



MÉCÉNAT SPORTIF ET RISQUES DE CORRUPTION

Quelle maîtrise de vos risques
à l'heure de SAPIN 2 ?



Sommaire

Les banques et le sponsoring sportif	03
La corruption dans le sport, un phénomène endémique ?	04
Case Study : Nova Scotia	05
Les fédérations sportives : un statut à part ?	06
Les nouvelles obligations de la loi Sapin 2	07
Les composantes d'un dispositif de lutte anti-corruption	08
La cartographie des risques, un élément clé du dispositif	09
Une vigilance à bâtir sur les bons indicateurs	10
L'importance de la culture des collaborateurs	11
Nos axes d'accompagnement pour vos projets anti-corruption	12

Les banques et le sponsoring sportif

- Le marché européen du sponsoring s'élève à 26, 25 milliards en 2014 dont 65% pour le sponsoring sportif
- Un objectif de bénéfices en termes d'images: le mécénat/ sponsoring sportif permet de populariser la marque et d'augmenter son capital sympathie auprès des clients.
- Des enjeux budgétaires significatifs : s'ils varient d'une banque à l'autre, les budgets sponsoring sportif s'élèvent à plusieurs millions d'euros
- Un engagement à long terme : en général, les contrats de sponsoring sont signés pour de longues années
- En acceptant d'associer leur nom au sport choisi, les banques encourent un risque d'image et de réputation en cas de survenance de délit (par exemple corruption) dans ce sport

Source: bcg



Le Crédit Agricole est associé à la FFF depuis 1974, et explique partager les mêmes valeurs: universalité, solidarité, proximité, utilité, diversité



BNP Paribas sponsorise le tennis depuis 1973 pour un budget annuel actuel de 30 millions d'euros



LCL est sponsor du Tour de France depuis 1981 et du maillot jaune depuis 1987, via un contrat signé avec Amaury Sport Organisation (ASO) renouvelé en 2013 pour cinq ans



Banque Populaire s'est concentrée sur le monde de la voile depuis vingt-cinq ans ». La banque y investit 5 millions d'euros par an pour les actions de sponsoring et de communication



Société Générale propose une carte aux couleurs du XV de France et a développé une offre bancaire accessible aux licenciés du rugby, dont elle sponsorise la fédération depuis 1987 pour un budget annuel d'environ 10 millions d'euros

Sources : rapports annuels

La corruption dans le sport, un phénomène endémique ?

Cas de corruption au sein du sport....

Fifa: 150 millions de dollars de pots-de-vin qui auraient été versés aux dirigeants incriminés en échange de droits médias et de marketing, lors de compétitions organisées aux Etats-Unis et en Amérique du Sud. Au total, 39 personnes, dont 12 plaidant coupables, et deux sociétés sont mises en cause.

Corruption dans l'athlétisme pour masquer des cas de dopage chez des athlètes russes : Habib Cissé, ex-conseiller de l'ancien patron de l'athlétisme mondial Lamine Diack a été visé par une enquête et mis en examen en France en novembre 2015. Source: hca

En novembre 2016, suite à un scandale de double billetterie impliquant directement la Fédération française de rugby et son vice-président, Bernard Godet, celui-ci démissionne. Il aurait été l'actionnaire d'une société, Impact Club, qui aurait touché environ 100 000 euros de la revente frauduleuse des billets.

...favorisé par un cadre juridique qui se renforce mais reste incomplet

2011 : Création de deux délits spécifiques dans le code pénal en ce qui concerne les paris sportifs

Implication active de la France dans la création de la Convention Conseil de l'Europe sur la manipulation des compétitions sportives (Convention Macolin) adoptée en juillet 2014.

Création en janvier 2016 d'une plateforme de lutte contre la manipulation des compétitions sportives (sous l'autorité du ministre des Sports).

Le SCPC (Service Central de Prévention de la Corruption) considère que des améliorations pourraient être apportées : création d'un délit de manipulation sportive et délit d'initié spécifique au pari sportif.

Etude de cas Nova Scotia :

Quelles réactions du sponsor en cas de corruption?

Contexte

- Dans le cadre du scandale de corruption au sein de la FIFA, la banque canadienne Nova Scotia, sponsor majoritaire de la CONCACAF (Confédération Nord-américaine et caribéenne de la FIFA), s'est retrouvée malgré elle au centre d'un scandale de corruption à travers les multiples accusations en 2014 de corruption et de pots-de-vin dont faisait l'objet la CONCACAF
- La banque avait passé un accord de sponsoring en 2014 de 4 ans avec la CONCACAF pour une somme de 20 millions de dollars, avant que deux de ses dirigeants ne soient arrêtés pour corruption et blanchiment d'argent .

Réactions de la banque

- Demande de changement en profondeur envers son entité parrainée : la banque a imposé des limites de durée aux mandats des hauts responsables ainsi qu'un audit indépendant et la mise en œuvre d'un programme de conformité robuste.
- Une demande accompagnée de menaces de suspension du sponsoring jusqu'à ce que des réformes aient été mises en œuvre et évaluées.
- Le directeur marketing de la banque, John Doig, a déclaré volontairement garder ses distances avec les dirigeants de la CONCACAF (ceux qui n'ont pas été mis en cause) au motif que beaucoup de représentants actuels de la CONCACAF étaient liés aux dirigeants arrêtés. Il a ajouté « vouloir travailler avec ceux qui étaient prêts à proposer et entreprendre de nouvelles réformes structurelles »

Enseignements

- Les réactions des sponsors sont systématiquement évaluées, analysées et très commentées par la presse et la société civile. De leur réaction, va aussi dépendre leur image: la communication devient bien souvent l'outil n°1 pour préserver sa réputation.
- Préserver son image sur le long-terme: prendre une part active dans le changement structurel que devra opérer l'entité sportive
- Même si les banques ne sont pas directement impliquées dans la corruption, le scandale de la FIFA a posé la question de la responsabilité des banques qui ont pu se monter laxistes quant aux diligences effectuées sur leurs relations d'affaires avec les entités parrainées.

Le statut des fédérations sportives, un statut permissif ?

- De nombreux sponsors signent des contrats de sponsoring avec des fédérations: par exemple, la Société Générale avec la Fédération Française de Rugby, le Crédit Agricole avec la Fédération Française de Football etc.
- Les fédérations sportives constituent des unions d'associations au sens de la loi du 1er juillet 1901 (art. L. 131-2 du Code du sport) et ne constituent donc pas des sociétés. Même si elles ne sont pas obligées de posséder un programme de conformité afin de lutter contre la corruption, nombre de fédérations possèdent des règlements intérieurs ou chartes éthiques dans lesquelles elles ont intégré des obligations visant à garantir l'éthique des compétitions. Ainsi, d'après le SCPC (Service Central de Prévention de la Corruption qui est devenue en juin 2017, Agence Française Anti-Corruption), les risques liés aux paris sportifs sont largement intégrés dans les règlements disciplinaires des fédérations sportives françaises ainsi que certaines notions concernant les conflits d'intérêts et la corruption.
- Du point de vue du KYC et des obligations de due diligences, les associations constituent néanmoins des entités qui peuvent justifier une notation en risque élevé en matière de risque de LCB-FT dans la mesure où le pouvoir de direction est plus diffus que pour une entité commerciale, et les mécanismes de gouvernance interne moins contrôlés.
- Les agents sportifs sont, depuis le premier décembre 2016 (transposition de la 4^{ème} directive LCB-FT), désormais assujettis aux obligations de lutte contre le blanchiment, infraction souvent sous-jacente à la corruption. Les fédérations sportives, depuis la transposition de la 4^{ème} directive LCB le 1^{er} décembre 2016, sont désormais dépositaires du contrôle du respect des obligations LCB-FT auxquelles sont assujettis les agents sportifs et sont dotées à ce titre d'un pouvoir de sanctions en cas de non-respect de ces obligations (article L. 561-36 du Code monétaire et financier)
- Si un club sportif professionnel a le statut de société anonyme, possède plus de 500 salariés et fait plus de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires annuels, il sera soumis aux obligations de la loi Sapin 2, à savoir l'obligation d'adopter un programme de conformité performant.

Les obligations de conformité introduits par la loi SAPIN 2

Code de conduite définissant les différents types de comportements pouvant caractériser des faits de corruption

Dispositif d'alerte interne recueillant les signalements d'employés, dont la désignation d'un référent

Cartographie des risques : les analyser et hiérarchiser en fonction des secteurs d'activité et des zones géographiques concernées

Procédures d'évaluation des relations d'affaires, clients, intermédiaires et fournisseurs

Procédures de contrôles comptables : contrôle interne ou externe par un audit lors de la certification des comptes

Un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence

Un régime disciplinaire afin de sanctionner les salariés en cas de violation du code de conduite

Un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre

Les composantes clés d'un dispositif de lutte anti-corrupcion

Pilotage et évaluation :

- établir des indicateurs de performance
- inclure sa politique anti-corrupcion au sponsoring dans l'audit interne à la banque

Evaluation et RH

Lien avec le dispositif d'évaluation des collaborateurs

Formation

des employés ou collaborateurs aux risques de corruption



Cartographie et Politique d'appétit au risque :

- Vais-je sponsoriser des équipes ou des individus seuls ?
- ou sponsoriser un évènement qui va avoir lieu de façon imminente ?
- ou entreprendre des activités de sponsoring dans des zones géographiques, dans des domaines où le risque de corruption est avéré par des épisodes récents ?

Le contenu de mes conventions contractuelles:

- clauses anti-corrupcion
- sanctions en cas de violation du contrat par l'entité parrainée
- droit du sponsor de mener des audits au sein de l'entité parrainée

La due diligence relative à la requête de sponsoring :

- vérifier si la demande de sponsor est liée à un marché public
- vérifier si la demande de sponsor requiert des conditions commerciales désavantageuses ou risquées
- vérifier si l'entité sportive n'est pas détenue par des PPE

Politique et procédures opérationnelles (ex : politique en matière de cadeaux:

- quels critères pour définir un cadeau luxueux ?
- définir la politique cadeaux en accord avec le calendrier: ne pas accepter de cadeaux alors que je rends ma décision sur le partenariat de sponsoring dans 2 semaines par exemple

Validation interne:

- Circuit de décision à adopter, mode de délégation
- Organisation des contrôles (niveau 1 et 2)

La cartographie des risques : élément clé du dispositif

Deux formes de risques liées au sponsoring sportif:

- La corruption dans la relation entre le sponsor et l'entité parrainée qui peuvent potentiellement vouloir se verser des pots de vin afin de remporter le contrat de sponsoring : exposition directe au risque.
- La corruption relative à l'entité parrainée elle-même, qui va se rendre coupable de comportements illégaux vis-à-vis de tiers. Exposition indirecte au risque.

Exposition directe: impact judiciaire

Corruption active

- **Au niveau de l'entité:** Utiliser de façon abusive le sponsoring afin d'obtenir un avantage concurrentiel indu: par ex, la banque va essayer de sponsoriser l'entité sportive préférée d'un gros client afin d'obtenir un contrat commercial avec ce même client.
- **Au niveau de l'individu:** des employés du sponsor potentiel essaient de corrompre les dirigeants de la potentielle entité parrainée car celle-ci est très en vue/ ou parce qu'ils y trouvent un intérêt purement personnel.

Corruption passive

Les employés du sponsor peuvent faire l'objet de sollicitations de pots-de-vin, de cadeaux etc. surtout dans le cas où l'entité qui veut se faire parrainer est moins connu que d'autres.

Exposition indirecte: risque de réputation

Corruption passive et active

Corruption passive: L'entité parrainée peut être sollicitée par des offres ou cadeaux luxueux par différents acteurs: des actionnaires, des prestataires, des élus locaux (construction de stades par ex) etc.

Corruption active: l'entité parrainée peut aussi solliciter de son propre chef des acteurs-clés afin d'obtenir des partenariats etc.

Autres délits impliquant les relations de l'entité parrainée avec des tiers

D'autres risques peuvent être liés au dopage, matchs truqués, racisme, violence/hooliganisme, fraude fiscale, népotisme etc.

Des groupes mafieux en recherche d'investissements peu risqués et sous le couvert d'activités légales peuvent s'intéresser à des clubs / fédérations en difficultés financière. Leur objectif : s'enrichir par le trucage de paris sportifs et blanchir l'argent qui en résulte.

Une vigilance à bâtir sur les bons indicateurs :

Exemples de *red flags*

Avoir des partenariats avec des entités sportives qui ne sont pas dotées d'une bonne gouvernance dans la prévention de la corruption

Des fournisseurs, des consultants et d'autres professionnels (par ex, des comptables, des avocats) d'un sponsor qui ont engagé des individus non contrôlés dans la fourniture de services associés à un accord de sponsoring sportif avec une institution sportive

La participation de parties tiers ou intermédiaires dans la création du contrat de sponsoring (par exemple, des courtiers de sponsoring)

Le contrat de sponsoring concerne une somme élevée/très élevée, ou des dispositions d'ordre commercial complexes, ou encore une exposition publique élevée/médiatisée (par exemple, sponsoriser un athlète ou une équipe célèbre)

Être conscient des décisions précipitées qui peuvent être prises par manque de temps dans le cadre de la fourniture de biens et de services lorsque la date limite de l'évènement soudainement donné par l'entité sportive nécessite des processus de surveillance (due diligence, vérification de l'existence de conflits d'intérêts etc.) qui peuvent alors être détournés.

Des filiales ou des partenaires en joint-ventures qui sponsorisent déjà une institution sportive ou qui possèdent, par exemple, une équipe de football

Des employés qui considèrent évident et habituel l'offre de cadeaux dans la construction d'une relation commerciale (particulièrement dans les pays où inviter des partenaires commerciaux à un évènement sportif ne coûte pas cher)

Absence de processus afin de suivre et de documenter les destinataires finaux et les bénéficiaires effectifs de cadeaux

L'existence d'une PPE: la fédération sportive que je suis sur le point de parrainer a offert de nombreux cadeaux et/ou des invitations luxueuses (type Grand Prix de Formule 1) à des élus d'une collectivité locale dans le cadre de la construction d'un stade

L'importance de la culture des collaborateurs

Mettre en place et diffuser le code de conduite avec des procédures opérationnelles

Garantir la protection des salariés lanceurs d'alerte: mise en place d'un dispositif d'alerte interne: nommer un responsable ou référent éthique et garantir l'anonymat du salarié concerné

Adopter un système d'incentives: récompenser les salariés ayant adopté la bonne réaction/mettre en place des sanctions disciplinaires dans le cas contraire



- Une politique de recrutement agile:
- Ne pas hésiter à mettre le candidat dans une mise en situation de pot-de-vin, évaluer sa réaction
 - Exposer au candidat les principes déontologiques de la société

Savoir quand et comment refuser un cadeau d'affaire: l'ONG Transparency recommande aux décideurs de ne pas accepter de cadeaux qu'ils ne pourraient pas s'offrir + faire attention au calendrier: certaines phases sont plus sensibles que d'autres, notamment pendant les périodes de négociation d'un gros contrat

Axer en priorité la formation sur les employés qui y sont le plus exposés au risques : en general, le directeur d'achat, ou le responsable sponsoring ainsi que les dirigeants



La formation des employés peut prendre plusieurs formes: des journées de formation obligatoire, des outils d'e-learning, des examens périodiques pour évaluer leurs réactions aux sollicitations illégales

La participation active et l'engagement des dirigeants est primordial afin de déployer une culture de la conformité au sein de l'entreprise et parmi tous les employés, qui se sentiront alors soutenus et protégés lorsqu'ils devront refuser des pots-de-vins

L'entreprise peut également soutenir les parties tierces avec qui elle traite qui souhaiteraient alerter sur des sollicitations illégales et ainsi garantir leur anonymat: mais ne bénéficiant pas, à la différence des employés, de la protection légale des lanceurs d'alerte, la société peut prévoir la protection de la tierce partie dans un cadre contractuel.

Nos axes d'intervention

Pour vous accompagner dans votre dispositif anti-corruption

- Atelier de sensibilisation aux nouvelles exigences de lutte anti-corruption de vos directions conformité

- Etudes d'impacts, quantification et formulation de vos besoins de transformation au titre de la loi Sapin 2

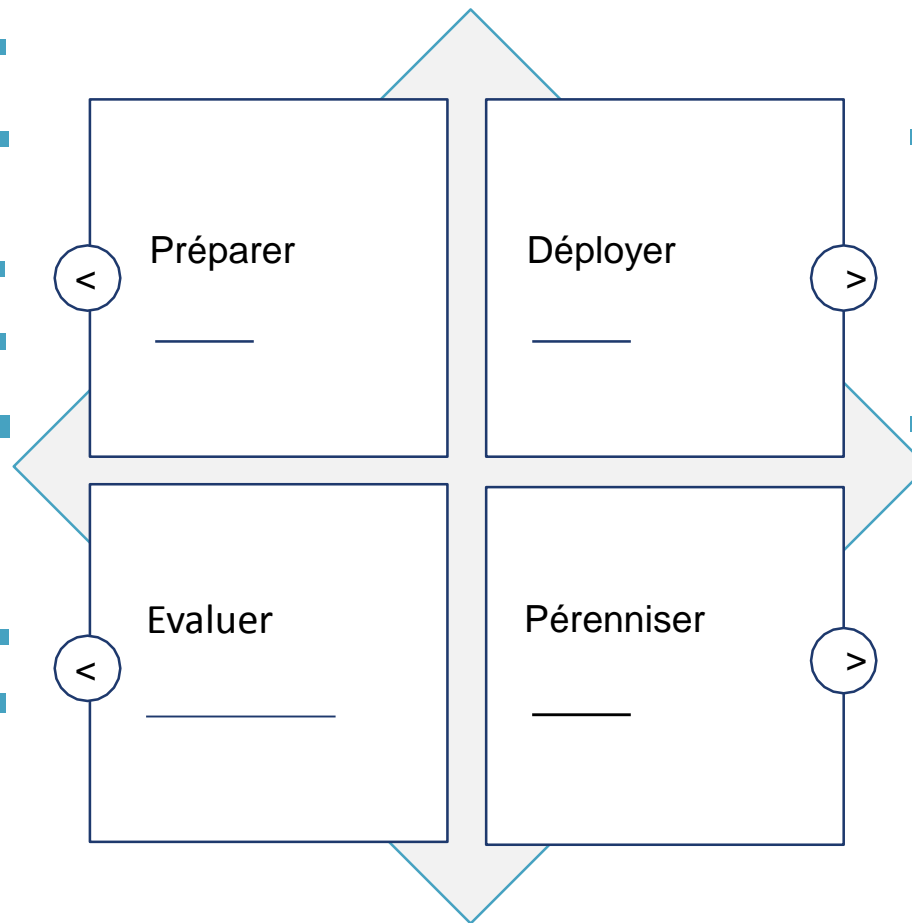
- Cartographie des risques

- Définition d'un modèle opérationnel de lutte contre la corruption (politique, processus, procédures)

- Accompagnement à la certification norme ISO 37001

- Evaluer le dispositif

- Diagnostic forces/faiblesses



- Révision de vos processus de lutte contre la corruption

- Déclinaison de vos procédures opérationnelles

- KPIs et Kris, pilotage du dispositif de contrôles

- Plan de contrôle de vos partenaires

- Programme de conduite du changement de lutte contre la corruption

- Dispositif de formation de vos employés grâce à notre outil dédié ComplianceMind

Nous contacter

Marc-Antoine Lacroix
Associé fondateur
Courriel : mlacroix@blueprintgroup.fr
Tél : +33 (0) 6.59.95.46.77

BLUEPRINT STRATEGY

38, rue Jean Mermoz
75008 Paris