très fréquentés	Lieux qui sont facilement accessibles par un grand nombre de personnes et dont la fréquentation est prévisible.
Maladie à coronavirus 2019 (COVID-19)	Maladie très contagieuse causée par un coronavirus, transmise principalement par des gouttelettes respiratoires mais aussi au contact d'objets ou de surfaces contaminés. Les symptômes typiques sont la fièvre, la toux, la perte de l'odorat et l'essoufflement. Au début de 2021, plus de 137 millions de personnes avaient été touchées dans 210 pays et territoires, et, en avril 2021, près de 2,7 millions en étaient mortes.
Maladie à virus Ebola	Fièvre hémorragique, causée par le virus Ebola et caractérisée par une forte fièvre, de graves troubles gastro-intestinaux et des hémorragies. Transmise principalement par les fluides corporels humains, elle est très contagieuse et mortelle pour une personne touchée sur deux en moyenne.
Matrice d'allocation des ressources (RAM)	Outil de gestion de projet permettant d'assigner des obligations aux différentes parties et divers partenaires d'une organisation et de les tenir responsables de l'accomplissement des tâches ou de la présentation des produits livrables pour l'avancement global du projet.

Mécanisme obligant à « se conformer ou s'expliquer »	Combine la conformité volontaire aux codes de gouvernance institutionnelle impliquant une obligation légale (au nom de la loi, de la réglementation ou de la règle de cotation) de déclarer se conformer à un code ou d'expliquer les raisons de s'en écarter. Utilisé pour la première fois au Royaume-Uni.
Mesures de sécurité	Toutes les mesures destinées à dissuader, prévenir et sanctionner tout acte de violence ou comportement préjudiciable commis ou survenu dans le cadre d'une manifestation sportive, à l'intérieur ou à l'extérieur d'un stade.
Mesures de service	Ensemble des mesures qui visent à rendre les manifestations agréables et accueillantes pour tous.
Multisectoriel(le)	Impliquant plusieurs secteurs; désigne également une approche dans laquelle le règlement d'un problème est abordé sous différents angles.
Mise au point de systèmes	La mise au point de systèmes repose sur trois éléments principaux. Ceux-ci sont constitués de sous-systèmes qui sont des systèmes en soi, qui sont constitués de processus ou d'activités qui interagissent et sont interdépendants et qui sont établis pour atteindre des buts et des objectifs précis. Les systèmes sont constitués d'entrées, de processus et de sorties.
Opération de sécurité	Action menée par les autorités légitimes, telle que l'arrestation d'une personne dangereuse ou d'un délinquant criminel, la fouille et la saisie d'armes que quelqu'un peut porter, et l'enquête sur l'incident.
Organisme	Tout organisme public ou privé ayant une responsabilité constitutionnelle, législative, réglementaire ou autre en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre de toute mesure de sûreté, de sécurité ou de service en lien avec les grandes manifestations sportives, à l'intérieur ou à l'extérieur d'un stade.
Organisme de sécurité principal	Organisme principal responsable de l'exécution du dispositif de sécurité de la manifestation. L'organisme de sécurité principal exerce un contrôle sur les organismes de sécurité partenaires. Traditionnellement, la police nationale fait office d'organisme de sécurité principal chargé de veiller à ce que la planification reste axée sur l'objectif stratégique, mais d'autres organismes peuvent également être désignés organismes de sécurité principaux.
Organisme de sécurité privée	Entreprise commerciale agréée effectuant certaines interventions de maintien de l'ordre public grâce à un personnel formé, généralement non armé et sans pouvoir d'arrestation, engagé pour remplir des fonctions précises dans le cadre de grandes manifestations sportives, sous la supervision des forces de police officielles.
Partie prenante	Spectateurs, populations locales ou autres parties intéressées qui n'exercent pas de responsabilités législatives ou réglementaires mais qui peuvent jouer un rôle important en contribuant à rendre les grandes manifestations sportives, sécurisées et accueillantes, à l'intérieur et à l'extérieur des stades.
Phase préliminaire (avant la candidature)	Phase au cours de laquelle les instances candidates recueillent des informations sur les coûts et les avantages afin de disposer des éléments nécessaires à une prise de décision rapide quant à l'opportunité de soumettre une offre.
Plan d'intervention d'urgence	Groupe de mesures élaborées et administrées par les autorités locales ou nationales et les organisateurs afin de faire face à un incident majeur survenant sur le lieu d'une grande manifestation sportive ou à proximité.

Plan d'opérations	Plan d'exécution des opérations, par des unités ou de manière collective, durant la manifestation. Il comporte des consignes générales pour les activités régulières.
Plan d'urgence	Plan de secours conçu pour gérer les modifications ou les ajustements des mesures de sûreté et de sécurité durant la tenue d'une manifestation afin de réagir de manière adéquate.
Planification des mesures de sécurité	Activité qui implique la conception, la mise en œuvre, le suivi, la révision et l'amélioration des pratiques afin d'instaurer un environnement sûr et sécurisé pour une manifestation planifiée.
Planification intégrée	Cadre structuré et normalisé de préparation d'un résultat conjoint fondé sur les contributions des différentes parties prenantes.
Police invitée	Forces de police en uniforme d'autres pays que celui qui organise une grande manifestation sportive invitées à accompagner les athlètes, les joueurs, les fonctionnaires officiels ou les personnalités importantes (VIP).
Prévention	Adoption de mesures visant à supprimer les causes d'une évolution indésirable ou à empêcher l'apparition d'une situation indésirable; ingénierie sociale et technique visant à réduire les préjudices ou les dommages individuels ou collectifs en neutralisant, dissuadant ou décourageant les acteurs malveillants potentiels et en créant des environnements où les activités nuisibles sont rendues plus difficiles.
Produits livrables	Biens ou services tangibles ou intangibles produits en tant que résultats d'un projet et destinés à être livrés à un client (par exemple, rapports, plans, dispositions en matière de sécurité).
Protection	Activités visant à assurer le bien-être, le fonctionnement et l'intégrité des êtres humains et des installations, y compris les infrastructures critiques, afin de dissuader, d'atténuer et de neutraliser les menaces pesant sur la vie et sur l'intégrité physique et de préserver l'ordre public.
Protection des données	Mesures conçues et prises pour empêcher l'utilisation non autorisée d'informations privées ou officielles stockées ou transmises via des ordinateurs et Internet.
Public cible	Groupe de personnes pour lequel l'activité est prévue. Il peut, dans le cas d'une grande manifestation sportive, et selon l'objectif, être composé de responsables politiques, de décideurs et de spécialistes de la planification en chef des Ministères de l'intérieur, de la sécurité, de l'ordre public et du sport, de fédérations sportives internationales, continentales et nationales, de comités de candidature ou de comités d'organisation locaux.
Reconnaissance faciale	Outil exploitant une caméra pour identifier des individus (en particulier des fauteurs de troubles et des criminels connus) à partir de séquences de vidéosurveillance.
Réseaux de mégadonnées	Collecte, analyse et utilisation de grandes quantités de données provenant de sources variées et souvent non structurées, voire non réglementées.
Sécurité	Dans le contexte d'une grande manifestation sportive, la notion de sécurité englobe toutes les mesures destinées à dissuader, prévenir et sanctionner tout incident de violence ou comportement nuisible à l'intérieur ou à l'extérieur d'un stade.

Sécurité en matière de santé publique	Activités requises, à la fois proactives et réactives, pour minimiser la vulnérabilité des personnes et groupes de personnes à des risques sanitaires connus qui mettent leur bien-être en danger.
Service	La notion de service regroupe toutes les mesures visant à rendre les grandes manifestations sportives agréables et accueillantes pour tous, dans les enceintes sportives mais également dans les espaces publics où les spectateurs et les supporters se rassemblent avant, pendant et après la manifestation.
Spotters	Personnes qui appuient les opérations de police en recueillant en temps réel des informations et des renseignements pertinents sur les spectateurs et les groupes de supporters.
Stadiers	Prestataires privés de services et de sécurité employés par la direction de la manifestation. Ils assistent les spectateurs, interviennent en cas de plainte, réagissent aux incidents et aux urgences et aident la police et les services d'urgence si nécessaire.
Structure de commandement opérationnel	Structure délimitant l'autorité de commandement pour les opérations de sûreté et de sécurité durant une grande manifestation sportive, y compris les protocoles de fonctionnement normal, de commandement en cas d'incident et de transfert de responsabilités.
Sûreté	Condition d'être protégé contre des dangers ou des conséquences indésirables, y compris les risques pour la santé ou les atteintes à l'intégrité physique d'une personne. Peut également désigner une situation normale, à faible risque ou à risque acceptable.
Système de gestion des informations	Matériel informatique et système de logiciel utilisés pour créer, transférer, gérer, stocker et récupérer des plans, de la correspondance, des cartes, des détails administratifs ou états de paie, etc., entre parties prenantes à l'appui d'une manifestation et pour archive.
Traité	Accord international juridiquement contraignant conclu par écrit entre États ou organisations internationales et régi par le droit international, qu'il soit consigné dans un instrument unique ou dans deux ou plusieurs instruments connexes.
Urgence	Événement soudain exigeant une réaction immédiate ou un état dans lequel les procédures normales sont suspendues et des mesures extraordinaires sont prises pour prévenir une situation indésirable aux répercussions sur la santé et la sûreté et la sécurité des êtres humains.
Zone d'accès contrôlé	Périmètre intérieur, qui comprend la zone occupée par les places assises d'un stade et les aménagements temporaires alentour où peuvent se trouver des espaces de vente et de restauration.
Zone d'accès restreint	Les zones dont l'accès au public est le plus limité, comme le terrain de jeu, où seuls les athlètes ou joueurs et certaines équipes d'entretien du terrain, la télévision et les autres médias, les officiels du jeu et du terrain, les arbitres, les médecins, les équipes de premiers secours, les joueurs et le personnel de sûreté ont accès.
Zone d'interdiction	Environs immédiats du stade ou périmètre extérieur où la circulation des piétons et des véhicules peut être observée et interrompue si cela est nécessaire.

Annexe



Argentine

CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

Régime global de la ville autonome de Buenos Aires pour les manifestations footballistiques

Comme d'autres pays au cours des dernières décennies, l'Argentine a souffert de problèmes majeurs liés au hooliganisme dans le domaine du football. Dix-huit grands stades accueillent régulièrement de grandes manifestations sportives et la violence et le hooliganisme des supporters font peser une menace permanente. Pour atténuer cette menace, le pays a adopté plusieurs lois et règlements qui ont évolué de la criminalisation de certains comportements à l'instauration d'un régime complet, une décision qui a eu des effets positifs grâce à la création d'un cadre actualisé de protection des manifestations sportives dont la portée est internationale.

En 2017, le Gouvernement argentin a approuvé le Régime global de la ville autonome de Buenos Aires pour les manifestations footballistiques. Cette nouvelle loi est axée sur les aspects liés à la sécurité tels que l'intégrité physique des spectateurs et des participants, et sur les contre-mesures permettant d'atté-

nuer le hooliganisme et la violence des supporters. Les dispositions visant à préserver une atmosphère plaisante pour rendre les manifestations agréables et accueillantes, conformément aux aspects liés au service consacrés par la Convention de Saint-Denis, ne sont toutefois pas abordées dans le Régime global. Le Régime global de 2017 se fonde sur le Système global de sécurité publique de la ville autonome de Buenos Aires, établi en 2016.

Lors de l'organisation des Jeux olympiques de la jeunesse (Buenos Aires, 2018), le Ministère de la sécurité de Buenos Aires a publié la résolution 179/ISSP/18 relative à la sécurité privée applicable à cette manifestation¹¹⁵. Par cette résolution, il a approuvé la création d'un groupe de travail dont la mission consistait à développer des capacités et à mettre au point des mesures et des politiques afin de renforcer les aspects clés de la sécurité durant les Jeux. Le groupe de travail a notamment fondé ses travaux sur le Régime global pour les manifestations footballistiques et le Système global de sécurité publique de la ville autonome de Buenos Aires.



Australie

SYSTÈME DE PLANIFICATION DES MESURES DE SÉCURITÉ

Catégories de plans

Exemple : Stratégie australienne de protection des lieux très fréquentés contre le terrorisme (2017).

Les fondements d'un plan robuste de protection des sites et des lieux publics contre le terrorisme doivent être les suivants :

- conclusions de partenariats solides et durables entre les gouvernements et le secteur privé;
- mesures visant à améliorer la mise en commun des informations;
- mise en œuvre de mesures de protection efficaces en matière de sécurité physique;
- renforcement de la résilience¹¹⁶.

CONSIDÉRATIONS RELATIVES À L'HÉRITAGE

Les enseignements tirés des grandes manifestations sportives précédentes constituent l'un des héritages les plus importants. Ainsi, un représentant de la Coupe du monde féminine de la FIFA™ a reconnu que la candidature australienne pour la Coupe du monde de football de 2023 a été présentée de manière très convaincante en ce qui concerne les questions de sécurité. C'est en partie parce qu'elles ont accueilli la Coupe d'Asie en 2015 que l'Australie et la Nouvelle-Zélande ont obtenu le droit d'organiser la manifestation de 2023.

115 Voir https://documentosboletinoficial.buenosaires.gob.ar/publico/ck_PE-RES-MJYSGC-ISSP-179-18-5464.pdf.

116 Comité antiterroriste Australie-Nouvelle-Zélande, « Australia's Strategy for Protecting Crowded Places from Terrorism », Australian National Security, 2017; voir <https://www.nationalsecurity.gov.au/crowded-places-subsite/Files/australias-strategy-protecting-crowded-places-terrorism.pdf>.



FONDEMENTS DE LA SÉCURITÉ DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Estimation précise des coûts en matière de sécurité

Si, dans une certaine mesure, une loi adoptée explicitement pour une grande manifestation sportive particulière ou pour traiter de la question de la sécurité du sport en général peut déroger aux lois et règlements existants (en tant que *lex specialis*), son rôle est avant tout de servir d'outil de coordination, garantissant la bonne application des pouvoirs juridiques et institutionnels existant dans le droit en vigueur. Ainsi, les pays hôtes peuvent vouloir éviter les situations où la préparation d'une grande manifestation sportive pourrait être compromise par des réglementations qui sont fragmentées ou qui se chevauchent. Cela peut par exemple être le cas lorsque l'on s'attend à rencontrer des difficultés pour déterminer quelle autorité doit être responsable des services de santé dans la zone extérieure à l'enceinte du stade. Les frictions organisationnelles susceptibles d'en découler peuvent être évitées en promulguant une loi générale pour la manifestation visée.

La loi brésilienne votée pour la Coupe des Confédérations de la FIFA, Brésil 2013™ et la Coupe du monde de la FIFA, Brésil 2014™¹¹⁷ a permis de mettre en place un régime spécial pour coordonner toutes les questions de sécurité et d'organisation. De même, dans la perspective des Jeux olympiques organisés au Brésil, le Gouvernement a adopté la Stratégie pour Rio 2016¹¹⁸ visant à garantir la sécurité de manière discrète et adaptée aux spectateurs. La Stratégie portait sur tous les services liés à la sécurité publique, à la défense nationale et au renseignement jugés nécessaires pour garantir un environnement sûr et paisible à la population locale, aux visiteurs et aux participants aux Jeux, en veillant à ce qu'il n'y ait pas d'incohérences dans l'organisation et la mise en œuvre de la manifestation.

CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

Stratégies et lois propres aux grandes manifestations sportives visant à renforcer le cadre juridique existant

En 2014 et 2016, le Brésil a organisé deux grandes manifestations sportives, la Coupe du monde de la FIFA™ et les Jeux olympiques et paralympiques d'été. Compte tenu des tensions sociales existant au Brésil, c'est-à-dire des taux élevés de violence de rue et de criminalité, le pays a dû relever un défi de taille pour garantir la sécurité des spectateurs, des participants et de toutes les autres personnes engagées dans l'organisation et la mise en œuvre de ces deux manifestations. À cette fin, le Brésil a promulgué des lois spéciales pour attribuer les différentes responsabilités et permettre aux forces de détection et de répression et aux forces militaires d'opérer efficacement dans le contexte particulier d'une telle manifestation de grande ampleur.

En 2014, le Ministère de la défense a approuvé le document MD33-M-10 intitulé « Garantia da Lei e da Ordem »¹¹⁹, dans lequel est délimité le champ d'action des forces militaires. Ce document d'orientation comprend plusieurs des normes internationales décrites ci-dessus, telles que les mesures de coordination et de coopération, l'échange d'informations et les approches intégrées de mise en commun du renseignement et de l'efficacité de la communication.

117 Voir <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/1032211/lei-12663-12>.

118 Voir <http://www.rededoesporte.gov.br/es/presskit/archivos/fact-sheet-seguridad>.

119 Voir https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/2014/mes02/md33a_ma_10a_gloa_2eda_2014.pdf.

Le Gouvernement a également adopté une loi relative à la Coupe des Confédérations de la FIFA, Brésil 2013™ et à la Coupe du monde de la FIFA, Brésil 2014™¹²⁰ établissant un régime spécial durant l'accueil de ces manifestations. En ce qui concerne la sécurité à l'intérieur des stades et dans les zones contiguës, il est fait référence dans la loi à la certification accordée par la police fédérale aux organismes de sécurité privée¹²¹, qui régit tous les aspects liés à la sécurité privée. Pour les Jeux olympiques, le Gouvernement a adopté la Stratégie pour Rio 2016¹²². Cette stratégie portait sur tous les services liés à la sécurité publique, à la défense nationale et au renseignement nécessaires pour garantir un environnement sûr et paisible aux visiteurs et aux participants aux Jeux.

Exemple : l'application Proteja Brasil

Proteja Brasil est une application pour tablettes et smartphones qui vise à faciliter le recensement et le signalement des violations des droits de l'enfant dans le contexte d'une grande manifestation sportive. Elle a été lancée en 2013 et largement promue lors de la Coupe du monde de la FIFA, Brésil 2014™ et des Jeux olympiques de Rio 2016 dans le cadre de campagnes axées sur la protection des enfants et des adolescents contre les violences physiques, le travail des enfants, l'exploitation sexuelle, la négligence et la discrimination.

Source : Proteja Brazil, save the dream; voir <http://savethedream.org/2019/06/30/proteja-brazil/>.



Canada

FONDEMENTS DE LA SÉCURITÉ DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Direction des opérations et vision

Les valeurs que l'organisation considère comme importantes à respecter doivent être définies à un stade précoce. Elles doivent être parties intégrantes de l'énoncé de mission de la manifestation dans son ensemble et être intégrées dans le plan directeur à partir duquel tous les groupes engagés, y compris celui chargé de la sécurité, peuvent aligner leurs stratégies conformément à leurs mandats respectifs. La mission en matière de sécurité de la grande manifestation sportive doit donc être intégrée dans la vision générale de la manifestation et alignée sur les valeurs fondamentales de l'organisation.

Ainsi, l'énoncé de mission du domaine fonctionnel de la sécurité pour les Jeux panaméricains de 2015 était le suivant : « Fournir un environnement sûr et sécurisé pour la conduite des Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 tout en offrant une expérience ouverte, accessible et authentique pour les athlètes et les participants, afin de minimiser les perturbations pour les résidents, les entreprises et les visiteurs ». De même, l'énoncé de mission relatif au domaine fonctionnel des transports pour les Jeux panaméricains était le suivant : « Tous les [athlètes accrédités et tous les officiels] auront accès à des services de transport sûrs, sécurisés et fiables, sur lesquels ils pourront compter pour se déplacer rapidement à destination ou depuis n'importe quel centre d'hébergement ou site des Jeux »¹²³.

120 Voir <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/1032211/lei-12663-12>.

121 Voir <https://www.gov.br/pt-br/servicos/obter-autorizacao-de-funcionamento-para-o-exercicio-da-atividade-de-seguranca-privada>.

122 Voir <http://www.rededoessporte.gov.br/es/presskit/archivos/fact-sheet-seguridad>.

123 ALLONS-Y ! Cadre stratégique des transports pour les Jeux panaméricains et parapanaméricains de Toronto 2015 version 4.2 – février 2014, volume 1, p. 4, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario; voir <http://www.mto.gov.on.ca/french/panam-games/pdfs/strategic-framework-for-transportation-executive-fr.pdf>.

SYSTÈME DE PLANIFICATION DES MESURES DE SÉCURITÉ

Services de sécurité privée pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver

Il est devenu courant de voir le personnel de sécurité privée assumer certaines tâches lors des grandes manifestations sportives partout dans le monde, sous la supervision de l'organisme de sécurité principal de la manifestation. Le recours à la sécurité privée, en renfort de l'organisme de sécurité principal et de ses partenaires policiers et militaires chargés de la sécurité, s'est avéré efficace. Il permet aux forces de sécurité officielles de se concentrer sur leurs mandats essentiels en matière de sécurité et d'assurer une sécurisation plus efficace de la manifestation¹²⁴. Les agents de sécurité privée, ainsi que les stadiers et bénévoles de la sécurité, deviennent des « multiplicateurs de force » à l'appui du mandat de sûreté et de sécurité de la grande manifestation sportive.

Exemple : sécurité privée dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques et des Jeux panaméricains et parapanaméricains

Dans le cadre de grandes manifestations sportives telles que les Jeux olympiques et paralympiques et les Jeux panaméricains et parapanaméricains, la sécurité privée a été utilisée avec succès pour exécuter les tâches suivantes :

- Validation des billets et des accréditations (systèmes de contrôle des spectateurs et des visiteurs);
- Contrôle de l'accès aux sites et aux villages des athlètes;
- Systèmes d'accès aux manifestations de représentation;
- Fouille dans la zone de contrôle des piétons (équipement de fouille des bagages, sacs à main et sacs à dos, détecteurs de métaux portatifs);
- Délivrance et contrôle des badges;
- Patrouilles dans certains locaux ou certaines zones;
- Surveillance et réaction aux alarmes d'intrusion et de sécurité¹²⁵.

Exemple : services de sécurité privée pour les Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver¹²⁶

Le prestataire de services de sécurité privée a été chargé de fournir plusieurs services lors des Jeux d'hiver de 2010. Il a travaillé dans le cadre d'un partenariat public-privé avec l'Unité de la sécurité intégrée (USI) de la Gendarmerie royale du Canada, les Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et le Comité d'organisation des Jeux de Vancouver (COVAN). Le contractant a fourni l'ensemble des services de sécurité privée pour le programme de services de la manifestation olympique, le programme de protection des ressources et les services de fouille de sécurité des Jeux. Le périmètre total comptait plus de 35 sites, 400 cadres et 12 000 employés contractuels pendant les Jeux.

124 *Addressing the role of private security companies within security sector reform programmes*; voir https://www.files.ethz.ch/isn/39540/PSC_report.pdf.

125 *Manuel opérationnel relatif à l'utilisation de services armés fournis par des sociétés de sécurité privées*; voir https://policy.un.org/sites/policy.un.org/files/documents/2020/Oct/chapitre_4_-_section_i_-_societes_de_securite_privees_armees.pdf.

126 Renseignements fournis par Stephen V. Mirabile, Président et Directeur général de Contemporary Services Canada (CSC).

Contrat de sécurité privée : faits en bref

- 350 jours d'opérations sur 26 sites (24 h/24, 7 j/7)
- Calendrier coordonné de plus de 100 000 roulements
- Quelque 60 000 trajets (transport), jusqu'à 2 150 les jours de pic d'activité
- Plus de 72 000 pièces d'uniforme distribuées
- 5 200 personnes déployées les jours de pic d'activité
- 2 millions de personnes contrôlées
- Formation de 16 heures par jour, sept jours par semaine, durant cinq mois
- 7 500 curriculums vitae reçus, ayant permis l'embauche de plus de 300 cadres à temps plein
- 20 000 autres candidatures examinées
- 60 000 nuitées
- 1 000 radios
- 180 000 repas
- Durée du contrat : 11 mois et demi

Recrutement de personnel contractuel pour le temps des Jeux

- Début des embauches : 25 juillet 2009
- Français : 628 personnes parlant couramment le français
- Au-delà de l'état : 1 150 recrutements
- 6 000^e embauche : 17 novembre 2009
- Premières Nations : 550 personnes
- Âge moyen : 36,6 ans (femmes) et 37,4 ans (hommes).

Réussites

- Relations de travail positives avec ISU/TPSGC/COVAN (note : toutes les parties partageaient des objectifs communs).
- Aucun incident majeur en matière de sécurité : Vancouver 2010 a donné lieu à l'embauche du plus grand nombre d'agents de sécurité privée au Canada à cette époque.
- Modèle réussi de planification des opérations et de communication de l'information intégrées.
- Alignement des stratégies de communication et de relations publiques.
- Programmes de recrutement, de formation, de développement et d'appui menés à bien.

STRATÉGIES DE COMMUNICATION

Groupe de liaison avec la population

Le Groupe de liaison avec la population doit établir une relation de confiance, de compréhension mutuelle et de respect entre l'Équipe de communication intégrée sur la sûreté et toutes les parties prenantes et externes. Il doit instaurer un dialogue continu avec les membres de la population pour les informer et les tenir au courant de l'organisation de la grande manifestation sportive et de ses effets probables. Un chargé de liaison (police) avec les militants locaux doit être nommé pour assurer la tenue d'un dialogue dans lequel sont affirmés les droits des militants à manifester. Ils doivent être informés des attentes de la police, de ses actions et de leurs conséquences. Ces chargés de liaison peuvent être sollicités pour contribuer à faire respecter les zones de manifestation désignées.

Exemple : l'Olympic Spirit Train des Jeux d'hiver 2010 à Vancouver bloqué par des activistes

En 2010, des militants ont bloqué l'Olympic Spirit Train, ou « Cheesy Choo Choo », à l'approche de Toronto, par l'obstruction de la voie et l'occupation d'un pont ferroviaire. Cette action non violente très bien coordonnée et bien exécutée a été menée en solidarité avec The Olympic Resistance Network de Colombie-Britannique, le Native Youth Movement des Salish de la côte et l'Anti-Poverty Committee de Vancouver, qui avaient appelé à mener des actions contre le Spirit Train et toutes les activités liées aux Jeux olympiques de 2010. La situation a parfois été tendue, mais le chargé de liaison avec les militants a négocié avec la police et, après un blocus de trois heures et demie, la désescalade pacifique s'en est suivie et personne n'a été arrêté¹²⁷.



France

CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

Renforcement des cadres juridique et institutionnel nationaux pour sécuriser les grandes manifestations sportives

Il est primordial que les pays hôtes ne soient pas seulement préparés sur le plan opérationnel, mais aussi sur les plans juridique et institutionnel. Il existe deux méthodes que les pays d'accueil peuvent suivre pour adapter leurs cadres juridique et institutionnel aux multiples exigences que requièrent la planification, l'organisation et le déroulement d'une grande manifestation sportive :

- les pays peuvent introduire ou modifier des textes législatifs existants traitant des différents aspects de la sécurité pertinents pour la planification et la conduite d'une grande manifestation sportive;
- les pays peuvent promulguer une loi générale portant spécifiquement sur une grande manifestation sportive à venir ou sur la sécurité dans le sport.

La loi française de 2018 relative à l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de 2024¹²⁸ illustre la première, puisqu'elle a été promulguée précisément dans la perspective de cette manifestation. La loi colombienne de 2009 relative à la sécurité lors des manifestations sportives constitue un exemple de la

127 « Departure of Olympic "Spirit Train" met with protesters in B.C. », *Toronto Star*; voir https://www.thestar.com/news/canada/2008/09/21/departure_of_olympic_spirit_train_met_with_protesters_in_bc.html.

128 Voir <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000036742943?r=2Xd1Gp7YbJ>.

seconde. Générale et générique, elle a vocation à régir toutes les manifestations sportives organisées dans le pays¹²⁹.

Loi relative à l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de 2024

La loi française relative aux Jeux de Paris 2024¹³⁰ a été promulguée le 26 mars 2018, six ans avant l'ouverture des Jeux. Elle couvre tous les aspects relatifs à la sécurité des grandes manifestations sportives, en suivant les normes internationales et en délimitant les attributions des autorités chargées de chaque question. Elle comprend des dispositions qui révoquent temporairement la validité de certains règlements durant la manifestation. Certaines dispositions du Code de l'urbanisme seront par exemple suspendues (art. 10). Il est en outre prévu dans la loi de la compléter par des décrets ultérieurs, par exemple la création d'une commission de coordination interinstitutions. La loi s'inspire fortement du plan Vigipirate¹³¹, la stratégie nationale de lutte contre le terrorisme qui avait été renforcée à la suite des attentats terroristes majeurs commis sur le territoire national en 2015 et 2016.

SYSTÈME DE PLANIFICATION DES MESURES DE SÉCURITÉ

Plan Vigipirate

Le plan Vigipirate est un outil central de la stratégie antiterroriste française. Y sont énumérées 300 mesures qui s'appliquent à 13 domaines d'action, tels que les installations, les bâtiments et les rassemblements de masse. Le plan repose sur trois piliers (vigilance, prévention et protection) et implique tous les acteurs, notamment l'État, les collectivités locales, les entreprises et les citoyens. Depuis 2015, la France a donné la priorité à la protection des cibles molles, notamment les lieux de culte et les sites sportifs.

STRATÉGIES DE COMMUNICATION

La Charte sociale pour des Jeux responsables

Exemple : les Jeux olympiques de Paris 2024

Pour les Jeux olympiques de Paris 2024, la Charte sociale a été signée par des syndicats et des groupes d'employeurs, ainsi que par la Ville de Paris et le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, afin de protéger les travailleurs et de garantir que le développement social et économique, assorti de résultats à moyen et long terme, fasse partie intégrante de l'héritage des Jeux de 2024. Vient ensuite l'intention du Gouvernement de régénérer la Seine-Saint-Denis et d'ouvrir des perspectives pour les habitants des banlieues¹³².

CONSIDÉRATIONS RELATIVES À L'HÉRITAGE

Technologie, infrastructures et pratiques

Les grandes manifestations sportives peuvent constituer une plateforme pour le développement des technologies de sécurité dans les grands centres urbains et ont été considérés comme des laboratoires pour l'introduction de nouveaux systèmes de sécurité, tels que les réseaux de vidéosurveillance.

129 Voir <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=37645>.

130 Voir <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000036742943?r=2Xd1Gp7YbJ>.

131 Voir <https://www.gouvernement.fr/vigipirate>.

132 Charte sociale des Jeux olympiques et paralympiques, Paris 2024; voir <https://presse.paris2024.org/assets/opportunites-economiques-3a9b-e0190.html?lang=fr>.

Dans le meilleur des cas, une grande manifestation sportive peut être une plateforme pour la modernisation des installations, des lieux de réunion, des systèmes de transport et des composantes de sécurité connexes. Par exemple, l'infrastructure construite pour l'organisation de la Coupe du monde de la FIFA, France 1998™ a été utilisée pour organiser la Coupe du monde de rugby 2007, l'UEFA EURO 2016 et la Coupe du monde féminine de la FIFA™ 2019. De même, les organisateurs de la Coupe du monde de la FIFA, Qatar 2022™ ont l'intention de construire un certain nombre de stades modulaires qui pourront être expédiés à l'étranger après la Coupe du monde afin d'être réutilisés dans de nouveaux lieux. Dans la plupart des cas, les éléments de sécurité intégrés pourraient être transposés dans le nouvel environnement.



Allemagne

COOPÉRATION DES PARTIES PRENANTES

Stratégie de gestion des risques de sécurité, accords bilatéraux

Les mécanismes de diffusion de l'information liée à la sécurité des grandes manifestations sportives sont souvent fondés sur les relations existantes avec d'autres pays. En leur absence, ces mécanismes doivent être mis en place au sein des infrastructures existantes d'échange de renseignements internationaux. Par exemple, pour chaque édition des Jeux olympiques depuis Atlanta 1996, les organisateurs ont créé un centre de renseignement olympique pour rassembler les informations et les évaluations des risques sur la base de protocoles de coopération et de mise en commun de l'information impliquant plus d'une centaine de pays et d'organisations internationales. L'appui des services de détection et de répression internationaux est essentiel en ce qui concerne la diffusion des renseignements.

Exemple : Coupe du monde de la FIFA, Allemagne 2006™

Pour la Coupe du monde de la FIFA, Allemagne 2006™, le pays a élaboré sa stratégie de gestion des risques de sécurité autour d'accords bilatéraux passés avec 36 autres pays, qui avaient été utilisés lors des précédents tournois européens et lors des Jeux olympiques d'Athènes en 2004, en s'appuyant sur les flux d'informations en cours qui étaient axés sur le hooliganisme. L'Allemagne a également signé des accords bilatéraux avec tous les pays participants et plusieurs États voisins et États de transit afin de contrôler et de restreindre le passage aux frontières des supporters « indésirables » et de limiter ainsi les incidents liés au hooliganisme¹³³.



Grèce

COOPÉRATION DES PARTIES PRENANTES

Réseaux de sûreté des Jeux olympiques d'été de 2004 à Athènes : partage des ressources

Le détachement de membres de la police pour appuyer les forces du pays hôte permet non seulement de renforcer la présence et la capacité des services de détection et de répression, mais aussi d'attirer l'attention des supporters sur la présence de « leur » police lors d'une manifestation. Ces types de détachements peuvent également s'étendre aux interventions d'urgence, à la santé et à d'autres secteurs liés à la sécurité pertinents. Les autorités hôtes peuvent également bénéficier d'équipements ou de plate-

133 Katja Franko Aas, *Technologies of InSecurity: The Surveillance of Everyday Life*, Routledge, 2008.

formes technologiques empruntés à des partenaires internationaux. Cependant, toutes les parties prenantes n'auront pas les mêmes niveaux de capacité ou de ressources pour apporter leur contribution. Il est recommandé de procéder à une évaluation des capacités, en s'appuyant sur la contribution et l'analyse d'experts dans diverses disciplines, afin de déterminer les capacités de chaque partenaire et d'établir une feuille de route aux fins du renforcement des capacités requises pour ce qui est d'assurer la sécurité (voir le chapitre VII sur la planification des mesures de sécurité).

Exemple : réseaux de sécurité des Jeux olympiques d'été de 2004 à Athènes

Les préparatifs des Jeux olympiques d'été de 2004 à Athènes fournissent un excellent exemple d'évaluation des capacités grâce aux contributions apportées par des experts pluridisciplinaires et à leurs analyses. À l'époque, sept pays (Allemagne, Australie, Espagne, États-Unis, France, Israël et Royaume-Uni) ont formé le Groupe consultatif sur la sécurité olympique. Ce Groupe a prodigué à la Grèce des conseils coordonnés en matière de sécurité, dispensé des formations, fait don d'équipements et œuvré dans la cohésion et la transparence à remédier à certaines vulnérabilités et faire en sorte que le pays bénéficie du meilleur appui possible¹³⁴.

Groupe de la sécurité du contre-espionnage

Exemple : réformes de l'organisation de la sécurité engagées par la Grèce pour l'avenir

Les Jeux olympiques d'Athènes de 2004 ont été les premiers Jeux organisés après les attentats terroristes du 11 septembre qui ont considérablement modifié les enjeux en matière de sécurité des grandes manifestations sportives. Le service de renseignement grec (NIS-EYP) a été réformé, et le Gouvernement a mis en place :

- un Centre d'étude, pour permettre la collaboration entre les organisations scientifiques, les universités et les instituts de recherche spécialisés, qui a examiné et analysé des sujets d'intérêt pour le NIS-EYP;
- un Conseil stratégique de planification du personnel (comité directeur) pour gérer les crises et mettre en œuvre les politiques;
- une Direction de la formation pour moderniser la formation du personnel;
- une Sous-direction des questions nationales;
- une Direction de la coopération internationale, pour améliorer l'échange d'informations avec les services alliés;
- une Sous-direction du terrorisme international et du crime organisé pour le NIS-EYP.

Le Groupe de la sécurité du contre-espionnage a été élevé au rang de Direction afin de faire face aux nouveaux problèmes de sécurité.

CONSIDÉRATIONS RELATIVES À L'HÉRITAGE

Transformations sociales et changements dans les relations entre communautés

Si les grandes manifestations sportives sont transitoires, leurs effets ne le sont pas. La sécurité des grandes manifestations sportives en milieu urbain laisse également chez l'hôte un héritage d'idées et de pratiques susceptibles de façonner la manière d'envisager l'avenir de la sécurité au niveau local, en plus

134 Ibid.

d'un héritage sous forme de « structures intangibles » découlant de la manifestation, notamment une législation, des connaissances et des pratiques qui peuvent avoir une influence sur les mesures de sûreté et de sécurité qui seront prises au niveau local dans les années suivant une manifestation.

Exemple : Jeux olympiques et paralympiques d'Athènes 2004

Athènes a bénéficié d'infrastructures améliorées à la suite de l'accueil des Jeux olympiques et paralympiques de 2004, notamment :

- l'inauguration de l'aéroport international Eleftherios Venizelos (qui a accueilli 25,5 millions de passagers en 2019);
- quelque 90 km de nouvelles routes et 120 km de routes remises en état;
- un nouveau système informatisé de gestion du trafic;
- un système de métro nouveau et rénové qui transporte actuellement un million de passagers par jour (20 % de la population de la ville);
- grâce, entre autres, aux Jeux olympiques, le nombre de touristes a augmenté les années suivantes¹³⁵.



Japon

COOPÉRATION DES PARTIES PRENANTES

Coopération internationale

Si les préoccupations liées à la sécurité couvrent un vaste champ impliquant de nombreuses parties prenantes, les principaux aspects à prendre en compte peuvent être classés dans les catégories suivantes : accords bilatéraux et multilatéraux; évaluations de la menace et des risques, diffusion de l'information; partage des ressources; renforcement des capacités et assistance technique; spotters; réseaux de sécurité.

Renforcement des capacités pour améliorer la sécurité lors de la dix-huitième édition des Jeux asiatiques et de la trentième édition des Jeux d'Asie du Sud-Est

En 2018, le Japon a fourni un système de reconnaissance faciale et un système de détection des comportements à l'Indonésie, pays hôte des dix-huitièmes Jeux asiatiques, dans le cadre de l'aide publique au développement. En outre, le Japon a fourni une aide au renforcement des capacités en organisant l'« Atelier ASEAN-Japon visant à promouvoir l'utilisation des technologies biométriques pour renforcer la sécurité », destiné à améliorer les capacités des agents de sécurité des aéroports dans les États membres de l'ASEAN à utiliser les systèmes fournis à l'Indonésie.

En 2019, dans le cadre du projet Riptide d'INTERPOL, financé par le Gouvernement japonais et visant à lutter contre les mouvements de combattants terroristes étrangers en Asie du Sud-Est, une cellule de soutien aux grandes manifestations d'INTERPOL (IMEST) a été déployée lors des trentièmes Jeux d'Asie du Sud-Est, ce qui a permis l'arrestation de plus de 25 personnes recherchées au niveau international¹³⁶.

¹³⁵ « Les infrastructures d'Athènes renforcées par les Jeux olympiques de 2004 », Comité international olympique, 19 août 2016; voir <https://olympics.com/cio/news/les-infrastructures-d-athenes-renforcees-par-les-jeux-olympiques-de-2004>.

¹³⁶ Source : Mission permanente du Japon auprès de l'Organisation des Nations Unies.

Partenariats public-privé

OSAC et Jeux olympiques de Tokyo 2020

La coopération entre les sponsors et les autres parties prenantes du secteur des entreprises peut être optimisée de nombreuses manières. Il est recommandé au pays hôte de les impliquer dès le début du dialogue sur la planification, car cela peut mettre en lumière de nouvelles perspectives, informations ou approches susceptibles d'être exploitées dans le cadre du plan de sécurité au sens large. Par exemple, la culture de la sûreté et de la sécurité, les procédures de sécurité et les modèles d'évaluation et d'atténuation des risques appliqués par les entreprises internationales peuvent fournir des informations importantes aux responsables de la planification des mesures de sécurité. La prise en compte des sponsors dans les premières évaluations des capacités peut également s'avérer utile pour renforcer et coordonner les ressources en matière de sécurité. La création d'associations public-privé peut également favoriser le partage des connaissances et des meilleures pratiques, sur la base d'une expérience antérieure ou spécialisée.

OSAC et Jeux olympiques de Tokyo 2020

Au cours de la phase préliminaire, l'OSAC (Conseil consultatif sur la sûreté à l'étranger) du Département d'État des États-Unis d'Amérique a convoqué des discussions en personne entre les représentants des sponsors et les responsables gouvernementaux dans le cadre de son modèle de collaboration inclusif et abouti bien organisé.



Chine

CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

Expérience et pratiques en matière de sécurité des grandes manifestations sportives

Dans la législation chinoise, une grande manifestation sportive est définie comme toute manifestation sportive organisée par une entité ou une personne morale qui est ouverte au grand public et dont le nombre de participants prévus dépasse 1 000 personnes. Le Gouvernement chinois donne la priorité à la sécurité des grandes manifestations sportives en intégrant des mesures antiterroristes dans sa stratégie de sécurité nationale. Compte tenu de l'ampleur de la manifestation sportive, un système de liaison pour les questions de sécurité a été mis en place au niveau national afin de renforcer la capacité de collecte d'informations liées au terrorisme, la sécurité des personnalités de haut rang, la sécurité des sites et le contrôle d'identité, les patrouilles dans les rues, le contrôle de la circulation et les activités liées à la sécurité de ces manifestations.

D'autres lois chinoises pertinentes du Code pénal prévoient des sanctions pour les comportements indisciplinés tels que le hooliganisme. En outre, afin de renforcer la sécurité des activités de masse organisées à grande échelle telles que les manifestations sportives, de protéger la vie et les biens des citoyens et de maintenir l'ordre et la sûreté publics, le Gouvernement chinois a publié et mis en œuvre une « Réglementation relative à la gestion de la sûreté des activités de masse à grande échelle ». L'objectif de cette réglementation est d'établir une chaîne de commandement en matière de sécurité publique, d'améliorer les mesures de gestion de la sûreté, d'encadrer le comportement des participants et d'énoncer les conséquences juridiques de toute violation. Les lois et règlements susmentionnés ont permis d'établir un cadre juridique et de fournir une base légale concrète pour régir les mesures de sécurité et les activités de lutte contre le terrorisme lors des grandes manifestations sportives organisées en Chine.

ACCUEIL CONJOINT DE GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Organiser des visites d'étude pour mettre en commun des expériences pratiques

Les visites d'étude sont recommandées afin de fournir aux futurs organisateurs un aperçu pratique des opérations de sécurité. Ces visites peuvent faire partie du programme de sécurité d'une manifestation régulière (comme dans le cas des tournois du Championnat d'Europe de l'UEFA) ou être organisées indépendamment. Par exemple, en 2016, des représentants de la police de Hong Kong ont participé à une visite d'étude avec la police nationale française pour discuter des stratégies de lutte contre le terrorisme, de la planification des mesures de sécurité des grandes manifestations, du maintien de l'ordre lors de manifestations publiques et des questions de sécurité interne. La visite comprenait une séance de partage d'expérience, animée par le Directeur de la Délégation interministérielle aux grands événements sportifs et le Chef adjoint de l'Unité de coordination de la lutte antiterroriste, sur les bonnes pratiques acquises et sur les difficultés rencontrées dans l'organisation de manifestations footballistiques internationales¹³⁷.



République de Corée

DIMENSIONS POLITIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Les grandes manifestations sportives sont d'importantes entreprises pour les autorités hôtes, et les motivations qui sous-tendent l'organisation d'une manifestation d'une telle ampleur internationale vont généralement au-delà de l'univers du sport.

Malgré la difficulté objective d'évaluer avec précision les coûts économiques réels de l'accueil d'une grande manifestation sportive, et indépendamment du fait que, ces dernières années, nombreux sont ceux qui en sont venus à les considérer avec de plus en plus de scepticisme, il est indéniable que ces manifestations ont acquis à plusieurs reprises une pertinence internationale, et parfois même géopolitique. Les grandes manifestations sportives offrent également la possibilité de promouvoir des changements positifs dans un pays d'accueil ainsi que pour la communauté internationale dans son ensemble. Elles revêtent des dimensions sociales, politiques et diplomatiques, offrant une occasion de renforcer le dialogue international.

L'histoire des grandes manifestations sportives révèle aussi comment les autorités hôtes ont utilisé l'organisation de telles manifestations pour provoquer des changements positifs et apaiser les tensions politiques, comme dans le cas des Jeux olympiques d'hiver de 2018 à Pyeongchang, lors desquels la République populaire démocratique de Corée et la République de Corée se sont rapprochées.

CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

Principes directeurs en matière de sécurité des grandes manifestations sportives et de lutte contre le terrorisme

L'Assemblée nationale de la République de Corée a promulgué la loi relative au soutien apporté aux compétitions sportives internationales¹³⁸, suivie de dispositions relatives à la coopération administrative et financière entre les gouvernements nationaux et locaux. Cette loi autorise la création d'un comité d'organisation pour préparer et accueillir une compétition sportive avec l'aide financière des gouvernements nationaux ou locaux.

137 Voir <https://www.police.gov.hk/offbeat/1074/eng/4597.html>.

138 Loi n° 15812, 16 octobre 2018.

Pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de Pyeongchang 2018, des lois spéciales et des ordonnances d'application ont été introduites afin de mettre en place des mesures de lutte contre le terrorisme adaptées aux Jeux olympiques d'hiver. Afin d'assurer la mise en œuvre efficace de ces mesures, le Centre national de lutte contre le terrorisme et le Service national de renseignement ont créé conjointement le quartier général de lutte contre le terrorisme, conformément à la loi relative à la lutte antiterroriste aux fins de la protection des citoyens et de la sûreté publique (« loi antiterroriste »), en étroite liaison avec le comité d'organisation, le CIO et d'autres organismes des pays concernés.

Comme pour d'autres grandes manifestations sportives organisées en République de Corée, le Gouvernement a mis en place un comité d'organisation au titre de la loi relative à l'appui aux compétitions sportives internationales et installé un quartier général chargé de coordonner les interventions liées à la sécurité et à la lutte contre le terrorisme avec le Centre national de lutte contre le terrorisme et le Service national de renseignement.



MERCOSUR

Pour de nombreux experts en sécurité des grandes manifestations sportives, l'approche multilatérale est préférable. Elle est en outre essentielle pour garantir que les pays les plus petits ou les moins expérimentés puissent bénéficier des connaissances, des conseils et des ressources de pays plus expérimentés ou plus riches dans l'élaboration de cadres de sécurité. Cependant, la coopération multilatérale nécessite généralement plus de temps et d'efforts de négociation que les accords bilatéraux du fait de leur plus grande complexité¹³⁹.

Exemple – Accords multilatéraux : principes directeurs sur les questions de sécurité lors de manifestations footballistiques internationales dans les États parties et les États associés du MERCOSUR

Le 7 juin 2012, les États parties du MERCOSUR (Marché commun du Sud) ont signé un accord multilatéral visant à promouvoir l'élaboration de principes directeurs publics pour la prévention de la violence lors de manifestations footballistiques internationales entre équipes nationales ou institutions sportives de leurs États membres. L'accord multilatéral visait également à formaliser un réseau de contacts entre les principaux acteurs et institutions impliqués dans le déroulement des matches de football internationaux, permettant de coordonner les actions visant à optimiser la sécurité avant, pendant et après la manifestation internationale. Il précise aussi le type d'informations à échanger et promeut des mécanismes d'échange de ces informations adaptés aux normes nationales et internationales, notamment celles relatives à la protection des données personnelles¹⁴⁰.

139 S. Adhikari, « 10+ Differences between Bilateral and Multilateral Cooperation », Public Health Notes, 23 décembre 2019; voir <https://www.publichealthnotes.com/10-differences-between-bilateral-and-multilateral-cooperation>.

140 Source : Ministère de l'intérieur et de la sécurité publique du Chili.



Philippines

SYSTÈME DE PLANIFICATION DES MESURES DE SÉCURITÉ

Jeux d'Asie du Sud-Est de 2019 aux Philippines

On préconise une approche à plusieurs niveaux pour la protection des sites de grandes manifestations sportives.

Exemple : Jeux d'Asie du Sud-Est de 2019 aux Philippines

Durant les Jeux d'Asie du Sud-Est de 2019, la force opérationnelle de haut niveau a collaboré avec le comité d'organisation des Jeux sur les arrangements en matière de sécurité pour quatre zones :

- La zone publique comprenant la ville, les secteurs situés en dehors du quartier accueillant la compétition et les pôles de transport.
- La zone exclusive comprenant la zone d'activités commerciales en lien direct avec la manifestation.
- La zone extérieure comprenant la périphérie immédiate du site où la police et les agents de sécurité effectuaient des opérations de contrôle de sécurité et de contrôle des accès. Des zones de regroupement d'urgence ont été délimitées à proximité du site dans la zone extérieure.
- La zone intérieure comprenant la ligne de démarcation entre l'extérieur et l'intérieur du site. Seules les personnes munies d'un billet valide et d'une accréditation appropriée pouvaient franchir la démarcation pour accéder au site, comprenant des zones sécurisées pour les spectateurs.



Pologne

ACCUEIL CONJOINT DE GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Lancer des préparatifs conjoints bien en amont et conclure des accords entre les gouvernements et les groupes de travail multinationaux concernés

En 2008, le Gouvernement polonais et le Cabinet des ministres de l'Ukraine ont signé un accord de coopération pour l'organisation de l'EURO 2012, y compris pour la planification des mesures de sûreté et de sécurité. Une feuille de route polono-ukrainienne définissant clairement les domaines de coopération pour la préparation de l'EURO 2012 a été signée en 2010. Elle portait notamment sur les liaisons de transport, la coordination dans le domaine de la sécurité de l'information et la coordination du soutien médical¹⁴¹.

Les groupes de travail sur la sûreté et la sécurité peuvent aider les pays partenaires à élaborer des normes de sûreté et de sécurité communes ou similaires, à assurer une planification, une gestion et une formation compatibles du personnel opérationnel et à établir des canaux pour assurer un échange approprié d'informations.

141 K. Liedel et P. Piasecka, « EURO 2012 Security as a Joint Task of Poland and Ukraine – A Challenge for National and International Security Systems », *Polish-Ukrainian Bulletin*, 2012, p. 41-54.

CONSIDÉRATIONS RELATIVES À L'HÉRITAGE

Mesures de sécurité dépassant le cycle de vie de la grande manifestation sportive : technologie, infrastructures et pratiques

Les grandes manifestations sportives peuvent constituer une plateforme pour le développement des technologies de sécurité dans les grands centres urbains, en faisant des laboratoires pour l'introduction de nouveaux systèmes de sécurité.

Exemple : l'UEFA EURO 2012 en Pologne

Pour la compétition, les organisateurs de l'EURO 2012 ont mis en œuvre les mesures de sécurité suivantes qui ont ensuite été intégrées dans le dispositif des collectivités locales et des villes :

- systèmes de sécurité antiterroriste pour les stades et leurs environs;
- système intégré de maîtrise des foules;
- enregistrement audiovisuel du comportement des foules;
- formation des stadiers;
- systèmes de vidéosurveillance pour les institutions publiques et les municipalités;
- systèmes de reconnaissance de véhicules et de personnes¹⁴².



Fédération de Russie

Loi spéciale pour la Coupe du monde de la FIFA™ et l'UEFA EURO 2020

En juin 2013, la Fédération de Russie a promulgué une loi fédérale relative à la préparation et à l'accueil de la Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™, de la Coupe des confédérations de 2017 et de l'UEFA EURO 2020 ainsi qu'à la modification d'autres textes législatifs¹⁴³. Cette loi intègre les règlements applicables à la planification, l'organisation et le déroulement des grandes manifestations sportives de la FIFA et de l'UEFA. Elle couvre plusieurs aspects liés à la sécurité de ces manifestations, notamment l'entrée en Fédération de Russie, le départ et l'enregistrement des migrants, les questions de sécurité liées à la mise en œuvre des activités organisées dans le cadre de ces manifestations, le développement des technologies de l'information et des communications et la réglementation des activités d'urbanisme.

Exemple – Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™ : étapes nécessaires pour configurer et sécuriser les systèmes et infrastructures des manifestations

Du point de vue de la planification, les organisateurs doivent tirer parti des meilleures pratiques du secteur privé afin de mettre au point et d'intégrer des mesures appropriées pour prévenir ou répondre aux cybermenaces.

Sur la base des enseignements tirés de la Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™, qui a été la cible de diverses cyberattaques, il fallut prendre les mesures nécessaires suivantes pour mieux configurer et sécuriser les systèmes et infrastructures de la manifestation :

142 Voir <https://www.statewatch.org/analyses/no-207-major-events-public-order.pdf>.

143 Voir <https://cis-legislation.com/document.fwx?rgn=60361>.

- collecte de renseignements sur les menaces avant, pendant et après la manifestation afin d'évaluer le climat en matière de sécurité et les menaces éventuelles;
- mise en place de dispositifs de contrôle des accès appropriés pour gérer le flux d'informations et empêcher toute intrusion dans les serveurs et aux points d'extrémité;
- vérification des vulnérabilités des systèmes et des applications afin de déterminer ce qui doit être mis à jour ou corrigé en temps réel;
- mise en place d'audits de conformité à la sécurité et de certifications pour les contractants ou les organisations d'appui afin de minimiser les éventuels points faibles que les acteurs de la menace pourraient exploiter;
- formation de l'ensemble du personnel aux bases de la cybersécurité, surtout les personnes responsables de systèmes importants;
- mise en œuvre d'un plan d'intervention et de relèvement en cas de cyberattaque pour faire face aux conséquences des incidents, y compris les pires scénarios¹⁴⁴.

PLANIFICATION DES MESURES DE SÉCURITÉ

Matrice d'allocation des ressources (RAM)

Lors de la planification d'une manifestation impliquant une collaboration internationale, il est impératif de mettre en place un moyen de définir les rôles, les responsabilités et les attentes organisationnelles et individuelles dès le départ afin d'éviter les malentendus et les controverses. Le recours à la matrice d'allocation des ressources dans le processus de planification accepté et signé par tous les participants permet de désigner les personnes ou les organismes qui seront responsables (sur le plan financier ou celui de la prestation de services) des divers produits livrables escomptés de la manifestation. Ce type de diagramme permet aussi de mieux visualiser et comprendre les processus et relations qui sont en jeu tout en contribuant à régler les conflits.

Exemple : Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™

La Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™ a donné lieu à la création d'une matrice d'allocation des ressources détaillée mettant l'accent sur les partenariats et le dialogue entre les parties prenantes. Y étaient définis une répartition claire des responsabilités et le recours à des sociétés de sécurité publiques et privées.

Elle reposait sur trois piliers :

- le rôle des bénévoles et le nombre adéquat de bénévoles requis;
- le recours aux partenariats public-privé pour absorber le coût financier de la manifestation;
- le dialogue entre les différentes parties prenantes (c'est-à-dire le public et le privé, le fédéral et le local, les stades et les villes, la coordination entre les différents services de sécurité, etc.) afin de parvenir à un accord sur la répartition des responsabilités et les exigences de chaque entité¹⁴⁵.

¹⁴⁴ *Sporting Event Threats*, 2018; voir <https://www.trendmicro.com/vinfo/us/security/news/cybercrime-and-digital-threats/sporting-event-threats-lessons-from-the-2018-fifa-world-cup>.

¹⁴⁵ Source : Entretien avec un expert, avril 2020.

Bénévoles de la Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™ : ressources humaines et matérielles

Il est essentiel de déterminer quelles ressources humaines sont nécessaires à tel ou tel moment et de fixer le niveau de compétences spécialisées requis dans les rôles de direction et de gestion. La détermination et la sélection de ressources humaines suffisantes et qualifiées pour la livraison opérationnelle d'une grande manifestation sportive sont une tâche importante qui nécessite un niveau de coordination considérable du point de vue de la planification. Le comité d'organisation local est appelé à gérer ses campagnes de recrutement tant du personnel salarié que des bénévoles. L'équipe de bénévoles du comité d'organisation local peut être partiellement mise à la disposition de l'équipe chargée de la sécurité afin d'effectuer certaines tâches liées à la sécurité.

La contribution d'un grand nombre de bénévoles bien formés et intégrés aura été l'un des éléments importants de la réussite de la Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™¹⁴⁶.

CONSIDÉRATIONS RELATIVES À L'HÉRITAGE

Exemple – Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™ : utilisation des stadiers en collaboration avec les fédérations sportives afin de renforcer la sécurité (notamment pour la gestion des foules)

La Fédération de Russie a formé 16 500 stadiers à la gestion des foules en amont de la Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018™. Ces formations étaient fondées sur l'expérience acquise lors de compétitions de football européennes telles que les tournois de l'UEFA EURO, l'UEFA Champions League et l'UEFA Europa League¹⁴⁷.



Qatar

FONDEMENTS DE LA SÉCURITÉ DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Estimation précise des coûts en matière de sécurité

Compte tenu de la taille substantielle des budgets liés à la sécurité et de leur poids dans le budget global de la manifestation et sur l'économie de l'hôte, l'estimation précise et réaliste des coûts est une étape essentielle pour qu'un pays puisse évaluer lui-même sa capacité d'accueillir une grande manifestation sportive.

Avec l'émergence de menaces nouvelles et complexes, les coûts en matière de sécurité liés à l'organisation de ces manifestations n'ont cessé de croître ces dernières années, ce qui accentue la nécessité de procéder à des calculs budgétaires méticuleux¹⁴⁸. Il convient d'adopter une approche prudente pour évaluer les coûts en matière de sécurité des précédentes manifestations par rapport aux coûts probables de la nouvelle manifestation.

¹⁴⁶ Source : Rapport d'activité 2018 de la FIFA (<https://digitalhub.fifa.com/m/644ea9f27e4532c5/original/l7eduybhppw8u2oot86z-pdf.pdf>) et entretien avec un expert.

¹⁴⁷ Voir <https://tass.com/sport/968754>.

¹⁴⁸ Richard Giulianotti et Francisco Klauser, « Security Governance and Sport Mega-events: Toward an Interdisciplinary Research Agenda », *Journal of Sport and Social Issues* 34 (1), 2010; voir https://www.researchgate.net/publication/43108443_Security_Governance_and_Sport_Mega-events_Toward_an_Interdisciplinary_Research_Agenda.

Coûts de sécurité pris en compte dans le budget selon les rapports d'évaluation des candidatures pour la période 2018-2026 :

- Qatar 2022 : 61,8 millions de dollars des États-Unis;
- Maroc 2026 : 11 millions de dollars (remarque : les coûts de sûreté et de sécurité pris en compte dans le budget de 11 millions de dollars ont été considérés comme sous-estimés, tandis que les coûts de sûreté et de sécurité intégrés au budget de 99 millions de dollars de la candidature « United 2026 » ont été considérés comme surestimés¹⁴⁹);
- « United 2026 » (Canada, États-Unis, Mexique) : 99 millions de dollars.

DIMENSIONS POLITIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Plan « Qatar National Vision 2030 »

L'évolution politique et le développement économique ont ouvert la voie à l'utilisation de la diplomatie par le sport comme instrument de pouvoir de convaincre. Le sport est un instrument utilisé dans le jeu des nations depuis l'époque de la Grèce antique. L'orientation stratégique que le Qatar a décidé de donner au sport pour servir des objectifs diplomatiques, mais aussi pour améliorer la santé dans le pays et pour favoriser la modernisation, la diversification et l'attractivité économiques et écodurables, loin des secteurs traditionnels du gaz et du pétrole, constitue un exemple récent de ce pouvoir de convaincre¹⁵⁰. Les dirigeants qatariens ont dévoilé le plan « Qatar National Vision 2030 »¹⁵¹ deux ans avant que le pays ne remporte l'appel à candidatures pour l'organisation de la Coupe du monde de 2022. L'organisation de tournois sportifs vise à mettre en valeur les idéaux de modernité, de compétence et d'innovation et à présenter l'État comme un membre coopératif, réceptif et amical de la communauté internationale, cherchant à s'aligner sur les idéaux universels de paix et de sécurité.

Le sport est un élément central de la Vision 2030 du Qatar et sert de catalyseur au développement humain, social, économique et environnemental du pays. Il fait également office d'outil pour favoriser le dialogue international et fournir de l'aide dans le cadre de programmes généraux relevant du développement et de la coopération internationale. Cette vision a servi de toile de fond à l'accueil de plusieurs grandes manifestations sportives par le Qatar depuis 2006. Certaines en sont actuellement à la phase de planification, comme la Coupe du monde de la FIFA, Qatar 2022™, qui est la première Coupe du monde organisée dans le monde arabe.

Le sport fait partie intégrante de l'identité du Qatar et joue un rôle majeur dans la manière dont le pays entend croître et continuer de se développer en tant que pays pacifique, ouvert, libre et aligné sur les normes internationales en matière de droits humains. La valeur de la culture du sport au Qatar se reflète dans le lancement d'initiatives locales telles que la Journée nationale du sport, un jour férié officiel, et l'initiative « Doha GOALS » (Gathering of All Leaders in Sport), le premier forum mondial permettant aux dirigeants de la planète de lancer des initiatives en faveur du progrès mondial par le truchement du sport¹⁵².

149 Rapport d'évaluation des candidatures à la Coupe du monde de la FIFA 2026™; voir <https://digitalhub.fifa.com/m/77b3b8b805593fec/original/ntnfflky4j1tyvahzrp-pdf.pdf>.

150 Middle East Institute; voir <https://www.mei.edu/publications/qatars-soft-power-sports-diplomacy>.

151 Plan « Qatar National Vision 2030 »; voir <https://www.gco.gov.qa/fr/propos-du-qatar/plan-qatar-national-vision-2030/>.

152 Doha GOALS; voir <http://www.dohagoals.com/en/home>.

Exemple : observations sur la sécurité dans les rapports d'évaluation des candidatures de la FIFA

La Fédération de Russie, dans sa candidature pour la Coupe du monde de la FIFA 2018™, a présenté une vision de la sécurité où est décrite une initiative de « ville sûre », associant des éléments liés au facteur humain (recrutement et formation d'agents hautement qualifiés) aux meilleures pratiques et aux technologies intelligentes. La candidature reposait sur quatre principes considérés comme essentiels pour la réussite de la manifestation : la convivialité, la foi, la force et le progrès. Si la Fédération de Russie a présenté des informations complètes et bien structurées sur la sûreté, la FIFA, dans son rapport d'évaluation des candidatures, a conclu que les normes internationales de sûreté et de sécurité ne seraient que « probablement » respectées.

Pour l'examen des candidatures, la FIFA s'appuie sur un modèle d'évaluation robuste. Elle publie un rapport d'évaluation des candidatures à l'intention de chaque gouvernement candidat, dans lequel sont mises en lumière les faiblesses et les lacunes de la stratégie en matière de sécurité, sur la base des informations fournies. Pour la Coupe du monde de la FIFA, Qatar 2022™, il a été souligné que le défi consistant à assurer une gestion efficace des foules n'était pas abordé de manière suffisamment détaillée. Pour autant, la configuration resserrée de cette Coupe du monde organisée au Qatar a été vue comme un avantage en matière de sécurité.

La Coupe du monde de 2026 sera organisée conjointement par le Canada, le Mexique et les États-Unis. Il s'agira de la première Coupe du monde organisée conjointement par un trio de pays frontaliers. La FIFA a indiqué dans son rapport d'évaluation de la candidature pour 2026 que, contrairement à un pays seul, à l'instar du Qatar, qui ne disposait que d'un point d'entrée par l'aéroport international Hamad, les trois pays d'Amérique du Nord allaient devoir résoudre des problèmes liés à la manière dont ils assureront l'intégration, la coopération et la cohérence transfrontières en ce qui concerne la sécurité.

Dans l'aperçu du système de notation adopté pour l'évaluation technique des candidatures pour 2026, la FIFA mentionne brièvement la sécurité en tant que sous-critère des FIFA Fan Fests™. Le rapport met l'accent sur les infrastructures et le volet commercial de la manifestation. Dans son Guide de la procédure de candidature de la Coupe du Monde de la FIFA 2026™, la question de la sécurité n'est abordée qu'une seule fois, dans un paragraphe de deux phrases sous la rubrique traitant de l'appui des pouvoirs publics.

Il est révélé dans le rapport d'évaluation de la candidature à la Coupe du monde féminine de la FIFA 2023™ que le niveau de détail apporté dans le dossier de candidature de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande en ce qui concerne la sécurité, y compris la façon dont les deux gouvernements et leurs services de sécurité coopéreraient dans la planification et la mise en œuvre du tournoi, en s'appuyant sur des évaluations dynamiques des risques, était considérable¹⁵³.

CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

Lois relatives à la sécurité privée et à la lutte contre le terrorisme

Le Qatar dispose de lois encadrant la planification, l'organisation et le déroulement de grandes manifestations sportives et adapte actuellement sa législation et ses stratégies de manière à intégrer les exigences de la FIFA en ce qui concerne les stades, les installations, la logistique et la publicité en prévision de la Coupe du monde de la FIFA, Qatar 2022™.

153 2018 FIFA World Cup™ Bid Evaluation Report: Russia; voir <https://img.fifa.com/image/upload/mjwq40mm58mcbwzd2pt.pdf>. Procédure de candidature pour la Coupe du Monde de la FIFA 2026™ : Présentation du système de notation pour l'évaluation technique des candidatures; voir <https://digitalhub.fifa.com/m/206f7bad0307064d/original/dixrwdg0f3rx3rze90ch-pdf.pdf>. Guide de la procédure de candidature de la Coupe du monde de la FIFA 2026™; voir <https://www.fifa.com/fr/tournaments/mens/worldcup/canadamexicousa2026/news/la-fifa-propose-un-guide-de-la-procedure-de-candidature-de-la-coupe-du-2918571>. FIFA Women's World Cup 2023 Bid Evaluation Report; voir <https://resources.fifa.com/image/upload/fwcc-2023-bid-evaluation-report.pdf?clouddid=hygmh1hhjgp30lbd6pp>.

Le pays s'est déjà doté d'une législation spéciale réglementant la prestation de services de sécurité privée (loi n° 19 de 2009) qui sert de fondement à l'action des entreprises de sécurité privée, y compris celles qui seront engagées dans la sécurité de la Coupe du monde de la FIFA, Qatar 2022™. La loi dispose que la relation entre les entreprises de sécurité privée et le prestataire de services sera régie par un contrat convenu entre les parties et que les services de sécurité privée seront assurés dans le respect intégral du droit qatarien.

Ces dispositions législatives sur les grandes manifestations sportives sont complétées par le nouveau régime antiterroriste qatarien au titre de la loi n° 27 relative à la lutte contre le terrorisme du 27 décembre 2019. Cette loi renforce les sanctions contre les infractions terroristes, définit le terrorisme, accroît les capacités d'enquête des procureurs et crée le Comité national de lutte contre le terrorisme¹⁵⁴, qui est chargé de coordonner les efforts de lutte antiterroriste menés par plusieurs organismes gouvernementaux, la mise en œuvre des obligations contenues dans les résolutions du Conseil de sécurité et l'application d'autres obligations liées à la lutte contre le terrorisme¹⁵⁵.

SYSTÈME DE PLANIFICATION DES MESURES DE SÉCURITÉ

Conception du dispositif de sécurité

Exemple : Coupe du monde de la FIFA, Qatar 2022™

Le Haut-Comité de mise en œuvre et de suivi du Qatar a été spécialement constitué pour organiser la Coupe du monde de 2022. Ce Haut-Comité a créé un Département de la sécurité (ou « équipe chargée de la sécurité ») composé de professionnels ayant participé à la conception du dispositif de sécurité d'autres grandes manifestations sportives internationales. L'équipe chargée de la sécurité a élaboré des documents d'orientation dans lesquels sont détaillées les meilleures pratiques internationales et défini sa vision de la manière dont les mesures de sécurité devaient être mises en œuvre dans la conception des stades. Les concepteurs du dispositif de sécurité ont dû être approuvés par l'équipe chargée de la sécurité afin de garantir que seules des personnes dûment qualifiées et expérimentées travailleraient sur le projet.

L'équipe chargée de la sécurité a fourni une évaluation de la menace au niveau national aux consultants en sécurité afin qu'ils l'intègrent dans leurs évaluations des risques. Cette évaluation de la menace comprenait des mesures techniques d'atténuation des risques pour chaque stade et a constitué le fondement du dispositif de sécurité de ces enceintes.

Au fil des différentes étapes de conception du dispositif, l'équipe chargée de la sécurité a fait appel à des consultants en sécurité et à des parties prenantes nationales spécialisées dans la sécurité pour examiner les propositions et suggérer des améliorations. Les contractants ont finalisé les propositions des consultants en ingénierie, tandis que l'équipe chargée de la sécurité s'est occupée de coordonner la mise en œuvre par les contractants.

Il a ainsi été possible, en réfléchissant aux enjeux de sécurité et en faisant appel à des personnes expérimentées tant du côté du consultant que du client, de mettre au point un dispositif de sécurité efficace pour plusieurs stades conformément aux meilleures pratiques internationales¹⁵⁶.

154 Voir <https://portal.moi.gov.qa/wps/portal/NCTC/Home/>.

155 Voir <https://blogs.loc.gov/law/2020/03/falqs-qatars-new-counterterrorism-law/>.

156 Voir <https://www.qatar2022.qa/en/about>.



Afrique du Sud

DIMENSIONS POLITIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Malgré la difficulté d'évaluer avec précision les coûts économiques réels de l'accueil d'une grande manifestation sportive, et indépendamment du fait que ces dernières années, nombreux sont ceux qui en sont venus à les considérer avec de plus en plus de scepticisme, il est indéniable que ces manifestations ont acquis à plusieurs reprises une pertinence internationale, et parfois même géopolitique. Les grandes manifestations sportives offrent également la possibilité de promouvoir des changements positifs dans un pays d'accueil ainsi que pour la communauté internationale dans son ensemble. Ils revêtent des dimensions sociales, politiques et diplomatiques, offrant une occasion de renforcer le dialogue international.

Exemple : Coupe du monde de rugby de 1995 en Afrique du Sud

Lors de la Coupe du monde de rugby de 1995, Nelson Mandela (Madiba) a démontré que le sport pouvait unir les peuples tout en redéfinissant l'image internationale d'un pays. La Coupe du monde de rugby a servi de vecteur de réconciliation, renforçant la cohésion sociale et pansant les plaies d'un pays qui souffrait de profondes divisions socioéconomiques. Madiba, mesurant l'importance du sport pour la population sud-africaine, l'a exploité de manière que toutes les communautés aient le sentiment d'appartenir à l'Afrique du Sud sur un pied d'égalité; il s'est servi du sport pour construire une nation. Comme il l'a déclaré : « Le sport a le pouvoir de changer le monde. Le pouvoir d'inspirer, le pouvoir d'unir les gens d'une manière quasi unique. Il parle aux jeunes dans une langue qu'ils comprennent. Le sport peut créer de l'espoir là où il n'y avait que du désespoir »¹⁵⁷.

Technologies de gestion de l'information

La planification d'une grande manifestation sportive doit reposer sur plusieurs plateformes technologiques numériques autonomes et collaboratives. La planification des mesures de sûreté et de sécurité des grandes manifestations sportives nécessite de s'appuyer sur des données spatiales et des cartes géographiques de référence pour définir les besoins en ressources et les exigences en matière de sécurité physique. Ce constat est vrai pour les grandes manifestations sportives en particulier, mais devient également une exigence pour la gestion globale des systèmes de transport, des opérations logistiques et du trafic généré par la manifestation. Pour relever ce défi, le système d'information géographique (SIG) s'avère essentiel. Il permet de superposer les mesures de sûreté et de sécurité avec une précision accrue et de les gérer et les contrôler en temps réel durant la manifestation. Le SIG permet d'intégrer des informations spatiales dans un cadre unique et global, ce qui permet de créer une carte opérationnelle commune et dynamique permettant à chacun de visualiser les mêmes informations et de déployer les ressources en conséquence¹⁵⁸.

Exemple : SIG de la Coupe du monde de la FIFA, Afrique du Sud 2010™

Le Département de la police métropolitaine de Johannesburg a intégré l'utilisation pratique du SIG pour la planification des mesures de sûreté et de sécurité mises en œuvre à l'occasion de la Coupe du monde

157 Voir <https://www.sportanddev.org/fr/article/news/nelson-mandela-and-power-sport>.

158 Giovanni Pisapia, *A Case Study Analysis on the Implementation of GIS Technology for Safety and Security Planning during Major Sport Events*, 2015; voir https://www.researchgate.net/publication/333827308_A_Case_Study_Analysis_on_the_Implementation_of_GIS_Technology_for_Safety_and_Security_Planning_during_Major_Sport_Events.

de la FIFA, Afrique du Sud 2010™. Cette technologie a permis de regrouper toutes les informations pertinentes liées à la manifestation dans une base de données géospatiales comprenant :

- les pôles et itinéraires de transport;
- les installations temporaires (par exemple, parcs relais navettes, parcs relais piétons, gares ferroviaires, gares routières);
- les niveaux de sécurité (par exemple, zone à circulation restreinte, zone d'interdiction de circulation, périmètre intérieur, périmètre du stade);
- les fermetures de voies (par exemple, postes de contrôle de la circulation, points de contrôle des permis);
- les structures permanentes (par exemple, les stades);
- les aménagements temporaires (par exemple, clôtures et zones de fouille des sacs);
- le déploiement d'agents de police pour réguler la circulation.

Les informations spatiales ont permis d'élaborer une documentation précise sur les mesures de sûreté et de sécurité de la manifestation et sur le plan de gestion de la circulation, dont les résidents comme les entreprises ont pu bénéficier. Le SIG a été utilisé pour communiquer au public des informations relatives à la Coupe du monde de la FIFA™.

CONSIDÉRATIONS RELATIVES À L'HÉRITAGE

Transformations sociales et changements dans les relations entre communautés

La bonne volonté associée à l'inclusion des populations locales dans la planification des grandes manifestations sportives constitue une forme de capital social qui peut durer longtemps.

Les grandes manifestations sportives peuvent ouvrir la voie à l'autonomisation de secteurs défavorisés de la société et permettre de lutter contre des menaces telles que la radicalisation violente des jeunes vulnérables. Les emplois, l'amélioration des infrastructures, les investissements financiers et les programmes de répartition des bénéfices qui sont souvent associés à ces manifestations peuvent améliorer les perspectives économiques et sociales des membres des communautés défavorisées. Les activités plus directes peuvent également jouer un rôle : lors de la Coupe du monde de la FIFA, Afrique du Sud 2010™, la FIFA a organisé une compétition de football au cours de laquelle les jeunes ont pu découvrir l'atmosphère d'une grande manifestation sportive dans un environnement sûr et amusant, placé sous le signe de la bonne volonté et du fair-play. En outre, la manifestation a bénéficié de l'appui d'autres organisations non gouvernementales qui ont fourni des tests sérologiques de détection du VIH gratuits et d'autres services au profit de la collectivité.



Espagne

CONSIDÉRATIONS RELATIVES À L'HÉRITAGE

Régénération urbaine

L'organisation d'une grande manifestation sportive peut servir de point de départ pour faciliter l'urbanisation ou la régénération urbaine. La suppression des bidonvilles, conjuguée à l'offre de logements de remplacement pour les personnes concernées, peut constituer un héritage durable pour la population locale.

Exemple : Jeux olympiques de 1992 à Barcelone

L'impact des Jeux olympiques sur la régénération urbaine est l'un des piliers de la durabilité qui, en retour, a une incidence sur un héritage durable pour la population. Les Jeux olympiques d'été de 1992 à Barcelone ont représenté l'une des transformations urbaines les plus importantes que la ville ait connues au cours de son histoire, et illustrent bien l'effet que peut avoir l'accueil d'une grande manifestation sportive sur une ville ou un pays. Les Jeux ont été l'occasion de transformer des zones délabrées, abandonnées et industrielles. Les stratégies ambitieuses visant à relancer le développement de Barcelone et à régénérer la ville sont communément associées à un « modèle barcelonais », acclamé pour avoir permis la rénovation urbaine d'autres villes.

Agissant comme un catalyseur pour fournir les infrastructures nécessaires à la régénération, le programme d'investissement de la ville pour les Jeux olympiques comprenait : la rénovation du stade olympique et la construction d'un pavillon des sports; la construction d'une rocade et d'une infrastructure autoroutière; la construction de 4 500 unités de logement neuves; l'extension de l'aéroport; la construction de nouvelles installations culturelles; la rénovation de 110 hectares de parcs et de 5 kilomètres de plages. À l'approche des Jeux, le projet de rocades a été accéléré et a permis de réduire la circulation dans le centre-ville de 15 %. Ces rocades ont fait émerger une nouvelle réalité urbaine qui a confirmé le changement d'échelle de Barcelone, sa transformation de ville en métropole. Si le Parc olympique est aujourd'hui une destination touristique populaire, le front de mer et les zones industrielles de Poblenou sont des exemples marquants de la manière dont les Jeux olympiques ont été utilisés comme outil de régénération de la ville. Les Jeux ont également contribué à faire de la ville une plaque tournante du tourisme en Espagne et en Europe (1,7 million de visiteurs en 1990, et plus de 6 millions au cours des quatorze années suivantes), ce qui a entraîné un essor économique et d'importants changements d'infrastructure pour permettre l'accueil de foules plus importantes¹⁵⁹.

Équipes d'information des supporters lors de la finale de l'UEFA Champions League à Madrid en 2019

Visiteurs et spectateurs : la consultation des spectateurs potentiels, en allant à leur rencontre au moyen des médias sociaux, des organisations de supporters ou d'autres canaux, peut fournir un retour d'information utile pour les dispositifs de sécurité car ceux-ci impliquent souvent une interaction directe avec les spectateurs de manifestations antérieures, pour les procédures de passage aux frontières, les points de contrôle de sécurité sur place ou les zones officielles de supporters. Les spectateurs peuvent être la source de suggestions pratiques pertinentes « sur le terrain » pour améliorer les mesures de sûreté et de sécurité.

159 Barcelona Field Studies Centre; voir <https://geographyfieldwork.com/OlympicLegacies.htm>.

Exemple : équipes d'information des supporters lors de la finale de l'UEFA Champions League à Madrid en 2019

Lors de la finale de l'UEFA Champions League 2019 à Madrid, les zones officielles séparant les supporters d'équipes rivales ont été arpentées par des équipes d'information des supporters. Ces équipes, qui comprenaient des agents de police et des représentants des associations de supporters des clubs, ont interagi directement avec les supporters pour résoudre les problèmes et recueillir des informations¹⁶⁰.



Ukraine

CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

Des lois spéciales pour sécuriser les matches de football

Dans la perspective de l'UEFA EURO 2012, l'Ukraine a promulgué une loi spéciale intégrant plusieurs des normes internationales analysées dans les sections précédentes. La loi ukrainienne garantissant l'ordre et la sécurité publics dans le cadre de la préparation et de l'organisation des matches de football¹⁶¹ vise à intégrer dans un même texte toutes les autres réglementations pertinentes dans le domaine de la sécurité des manifestations sportives et contient une liste d'exigences techniques et organisationnelles liées à la sécurité dans les stades de football. Elle est essentiellement axée sur les exigences organisationnelles en matière de sécurité des stades, qui doivent être mises au point individuellement pour chaque stade. En outre, y sont définies les responsabilités des organisateurs de matches de football, des propriétaires de stades, des clubs de football, des services de sécurité des stades (clubs de football), ainsi que les droits et obligations des spectateurs.

D'après la loi, l'organisateur du match de football, le propriétaire du stade et le club de football sont responsables de la sécurité sur le site, tandis que la police est chargée de la sécurité en dehors, notamment des voies d'évacuation, des voies de transport, etc. La police peut également assurer l'ordre public à l'intérieur du stade si nécessaire. La création de groupes de coordination pour chaque match, afin d'assurer une bonne coopération entre toutes les parties prenantes à l'organisation des matches de football, est prévue dans la loi.

Dispositif technologique du stade Arena Lviv, en Ukraine, pour l'UEFA EURO 2012

Modèle d'investissement

Construction d'un nouveau stade financé par des fonds publics et commandé par l'État.

Dans le cadre d'un projet d'installations sportives et d'installations de divertissement autonomes.

160 J. Badcock et T. Morgan, « Police Plan Unprecedented Security Operation for "High Risk" Champions League Final », *The Telegraph*, 28 mai 2019; voir <https://www.telegraph.co.uk/football/2019/05/28/police-plan-unprecedented-security-operation-high-risk-champions/>.

161 Voir <https://cis-legislation.com/document.fwx?rgn=46091>.

Difficultés d'ordre opérationnel	<p>Respect des exigences de l'UEFA pour les stades.</p> <p>Sièges protégés pour 35 000 spectateurs, 450 loges VIP, salles de concert, zones officielles de supporters publiques et parking souterrain.</p> <p>Éviter une présence policière trop envahissante.</p> <p>Contrôler le nombre de personnes qui entrent dans le stade.</p> <p>Assurer la surveillance des installations 24 heures sur 24.</p> <p>Intégrer le système de surveillance du stade au système de gestion central.</p> <p>Contribuer à assurer le confort des visiteurs et à faire de l'expérience des supporters un moment positif.</p>
Prescriptions techniques	<p>Gérer la mise sur pied des systèmes vidéo (nombre de caméras, stockage, multiplicité des sites distants et contraintes de bande passante).</p> <p>Fournir un accès sécurisé aux utilisateurs, où qu'ils se trouvent, pour améliorer la collaboration.</p> <p>Prendre en charge les dispositifs matériels (caméras, encodeurs, systèmes de contrôle d'accès) et les applications (commande et contrôle, analyse vidéo) de divers fournisseurs.</p> <p>Intégrer la vidéo dans d'autres applications en réseau.</p> <p>Utiliser un réseau sans fil pour déployer un système de paiement sans espèces afin de réduire les files d'attente aux terminaux de points de vente électroniques.</p>
Solutions technologiques	<p>Plateforme de gestion des systèmes vidéo pour assurer un accès sécurisé, conforme à la politique en matière de sûreté, aux vidéos en direct et aux enregistrements.</p> <p>Points d'accès Wi-Fi.</p> <p>Vidéosurveillance par caméras IP déployées à l'extérieur et à l'intérieur du stade.</p> <p>Logiciel de sûreté physique comprenant données, voix, vidéo, gestion de la sûreté et de la sécurité, gestion de l'affichage électronique, gestion des points de vente et gestion de bâtiments sur une seule plateforme IP.</p> <p>Lecteurs multimédias numériques, passerelles de communication et dispositifs de transformation.</p>
Résultats	<p>Protection renforcée des personnes et des biens, depuis un emplacement centralisé.</p> <p>Large plébiscite de la gestion sûre et experte des spectateurs et des foules.</p> <p>Compatibilité de l'intégration « à l'épreuve du temps » avec des applications d'analyse vidéo tierces.</p> <p>Équipements polyvalents qui peuvent être adaptés et personnalisés pour de futures manifestations.</p> <p>Possibilités de développement commercial du fait de l'intérêt accru des annonceurs et des sponsors.</p>
Perspectives	Développement de la plateforme du système vidéo pour intégrer des applications d'analyse vidéo et des programmes d'analyse des flux de surveillance sans devoir procéder à une mise à niveau importante de la technologie ou de l'infrastructure des équipements.

ACCUEIL CONJOINT DE GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Lancer des préparatifs conjoints bien en amont et conclure des accords entre les gouvernements et les groupes de travail multinationaux concernés

À titre d'exemple, en 2008, le Gouvernement polonais et le Cabinet des ministres de l'Ukraine ont signé un accord de coopération pour l'organisation de l'EURO 2012, y compris pour la planification des mesures de sûreté et de sécurité. Une feuille de route polono-ukrainienne définissant clairement les domaines de coopération pour la préparation de l'EURO 2012 a été signée en 2010. Elle portait notamment sur les liaisons de transport (aérien, routier et ferroviaire), la coordination dans le domaine de la sécurité de l'information et la coordination du soutien médical¹⁶².



Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord

FONDEMENTS DE LA SÉCURITÉ DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Vision globale des Jeux olympiques et paralympiques de Londres : direction des opérations et vision

Plusieurs buts ou objectifs stratégiques, essentiels au processus de planification, doivent être réunis de manière synchronisée pour accomplir la mission en matière de sécurité d'une grande manifestation sportive. Chaque manifestation est unique en son genre; par conséquent, les organisateurs et les spécialistes de la planification doivent, en fonction de leur environnement spécifique, déterminer ce qu'ils souhaitent obtenir pour accomplir leur mission.

Exemple : Jeux olympiques de Londres 2012

La vision globale du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Londres 2012 était la suivante : « Accueillir des Jeux olympiques et paralympiques sources d'inspiration, sûrs et ouverts à tous et laisser un héritage durable à Londres et au Royaume-Uni ». À partir de là, les équipes chargées des domaines fonctionnels de la sûreté et de la sécurité ont élaboré leur stratégie, l'objectif global étant « d'organiser des Jeux sûrs et sécurisés, dans le respect de la culture et de l'esprit olympiques ».

Elles ont déterminé les objectifs à atteindre pour y parvenir :

- protéger les sites olympiques et paralympiques, les manifestations et les infrastructures de transport connexes, ainsi que les personnes qui les fréquentent et les utilisent;
- se préparer aux manifestations susceptibles de perturber de manière significative la sûreté et la sécurité des Jeux et s'assurer que les capacités sont en place pour atténuer leur impact;
- déceler et contrer les menaces pesant sur la sûreté et la sécurité des Jeux;
- assurer le commandement, le contrôle, la planification et l'approvisionnement en ressources de l'opération de sûreté et de sécurité;

162 K. Liedel et P. Piasecka, « EURO 2012 Security as a Joint Task of Poland and Ukraine – A Challenge for National and International Security Systems », *Polish-Ukrainian Bulletin*, 2012, p. 41-54.

- dialoguer avec les partenaires et les communautés internationale et nationale afin de renforcer la sécurité et d'assurer le succès de la stratégie adoptée.
-

Tous ces résultats opérationnels n'ont pu être atteints qu'en mettant en place les bonnes capacités et en les exploitant avec efficacité, dans une logique d'intégration avec les autres domaines critiques dont dépendait la mise en œuvre globale des Jeux, notamment les transports, les opérations gouvernementales, les opérations municipales et les opérations des Jeux¹⁶³.

CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

Législation relative à la lutte contre le hooliganisme et le terrorisme

Outre les menaces terroristes, le hooliganisme a grandement compliqué la tâche du Gouvernement britannique au cours des dernières décennies, qui a surmonté ces difficultés en adoptant une législation qui a bénéficié tant à l'organisation des compétitions sportives nationales régulières qu'aux grandes manifestations sportives. Pour limiter les activités des hooligans, le Gouvernement a promulgué plusieurs lois visant les supporters mais aussi les organisateurs de grandes manifestations sportives, à l'instar de la loi de 1989 relative aux spectateurs de matches de football¹⁶⁴, de la loi de 1999 relative au football (infractions et troubles)¹⁶⁵, de la loi de 2006 relative à la réduction des crimes violents¹⁶⁶ et de la loi de 2011 relative à l'Autorité britannique de sécurité des terrains de sport¹⁶⁷. Ces lois comprennent plusieurs mesures visant à gérer les grandes foules et à lutter contre le hooliganisme :

- utilisation des bases de données sur les infractions liées au sport;
 - interdictions de quitter le territoire et détention en garde à vue;
 - création d'infractions spécifiques, telles que le fait de pénétrer dans un stade en état d'ébriété ou en possession d'alcool ou de jeter des objets sur le terrain ou en direction de celui-ci;
 - utilisation de feux d'artifice, chants racistes;
 - mesures visant à garantir que tous les spectateurs sont assis pour faire face au risque d'écrasement par la foule.
-

Ces réglementations propres aux grandes manifestations sportives sont complétées par diverses directives visant à lutter contre le terrorisme. Par exemple, il est indiqué dans les directives britanniques sur les lieux très fréquentés¹⁶⁸ que le Royaume-Uni est confronté à une menace réelle de terrorisme dans les lieux très fréquentés, tels que les centres commerciaux, les enceintes sportives, les bars, les pubs et les clubs.

Il est expliqué dans le Guide sur la cybersécurité lors des grandes manifestations sportives¹⁶⁹ de quelle manière intégrer les procédures de gestion des cyberrisques dans la planification des grandes manifestations. Ce guide est destiné aux instances qui organisent des manifestations sportives de grande envergure, mais les étapes et les procédures décrites peuvent être intégrées dans la planification de mani-

163 Stratégie de sûreté et de sécurité des Jeux olympiques et paralympiques de Londres 2012; voir https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/97983/olympic-safety-security-strategy.pdf.

164 Voir <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1989/37/contents>.

165 Voir <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1999/21/contents>.

166 Voir <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/38/contents>.

167 Voir <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/6/contents/enacted>.

168 Voir <https://www.gov.uk/government/publications/crowded-places-guidance>.

169 Voir <https://www.ncsc.gov.uk/guidance/cyber-security-for-major-events>.

festations générales. Il y est mentionné que les grandes manifestations dépendent de plus en plus des systèmes et technologies numériques et que les cyberattaques touchant la confidentialité, l'intégrité ou la disponibilité de ces systèmes peuvent avoir des effets perturbateurs, entraînant des dommages financiers et une atteinte à la réputation.

COOPÉRATION DES PARTIES PRENANTES

Coopération interinstitutions

La réussite d'une coopération interinstitutions repose en grande partie sur une structure de commandement et de contrôle solide, assortie d'une délimitation claire des rôles de direction, des processus de prise de décision et des responsabilités de chaque organisme gouvernemental au début du processus de planification. Par exemple, à l'approche des Jeux olympiques d'été de 2012 à Londres, on a organisé des exercices pour tester les réponses interinstitutions aux incidents d'urgence. Toutefois, dans l'un des scénarios liés au relais de la flamme, il est apparu que les participants ne savaient pas à qui incombaît la responsabilité de détourner le relais de la flamme en cas d'incendie. Si un tel manque de clarté peut être source de confusion lors des exercices préparatoires, il pourrait s'avérer plus grave lors d'un véritable incident d'urgence.

En outre, la documentation imprimée et en ligne, y compris les guides et les accords écrits, est très utile pour renforcer la collaboration interinstitutions. Ainsi, au Royaume-Uni, le Green Guide¹⁷⁰ et le Purple Guide¹⁷¹ sont des guides financés par le Gouvernement britannique sur la sécurité des spectateurs dans les enceintes sportives où sont recensés les professionnels et les services qui sont responsables des décisions. Le recours à des principes et procédures codifiés entre divers organismes rend les attributions de l'instance dirigeante plus explicites et facilite la collaboration interinstitutions (voir le chapitre VII sur la planification des mesures de sécurité).

Participation des entreprises privées

Lorsque les biens, les services et les ressources peuvent être partagés, il est logique d'utiliser les voies d'approvisionnement les plus efficaces et les plus rentables, pour autant que les normes juridiques, éthiques, économiques et morales requises puissent être respectées. Il est essentiel que les accords commerciaux internationaux applicables soient respectés dans le recours aux procédures de passation de marchés du secteur public (voir le chapitre V sur les cadres juridique et institutionnel).

Les procédures de passation de marchés doivent être ouvertes et transparentes, et assorties de mécanismes solides d'audit et de contrôle public. Les projets de construction pluriannuels de grande envergure sont souvent l'occasion pour la criminalité organisée d'infiltrer la chaîne d'approvisionnement et de fournir des matériaux de construction contrefaits ou de moindre qualité. Il convient également de prendre en considération les problèmes liés à la main-d'œuvre dans les projets de construction à long terme.

Exemple – Jeux olympiques de Londres en 2012 : participation des entreprises privées

Dans le cadre de la préparation des Jeux olympiques de 2012 à Londres, la British Security Industry Association a organisé des séances d'information régulières à l'intention de ses membres et a consacré une section de son site Web aux Jeux. Cette section fournissait des informations utiles sur le plan commercial et permettait de tenir ses membres informés des différentes évolutions et des perspectives¹⁷².

170 Voir <https://www.eventsindustryforum.co.uk/index.php>; <https://sgsa.org.uk/greenguide/>; <https://www.thestadiumbusiness.com/2018/11/05/sgsa-publishes-updated-green-guide-stadia/>.

171 Voir <https://www.thepurpleguide.co.uk/>.

172 Andrew Silke et al., *Terrorism and the Olympics: Major Event Security and Lessons for the Future*, Routledge, 2010.

STRATÉGIES DE COMMUNICATION

Société civile : exemple des Jeux olympiques de Londres 2012 et de My Dream 2012

À l'approche des Jeux olympiques de 2012 à Londres, une campagne de communication, « My Dream 2012 », a été lancée pour contrebalancer l'idée de plus en plus répandue selon laquelle les Jeux seraient « non islamiques », puisqu'ils coïncidaient avec le mois sacré du ramadan. La campagne, qui comprenait un film documentaire et une émission de radio, mettait en scène des athlètes musulmans participant aux Jeux et a constitué un moyen privilégié de toucher les communautés musulmanes¹⁷³.

SYSTÈME DE PLANIFICATION DES MESURES DE SÉCURITÉ

L'organisme de sécurité principal et les parties prenantes responsables des infrastructures critiques doivent procéder à des évaluations des menaces et des risques sur les sites de la compétition et les sites importants qui ne dépendent pas de la manifestation. Il convient également de recueillir des informations à partir de sources ouvertes, en temps réel, sur des activités suspectes ou des opérations secrètes bien avant que la manifestation ne se produise. Les sources de renseignement doivent produire des rapports précis et opportuns tout au long de la phase de planification de la manifestation afin de faire évoluer les plans et les stratégies d'atténuation en fonction des menaces pesant sur la sécurité des grandes manifestations sportives.

Les Jeux olympiques de 2012 à Londres offrent un bon exemple de système de planification des mesures de sécurité : le Gouvernement britannique a mis en place une méthodologie spécifique de recensement des types et niveaux relatifs de risque qui auraient pu entraver la livraison effective d'une manifestation sûre et sécurisée, ce qui a permis d'éclairer la prise de décision et la planification au niveau stratégique¹⁷⁴.

Intégration entre les organisateurs

En ce qui concerne l'intégration entre les organisateurs des Jeux, qui est considérée comme un défi majeur, l'une des conclusions du rapport final du Comité d'organisation britannique des Jeux olympiques indique que :

« La clé est d'éviter que les fonctions et groupes de parties prenantes agissent de manière cloisonnée et ne parviennent pas à collaborer et à communiquer entre eux. Les COJO ont la responsabilité d'insuffler une culture organisationnelle à tous les partenaires et parties prenantes favorisant une intégration et une communication optimisées, ainsi que de trouver de nouvelles façons de promouvoir la prise de conscience et la compréhension des différentes interfaces entre les organisateurs des Jeux »¹⁷⁵.

173 Réunion du Groupe d'experts sur la sécurité des grandes manifestations, février 2020, New York.

174 Voir *Olympic Safety and Security Strategic Risk Assessment (OSSSRA)*, Ministère de l'intérieur du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, 2011.

175 Comité international olympique, Rapport final de la commission de coordination du CIO, 2010; voir <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Games/Summer-Games/Games-Beijing-2008-Olympic-Games/Final-Report-of-the-IOC-Coordination-Commission/Rapport-final-de-la-commission-de-coordination-du-CIO-Beijing-2008.pdf>.



États-Unis d'Amérique

STRATÉGIES DE COMMUNICATION

Les médias sociaux et les attentats du marathon de Boston de 2013

Les médias sociaux sont devenus un outil puissant pour atteindre des publics divers, y compris lorsqu'il s'agit de communiquer sur les mesures de sécurité. La communication régulière sur les plateformes de médias sociaux permet au comité d'organisation local de maintenir un dialogue constant avec le public, et de renforcer ainsi la confiance de la communauté, ce qui renforce la sécurité.

Les deux attentats à la bombe du 15 avril 2013, qui ont tué trois personnes et en ont blessé beaucoup d'autres lors du marathon de Boston, ont mis en lumière le fait que les médias sociaux ont joué un rôle essentiel dans la réaction à la manifestation, notamment pour les personnes sur le terrain. De nombreuses personnes touchées ont utilisé Facebook et Twitter pour s'informer et envoyer des messages à leur famille et leurs amis. Ces réseaux ont également permis au personnel de sécurité et aux équipes d'appui de partager des informations confirmées sur la situation et sur les voies d'évacuation sûres. Certains ont été informés des explosions par leurs proches via Twitter avant même que les attentats ne soient largement couverts par les grands médias¹⁷⁶.

Candidature commune « United 2026 » du Canada, du Mexique et des États-Unis d'Amérique

FONDEMENTS DE LA SÉCURITÉ DES GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Estimation précise des coûts en matière de sécurité

L'estimation précise et réaliste des coûts est une étape essentielle pour permettre à un pays d'évaluer lui-même sa capacité d'accueillir une grande manifestation sportive. Avec l'émergence de menaces nouvelles et complexes, les coûts en matière de sécurité liés à l'organisation de ces manifestations n'ont cessé de croître ces dernières années, ce qui accentue la nécessité de procéder à des calculs budgétaires méticuleux¹⁷⁷. Il convient d'adopter une approche prudente pour évaluer les coûts en matière de sécurité des précédentes manifestations par rapport aux coûts probables de la nouvelle manifestation.

176 Ted Phillips, « Boston Marathon Bombing Reaction Unfolds on Facebook, Twitter Updates », Newsday, 16 avril 2013; voir <https://www.newsday.com/news/nation/boston-marathon-bombing-reaction-unfolds-in-facebook-twitter-updates-1.5078588>.

177 Richard Giulianotti et Francisco Klauser, « Security Governance and Sport Mega-events: Toward an Interdisciplinary Research Agenda », Journal of Sport and Social Issues 34 (1), 2010; voir https://www.researchgate.net/publication/43108443_Security_Governance_and_Sport_Mega-events_Toward_an_Interdisciplinary_Research_Agenda.

Coûts en matière de sécurité pris en compte dans le budget selon les rapports d'évaluation des candidatures pour la période 2018-2026

- Qatar 2022 : 61,8 millions de dollars des États-Unis;
- Maroc 2026 : 11 millions de dollars (remarque : les coûts de sûreté et de sécurité pris en compte dans le budget de 11 millions de dollars ont été considérés comme sous-estimés, tandis que les coûts de sûreté et de sécurité intégrés au budget de 99 millions de dollars de la candidature « United 2026 » ont été considérés comme surestimés¹⁷⁸);
- Candidature « United 2026 » (Canada, États-Unis, Mexique) : 99 millions de dollars.

Coûts d'organisation de la FIFA

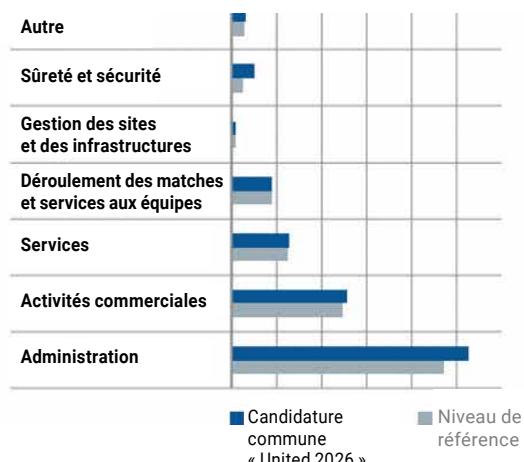
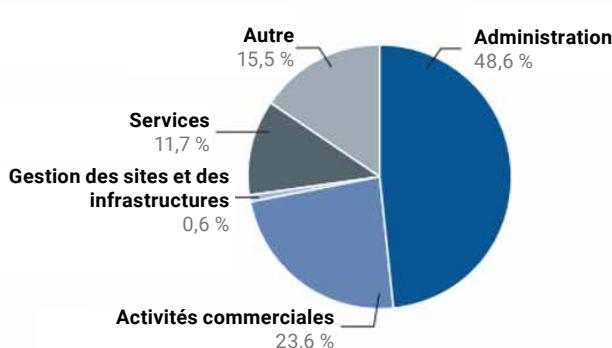


Figure 11 : Coûts d'organisation de la FIFA.

COOPÉRATION DES PARTIES PRENANTES

Fondements d'une coopération efficace entre les parties prenantes

La compréhension commune et le respect des droits humains sont essentiels pour soutenir les différentes formes de coopération entre les parties prenantes. Tous les États Membres de l'Organisation des Nations Unies ont l'obligation de protéger les personnes relevant de leur compétence contre toute ingérence arbitraire dans leurs droits fondamentaux. Ces droits, qui sont garantis par les traités internationaux relatifs aux droits humains, comprennent le droit à la vie et à la sécurité de sa personne, le droit de ne pas être torturé, le droit de ne pas être arrêté arbitrairement, le droit à un procès équitable, le droit de ne pas être discriminé, le droit à la liberté d'association, le droit à la liberté d'expression, le droit au travail, le droit à la santé et le droit aux activités récréatives et culturelles, entre autres¹⁷⁹.

178 Rapport d'évaluation des candidatures à la Coupe du monde de la FIFA 2026™; voir <https://digitalhub.fifa.com/m/77b3b8b805593fec/original/ntnfflkky4j1tyvahzrp-pdf.pdf>.

179 Voir le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (1966) et le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (1966) des Nations Unies, ainsi que les divers instruments régionaux.

Exemple : candidature commune « United 2026 » du Canada, du Mexique, des États-Unis

Les auteurs du rapport élaboré au nom de la candidature lauréate « United 2026 » du Canada, du Mexique et des États-Unis soulignent plusieurs questions relatives aux droits humains qui doivent être placées dans un contexte transnational, notamment :

- la libre circulation des travailleurs, des supporters, des spectateurs, des journalistes et des joueurs entre les pays;
- la traite transfrontalière d'êtres humains liée à une demande accrue de main-d'œuvre bon marché et à l'exploitation sexuelle;
- l'intégration des considérations relatives aux droits humains dans les politiques et les modes opératoires des services de détection et de répression et des prestataires de services de sécurité privée;
- la conception d'un cadre intégré de mécanismes de doléances et de recours pour lutter contre les violations des droits humains¹⁸⁰.

ACCUEIL CONJOINT DE GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Concevoir un cadre harmonisé de contrôle aux frontières

Les systèmes harmonisés de contrôle aux frontières peuvent simplifier la coopération internationale entre les responsables de la sécurité tout en améliorant l'expérience des visiteurs. Par exemple :

- En vue de la Coupe du monde de cricket organisée en 2007, les Premiers Ministres de la Communauté des Caraïbes (CARICOM) ont regroupé les neuf sites dans un « espace national unique » pour la durée des Jeux, éliminant ainsi la nécessité pour chacun de passer par les douanes et les services de l'immigration pour voyager d'un pays à l'autre. De plus, plutôt que d'exiger des spectateurs qu'ils se dotent de visas pour entrer dans chaque pays, un visa CARICOM unique a été créé pour la durée de la manifestation¹⁸¹.
- De même, lors de l'EURO 2008, organisé par la Suisse et l'Autriche, une procédure de visa simplifiée a été mise en place pour permettre aux spectateurs d'entrer dans chaque pays grâce à un seul visa. Pour autant, la Suisse n'étant pas membre de l'Union européenne, les contrôles aux frontières ont été maintenus. Pour l'EURO 2008, un accord temporaire a été conclu pour mettre en place des patrouilles de police des frontières conjointes composées d'agents des deux pays.
- Pour la Coupe du monde de la FIFA 2026™, les représentants de la candidature d'unité (Canada, Mexique et États-Unis) ont indiqué qu'un groupe de travail serait créé pour étudier la mise en place de mesures relatives au transport transfrontalier et à l'immigration et la mobilité internationale via l'octroi d'une carte d'identification des supporters « Fan ID » multi-pays aux visiteurs ayant obtenu un visa¹⁸².

180 Voir <https://img.fifa.com/image/upload/w3yjeu7dad75erw26wmu.pdf>.

181 Voir https://www.espnccrinfo.com/story/_/id/22996366/historic-caricom-measures-icc-cwc-2007.

182 Voir <https://resources.fifa.com/image/upload/2026-fifa-world-cup-bid-evaluation-report.pdf?cloudid=yx76lnat3oingsmnlvzf>.

Coupe du monde de cricket (Conseil international de cricket)

Depuis le tournoi de 1987, l'accueil est partagé entre les pays selon un système de rotation non officiel, 14 membres du Conseil international de cricket ayant depuis accueilli au moins un match du tournoi. Chaque « région de cricket » dans le monde se voit accorder la possibilité d'accueillir la manifestation. En 2006, le Conseil international de cricket a attribué la Coupe du monde de cricket 2011 au Bangladesh, à l'Inde et au Pakistan. En 2015, c'était au tour de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande d'accueillir la manifestation, et en 2019, il s'est déroulé en Angleterre et au Pays de Galles. La Coupe du monde de cricket 2023 devrait être organisée pour la première fois entièrement par l'Inde. Le pays a coorganisé la Coupe du monde à trois reprises par le passé.

ACCUEIL CONJOINT DE GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Harmoniser la législation relative à la sécurité entre les pays hôtes

La coordination de la législation relative aux questions de sécurité peut considérablement renforcer les opérations de sécurité et améliorer la sécurité globale d'une manifestation. Il est recommandé aux pays organisateurs d'harmoniser leur législation sur la violence liée aux manifestations, notamment en ce qui concerne les sanctions pénales et le traitement et l'extradition des délinquants. Il est également recommandé aux pays hôtes et engagés dans la compétition d'envisager la mise en place de cadres juridiques régissant l'échange de données personnelles pertinentes et les mesures visant à empêcher les supporters à haut risque de se rendre à une manifestation.

Ainsi, la Coupe du monde de cricket organisée en 2007 a donné lieu à la création d'une Équipe de la CARICOM chargée des opérations, de la planification et de la coordination (COPACS) et à sa ratification par tous les pays participants¹⁸³. On a également créé un Centre régional de centralisation du renseignement pour la gestion du renseignement régional et l'évaluation des menaces, ainsi qu'un Centre régional conjoint de communication. Les réalisations de la Coupe du monde de cricket de 2007 ont permis d'obtenir des renseignements complets et de comprendre les menaces pesant sur la sécurité régionale, de mettre en place des stratégies et des plans de sécurité régionaux gérés et financés par la CARICOM et adaptés à la culture locale, d'améliorer les infrastructures régionales de sécurité aux frontières et de renseignement, d'utiliser la technologie de manière innovante et d'introduire de nouveaux systèmes de technologies de l'information et des communications.

UEFA

COOPÉRATION DES PARTIES PRENANTES

Accords bilatéraux et multilatéraux

Les accords bilatéraux peuvent être conclus entre pays, mais aussi entre organisations. Pour la manifestation de l'UEFA de 2008, les services de police suisses et autrichiens ont prononcé des déclarations conjointes sur la coopération avec Europol. Dans le cas de la Suisse, il s'agissait d'étendre leur accord bilatéral de coopération opérationnelle existant, à savoir l'Accord de 2004 entre la Confédération suisse

¹⁸³ Loi n°14 relative à l'assistance en matière de sécurité (États membres de la CARICOM), 2007.

et l'Office européen de police (devenu l'Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs en 2016)¹⁸⁴.

Exemples d'accords bilatéraux : championnats de football de l'UEFA EURO 2008 et de la Coupe du monde de la FIFA, Allemagne 2006™

À l'approche du championnat de football de l'UEFA EURO 2008, organisé conjointement par la Suisse et l'Autriche, pour mettre en œuvre le dispositif d'échange international de données et empêcher l'entrée et le départ d'individus enclins à la violence, l'Office fédéral de la police suisse a conclu des accords ministériels bilatéraux (fondés sur les traités existants) avec tous les pays participant à la manifestation ainsi qu'avec les principaux États de transit¹⁸⁵.

Exemple : UEFA EURO 2008 en Autriche et en Suisse

En amont de l'EURO 2008, des représentants de la police de plus de 20 pays et d'autres organismes internationaux de détection et de répression, dont INTERPOL, Europol, Frontex, COLPOFER et Eurojust, ont participé à trois conférences sur la sécurité des États riverains, les États de transit et les États participants à l'EURO 2008.

Ces rencontres ont permis d'aborder un large éventail de questions de sécurité liées à la manifestation, notamment l'échange de données et la prévention de l'arrivée et de la fuite d'auteurs d'actes de violence. Les dispositions de mise en œuvre ont ensuite été formalisées dans des déclarations ministérielles bilatérales fondées sur les traités existants passés avec tous les pays participant à l'EURO 2008 ainsi que les principaux États de transit (Département fédéral de la défense suisse, 2007).

ACCUEIL CONJOINT DE GRANDES MANIFESTATIONS SPORTIVES

Si la plupart des préparatifs et des opérations de sécurité des manifestations organisées dans le pays seront assumés par les collectivités du pays hôte, il convient de prévoir un certain niveau de collaboration avec les pays coorganisateurs et au-delà.

La coopération policière peut être renforcée par la création dans chaque pays hôte de Centres d'information et de coordination policières chargés de traiter des questions de sécurité propres à la manifestation et comprenant des chargés de liaison (police) des pays participants et des pays voisins. Par exemple, pendant l'EURO 2008, s'il n'y a pas eu d'échanges de policiers à grande échelle entre l'Autriche et la Suisse, des chargés de liaison autrichiens ont été affectés aux centres de collaboration des villes hôtes en Suisse et vice versa. À la demande d'un comité de forces de police régionales, les autorités suisses ont également sollicité un soutien des pays voisins des coorganisateurs pour les aider à gérer les activités sur le terrain. Des forces de police allemandes et françaises ont ainsi été déployées dans les villes hôtes suisses pour appuyer la police locale¹⁸⁶.

Mémorandums d'accord avec les pays voisins et les organisations internationales

L'instauration d'une coopération étroite avec d'autres organismes internationaux (comme INTERPOL, Frontex, Europol, RAILPOL et ROADPOL) est également importante pour renforcer l'efficacité des opérations de sécurité. Ainsi, durant l'EURO 2008, des agents des pays contribuant à l'Agence européenne

184 A. Verhage, J. Terpstra, P. Deelman, E. Muylaert et P. Van Parys (éd.), « Policing in Europe », *Journal of Police Studies*, 2010/3, n°16, 2010; voir https://books.google.com/books/about/Policing_in_Europe.html?id=OjRTW_kc7VoC.

185 Source : Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports de la Suisse, 2007.

186 Voir <https://www.dw.com/en/euro-2008-co-hosts-clear-championship-hurdles-mostly/a-3253238>.

de garde-frontières et de garde-côtes (Frontex) opéraient à la fois en Autriche et en Suisse. De même, en amont de l'EURO 2012, les polices polonaise et ukrainienne ont rencontré des représentants d'INTERPOL afin de faire le point sur les préparatifs en matière de sécurité et de recenser les domaines de coopération. À la demande des autorités polonaises, Europol a fourni une analyse des risques visant à informer les forces de sécurité respectives. La police polonaise a également consulté la base de données européenne des personnes interdites d'accès aux stades.

Les groupes de travail sur la sûreté et la sécurité peuvent aider les pays partenaires à élaborer des normes de sûreté et de sécurité communes ou similaires, à assurer une planification, une gestion et une formation compatibles du personnel opérationnel et à établir des canaux pour assurer un échange approprié d'informations.

- Pour l'EURO 2020, les 12 pays hôtes ont été invités à présenter une stratégie de sûreté et de sécurité fondée sur un modèle décrivant les exigences de sécurité élémentaire définies par l'UEFA. Bien que l'on ne s'attende pas à ce que tous les pays atteignent les normes de sécurité les plus élevées, cela permet de veiller à ce que chaque autorité hôte respecte les normes minimales fixées par l'UEFA.
- Le Comité permanent de la Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs a créé, en 2016, un groupe de travail spécial chargé de suivre les préparatifs de l'UEFA EURO 2020 en matière de sûreté, de sécurité et de services. Ce groupe s'est réuni chaque semestre depuis lors et a adopté un programme de visites de consultation et d'exercices d'évaluation par les pairs entre commandants de police homologues, qui ont été réalisés dans la moitié des 12 pays hôtes, à savoir l'Azerbaïdjan, la Hongrie, l'Espagne, l'Italie, le Royaume-Uni et les Pays-Bas¹⁸⁷.

Concevoir un cadre harmonisé de contrôle aux frontières

Les systèmes harmonisés de contrôle aux frontières peuvent apporter une valeur ajoutée à une manifestation en simplifiant la coopération internationale entre les responsables de la sécurité tout en améliorant l'expérience des visiteurs.

Par exemple, lors de l'EURO 2008, organisé par la Suisse et l'Autriche, une procédure de visa simplifiée a été mise en place pour permettre aux spectateurs d'entrer dans chaque pays grâce à un seul visa. Pour autant, la Suisse n'étant pas membre de l'Union européenne, les contrôles aux frontières ont été maintenus. Pour l'EURO 2008, un accord temporaire a été conclu pour mettre en place des patrouilles de police des frontières conjointes composées d'agents des deux pays.

Organiser des visites d'étude pour mettre en commun des expériences pratiques

Par exemple, le Comité permanent de la Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs lors de manifestations sportives et notamment de matches de football, par l'intermédiaire de son Groupe de travail spécial sur l'approche intégrée des préparatifs de l'UEFA EURO 2020, a organisé, entre 2018 et 2019, quatre missions de contrôle et deux exercices d'évaluation par les pairs dans six des douze pays organisateurs. En particulier, les exercices d'évaluation par les pairs, organisés à Londres et à Amsterdam, ont permis aux commandants de police homologues des villes hôtes de s'entretenir sur les bonnes pratiques et sur les enseignements à retenir en matière de tactiques et d'opérations de police, favorisant ainsi une approche harmonisée lors de cette grande manifestation organisée dans toute l'Europe.

¹⁸⁷ Conseil de l'Europe, *Organiser des visites de suivi pour assurer le respect des engagements par les États membres*; voir <https://www.coe.int/fr/web/sport/monitoring-of-the-convention>.

22-01122