



PROTÉGER L'INTÉGRITÉ DU FOOTBALL

Guide pratique pour les
associations membres de la FIFA

Édition 2024

TABLE DES MATIÈRES

01.

INTRODUCTION	4
--------------	---

02.

OÙ COMMENCER Initiative intégrité	7
---	---

2.1 Adopter une politique d'intégrité	8
2.2 Nommer un responsable intégrité	9
2.3 Unités intégrité	10
2.4 Élaborer un plan d'action pour l'intégrité durable	11
2.5 Maintenir un cadre réglementaire adéquat	12

03.

QUOI FAIRE Plan d'action pour l'intégrité	13
---	----

3.1 Mettre en place des mécanismes de signalement adéquats	14
3.2 Mise en place de mesures pour l'intégrité des matches et compétitions de football	16
3.3 Établir une stratégie média	19
3.4 Coopérer avec les différentes parties prenantes	20
3.5 Concevoir un programme stimulant de formation aux questions d'intégrité	22

04.

À SAVOIR Enquêtes d'intégrité	29
---	----

4.1 Situations sujettes à une enquête préliminaire	30
4.2 Enquête préliminaire	33
4.3 Rapport final de l'enquête préliminaire	39

05.

À SAVOIR Jugement des infractions liées à l'intégrité	42
---	----

5.1 Procédures disciplinaires liées à l'intégrité	43
5.2 Principes fondamentaux de procédure	44
5.3 Gestion des procédures	48
5.4 Norme de preuve	51
5.5 Types de preuve	54
5.6 Rapports sur les paris	55
5.7 Décisions et recours	56
5.8 Sanctions à l'échelle mondiale	58
5.9 Étude de cas	59

06.

ANNEXES

64

6.1	Intégrité de la FIFA	65
6.2	Modèle de politique d'intégrité	66
6.3	Recommandations pour la conception d'une stratégie média	67
6.4	Rédiger des déclarations destinées aux arbitres, joueurs, entraîneurs et officiels	77
6.5	Rédiger une clause contractuelle relative à l'intégrité destinée aux joueurs, entraîneurs et officiels	78
6.6	Plan d'interrogatoire préliminaire	79
6.7	Décisions du TAS et publications liées à l'intégrité ainsi qu'à la manipulation de matches	81
6.8	Modèle de demande d'une sanction à l'échelle mondiale	85
6.9	Affiches et dépliants sur l'intégrité de la FIFA	86
6.10	Liste de contrôle pour une initiative intégrité nationale	88
6.11	Mesures pour l'intégrité des matches et compétitions de football	91



50

INTRODUCTION

À la suite de la publication de la première édition du Guide intégrité, en 2021, la FIFA a poursuivi ses efforts dans la lutte contre la manipulation de matches. Comme elle l'indique dans ses Statuts, l'instance dirigeante du football mondial s'engage ainsi à « empêcher que des méthodes et pratiques, telles que la corruption, le dopage ou la manipulation de matches, ne mettent en danger l'intégrité des matches, compétitions, joueurs, officiels et associations membres ou ne donnent lieu à des abus dans le football association ».¹ La FIFA a adopté une approche efficace vis-à-vis de toutes les formes de manipulation et/ou d'influence induite sur les matches ou compétitions de football.

Les principes de base de l'initiative intégrité de la FIFA sont la promotion de l'intégrité et la protection des matches et compétitions de football. Ceci implique de promouvoir l'intégrité en continu, en interne comme auprès du grand public, mais aussi de tout faire pour protéger les matches et compétitions contre la manipulation en toutes circonstances.

Dans ce contexte, la FIFA a réorganisé et optimisé ses structures internes en créant un département Intégrité chargé de la mise en œuvre de la stratégie de la FIFA en matière d'intégrité. Pour mener à bien sa mission, il collabore avec différents partenaires afin d'étendre son réseau, aide les associations membres et confédérations à définir leurs propres initiatives intégrité, définit des mesures visant à protéger les compétitions de la FIFA et mène des enquêtes préliminaires portant sur la manipulation de matches et l'intégrité².

Il est indispensable d'habiliter, de responsabiliser et de soutenir les associations membres de la FIFA et les confédérations dans la création et la mise en place de leurs propres initiatives intégrité, le but étant de promouvoir l'intégrité et de prévenir la manipulation de matches dans le monde entier. C'est dans cette optique que la FIFA a décidé de concevoir ce Guide pratique – Protégez l'intégrité du football. Il a été élaboré afin d'aider les associations membres à établir et/ou renforcer leurs initiatives intégrité. Ce guide est divisé en plusieurs sections :



OÙ COMMENCER

cette section présente les principales exigences recommandées par la FIFA à ses associations membres vis-à-vis du lancement d'une initiative intégrité. Elle comprend l'adoption d'une politique d'intégrité, la nomination d'un responsable intégrité, la mise en place d'un plan d'action durable et l'établissement d'un cadre réglementaire adéquat.



QUOI FAIRE

cette deuxième section détaille la forme que peut prendre un plan d'action, les domaines qui doivent être couverts ainsi que les mesures spécifiques qui doivent être prises par les associations membres et les confédérations afin de promouvoir l'intégrité et protéger les compétitions de football.

1 Statuts de la FIFA (édition 2024). Disponible dans l'édition 2024 du Manuel juridique de la FIFA et voir circulaire n°1889 de la FIFA. https://digitalhub.fifa.com/m/7ccd7a0f91e5b5ea/original/Circulaire-1889_Amendements-aux-Statuts-de-la-FIFA-au-Reglement-d-application-des-Statuts-et-au-Reglement-du-Congres.pdf

2 Pour avoir une vue d'ensemble de la structure interne de la FIFA et de la manière dont un département Intégrité peut être structuré, consultez l'annexe 4.1.



À SAVOIR

cette dernière section contient des informations essentielles sur les enquêtes préliminaires relatives aux alertes en matière d'intégrité (incidents de manipulation de matches au sein d'une instance dirigeante sportive, etc.). Elle détaille les situations qui doivent faire l'objet d'une telle enquête, le type de preuves qui peut être présenté et le niveau de preuve qui s'applique pour les procédures de manipulation de matches. La valeur et l'importance des rapports sur les paris y sont également exposés, tout comme le contenu principal d'un rapport d'enquête préliminaire et d'autres sujets importants (demande d'application de sanction au niveau mondial, études de cas pertinents portant sur l'intégrité, etc.).

Le présent document doit servir de guide et d'outil. Il vise à aider les associations membres et confédérations dans la réalisation des étapes standards et à présenter les meilleures pratiques afin de garantir la mise en place d'initiatives intégrité durables et concluantes, tout en servant d'outil de référence pour la promotion de l'intégrité et la protection des compétitions de football dans le monde entier contre la manipulation de matches.





ni



OÙ COMMENCER
Initiative intégrité

2.1 ADOPTER UNE POLITIQUE D'INTÉGRITÉ

Une politique d'intégrité est à l'origine de toute initiative intégrité.

A Qu'est-ce qu'une politique ?

Une politique est un ensemble de principes de base et de lignes directrices liés, formulés et appliqués par la direction d'une association membre afin de mener ses actions de manière à atteindre des objectifs à long terme.

B Politique d'intégrité : promotion de l'intégrité protection des matches et compétitions

Il est primordial que chaque association membre mette en place une politique d'intégrité afin de protéger le football ainsi que de lutter contre la manipulation de matches et de compétitions de football. Pour atteindre cet objectif, elle doit définir son engagement via l'adoption d'une approche efficace vis-à-vis de toute forme de manipulation et/ou d'influence illégale d'un match. Les principaux piliers de cette politique d'intégrité sont la promotion de l'intégrité et la protection des matches et des compétitions de football.

Chaque association membre doit veiller à promouvoir l'intégrité au niveau national, en répondant aux besoins de ses membres, de ses parties prenantes et du grand public de manière durable et soutenue. Elle doit ensuite veiller à protéger, en toutes circonstances, les matches et compétitions de football organisés par ses soins contre la manipulation de matches.

Une politique d'intégrité doit donc impérativement comprendre ces deux piliers :



**PROMOTION
DE L'INTÉGRITÉ**

**PROTÉGER LES MATCHES ET
LES COMPÉTITIONS DE FOOTBALL**

Votre fédération a-t-elle mis en œuvre une politique d'intégrité ?

Si tel n'est pas le cas, veuillez consulter l'annexe 4.2 pour obtenir un modèle de politique d'intégrité pour votre fédération. Le département Intégrité de la FIFA peut aider votre fédération par le biais de recommandations spécifiques sur la mise en place et la promotion d'une politique d'intégrité.

2.2 NOMMER UN RESPONSABLE INTÉGRITÉ

Il est essentiel d'avoir un contact principal pour pouvoir répondre à toute question liée à l'intégrité.

Chaque association membre doit désigner un responsable intégrité afin de mener et poursuivre l'initiative intégrité et le plan d'action. Le responsable intégrité est le contact principal pour toute communication relative à l'intégrité au sein de l'association membre, ainsi qu'entre l'association membre, la/les confédération(s) et la FIFA.

Le responsable intégrité est chargé de la mise en place et de l'exécution des mesures préventives contre la manipulation de matches au sein de l'association membre. Il doit également, le cas échéant, mener les enquêtes préliminaires portant sur des incidents en lien avec la manipulation de matches. Les responsabilités principales du responsable intégrité sont, entre autres, les suivantes :

INITIATIVE INTÉGRITÉ ET PLAN D'ACTION	SENSIBILISATION, ÉDUCATION ET PRÉVENTION	ENQUÊTES PRÉLIMINAIRES
Établir et appliquer les mesures énoncées dans ce guide	Créer des campagnes de formation, de sensibilisation, d'éducation et de prévention	Enquêter lors de l'étape préliminaire d'une enquête
Servir de destinataire et contact pour les informations relatives à l'intégrité	Organiser des formations sur l'intégrité avec les parties prenantes concernées	Mener des interrogatoires de témoins et suspects
Définir et mettre en œuvre des mécanismes de signalement	Contribuer à l'échange d'informations et de bonnes pratiques	Rédiger des rapports et les soumettre aux organes juridictionnels indépendants

Votre fédération a-t-elle désigné un responsable intégrité ?

Nous vous rappelons que le département Intégrité de la FIFA peut vous aider à former votre responsable intégrité.

Votre fédération a-t-elle informé la FIFA de la désignation de son responsable intégrité ?

2.3 UNITÉS INTÉGRITÉ

La FIFA est disponible pour aider les associations membres à établir une unité intégrité solide pour défendre les valeurs du sport.

Garantir l'intégrité du football est de la responsabilité fondamentale de chaque association membre. Afin de renforcer l'engagement de votre fédération à l'égard de cet enjeu essentiel, la FIFA encourage la mise en place d'une unité intégrité. Cette unité rassemble une équipe d'experts chargée de protéger l'intégrité des matches et compétitions de football. La présente section aborde les principaux avantages et considérations pratiques de la mise en place d'une unité intégrité au sein de votre fédération.

A Une expertise globale

Chaque unité intégrité regroupe différents postes afin de garantir une approche holistique de l'intégrité du football. Parmi ces postes, on peut notamment compter :

- **Responsable intégrité** : dirige l'unité et supervise ses opérations
- **Responsable de la formation à l'intégrité** : développe et met en œuvre des programmes de formation en matière de promotion de l'intégrité et de lutte contre la manipulation de matches
- **Conseiller juridique** : offre une assistance juridique pour pouvoir répondre à toute question liée à l'intégrité
- **Conseiller d'instruction senior** : dirige les enquêtes portant sur des violations en matière d'intégrité
- **Responsable des relations avec les parties prenantes** : gère la communication et les relations avec les parties prenantes, partenaires et grands dirigeants sur le thème de l'intégrité
- **Responsable administratif** : assure le bon fonctionnement de l'unité intégrité

B Une efficacité accrue

En constituant une unité intégrité dédiée, votre fédération peut répondre plus efficacement aux problématiques d'intégrité, aux enquêtes et aux initiatives de formation. Cette efficacité garantit une structure plus solide et réactive de promotion de l'intégrité et de protection du football.

C Une amélioration de la prévention et de la détection

Grâce à ses professionnels spécialisés en gestion d'intégrité sous plusieurs aspects, une unité intégrité est mieux équipée pour prévenir, détecter et gérer les menaces visant l'intégrité du football. Cette approche proactive permet de réduire les risques d'intégrité et de maintenir la crédibilité du sport.

La FIFA s'engage à aider les associations membres à établir et maintenir les unités intégrité. Sur demande, la FIFA peut : (a) fournir à votre fédération les descriptions des différents postes de l'unité à des fins de référence et pour contribuer à ses efforts de protection de l'intégrité du football ; et (b) proposer des formations pour tous les postes pourvus par l'association membre.

2.4 ÉLABORER UN PLAN D'ACTION POUR L'INTÉGRITÉ DURABLE

Chaque association membre doit élaborer, via son responsable intégrité, un plan d'action pour l'intégrité durable afin de mettre en place son initiative intégrité au niveau national.

La norme veut que ce plan d'action pour l'intégrité soit composé des six grands domaines suivants :



Votre fédération a-t-elle élaboré un plan d'action durable au niveau national ?

Nous vous rappelons que le département Intégrité de la FIFA peut vous aider dans l'élaboration d'un plan d'action durable.

Votre fédération applique-t-elle tous les ans les mesures énoncées dans le plan d'action ?

Votre fédération communique-t-elle chaque année à la FIFA des informations concernant son plan d'action ?

2.5 MAINTENIR UN CADRE RÉGLEMENTAIRE ADÉQUAT

Chaque association membre doit adapter son cadre réglementaire afin de traiter spécifiquement les infractions liées à la manipulation de matches dans son code disciplinaire, son code d'éthique et/ou son code de bonne conduite.

De même, un organe juridictionnel indépendant doit être mis en place pour conduire les procédures relatives aux infractions liées à la manipulation de matches et sanctionner toute violation des règlements mentionnés dans le présent guide, conformément aux dispositions disciplinaires/éthiques adéquates.

Votre fédération a-t-elle défini un cadre spécifique pour traiter les infractions liées à la manipulation de matches ?

Votre fédération a-t-elle mis en place un organe juridictionnel indépendant chargé de mener les procédures relatives à la manipulation de matches et à la corruption en lien avec l'intégrité ?





30

QUOI FAIRE
Plan d'action
pour l'intégrité

3.1 METTRE EN PLACE DES MÉCANISMES DE SIGNALEMENT ADÉQUATS

Si aucun mécanisme de signalement n'a été mis en place, les incidents liés à la manipulation de matches ne peuvent être communiqués comme il se doit à votre fédération.

Selon le Code disciplinaire de la FIFA, les personnes auxquelles s'applique le code doivent immédiatement signaler au secrétariat de la Commission de Discipline toute tentative associée à des activités et/ou informations directement ou indirectement liées à une éventuelle manipulation de match ou de compétition de football.³ Dans le cadre de leur plan d'action pour l'intégrité, les associations membres doivent mettre en place leurs propres mécanismes de signalement.

À cet égard, il est primordial d'avoir accès à des informations fiables afin d'enquêter sur les allégations de manipulation de matches et de traiter ces dernières de manière adéquate. La source d'information la plus précieuse provient de témoins directs, d'individus ayant accès à des informations confidentielles ou qui sont les plus proches d'une tentative de manipulation.

La volonté d'avoir le plus grand réseau d'informateurs possible ne doit pas se faire au détriment de la protection adéquate des personnes qui effectuent un signalement. Un mécanisme (ou un éventail de mécanismes) de signalement précis, fiable et confidentiel doit donc être mis en place.

En fonction de ses besoins spécifiques, chaque association membre peut mettre en place les procédures et mécanismes de signalement suivants. Elle doit en assurer la promotion de manière active et continue auprès de tous les membres, des parties prenantes et du public :



Une section dédiée sur le site Internet de l'association membre

Signalement sur la page d'accueil du site Internet de l'association membre :

si une personne souhaite signaler un potentiel incident à votre fédération, elle consultera vraisemblablement en premier lieu votre site Internet. Par conséquent, chaque association membre devrait avoir sur sa page d'accueil un lien ou une section menant à un mécanisme de signalement confidentiel dédié ou à une adresse électronique permettant à toute personne de soumettre des informations, et ce de manière anonyme si elle le souhaite. Il s'agit d'une mesure essentielle que les associations membres doivent prendre pour toucher une audience plus large. En effet, le grand public n'aura probablement pas connaissance des mécanismes de signalement en place si la promotion de ces derniers a été insuffisante, voire inexistante.



Une adresse électronique

Signalement par courriel : Tout potentiel cas de manipulation de matches ou de corruption peut être envoyé à une adresse électronique spécifique mise en place par l'association membre pour les cas liés à l'intégrité. Il devrait également être possible d'envoyer un rapport ou une allégation de manière anonyme par courriel afin de protéger l'informateur.

Pour que les mécanismes de signalement soient efficaces, la proactivité doit être de mise. Chaque association membre doit par conséquent promouvoir ses mécanismes de signalement de la manière la plus large et régulière possible, que ce soit par le biais de messages répétés (prospectus, bannières, briefings des équipes, circulaires distribuées au début des tournois, etc.) ou autres.

³ Voir article 11, alinéa 1 et article 12 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2023).





Une boîte postale
(lettres/courrier)

Signalement par lettre/courrier : certaines personnes préfèrent envoyer une lettre plutôt qu'un courriel pour signaler un potentiel cas de manipulation de matches ou de corruption. Dans certaines régions du monde, l'accès restreint à Internet fait de l'envoi d'une lettre la seule alternative possible. Votre fédération pourrait éventuellement juger utile de conclure un accord avec vos services postaux pour supprimer l'exigence d'affranchir les lettres envoyées à l'adresse intégrité spécifique. Cela permettrait aux personnes ne pouvant ou ne souhaitant pas payer de timbre d'effectuer un signalement.

Afin de promouvoir cette initiative, il convient de mettre en place dans les principaux stades ou au siège de votre fédération des boîtes aux lettres où les individus peuvent déposer leurs lettres et rapports.



Une
application iOS
et Android

Signalement via une application : cette option est efficace et suit les tendances actuelles. L'application de signalement doit être simple et facile d'utilisation. Elle doit en outre permettre aux individus de soumettre des images ainsi que des fichiers vidéo, et de rester anonymes s'ils le souhaitent. Si la création d'une application de signalement intéresse votre fédération, le département Intégrité de la FIFA peut vous y aider.

Votre fédération a-t-elle créé des mécanismes de signalement adéquats pour les alertes/incidents liés à l'intégrité ?

Consultez l'annexe 4.1 pour connaître les mécanismes de signalement du département Intégrité de la FIFA.

Ces mécanismes de signalement sont-ils sûrs, confidentiels et/ou anonymes ?

Votre fédération a-t-elle fait le nécessaire pour que le grand public ait connaissance de ses mécanismes de signalement (campagnes, publicités sur votre site Internet, brochures, etc.) ?

Consultez les exemples de bonnes pratiques des associations membres et confédérations suivantes :

- AFC : <http://www.the-afc.com/about-afc/departments/legal/integrity/>
- Concacaf : <https://secure.ethicspoint.com/domain/media/en/gui/40739/index.html>
- Portugal : <https://integridade.fpf.pt/>
- Ghana : <https://www.ghanafa.org/integrity>
- Malaisie : <https://www.fam.org.my/webform/integrity>
- Afrique du Sud : <http://www.safa.net/integrity/>
- UEFA : <https://integrity.uefa.org/index.php?isMobile=0>
- Australie : footballaustralia.com.au/report
- Équateur : <https://fef.ec/canal-de-denuncias-f-e-f/>
- Angleterre : <https://www.thefa.com/football-rules-governance/policies/betting-rules>



3.2 MISE EN PLACE DE MESURES POUR L'INTÉGRITÉ DES MATCHES ET COMPÉTITIONS DE FOOTBALL

Les associations membres ont la responsabilité de promouvoir l'intégrité et de protéger les matches et compétitions de football qu'elles organisent.

Cette section présente et recommande une série de mesures que chaque association membre devrait étudier. Elles sont destinées à créer et/ou renforcer un plan d'action pour l'intégrité au niveau national. Afin de protéger efficacement les matches et compétitions de football, les associations membres doivent mettre en œuvre des actions spécifiques, quantifiables et durables pour les matches et compétitions qu'elles organisent.

A Pourquoi ces mesures doivent-elles être spécifiques ?

Les mesures pour l'intégrité doivent être conçues pour l'audience spécifique à laquelle elles sont destinées, tout succès reposant sur les détails.

Plus un atelier sur l'intégrité est conçu spécifiquement pour l'audience cible, plus il est efficace. Même si l'objectif premier est le même, il est déconseillé de dispenser le même contenu à des jeunes joueurs et à vos joueurs professionnels. En effet, les deux groupes ont des opinions et des perceptions différentes.

B Pourquoi ces mesures doivent-elles être quantifiables ?

Les mesures pour l'intégrité doivent responsabiliser. Chaque action doit avoir une influence, qui doit être mesurée et inscrite par chaque association membre dans un rapport d'intégrité/d'activité annuel.

Par exemple, combien de clubs professionnels ont participé au séminaire sur l'intégrité au cours de la saison ?

C Pourquoi ces mesures doivent-elles être durables ?

Les mesures pour l'intégrité à court terme ont logiquement un impact limité. Ces mesures doivent faire partie d'un plan d'action qui doit être maintenu et amélioré chaque année par l'association membre.

La stratégie intégrité de votre fédération devrait prévoir chaque saison la tenue de séminaires sur l'intégrité.

Votre fédération met-elle en place les mesures pour l'intégrité suivantes lors des compétitions qu'elle organise ?

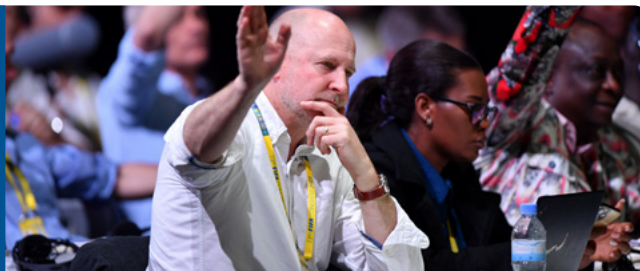
Si tel n'est pas le cas, nous vous rappelons que le département Intégrité de la FIFA peut vous aider à définir, établir et mettre en œuvre des mesures pour l'intégrité standard afin de protéger vos compétitions.

Vous trouverez ci-dessous une liste non exhaustive de domaines et mesures spécifiques pouvant être mises en place par une association membre afin de protéger ses matches et compétitions :

OFFICIELS

Officiels des associations membres - Officiels des organisateurs de championnats -
Officiels des clubs

Activités :
Réseau intégrité
au niveau des organisateurs de
championnats / des clubs
Introduction à l'intégrité
Séminaire sur l'intégrité
Autres mesures



FOOTBALL MASCULIN

Joueurs professionnels - Joueurs amateurs - Encadrement technique

Activités :
Ateliers intégrité
Déclarations sur l'intégrité
Clause d'intégrité (contractuelle)
Campagne sur l'intégrité
Autres mesures



FOOTBALL FÉMININ

Joueuses professionnelles - Joueuses amateurs - Encadrement technique

Activités :
Ateliers intégrité
Déclarations sur l'intégrité
Clause d'intégrité (contractuelle)
Campagne sur l'intégrité
Autres mesures



ARBITRAGE

Arbitres professionnel(le)s - Arbitres amateur(e)s - Arbitres assistant(e)s vidéo

Activités :
Ateliers intégrité
Déclarations sur l'intégrité
Enquêtes d'habilitation
Autres mesures



FOOTBALL DE BASE ET DE JEUNES

Joueurs - Encadrement technique / éducateurs - Autres responsables

Activités :
Séances sur l'intégrité
Accent sur les valeurs du sport
Campagne sur l'intégrité
Modèles/légendes



eSport

Officiels - Joueurs/Joueuses - Encadrement technique

Activités :
Ateliers intégrité
Déclarations sur l'intégrité
Clause d'intégrité (contractuelle)
Enquêtes d'habilitation



Un tableau récapitulant tous les différents éléments est disponible à l'annexe 5.12.

Les mesures intégrité mises en place par votre fédération sont-elles spécifiques ?

Les mesures intégrité mises en place par votre fédération sont-elles mesurables ?

Les mesures intégrité mises en place par votre fédération sont-elles durables ?



3.3 ÉTABLIR UNE STRATÉGIE MÉDIA

A Pourquoi définir une stratégie média ?

Pour les associations membres, les médias représentent un moyen important de partager leur plan d'action intégrité et leurs initiatives avec leurs membres, leurs parties prenantes et le grand public.

B Bénéfices d'une coopération avec les médias

Une association membre peut tirer plusieurs bénéfices d'une coopération réussie avec les médias. La création de relations positives et professionnelles avec les journalistes ainsi que la définition d'une stratégie média spécifique pour l'intégrité peuvent permettre de :

- sensibiliser et informer les membres, les parties prenantes et le grand public ;
- renforcer la crédibilité de l'association membre ;
- créer un sentiment de confiance vis-à-vis des structures de gouvernance du football et de l'intégrité des matches et compétitions ; et
- promouvoir le plan d'action et les initiatives intégrité.

C Bonnes pratiques et principes clés

- Développer une stratégie média et de communication ciblée pour l'intégrité et un plan visant à informer les parties prenantes internes et externes, ainsi que les médias eux-mêmes.
- Identifier et établir des relations de travail professionnelles avec des journalistes compétents et des organes de presse nationaux et internationaux, afin de travailler sur le thème de l'intégrité.
- Sensibiliser et renseigner les grands médias sur l'intégrité et les mesures en place visant à empêcher la manipulation de matches.
- Être courtois et ponctuel dans ses réponses aux questions des médias.
- Veiller à ce que les principes de procédure officielle et de confidentialité, ainsi que la réglementation adéquate, soient respectés dans toute communication ou activité médiatique.

Votre fédération a-t-elle établi une stratégie média appropriée sur l'intégrité ?

Si tel n'est pas le cas, veuillez consulter l'annexe 4.3 pour obtenir de plus amples informations sur la manière de définir et de mettre en œuvre une stratégie média pour votre fédération.

3.4 COOPÉRER AVEC LES DIFFÉRENTES PARTIES PRENANTES

Savoir qui est à vos côtés dans la lutte contre la manipulation de matches



FIFA

- La FIFA dispose d'une équipe de professionnels qui travaillent exclusivement à la promotion de l'intégrité et à la protection des matches et compétitions de football.
- Tout incident – avéré ou potentiel – lié à l'intégrité est transmis au département Intégrité de la FIFA par les parties prenantes compétentes (confédérations, associations régionales, partenaires issus de l'industrie des paris et associations membres), y compris par le grand public, via les mécanismes de signalement appropriés. Dans la plupart des cas, un protocole d'accord établi de manière formelle la coopération entre la FIFA et les parties prenantes concernées.
- Il est possible de contacter le département Intégrité de la FIFA à l'adresse suivante : integrity@fifa.org.



Confédérations

- En principe, toutes les confédérations et associations membres doivent avoir nommé un responsable intégrité ou disposer d'un département/d'une unité intégrité.
- Le responsable et/ou les personnes travaillant au sein dudit département ou de ladite unité sont celles à qui incombe au premier chef le traitement de toute manipulation de matches potentielle et de toute question relative à l'intégrité au niveau national.
- Exemple de bonne pratique : il est recommandé que le responsable intégrité ou le département/l'unité intégrité informe la confédération de l'association membre de toute enquête et procédure le plus tôt possible. En effet, la confédération dispose peut-être de moyens et pouvoirs supplémentaires pour aider l'association membre.



Industrie des paris

Ces parties prenantes disposent vraisemblablement des connaissances techniques requises pour fournir une analyse experte à l'association membre concernant les éléments suivants :

- les fluctuations des comportements de paris (paris avant et pendant le match) ;
- la détection d'anomalies dans les comportements de paris (en ligne/hors ligne) ;
- les événements sur le terrain ; et
- l'analyse des performances (joueurs, arbitres, etc.).





Organes chargés de l'application de la loi et autorités judiciaires

- Les organes chargés de l'application de la loi et les autorités judiciaires jouent un rôle crucial dans la lutte contre la corruption, et plus particulièrement contre la manipulation de matches dans le football.
- Exemple de bonne pratique : chaque association membre devrait coopérer avec les autorités judiciaires pertinentes afin de bâtir une plateforme nationale contre la corruption et la manipulation de matches dans le football.
- Le fait de coopérer et de coordonner les efforts en matière d'intégrité avec les organes chargés de l'application de la loi permet d'éviter d'entraver les procédures des associations membres comme celles de ces organes et constitue un moyen précieux d'échanger des informations.



3.5 CONCEVOIR UN PROGRAMME STIMULANT DE FORMATION AUX QUESTIONS D'INTÉGRITÉ

Comment concevoir un programme de formation aux questions d'intégrité

A Concentrez-vous sur vos objectifs

Avant de concevoir un nouveau programme de formation, définissez vos objectifs. Voici des exemples de questions à vous poser sur les résultats escomptés :

- L'objectif visé est-il de mieux sensibiliser sur les questions d'intégrité ?
- L'objectif visé est-il d'obtenir les bonnes réponses du grand public aux questions du test ?
- L'objectif visé est-il de faire changer les comportements par la force ou la peur ?
- L'objectif visé est-il d'encourager ou d'inciter les gens à modifier leur comportement ?
- L'objectif visé est-il de faire changer l'attitude ou la culture des équipes par la force ou la peur ?
- L'objectif visé est-il d'encourager ou d'inciter les équipes à modifier leur attitude ou leur culture ?

Chaque objectif nécessite une approche très spécifique en termes de conception, d'élaboration, de diffusion et de mise en œuvre de votre programme de formation.

B Identifiez votre public cible

Après avoir bien défini vos objectifs, assurez-vous également de bien connaître votre public. Commencez par une question simple : qui est mon public cible ? Et notamment, s'agit-il d'un public cible spécifique ou de plusieurs audiences ? Les publics cibles peuvent être les jeunes joueurs et joueuses, les seniors, les entraîneur(e)s, les dirigeants, les responsables, les parties prenantes, les forces de l'ordre et les législateurs, etc.

Après avoir identifié votre ou vos publics cibles, vous devez établir ce que vous savez de cette audience. Par exemple, comment voulez-vous que ces publics évoluent ? À quels types de formation devraient-ils être réceptifs ? Quels sont leurs types de supports préférés ? Que font-ils de leur temps libre ? Comment décident-ils de dépenser leur argent ? Qu'est-ce qui les motive ? Quelles sont leurs valeurs ? Et plus particulièrement, pourquoi devraient-ils avoir à cœur de participer à votre nouveau programme ?

Enfin, cherchez comment tirer parti de cette analyse pour susciter davantage d'intérêt et rendre votre programme plus attractif ? Comment tirer parti de cette analyse pour que mon programme ait une incidence durable en termes d'attitudes et de comportements ?



C Indicateurs clé de performance

Compilez une liste de ce que vous pouvez constater et surveiller, afin de mesurer et de quantifier dans quelle mesure vous réalisez vos objectifs de formation. Certaines mesures peuvent être immédiatement quantifiables. Mais dans d'autres cas, vous ne pourrez que déduire les progrès.

Exemple :

- si vous souhaitez sensibiliser le public, il suffira peut-être de mesurer les pourcentages de participation aux présentations, de vues des vidéos ou de brochures distribuées.
- S'il s'agit de faire évoluer la culture et les mentalités, votre fédération peut faire appel à des spécialistes du marketing ou des relations publiques pour réaliser des études qualitatives sur la perception de certains types de comportement auprès de votre public.
- Si vous souhaitez savoir si vos joueurs se sentent à l'aise pour utiliser le mécanisme de signalement, des études en expérience utilisateur permettront d'évaluer leur niveau de confiance.

D Apprentissage basé sur les neurosciences

L'apprentissage basé sur le fonctionnement du cerveau peut s'articuler autour des quatre grands domaines de la cognition :

(a) logique/informationnel/intellectuel ; (b) analogique/impressionniste/métaphorique ; (c) émotionnel/narratif/social/expérientiel et (d) angoissant ou attrayant/émotif/primal.

Par exemple :

- Les programmes informationnels sont plutôt d'ordre logique/informationnel/intellectuel. Ils se caractérisent par un langage formel et des diagrammes détaillés. Leur structure s'avère utile pour les universitaires, législateurs, juristes et scientifiques, mais ils ne permettront pas d'acquérir des compétences pratiques ni de modifier les attitudes et les comportements.
- Les programmes de sensibilisation et de mobilisation font appel à des formats de type analogique/impressionniste/métaphorique. Ils se caractérisent par un langage informel, une imagerie importante, des visuels attrayants, des anecdotes et une réflexion systémique.
- Les programmes axés sur l'acquisition de compétences pratiques et personnelles s'appuient davantage sur des formats de type émotionnel/narratif/social/expérientiel. Ils se caractérisent par des récits, des études de cas, des jeux éducatifs, des jeux de rôle en vue subjective, des résolutions de problèmes et des mises en situation réalistes.
- Les programmes traitant des attitudes et des changements de culture requièrent plutôt des contenus de type angoissant, attrayant ou émouvant, au niveau primal ou profondément émotionnel. Cette approche est par exemple employée dans les publicités les plus sophistiquées ainsi que les intrigues narratives qui suscitent l'émotion ou le bonheur des spectateurs, au cinéma comme à la télévision.

E Racontez des histoires fascinantes

Les meilleurs programmes éducatifs regorgent d'anecdotes, d'études de cas, d'histoires, de jeux, de mises en situation et de simulations. Vous devrez donc apprendre à bien raconter des histoires.



Dans le meilleur des cas, une personne moyenne :

- est capable de suivre un exposé intellectuel pendant cinq à dix minutes ;
- peut mémoriser à peine quelques secondes d'un avis intellectuel ;
- ne parvient pas vraiment à appliquer les principes d'une présentation orale dans la vie courante.

Preuve en est que les campagnes de santé à base d'informations sont rarement efficaces. Tout le monde sait que fumer abîme les poumons. Dans certains pays, on imprime des images choquantes sur les paquets de cigarettes. Mais les gens continuent de fumer. Par contre, beaucoup de gens adorent consommer des séries télé captivantes de manière intensive. Ils connaissent suffisamment les séries populaires pour en aborder l'intrigue avec leur famille, leurs amis ou leurs collègues, le lendemain de la diffusion, à la pause-café. Il peut même leur arriver d'aller acheter des vêtements ou produits qu'ils ont découverts dans la série.

Sept bons conseils pour plus d'incidence

1

Le cerveau aime traiter trois ou quatre idées à la fois. C'est pourquoi les meilleurs communicants s'expriment de manière brève et ciblée. Leur discours s'articule autour de trois ou quatre grandes idées à retenir.

2

Lorsque vous tenez vos trois ou quatre points à retenir, essayez d'en faire les grands thèmes d'une histoire convaincante. Votre histoire permettra de retenir plus facilement les grands points. Vous pouvez recourir à des techniques plus sophistiquées comme des anecdotes, des enchaînements et des études de cas pour susciter des émotions.

3

Dressez un parallèle entre les émotions de départ de votre public cible et celles que vous voulez susciter pour faire vivre vos grandes idées. Ainsi, si le public cible est réticent à vos idées, commencez par des histoires qui reposent sur des émotions négatives, comme l'hostilité et le détachement. Votre propre message se fera alors l'écho des émotions de votre audience. Vous allez ensuite établir des passerelles pour réduire l'écart entre hostilité et enthousiasme. Pour ce faire, chaque étape amène une émotion plus positive. Ce sera par exemple *hostilité > détachement > surprise > attention > curiosité > enthousiasme*.

4

Le cerveau humain aime les nouvelles activités, mais seulement si elles lui paraissent familières. Les modules d'apprentissage devront donc reposer sur des activités qui plaisent déjà à votre public. Par exemple, si votre public cible aime lire un certain type de magazine, reproduisez le style du texte et des images de ces magazines. Si votre public cible préfère acquérir des compétences, faites en sorte d'enseigner des techniques physiques en les associant aux grandes idées et informations que vous voulez transmettre.

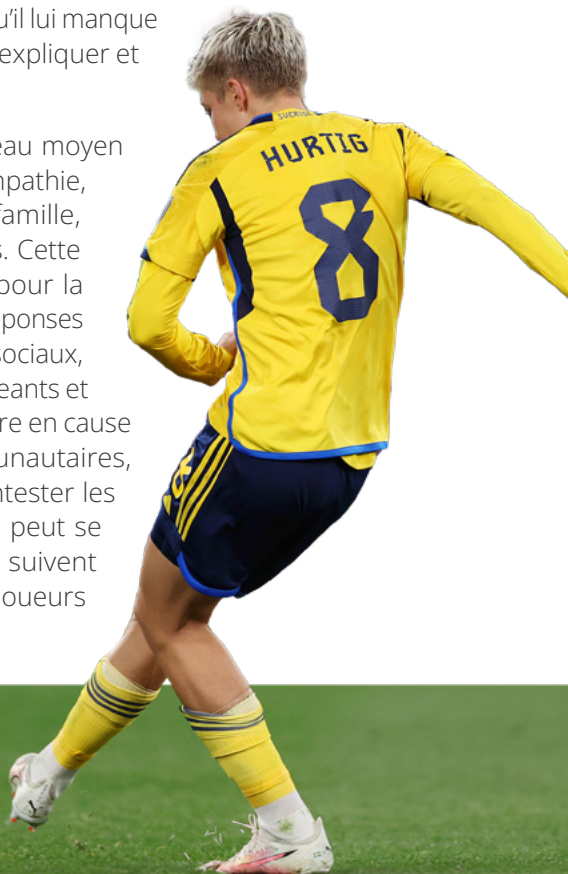
5

Le cerveau ne sait pas bien gérer les notions négatives. Veillez donc à dire à votre audience ce que vous voulez. Évitez de leur dire ce qu'ils ne doivent pas faire. Par exemple, si vous emmenez un enfant se promener dans une zone où la circulation est dense, et que vous lui demandez de ne pas s'approcher de la route, il va s'intéresser aux voitures et marcher vers elles. Par contre, si vous attirez son attention sur ce qui brille dans une vitrine, il s'approchera du magasin et s'éloignera de la route. Pour revenir à la formation à l'intégrité, si vous demandez au public cible de ne pas truquer les matches, ils vont s'imaginer en train de le faire. Mais si vous leur dites que manipuler des matches serait la meilleure façon de mettre un terme à leur carrière, c'est l'interdiction de jouer au football qui va captiver leur attention.

6

On peut considérer que le cerveau adulte est divisé en quatre parties, à savoir les hémisphères gauche et droit, le cerveau moyen et le cerveau reptilien.

- **HÉMISPHERE GAUCHE** : la **partie** gauche qui sert à **traiter** les mots, l'attention et les énigmes logiques. Cette partie sert **idéalement** à définir des objectifs, établir des règles, prendre des décisions et suivre des instructions précises. Elle **n'est pas conçue** pour appliquer des idées abstraites dans des situations réelles, comme lorsqu'une personne connaît les règles mais ne parvient pas à les respecter.
- **HÉMISPHERE DROIT** : la partie droite est capable de **visualiser** des compétences pratiques et d'**appréhender** une idée globale ainsi que des énigmes analogiques. Elle **excelle** en expression créative, car elle établit des liens entre des idées et envisage des solutions pratiques aux défis réels. Elle **peine en revanche** à respecter des règles ou à prendre des décisions claires, car elle se laisse attirer par des détails hypothétiques et peut tenir compte des effets indésirables d'une nouvelle idée. Cela peut arriver lorsqu'un **entraîneur de football** met au point une nouvelle stratégie pour gagner des matches, mais qu'il lui manque les qualités relationnelles et orales pour l'expliquer et bien se faire comprendre du vestiaire.
- **CERVEAU MOYEN** : c'est **dans** le cerveau moyen ou mésencéphale **que sont traitées** l'empathie, la coopération et la loyauté envers la famille, les amis, les dirigeants et les coéquipiers. Cette partie du cerveau **a des dispositions** pour la narration, la création de jeux de rôle et les réponses intuitives aux situations selon les critères sociaux, les valeurs familiales, les attentes des dirigeants et la culture d'équipe. Elle **a du mal** à remettre en cause les attitudes et comportements communautaires, ou la culture d'équipe. Elle ne va pas contester les dépositaires d'une autorité perçue. Cela peut se retrouver chez les **jeunes joueurs** qui suivent inconditionnellement les consignes des joueurs d'expérience.



- **CERVEAU REPTILIEN** : le cerveau reptilien **reconnaît** instinctivement le danger pour y **réagir**. Il traite ce qui relève du subconscient, notamment pour cerner le contexte d'une personne, et les comportements automatiques avant même la détection d'une éventuelle menace par le cerveau conscient. Il **ne** peut réagir **que** par la peur. La personne va donc se figer ou prendre la fuite, à moins d'avoir été formée et être habituée à exprimer sa détermination. Par exemple, **une personne normale et un militaire de combat ne sont pas amenés à réagir de la même manière** aux intimidations physiques et sociales.

À partir de cela, comment élabore-t-on une stratégie :

- **CERVEAU MOYEN** : la formation à l'intégrité a pour objectif d'influer sur les attitudes, les valeurs et les comportements sociaux. Le programme éducatif devra donc cibler le cerveau moyen. Compte tenu des spécificités du cerveau moyen, vous devrez vous intéresser aux structures narratives, aux jeux de rôle et aux défis communautaires.
- **CERVEAU REPTILIEN** : certaines personnes seront plus réceptives que d'autres à votre programme. Cela traduit notamment l'existence d'un conflit entre les individus qui veulent bien faire et ceux qui préfèrent inciter leurs collègues à rester dans la mauvaise voie. Le cerveau reptilien joue le rôle de gardien de la confiance en soi et gère la capacité d'un individu à faire preuve de sang-froid en cas de conflit. Il convient donc d'apprendre aux individus à maîtriser l'attention et la physiologie de leur cerveau reptilien. Ils pourront alors résister à la pression sociale.
- **HÉMISPHERE DROIT** : l'idéal serait d'élaborer un contenu éducatif équilibré à base de psychologie du sport, d'outils de visualisation et/ou de pleine conscience. L'objectif consiste à amener votre public cible à s'imaginer en train de mettre en œuvre ce qu'ils ont appris dans des situations difficiles (il faudra par exemple identifier les avances d'un coéquipier impliqué dans une manipulation, y résister et les signaler).
- **HÉMISPHERE GAUCHE** : dans la plupart du monde, on considère qu'un enseignement de qualité passe par des séances de classe ou bien des sessions de présentation sur des supports multimédias. Afin d'être pris au sérieux, votre programme de formation devra donc prévoir au moins une présentation d'un quart d'heure environ, pour satisfaire les attentes culturelles de votre audience. Il est préférable d'y inclure des tests simples ou des énigmes à résoudre de manière à impliquer activement le public cible venu assister à votre présentation.

7

Les modules de votre programme ne doivent pas être **linéaires**, mais **itératifs**. En d'autres termes, votre message comportera de nombreuses répétitions. À chaque répétition, vous ajoutez un détail au message, tout en soulignant les notions déjà acquises.

Suggestions de mise en pratique de ces idées

Suivez ce processus pour élaborer votre propre programme de formation à l'intégrité :

- 1) Examinez la stratégie et les objectifs fixés par votre fédération.
- 2) Analysez les grandes lignes de votre stratégie et de vos politiques d'intégrité.
- 3) En collaboration avec les principales parties prenantes, identifiez les groupes à risques susceptibles de commettre des actes répréhensibles.
- 4) En collaboration avec les principales parties prenantes, classez les groupes à risques selon leur incidence potentielle.
- 5) Pour chaque groupe à risques, déterminez les valeurs, attitudes et comportements à modifier, en soulignant ceux qui auront le plus de répercussions.
- 6) Pour chaque changement souhaité, définissez un ensemble d'indicateurs clés de performance.
- 7) Réunissez quatre véritables études de cas et récits pertinents par changement souhaité : (a) un exemple pour illustrer les avantages tirés par les personnes ayant pris la bonne décision ; (b) un autre exemple de personnes mises en difficulté avant d'aboutir à une issue favorable après avoir choisi la bonne voie ; (c) un troisième exemple d'une personne ayant réalisé les mauvais choix avant d'en subir les conséquences ; et (d) un dernier exemple présentant des cas extrêmes, probablement choquants pour votre audience. Ces cas pourront même les faire rire, pleurer ou les scandaliser.
- 8) Trouvez un ensemble de messages clés et de figures de rhétorique que vous pourrez répéter dans toutes les activités conçues pour ce groupe à risques.
- 9) En fonction du temps et des ressources dont vous disposez, traitez chaque groupe comme une audience distincte. Apprenez comment les individus de chaque groupe consacrent leur temps et leur argent. Si possible, soulignez des aspects révélateurs des valeurs, des attitudes et des habitudes propres à chaque groupe.
- 10) Vous allez maintenant regrouper les activités de formation sous forme d'interactions numériques, d'activités en ligne en direct et en d'activités en personne. L'interaction en ligne est la plus chère à réaliser, mais la plus simple à mettre en place. L'interaction en direct en ligne facilite la participation du public, mais ses répercussions émotionnelles sont limitées. Les activités en personne sont les moins chères à concevoir, les répercussions émotionnelles sont optimales, mais leur organisation peut être onéreuse.
- 11) Confirmez votre budget avant d'élaborer des activités numériques et des formations en salle. Veillez à ce qu'elles soient complémentaires.
- 12) L'intelligence artificielle peut vous aider à structurer votre programme, grâce aux outils tels que ChatGPT, Claude ou Microsoft Copilot. L'intelligence artificielle peut aussi vous aider à concevoir chaque module.

Au premier plan de la formation à l'intégrité

Jusqu'à récemment, la formation à l'intégrité se contentait de rappeler certaines règles aux joueurs, entraîneurs, arbitres et officiels. Elle abordait la manipulation de matches et les paris en cherchant à faire peur au public cible par le biais de menaces sous forme de sanctions et suspensions sportives.

Au vu de ce qui précède, il est largement possible de dépasser ce cadre pour définir et encourager de nouvelles normes concernant les attitudes et la culture d'équipe.

Il s'agit de promouvoir des comportements et des valeurs de nature à restreindre encore davantage le champ d'action des délinquants, fraudeurs et manipulateurs. En outre, l'objectif n'est pas seulement de dissuader les attitudes et comportements répréhensibles, mais également de promouvoir l'essor des mentalités exemplaires.





À SAVOIR
Enquêtes d'intégrité

4.1 SITUATIONS SUJETTES À UNE ENQUÊTE PRÉLIMINAIRE

Diverses situations peuvent constituer une infraction aux règlements traitant de l'intégrité et faire l'objet, à terme, d'une enquête préliminaire. Ces violations peuvent être liées à la manipulation de matches et de compétitions de football, ainsi qu'à des individus impliqués dans des paris illégaux associés au football.

En général, la manipulation de matches survient pour les raisons suivantes :



Gain financier La manipulation de matches à cette fin implique généralement des personnes ayant des connaissances préalables concernant le match manipulé et qui placent leurs paris en conséquence sur les plateformes de paris sportifs afin d'obtenir un gain financier.



Avantage sportif Exemple : parcours dans une compétition, promotion dans une division supérieure, maintien, etc.



Autre Peut inclure tout avantage indu pour soi-même ou une tierce partie.

On considère comme une manipulation de match :

« Un arrangement, un acte ou une omission intentionnels visant à une modification irrégulière du résultat ou du déroulement d'une compétition sportive afin de supprimer tout ou partie du caractère imprévisible de cette compétition, en vue d'obtenir un avantage indu pour soi-même ou pour autrui. »⁴

Le Code disciplinaire de la FIFA définit la manipulation de match comme étant un comportement par lequel un individu

« influence ou manipule illégalement directement ou indirectement, par exécution ou omission d'un acte, le déroulement, le résultat ou tout autre aspect d'un match et/ou d'une compétition, ou conspire ou tente de le faire par tous les moyens. »⁵

Il convient de noter que toute tentative de manipulation d'un match ou d'une compétition de football suffit à ce qu'un individu soit reconnu coupable de manipulation de matches. Autrement dit, la conduite d'une enquête préliminaire et la sanction infligée en lien avec cette conduite ne dépendent pas du succès de la manipulation. Il convient de noter que toute personne morale, telle qu'une fédération ou un club, peut également être tenue responsable des actes de ses membres, joueurs, officiels ou autres individus agissant en son nom. Les associations membres et les clubs s'exposent donc à des sanctions en cas d'infractions par des personnes physiques affiliées aux associations ou clubs.

4 Convention sur la manipulation des compétitions sportives du Conseil de l'Europe – 18 septembre 2014, article 3, alinéa 4.

5 Article 20, alinéa 1 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2023).



Les définitions ci-dessus couvrent un large éventail de scénarios de manipulation de match. En voici quelques exemples.

A Actions en dehors du terrain

Les actions n'ayant pas de lien avec le terrain et pouvant faire l'objet d'une enquête préliminaire comprennent les actions, omissions et/ou accords destinés à manipuler des matches ou compétitions de football qui n'ont pas lieu lors du match en lui-même. Autrement dit, le comportement n'a pas lieu sur le terrain.

Voici une liste non exhaustive d'actions qui n'ont pas de lien avec le terrain :

S'accorder ou s'entendre en vue de la manipulation d'un match

- accord ou conspiration (à l'oral ou par écrit) entre un manipulateur de matches et un ou plusieurs individus dans le but d'influencer ou d'altérer illégalement le résultat d'un match
- Accepter, donner, offrir, promettre, recevoir, demander ou solliciter tout avantage pécuniaire ou autre en relation avec la manipulation de matches

B Actions ayant un lien avec le terrain

Les actions liées au terrain pouvant faire l'objet d'une enquête préliminaire comprennent les actions, omissions et/ou accords destinés à manipuler les compétitions ou matches qui ont lieu durant le match en lui-même. Autrement dit, l'action se passe sur le terrain et au moins un participant adopte le comportement.

Voici une liste non exhaustive d'exemples d'actions liées au terrain :



Perdre délibérément un match ou causer son propre désavantage (joueur)

Exemple : encaisser un but, recevoir un carton jaune/rouge, concéder un penalty



Être volontairement l'auteur d'une mauvaise performance (joueur)

Par exemple mauvaise défense ou attaque



Appliquer délibérément les Lois du Jeu de façon inexacte (arbitre principal et/ou ses assistants)

Par exemple donner un carton jaune ou rouge non justifié, accorder un penalty injustifié, etc.



Interférer avec le jeu, la surface de jeu ou les équipements

Par exemple couper l'alimentation électrique du stade



Accepter une rémunération de la part d'une tierce partie en contrepartie d'un certain résultat dans un match ou une compétition⁶

Exemple : joueur ou arbitre jouant/dirigeant exceptionnellement bien ou mal dans l'optique d'obtenir un bonus de la part d'une tierce partie souhaitant donner une « motivation supplémentaire »

C Implication dans des activités de paris, de jeux ou autres activités similaires

Il est interdit à toute personne impliquée dans le football de prendre part – directement ou indirectement – à des paris ou à des activités similaires en lien avec des compétitions ou matches de football et/ou toute activité liée au football. La conduite suivante pourrait donc faire l'objet d'une enquête d'intégrité.

Implication directe

Par exemple, lorsqu'un joueur de football, un arbitre, un entraîneur ou un officiel place un pari sur une des compétitions ou matches de football et/ou toute autre activité liée au football

Implication indirecte

C'est par exemple le cas lorsque :

- Une tierce partie place un pari sous son nom pour une personne impliquée dans une compétition ou un match de football et cette personne reçoit l'argent des gains ;
- Une tierce partie s'associe à une personne impliquée dans le football pour placer – sous son nom et avec son argent – un pari sur un match. Les deux personnes partagent les gains ;
- Une personne impliquée dans le football partage avec une tierce partie des informations confidentielles concernant un match de football à venir. La tierce partie place un pari sur ce match de football sur la base des informations qu'elle a reçues.

D Compétence pour enquêter et sanctionner

En règle générale, les associations membres mènent toutes les enquêtes concernant les éventuelles infractions d'intégrité détectées dans le cadre des compétitions qu'elles organisent. Face à ces comportements, elles doivent imposer les sanctions appropriées en vertu de leur réglementation.

Veuillez cependant noter que la FIFA se réserve le droit d'enquêter, d'engager des poursuites et de sanctionner dans les cas où aucune enquête n'a été lancée par une association membre compétente dans un délai de 90 jours à compter de la date à laquelle les faits ont été portés à la connaissance de la FIFA.

Les associations membres ont également le pouvoir de déléguer à la FIFA leur compétence pour enquêter et sanctionner. Dans de tels cas, la FIFA collaborera étroitement avec l'association membre en question pendant la durée de l'enquête.

⁶ Le fait qu'une tierce partie compense un manque de motivation en versant un bonus pour inciter une équipe à bien jouer influence évidemment le résultat du match en question, mais aussi celui de la compétition dans le cadre de laquelle il est disputé, mettant ainsi à mal l'intégrité de la compétition et donnant potentiellement un avantage indu à la tierce partie versant le bonus (si celle-ci participe aussi à la compétition). Dès lors, permettre le versement de bonus par des tierces parties pourrait dénaturer les compétitions de football. cas 2014/A/3628 du TAS – Eskisehirspor Kulübü contre UEFA (alinéas 118 et 119).

4.2 ENQUÊTE PRÉLIMINAIRE

Les faits : Quoi ? Qui ? Où ? Quand ? Pourquoi ? Mais comment fonctionne-t-elle ?



A Qu'est-ce qu'une enquête préliminaire ?

Une enquête préliminaire renvoie à une enquête à portée restreinte, menée dans le but de vérifier qu'une allégation justifie l'ouverture d'une enquête complète sur la base de l'analyse des éléments de preuve disponibles.

B Quels sont les objectifs d'une enquête préliminaire ?

L'objectif principal est d'établir les faits ainsi que les détails et, après un examen approfondi, d'évaluer la nécessité d'ouvrir une procédure disciplinaire et/ou éthique, conformément à la réglementation interne. Cela se fait par le biais d'un rapport d'enquête final. Voici quelques éléments clés devant être pris en compte lors de l'enquête préliminaire :

- préserver le caractère confidentiel de l'enquête, car des informations pourraient fuiter et porter atteinte à celle-ci.
- utiliser des sources publiques ou en libre accès pour étendre le champ de l'enquête ;
- veiller à ce que les actions de la personne responsable de l'enquête restent dans les limites du mandat et n'entravent aucune enquête criminelle potentiellement en cours ; et
- en l'absence de preuve directe, veiller à ce qu'il existe un ensemble de preuves indirectes tendant vers la même conclusion pour établir les faits et poursuivre l'affaire.

C Conduite d'une enquête préliminaire

L'unité Intégrité de l'association membre reçoit des informations préliminaires susceptibles de déclencher une instruction formelle. En général, ces informations préliminaires proviennent :

- d'alertes des partenaires en charge de la surveillance des paris ;
- de parties prenantes de la FIFA (le CIO (SPOC) ou la FIFPRO, etc.) ;
- de lanceurs d'alerte via la plateforme de signalement de la FIFA ; et
- d'autres sources, telles que les médias et le département Intégrité.

L'unité Intégrité établit le degré de gravité et de précision des informations

Lorsqu'elle est alertée d'informations préliminaires concernant des paris, l'unité Intégrité doit déterminer le niveau de gravité des informations avant de décider si cela justifie l'ouverture d'une instruction formelle.

Les alertes émanant des partenaires en charge de la surveillance des paris sont en général qualifiées de graves et donnent lieu à une instruction formelle.

L'unité Intégrité commence par établir la véracité des informations qu'elle reçoit via sa plateforme de signalement et de lancement d'alerte.

Les lanceurs d'alerte sont alors contactés par la plateforme de signalement afin d'étayer leurs propos, de fournir des renseignements complémentaires ou de clarifier leurs déclarations. L'unité Intégrité va généralement faire appel aux partenaires chargés de la surveillance des paris pour confirmer le statut du match en question.

L'unité Intégrité va également vérifier la légitimité de toutes les informations reçues. Cela peut notamment consister à authentifier les preuves audio ou vidéo de comportements supposés contraires à l'intégrité.

Nomination d'un expert intégrité et ouverture d'une procédure formelle

Dès lors que les informations préliminaires justifient l'ouverture d'une instruction, l'association membre va ouvrir une procédure disciplinaire et sélectionner un expert intégrité chargé de l'enquête. Ce dernier sera contacté et une lettre de nomination lui sera envoyée.

L'unité Intégrité partage les documents du dossier avec l'expert intégrité

Une réunion sera organisée entre l'unité Intégrité et l'expert intégrité afin de lui présenter l'ensemble du contexte de l'affaire. L'unité Intégrité permettra alors à l'expert intégrité désigné d'accéder à tous les éléments du dossier.

D Phase de collecte d'informations : recueillir des preuves directes

Identifier les preuves disponibles, par ex. les témoignages et/ou confessions

L'expert intégrité doit d'abord établir la présence de preuves en lien direct avec les faits en question. Il peut notamment s'agir d'un témoignage sur la réalité des faits, ou encore de preuves apportées directement par la personne visée par l'enquête, par exemple un aveu.

Si possible, enregistrer le témoignage/les aveux pendant un entretien

Lorsque des preuves directes existent sous forme de témoignages ou d'aveux volontaires de la ou des personne(s) impliquée(s) dans la manipulation, l'expert intégrité doit mener une session d'entretien.

Interroger des individus faisant l'objet d'une enquête ou des témoins potentiels

- Arrivez préparé : préparez un plan d'interrogatoire avant l'entretien (consultez l'annexe 4.6 pour avoir un exemple de plan d'interrogatoire).
- Une bonne pratique consiste à demander à la personne interrogée son consentement pour l'enregistrement de l'interrogatoire (audio et/ou vidéo).
- La sécurité de la personne interrogée et la vôtre doivent être une priorité en tout temps.
- N'oubliez pas que toute personne impliquée et/ou faisant l'objet d'une enquête a le droit d'être entendue. Une attention ainsi qu'un poids particuliers doivent être accordés à sa version des faits.
- L'interrogatoire devra être enregistré et transcrit afin de servir de référence lors d'éventuelles futures procédures.
- Demander l'aide d'un interprète qualifié si nécessaire.

E Phase de collecte d'informations : recueillir des preuves indirectes

Obtenir des rapports d'analyse sur les paris de la part de plusieurs sources

Les opérateurs de paris surveillés publient des rapports visant à détecter et mettre en évidence les anomalies dans les comportements de paris, que ce soit avant ou pendant un match. Ces rapports viennent compléter les informations spécifiques du match, comme la forme actuelle des équipes concernées, les actions sur le terrain, les données sur les joueurs et les officiels de match, etc.

Il convient de noter que selon le TAS, les informations analytiques dérivées du rapport ne suffisent pas à prouver qu'un match de football a fait l'objet d'une manipulation. Les informations analytiques doivent être appuyées par d'autres éléments externes allant dans le même sens. Parmi ces éléments externes, on trouve notamment les comportements suspects sur le terrain. L'analyse des actions suspectes liées à des comportements de paris différents de ceux attendus peut suffire à prouver qu'un individu a commis une manipulation de matches.

Le département Intégrité de la FIFA peut s'appuyer sur ces partenariats de surveillance des paris pour aider l'expert intégrité à se procurer plusieurs rapports de paris sur une compétition ou un match donné. Les rapports analysent en détail les tendances de paris observées, pouvant éventuellement confirmer une activité de paris suspects au cours du match.

Des conclusions concordantes issues de différentes sources permettront d'appuyer la thèse d'une manipulation de match à des fins de paris. Grâce au soutien du département Intégrité de la FIFA, l'expert intégrité pourra établir des preuves en compilant ces rapports.

L'unité Intégrité aidera l'expert intégrité à se procurer plusieurs rapports de paris sur la compétition ou le match en question. Il s'agit généralement d'une entreprise partenaire chargée de la surveillance des matches et des paris.

Se procurer la transmission intégrale du ou des match(es) visé(s) par l'enquête

Afin de prouver qu'un match a fait l'objet d'une manipulation, les données des paris doivent être corroborées par des éléments factuels. L'analyse technique des incidents du match par l'expert technique représente un élément essentiel des preuves. Cette analyse est primordiale pour identifier les actions suspectes des acteurs sur le terrain, qui peuvent correspondre aux tendances de paris suspects identifiées.

L'unité Intégrité pourra aider à obtenir les images de la retransmission intégrale du ou des matches en question. S'il n'existe aucune retransmission intégrale du ou des matches, l'unité Intégrité doit au moins tenter d'en obtenir des résumés.

Obtenir des rapports d'analyse des performances techniques de la part de sources internes et externes





Les analyses des performances techniques permettent aux experts de relever tout comportement atypique d'un joueur ou d'un officiel pendant un match, et d'établir un lien avec les comportements de paris suspects. Une attention particulière doit être portée aux moments clés qui peuvent avoir un effet direct sur l'issue des paris, comme les actions à l'origine des buts encaissés.

Il est essentiel de faire appel à un expert à la fois indépendant et doté d'une excellente compréhension du jeu. **Afin d'éviter tout conflit d'intérêts potentiel, l'expert choisi ne doit jamais avoir été lié à une équipe ou des joueurs visés par l'enquête.**

Le département Intégrité de la FIFA peut vous mettre en contact avec les experts internes du département Haute performance de la FIFA. Ces experts présenteront les conclusions de leur examen approfondi sous forme d'un rapport détaillé précisant leur avis sur les incidents du match. Par ailleurs, des services externes de surveillance de l'intégrité proposent une expertise spécialisée dans l'analyse des actions d'un match.

Lorsque l'enquête porte sur un arbitre, le département Intégrité de la FIFA peut également faciliter une mise en relation avec la sous-division de l'Arbitrage afin d'analyser la performance de l'arbitre pendant le match étudié.

L'analyse produite permettra à l'expert Intégrité d'établir l'existence de parallèles entre les incidents suspects identifiés par l'expert et l'analyse des paris.

-  Demander au département Intégrité de la FIFA de solliciter le département Haute performance de la FIFA afin d'obtenir une analyse des performances.
-  Obtenir une analyse des performances réalisée par des experts externes en analyse.
-  Compiler et consigner tous les éléments des expertises
-  Mener sa propre analyse pour déterminer si les comportements suspects identifiés par l'expert corroborent l'analyse des paris.

Identifier et consigner les informations diverses

Les informations diverses comprennent par exemple les antécédents suspects ou autres renseignements concernant la personne ou l'équipe faisant l'objet d'une enquête.

L'expert intégrité nommé peut également identifier, compiler et analyser diverses autres formes de preuves indirectes. En d'autres termes, toute preuve pertinente pour l'affaire peut être produite. Il peut s'agir d'enregistrements audio ou vidéo, de courriels, SMS et lettres dont l'authenticité a été vérifiée.

Le renseignement en source ouverte (Open Source Intelligence, OSINT) peut également servir de preuve. En cas de besoin, l'expert intégrité nommé pourra demander à l'unité Intégrité d'obtenir des rapports OSINT auprès des prestataires de renseignements. Ces rapports font en général état des liens entre les manipulateurs de matches connus et la personne ou l'équipe visée par l'enquête.

L'expert intégrité nommé peut également considérer tout antécédent suspect de l'équipe ou de la personne visée par l'enquête comme une preuve supplémentaire. L'objectif est de souligner une implication régulière et prolongée dans des activités douteuses.



Compiler et consigner les documents dont la légitimité a été vérifiée, qu'il s'agisse d'enregistrements audio ou vidéo, de courriels, de SMS, de lettres ou d'autres formes de communication.





Mener une enquête OSINT. Selon les besoins, demander au département Intégrité de la FIFA de faire appel aux services de renseignements en matière d'intégrité, tels que Sportradar et Genius Sports.





Interroger les personnes pouvant être soupçonnées de complicité de manipulation de matches


Après avoir identifié les personnes présentant un intérêt pour l'enquête, l'expert intégrité pourra organiser leur interrogatoire, comme pour le recueil d'un témoignage. Si nécessaire, un interprète professionnel sera prévu.


-  **Organiser les modalités de l'entretien, inviter les personnes à interroger, assurer les dispositions logistiques, etc.**

-  **Préparer et planifier l'entretien au préalable.**

-  **Avant l'entretien, demander aux personnes interrogées l'autorisation d'enregistrer la séance.**

-  **Partager l'enregistrement de l'entretien avec l'unité Intégrité et demander qu'il soit transcrit. La transcription est importante pour pouvoir s'y référer en cas d'éventuelles procédures.**

-  **Si l'entretien doit être interprété, faire appel aux services d'un interprète professionnel.**

-  **Analyser les déclarations de la personne interrogée et consigner toute divulgation.**

Consigner la présence ou l'absence de la personne appelée à être interrogée. Une défection doit faire l'objet d'une évaluation au regard du devoir de coopération (article 12, alinéa 2 du Code disciplinaire de la FIFA (Devoir de coopération)).

4.3 RAPPORT FINAL DE L'ENQUÊTE PRÉLIMINAIRE

A Qu'est-ce qu'un rapport final ?

Un rapport final est le rapport d'enquête principal soumis à l'organe compétent de votre fédération par le responsable intégrité et/ou la personne en charge de cette question au sein de votre fédération. Il sert de base à l'ouverture d'une procédure formelle ou à l'archivage de l'affaire.

B Quels sont les principaux objectifs d'un rapport final ?

- Communiquer les résultats de l'enquête préliminaire à l'organe compétent de votre fédération.
- Fournir un résumé précis des faits et des types de preuve disponibles.
- Garder une trace écrite des conclusions de l'enquête préliminaire.

C Comment rédiger un rapport final

- Établissez une chronologie précise des événements : si plusieurs matches ou incidents sont concernés, analysez chaque match ou événement séparément (généralement par ordre chronologique).
- Si cela est jugé opportun, il est préférable d'avoir un rapport séparé pour chaque individu potentiellement impliqué dans la manipulation de matches.
- Chaque point ou argument du rapport doit mentionner sa source comme il se doit : utilisez une référence pour chaque affirmation ou fait que vous cherchez à établir.
- Au stade de l'enquête préliminaire, toutes les affirmations ou conclusions restent des allégations et tous les individus mentionnés doivent être présumés innocents. Soyez prudent et évitez les affirmations potentiellement fausses. Utilisez le conditionnel.
- Rédigez le rapport de façon concise, factuelle et efficace.
- Classez les documents conformément aux règles de confidentialité en vigueur dans votre fédération.



D Quels éléments doivent figurer dans un rapport final ?

- Il doit identifier de manière précise les individus ou entités faisant l'objet de l'enquête (nom et prénom, date de naissance, numéro de licence, coordonnées, etc.).
- Il doit contenir des registres détaillés de toute action menée lors de la phase d'enquête préliminaire (interrogatoires, correspondances officielles, etc.).
- Il doit consigner les faits.
- Il doit analyser les éléments de preuve disponibles et ceux recueillis durant l'enquête (voir les types de preuve dans la section 3.3).
- Il doit contenir une évaluation préliminaire de toutes les dispositions applicables qui ont potentiellement été enfreintes.
- Il doit établir des recommandations finales sur les actions à mener dans le futur, basées sur les conclusions de l'enquête préliminaire (ouverture d'une procédure formelle, l'archivage provisoire de l'affaire ou une recommandation de poursuite de l'enquête, etc.).

Votre fédération souhaite-elle disposer d'un modèle de rapport final d'enquête préliminaire ?

Si tel est le cas, contactez le département Intégrité de la FIFA pour obtenir de l'aide sur la rédaction et la structuration d'un modèle de rapport final.

E Étapes suivantes – jugement

Une fois le rapport d'enquête préliminaire finalisé et soumis à l'organe juridictionnel indépendant compétent d'une association membre, la procédure passe à la phase suivante. La procédure disciplinaire formelle est ouverte. Les principes directeurs suivants s'appliquent à la phase de jugement. Ils sont abordés de manière détaillée au chapitre suivant.

- tout ce qui est transmis à l'organe juridictionnel en lien avec la procédure doit rester confidentiel ;
- toute preuve peut être produite, quelle qu'elle soit ;
- l'évaluation des preuves est à l'entière discrétion de l'organe ;
- les parties sont libres de choisir leur propre représentant, y compris leur représentant légal ;
- les parties doivent contribuer à l'établissement des faits et répondre à toute demande d'informations de la part de l'organe juridictionnel ;
- les procédures doivent garantir la préservation de l'anonymat des témoins dans les cas où, entre autres, le témoignage en question pourrait engendrer des menaces sur cette personne ou mettre en danger son intégrité physique ou celle ses proches ;
- les parties doivent être entendues avant toute prise de décision ;
- l'organe juridictionnel doit rendre ses décisions en toute indépendance ; il n'a d'instruction à recevoir d'aucun autre organe ;

- la décision, qui doit être dûment notifiée aux parties concernées, doit contenir au minimum les éléments suivants :
 - a) la composition de la commission ;
 - b) le nom des parties ;
 - c) le résumé des faits ;
 - d) les motifs de la décision ;
 - e) les dispositions sur lesquelles s'appuie la décision ;
 - f) le verdict ;
 - g) les voies de recours possibles ;
- un recours peut être déposé auprès d'une commission de recours contre toute décision prise par l'organe juridictionnel.





ES

À SAVOIR
Jugement des infractions
liées à l'intégrité

5.1 PROCÉDURES DISCIPLINAIRES LIÉES À L'INTÉGRITÉ

Comme souligné à la section 1, alinéa 5, le cadre juridique applicable de l'association membre doit prévoir des dispositions en matière d'infractions liées à l'intégrité et une entité ou juridiction compétente chargée de statuer.

Il convient de noter que les associations membres doivent adapter leurs dispositions disciplinaires aux principes généraux du Code disciplinaire de la FIFA dans un but d'harmonisation des mesures disciplinaires.

Il est tout aussi important de traiter et de sanctionner toute manipulation de matches en toute légalité que de mener les enquêtes nécessaires. Pour ce faire, l'indépendance et l'impartialité du système judiciaire doivent garantir une procédure équitable. Pour la partie incriminée, cela inclut, sans s'y limiter, le droit d'être entendue, de produire et d'examiner des preuves, le droit à une décision motivée et le droit de faire appel.



5.2 PRINCIPES FONDAMENTAUX DE PROCÉDURE

5.2.1 INDÉPENDANCE ET IMPARTIALITÉ

L'indépendance et l'impartialité sont les piliers d'un organe juridictionnel réputé. Par conséquent, les membres d'un organe juridictionnel doivent être impartiaux et exempts de tout conflit d'intérêts pouvant porter atteinte à la procédure disciplinaire et aux sanctions contre les infractions.

Aucun membre décisionnaire d'un organe juridictionnel ne peut statuer dans une affaire s'il existe des motifs légitimes de remettre en question son indépendance ou son impartialité, ou dans le cas d'un conflit d'intérêts. Le membre décisionnaire doit déclarer toute circonstance pouvant donner lieu à de tels motifs⁷. De même, toute partie peut contester la désignation d'un membre décisionnaire en cas de doute légitime quant à son indépendance ou son impartialité.

En général, un conflit d'intérêts se manifeste lorsque la capacité d'un membre décisionnaire à bien exercer son jugement risque d'être altérée par un intérêt personnel ou un devoir contradictoire. Autrement dit, le membre décisionnaire est confronté à une situation qui ne lui permet pas de considérer convenablement l'importance à accorder aux éléments déterminants d'une décision.

Voici des exemples de situations susceptibles de mettre en péril l'indépendance et l'impartialité d'un membre décisionnaire :

- Une relation familiale : lorsqu'un lien de famille existe avec un des avocats ou une des parties impliquées dans l'affaire.
- Un intérêt financier : lorsque le membre décisionnaire dispose d'un intérêt financier lié à l'issue de l'affaire.
- Des relations individuelles : s'il a un lien personnel avec une des parties impliquées.

Étant donné la nature du football et la nécessité de protéger son intégrité, il est également fondamental de tenir compte d'autres critères qui ne sautent pas immédiatement aux yeux. Ces aspects incluent notamment :

- Autres tâches : si un membre décisionnaire occupe un autre poste en lien avec une des parties de la procédure ou avec un tiers susceptible de bénéficier d'une certaine issue de la procédure.
- Intérêt sportif : lorsque le membre décisionnaire peut avoir un intérêt sportif selon l'issue de l'affaire.

Les règles en matière d'indépendance et d'impartialité, ainsi que les mécanismes de contestation, doivent être stipulées dans le cadre juridique de l'association membre.

Les membres décisionnaires doivent évidemment veiller à la confidentialité de toutes les informations qui leur sont divulguées dans l'exercice de leur mandat (éléments du dossier, contenu des délibérations, décisions finales, etc.). Dans une optique de transparence et d'intégrité, surtout lorsqu'il s'agit de protéger l'intégrité d'une compétition, les procédures déclenchées ainsi que les décisions déjà notifiées aux parties concernées peuvent être rendues publiques.

7 Code disciplinaire de la FIFA (article 32 alinéa 1)

5.2.2 CHARGE DE LA PREUVE

En cas d'infraction disciplinaire, la charge de la preuve incombe à l'association membre ou à l'autorité qu'elle a habilitée à traiter lesdites infractions.⁸ En d'autres termes, l'association membre (ou son mandataire habilité) doit prouver toute infraction en matière d'intégrité. Les preuves pertinentes et l'évaluation en la matière sont détaillées ci-après.

Nonobstant ce qui précède, la charge de la preuve incombe à toute partie réclamant le bénéfice d'un droit sur la base de faits présumés. Durant toute la procédure, cette partie doit transmettre tous les faits et preuves pertinents dont elle a connaissance à ce moment, ou dont elle devrait avoir connaissance en faisant preuve de l'attention voulue.

Cela signifie que l'association membre doit prouver qu'une partie a commis une infraction, tandis qu'il incombe à chaque partie de prouver les faits qu'elle présume. Il est donc recommandé d'inscrire dans le cadre juridique de chaque association membre que les faits présentés dans le rapport d'un officiel de match, ainsi que dans tout rapport ou toute communication supplémentaire de l'officiel de match sont présumés exacts. Il demeure possible d'apporter la preuve de leur inexactitude.⁹ Étant donné que les officiels de match en sont les premiers témoins, leur témoignage, sous la forme d'un rapport, se trouve la plupart du temps au cœur de l'affaire.

5.2.3 PRESCRIPTION DE LA POURSUITE

Les délais de prescription garantissent la sûreté juridique. S'il n'existait pas de délai de prescription, une personne, un club ou une association membre resterait indéfiniment sous la menace d'une sanction, sans savoir si des poursuites seraient engagées.¹⁰

Par ailleurs, les preuves peuvent se détériorer et perdre de leur fiabilité au fil du temps. Des témoins pourraient devenir indisponibles, ou ne plus se souvenir de certains événements. Le principe de prescription incite à engager des poursuites tant que les preuves sont encore relativement récentes. Il garantit également une meilleure efficacité en permettant d'enquêter sur les infractions et de les traiter dans les meilleurs délais.

À ce titre, les délais de prescription servent à garantir l'équité, puisqu'ils donnent à chaque partie une chance égale de se défendre. Cela a trait au droit à une procédure équitable.

Le cadre réglementaire de l'association membre concernée doit par conséquent établir une prescription de la poursuite concernant la manipulation de matches. Ce délai ne doit pas être court au point de ne pas permettre l'engagement de poursuites en cas d'infraction dans un laps de temps raisonnable. Comme référence, le Code disciplinaire de la FIFA fixe à 10 ans le délai de prescription pour les infractions liées aux manipulations de matches.

8 Dans certaines juridictions, les accusations disciplinaires sont présentées par un organe indépendant de l'administration ou du secrétariat de l'association membre.

9 Code disciplinaire de la FIFA (article 40)

10 Code disciplinaire de la FIFA (article 10, alinéa 1)



5.2.4 DROIT D'ÊTRE ENTENDU

Le droit d'être entendu est un principe juridique fondamental, tiré de l'expression latine « *audi alteram partem* » (entendre l'autre partie). Selon ce principe, chaque partie est en droit de présenter sa position avant la prise de toute décision pouvant avoir une incidence sur ses droits, ses intérêts ou ses attentes légitimes.

Dans le contexte d'une procédure disciplinaire, le principe exige de donner à toute partie accusée d'une infraction la possibilité de se défendre devant une instance disciplinaire dûment constituée. Afin de satisfaire cette exigence, la partie doit être avisée de l'infraction supposée, informée des modalités de réponse et des délais assortis. Ces éléments doivent être communiqués par écrit en temps utile.

Si une partie décide de ne pas honorer une convocation à une procédure disciplinaire, elle sera réputée avoir renoncé à son droit d'être entendue. Le droit d'être entendu est un principe juridique immuable. La partie concernée peut renoncer à ce droit ou l'abandonner, mais l'organe juridictionnel ne peut l'annuler ; cela signifie que chaque partie doit toujours avoir l'opportunité de faire part de sa position.



5.2.5 DROIT D'EXAMINER ET DE PRODUIRE DES PREUVES

Le droit d'examiner les preuves dans le cadre d'une procédure disciplinaire, qui fait également partie du droit d'être entendu, est un autre élément fondamental du principe d'équité. Ce droit prévoit notamment la possibilité de confronter les témoins adverses et d'examiner les preuves à charge. Par exemple :

- Examen du dossier de l'affaire : chaque partie est en droit de recevoir une copie du dossier pour l'examiner avant de présenter sa position concernant les infractions supposées.
- Preuves scientifiques : en vertu du droit à un procès équitable, lorsque les questions soumises à l'instance décisionnelle sont complexes, chaque partie doit avoir le temps de consulter les documents, de vérifier leur authenticité et d'évaluer leur valeur probatoire.
- Contre-interrogatoires des témoins : en général, chaque partie a le droit de confronter les témoins adverses dans le cadre de la procédure.

Toutefois, ces droits sont limités. Par exemple, le cadre juridique peut prévoir des exceptions concernant les rumeurs, la protection des témoins vulnérables et la préservation d'informations confidentielles. Il peut également permettre d'utiliser des documents édités à des fins de sécurité ou de confidentialité.

Dans une procédure disciplinaire, le droit de soumettre des preuves constitue également un aspect essentiel du droit à une procédure équitable. Ce droit permet à la partie incriminée de présenter ses propres preuves et sa propre défense. Ces éléments peuvent se présenter sous la forme de :

- Documents
- Expertises
- Témoignages
- Déclarations écrites
- Enregistrements audio ou vidéo
- Photographies
- Preuves numériques¹¹
- Conclusions scientifiques

¹¹ Cela concerne les données comme leurs supports de stockage, à savoir les courriels, les SMS et les publications sur les réseaux sociaux.

5.3 GESTION DES PROCÉDURES

5.3.1 LE SECRÉTARIAT

Les cas complexes de manipulation de matches doivent être traités avec soin et diligence. Cette tâche incombe habituellement au secrétariat de l'organe juridictionnel ou à l'administration de l'association membre.

Le secrétariat est ainsi chargé de fournir le soutien, l'infrastructure et le personnel nécessaires aux organes juridictionnels. Ces organes peuvent également recevoir l'appui d'experts ou de conseillers juridiques. Le secrétariat est chargé de la gestion administrative, qui consiste entre autres à rédiger les décisions de l'organe compétent, à communiquer les éléments aux parties, à consigner les enregistrements ou procès-verbaux des réunions, à coordonner la logistique des audiences et à administrer les dossiers.

À cet égard, le secrétariat supervise les dossiers de l'affaire. Les décisions et les dossiers pertinents doivent être conservés pendant une période minimale, à savoir 10 ans pour les organes juridictionnels de la FIFA.¹²

Selon le cadre juridique, le secrétariat peut aussi être chargé de mener les enquêtes d'office. C'est notamment le cas du secrétariat des organes juridictionnels de la FIFA.¹³

5.3.2 COMMUNICATIONS ET DOSSIERS DE L'AFFAIRE

Il est essentiel que la communication entre les parties au sujet de la procédure disciplinaire soit efficace. Cela permet de garantir que les parties soient dûment citées à comparaître et qu'elles reçoivent toutes les communications et décisions utiles de la part de l'organe juridictionnel.

Afin de bien communiquer, il est vivement recommandé aux associations membres de recourir aux outils numériques appropriés pour mener à bien leurs procédures. À la FIFA, depuis le 1^{er} mai 2023, toutes les procédures relevant des organes juridictionnels de l'instance sont traitées par le biais d'une plateforme dédiée : le Portail juridique de la FIFA.

De leur côté, les associations membres doivent veiller à ce que les coordonnées (adresse, téléphone, adresse électronique, etc.) des clubs et autres entités affiliées soient à jour dans leurs registres.

Il n'est pas toujours facile de disposer des coordonnées actualisées de toutes les personnes physiques (officiels, joueurs et entraîneurs). Étant donné la nature du football, il est recommandé d'adresser les décisions et documents destinés aux joueurs, clubs et officiels à leur association régionale/territoriale ou à leur club affilié, qui ont l'obligation de les transmettre aux intéressés.

¹² Code disciplinaire de la FIFA (article 35, alinéa 3)

¹³ Code disciplinaire de la FIFA (article 35, alinéa 5)



5.3.3 AUDIENCES

Sous réserve des spécificités de chaque juridiction, les procédures disciplinaires ne font pas habituellement appel aux dépositions orales : l'organe décisionnel statue sur la base du dossier. C'est par exemple ainsi que procèdent les organes juridictionnels de la FIFA.¹⁴

Pour autant, cela reste une approche globale et dans certains cas, une audience peut s'avérer nécessaire. Si tel est le cas, toutes les parties doivent être citées à comparaître en conséquence. L'association membre doit veiller à ce que son cadre juridique national régit les audiences.

Les audiences se déroulant dans le cadre de procédures devant les organes juridictionnels de la FIFA, elles peuvent être réalisées à la demande motivée d'une des parties ou à la discrétion du président, du vice-président ou d'un juge unique compétent.¹⁵ Les décisions peuvent être rendues même si l'une des parties est absente à l'audience.

Les audiences doivent être enregistrées et archivées pendant une durée raisonnable, conformément aux dispositions légales applicables. Dans les procédures devant les organes juridictionnels de la FIFA, les enregistrements des audiences sont conservés cinq ans avant d'être détruits.¹⁶

Les audiences dans le cadre de procédures devant les organes juridictionnels de la FIFA ne sont pas ouvertes au public, sauf en cas de violation de la réglementation antidopage par des individus, sur demande de l'accusé et avec l'approbation du président de l'organe juridictionnel concerné ou de son représentant désigné. En cas de manipulation de matches, le président de l'organe juridictionnel concerné ou son représentant désigné a toute discrétion pour décider si l'audience est ouverte au public. Le président ou son représentant désigné décide, à leur discrétion, si et dans quelles conditions une audience publique peut avoir lieu.¹⁷

14 Code disciplinaire de la FIFA (article 53, alinéa 1)

15 Code disciplinaire de la FIFA (article 53, alinéa 2)

16 Code disciplinaire de la FIFA (article 53, alinéa 4)

17 Code disciplinaire de la FIFA (article 53, alinéa 7)



5.3.4 PROTECTION DES TÉMOINS

Comme expliqué ci-dessus, les témoignages sont des moyens de preuve importants dans les affaires disciplinaires. Mais dans certains cas, le fait de témoigner peut mettre une personne en péril ou l'exposer à des menaces, voire mettre en danger son intégrité physique ou celle de son entourage. Pour cette raison, un témoin peut bénéficier d'une protection afin de préserver sa sécurité.

Certaines mesures peuvent être prises pour préserver l'identité du témoin. Ces mesures sont en général ordonnées par le président de l'organe juridictionnel. Il peut notamment demander que :

- l'identification de la personne se fasse en l'absence des parties ;
- la personne ne se présente pas à l'audience ;
- la voix de la personne soit déformée ;
- l'interrogatoire de la personne se déroule en dehors de la salle d'audience ;
- la personne soit interrogée par écrit ;
- tout ou partie des éléments pouvant identifier la personne n'apparaissent que dans un dossier confidentiel séparé.

Pour garantir la sécurité des personnes s'étant vu accorder l'anonymat, leur identification s'effectuera à huis clos et en l'absence des parties. Cette identification est conduite par les membres de l'organe juridictionnel concerné et fait l'objet d'un procès-verbal contenant les données personnelles de la personne en question. Ce procès-verbal ne pourra pas être communiqué aux parties ; celles-ci ne recevront qu'une confirmation de l'identification formelle de la personne concernée, sans aucun détail permettant d'identifier ladite personne.¹⁸

¹⁸ Code disciplinaire de la FIFA (article 43)



5.4 NORME DE PREUVE

La « satisfaction raisonnable » se situe entre les normes « équilibre de probabilité » et « au-delà de tout doute raisonnable ».

Cette section aborde la norme de preuve qui sera appliquée aux procédures éthiques et/ou disciplinaires lors d'affaires liées à l'intégrité traitées par un organe juridictionnel d'une association membre ou par le Tribunal Arbitral du Sport (TAS).

A Qu'est-ce que la norme de preuve ?

La norme de preuve est le niveau de certitude et le degré de preuve nécessaires pour établir un fait lors de procédures pénales ou civiles.

En général, chaque association membre peut décider quelle norme de preuve appliquer lors de procédures de manipulation de matches en fonction de la législation nationale et/ou internationale.¹⁹ Si la réglementation de l'association membre ne contient aucune indication spécifique concernant la norme de preuve applicable, et si aucun accord n'a été conclu entre les parties lors des procédures, alors le TAS appliquera la norme de « satisfaction raisonnable ».²⁰

Sauf disposition contraire dans la réglementation pertinente, les instances sportives dirigeantes et les associations membres doivent donc établir les éléments pertinents « à la satisfaction raisonnable du tribunal, tout en gardant à l'esprit la gravité de l'allégation ».²¹



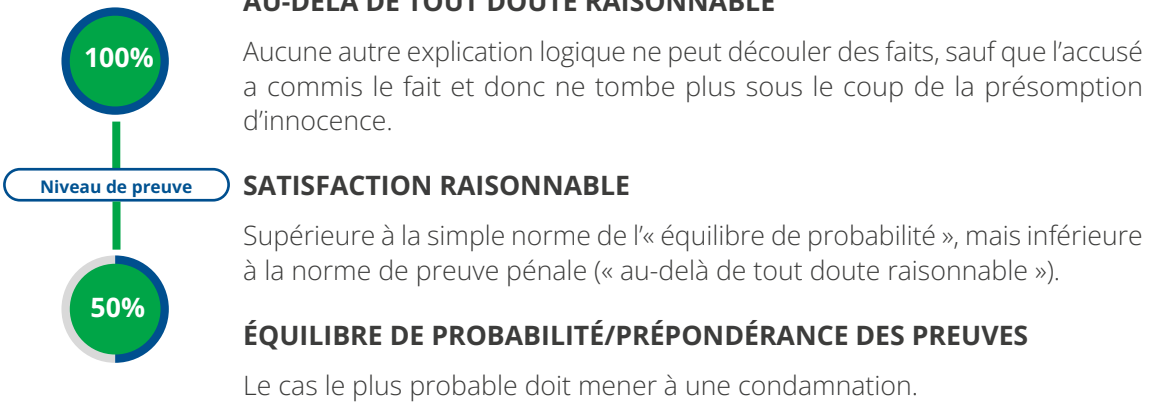
19 cas 2011/A/2490 du TAS – Köllerer contre ATP.

20 cas 2010/A/2267 du TAS – 2281 FC Metalist et al. contre FFU

21 Ibid.

B Quelle est la norme de satisfaction raisonnable ?

La norme de « satisfaction raisonnable » a été définie comme étant supérieure à la simple norme d'« équilibre de probabilité », mais inférieure à la norme de preuve pénale (« au-delà de tout doute raisonnable »).²²



La FIFA recommande que les associations membres appliquent la norme de « satisfaction raisonnable » lors des procédures disciplinaires et/ou éthiques liées à la manipulation de matches, et l'inscrivent en conséquence dans leur règlementation.

Veuillez consulter l'annexe 4.7. pour obtenir de plus amples informations sur les recommandations du TAS concernant la norme de preuve à appliquer lors d'affaires de manipulation de matches.



22 cas 2014/A/3562 du TAS – Josip Simunic contre FIFA.

La raison de l'application de la norme de « satisfaction raisonnable » est conforme à la jurisprudence du TAS établie, qui stipule que :

- La norme de satisfaction raisonnable a constamment été respectée dans la jurisprudence du TAS au sujet d'affaires de manipulation de matches. Elle a été définie comme étant supérieure à l'équilibre de probabilité, mais inférieure à la norme qui va au-delà de tout doute raisonnable.²³
- « La jurisprudence du TAS a clairement établi que, pour atteindre ce niveau de satisfaction raisonnable, le jury devait garder à l'esprit « la gravité de l'allégation qui est faite. »²⁴
- Cela suit ce qui a été mentionné précédemment : la norme de preuve est une échelle mobile, basée sur les allégations en jeu. Plus l'allégation et ses conséquences sont graves, plus la certitude (degré de preuve) requise par le jury pour être « raisonnablement satisfait » est grande.²⁵

et

- « Considérant la nature de la conduite en question, ainsi que l'importance capitale de la lutte contre la corruption dans le sport, et
- considérant également la nature et les pouvoirs limités des autorités chargées des enquêtes appartenant aux instances sportives gouvernantes, par rapport aux autorités formelles nationales chargées des interrogatoires,
- le jury estime que les affaires de manipulation de matches devraient être traitées conformément à la jurisprudence constante du TAS sur les affaires disciplinaires liées au dopage ... en gardant à l'esprit la gravité de l'allégation qui est faite. »²⁶

La Commission d'Éthique de la FIFA applique la norme de « satisfaction raisonnable » (article 39, alinéa 3 du **Code disciplinaire de la FIFA**, édition 2023).

En pratique, la norme de « conviction personnelle » ne diffère pas fondamentalement de la norme de « satisfaction raisonnable » qui est également appliquée par le jury du TAS lors de procédures relatives à la manipulation de matches.

23 cas 2014/A/3625 du TAS (alinéas 131 et 132); cas 2009/A/1920 du TAS ; cas 2013/A/3258 du TAS ; cas 2010/A/2172 du TAS.

24 cas 2016/A/4650 du TAS – Klubi Sportiv Skenderbeu contre Union Européenne de Football Association (UEFA), cas 2014/A/3625 du TAS (alinéa 132) ; cas 2005/A/908 du TAS ; cas 2009/A/1902 du TAS.

25 cas 2014/A/3625 du TAS – Sivasspor Kulübü contre UEFA.

26 cas 2010/A/2172 du TAS – Oriekhov contre UEFA ; cas 2009/A/1920 du TAS – FK Pobeda contre UEFA ; cas 2005/A/908 du TAS – Agence Mondiale Anti-Dopage (WADA) contre Coetzee Wium.



5.5 TYPES DE PREUVE

Tout type de preuve doit être produit.

Cette section explique les types de preuve qui peuvent être recevables lors des procédures disciplinaires et éthiques traitées par l'organe juridictionnel d'une association membre ou par le TAS. Tout type de preuve concernant l'affaire peut être produit lors des enquêtes disciplinaires (cf. article 39 alinéa 1 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2023)).

A Preuve directe

Les associations membres peuvent produire des preuves composées d'éléments directement liés à l'objet du litige (preuve d'un témoin qui atteste de la véracité du fait qui doit être prouvé, preuve liée directement à la personne faisant l'objet de l'enquête, etc.).

B Preuves indirectes

Des preuves indirectes sont également acceptables si elles répondent à la norme de preuve de « satisfaction raisonnable ». Une preuve directe n'est pas toujours nécessaire si les preuves indirectes répondent à la norme de preuve de « satisfaction raisonnable » (cf. article 39, alinéa 3 du Code disciplinaire de la FIFA, édition 2023).

Vous trouverez un aperçu des types de preuves indirectes pouvant être produites lors de procédures disciplinaires et éthiques portant sur la manipulation de matches et la corruption en lien avec l'intégrité :²⁷



Lors des procédures traitées par les organes juridictionnels d'une association membre, les organes compétents ont une discrétion absolue vis-à-vis des preuves (cf. article 39, alinéa 2 du Code disciplinaire de la FIFA, édition 2023). En pratique, cela signifie que ces organes peuvent :

- décider librement de la force probante de toutes les preuves enregistrées, et ce sans être tenus de respecter les distinctions prédéfinies entre les types de preuves ; et
- délibérer librement sur des éléments de preuves contradictoires dans leur processus de prise de décision.

²⁷ Cette liste est non exhaustive.

5.6 RAPPORTS SUR LES PARIS

L'analyse d'une performance différente du comportement de paris attendu peut suffire à attester qu'un individu a commis une manipulation de match.



A Que doit savoir une association membre au sujet des rapports de paris ?

- Lors d'une enquête ou d'une procédure liée à la manipulation de matches, les rapports de paris représentent l'un des éléments de preuves indirectes les plus importants.
- Dans une affaire de manipulation de matches, il est d'usage que le rapport de paris soit à l'origine du lancement d'une enquête pour laquelle l'association membre concernée ne dispose par ailleurs d'aucune preuve directe.
- Le rapport de paris détecte et met en évidence les anomalies dans les comportements de paris placés auprès des opérateurs surveillés, que ce soit avant ou pendant un match, et les informations spécifiques du match (forme actuelle des équipes concernées, actions sur le terrain, données sur les joueurs et les officiels de match, etc.).
- La FIFA informera l'association membre concernée si un match au sein de sa juridiction a fait l'objet de comportements de paris suspects pouvant indiquer une manipulation de matches. À la demande de l'association membre, la FIFA peut exiger un rapport de paris détaillé sur le sujet en vue de le partager avec l'association membre aux fins de son enquête.

B Les rapports de paris constituent-ils une preuve suffisante de la manipulation d'un match de football ?

- Les anomalies dans les variations des cotes détectées par un système de surveillance ne suffisent pas à démontrer qu'un match a été manipulé. De même, des matches de football peuvent avoir été manipulés sans qu'aucun pari suspect n'ait été détecté par le système de surveillance.
- D'après le TAS, les informations purement analytiques issues d'un rapport de paris ne suffisent pas à prouver qu'un match de football a été manipulé.²⁸
- Les informations analytiques doivent être recoupées avec d'autres éléments externes confirmant les premiers soupçons.²⁹ Les actions suspectes commises sur le terrain (sous-performance, etc.) constituent un exemple de ces éléments externes.
- Un lien entre les fluctuations des comportements de paris et les éléments externes, tels que des actions suspectes commises sur le terrain, doit être établi³⁰ – par exemple si la chronologie des actions suspectes commises sur le terrain coïncide exactement avec les variations observées.
- L'analyse des actions suspectes liées à des comportements de paris différents de ceux attendus peut suffire à prouver qu'un individu a commis une manipulation de matches.³¹

28 cas 2016/A/4650 du TAS (alinéa 85) – Skenderbeu contre UEFA

29 cas 2016/A/4650 du TAS (alinéa 86) – Skenderbeu contre UEFA

30 cas 2016/A/4650 du TAS (alinéa 100) – Skenderbeu contre UEFA ; cas 2017/A/5173 du TAS (alinéas 83 et 84) – Joseph Odartei Lamptey contre FIFA.

31 cas 2017/A/5173 du TAS – Joseph Odartei Lamptey contre FIFA ; cas 2016/A/4650 du TAS – Skenderbeu contre UEFA.



5.7 DÉCISIONS ET RECOURS

5.7.1 JUGEMENT ET DROIT À UNE DÉCISION MOTIVÉE

Le droit à une décision motivée constitue également une partie essentielle d'une procédure équitable. Selon ce principe, l'organe décisionnel, qui peut être une instance disciplinaire, doit motiver sa décision de façon claire et complète. Une bonne décision contient certains des aspects essentiels suivants :

- L'organe décisionnel doit expliquer les raisons de sa décision. Cela consiste à expliquer comment les preuves ont été évaluées, les principes juridiques qui ont été appliqués, et comment ces facteurs ont conduit à la décision finale.
- Une décision motivée inclut un résumé des faits, le ou les article(s) ayant été enfreint(s), les considérations applicables à la violation potentielle du cadre juridique concerné, et les critères retenus pour déterminer une éventuelle sanction. Elle ne doit pas récapituler tous les arguments.
- La présentation d'une décision motivée favorise la transparence et permet à chaque partie de comprendre les raisons d'une décision donnée. Cela permet également à chaque partie de faire correctement appel d'une décision qu'elle trouve injuste.
- Toute décision doit être motivée en vue d'un éventuel examen ou d'une procédure de recours. L'organe chargé de l'examen en a besoin pour comprendre les raisons de la décision et évaluer si elle est juste et équitable.

À titre d'exemple, les décisions rendues par les organes juridictionnels de la FIFA sont prises par un juge unique ou bien à la majorité simple des membres présents. En cas d'égalité des voix, celle du président est prépondérante.³² Il y a plusieurs manières de parvenir à une décision : par le biais de réunions entre les personnes concernées, de conférences téléphoniques, de vidéoconférences ou de tout autre procédé.³³ Le cadre juridique applicable doit énoncer les modalités de prise de décision afin de garantir la sûreté juridique.

Les décisions des organes juridictionnels de la FIFA sont rendues sans motifs.³⁴ Seul le verdict est communiqué aux parties, lesquelles sont alors informées qu'elles ont dix jours à compter de la réception de la notification pour demander par écrit une décision motivée. Si les motifs ne sont pas demandés dans ce délai, la décision devient définitive et contraignante. Les parties sont alors considérées comme ayant renoncé à leur droit d'interjeter appel.

32 Code disciplinaire de la FIFA (article 54, alinéa 1)

33 Code disciplinaire de la FIFA (article 54, alinéa 2)

34 Conformément à l'article 54 alinéa 7 du Code disciplinaire de la FIFA, les décisions relatives à des cas de dopage sont rendues avec motifs. En cas d'urgence ou d'autres circonstances particulières, l'organe juridictionnel concerné peut notifier uniquement les termes de la décision à la partie concernée. Ces termes entrent immédiatement en vigueur.



5.7.2 SE POURVOIR EN APPEL ET DROIT DE RECOURS

Le droit de recours représente un autre pilier d'une procédure équitable. Il permet à toute partie de contester une décision prise contre elle. Les droits conférés à une partie en première instance doivent également être respectés en appel.

Il existe cependant des cas où il n'est pas possible d'interjeter appel. Le Code disciplinaire de la FIFA énonce par exemple que si la sanction prononcée est une mise en garde, un blâme, une suspension inférieure ou égale à deux matches ou à deux mois,³⁵ ou une amende de CHF 15 000 au maximum si elle est infligée à une association ou à un club, ou de CHF 7 500 au maximum dans les autres cas, aucun recours n'est possible.³⁶

Dans ce contexte et en vertu du Code disciplinaire de la FIFA, le recours n'a pas d'effet suspensif, sauf s'il s'agit d'un ordre de paiement. Le président, le vice-président ou, en leur absence, le membre le plus longtemps en exercice peut, à la réception d'une demande motivée, accorder un sursis à l'exécution de la décision. Il est recommandé aux associations membres de d'inscrire les effets d'un recours dans leur cadre juridique à des fins de sûreté juridique.

Toute partie à une procédure peut interjeter appel, sous réserve que ladite partie ait un intérêt juridique à interjeter appel. Étant donné la nature du football, les associations membres et les clubs peuvent déposer un recours contre une décision sanctionnant leurs joueurs, officiels ou membres.

5.7.3 PUBLICATION DES DÉCISIONS

La FIFA s'engage à promouvoir la transparence et à communiquer clairement au sujet des activités de ses organes juridictionnels indépendants. Les meilleures pratiques en matière de transparence, de gouvernance et de gestion sont essentielles pour rendre les principales parties prenantes responsables de leurs actions et de leurs décisions. C'est pourquoi la FIFA publie les décisions de ses organes juridictionnels. Cependant, si une décision contient des informations confidentielles, la FIFA peut décider, d'office ou à la demande de la partie concernée, de publier une version anonyme ou éditée.

L'un des objectifs statutaires de la FIFA consiste à améliorer constamment le football et à le promouvoir à travers le monde. La publication des décisions contribue au développement du football en proposant une jurisprudence et des directives claires. La FIFA invite les associations membres à partager ces principes en adoptant des directives similaires concernant la publication des décisions de leurs organes juridictionnels.

35 Sauf pour les décisions relatives à des cas de dopage.

36 Selon l'article 61, alinéa 1 du Code disciplinaire de la FIFA, ainsi que les décisions concernant l'application de décisions rendues par la FIFA, ses filiales, et le Tribunal Arbitral du Sport (article 21 du Code disciplinaire de la FIFA).



5.8 SANCTIONS À L'ÉCHELLE MONDIALE



A Pourquoi demander des sanctions à l'échelle mondiale ?

Lorsque l'organe juridictionnel de votre fédération a pris une décision sur la manipulation d'un match par un individu, et ce conformément aux règlements et procédures internes, votre fédération peut demander à la FIFA que les sanctions soient étendues au niveau mondial. Cette demande est particulièrement pertinente pour les décisions comprenant une interdiction de participer à toute activité liée au football pour une période donnée. Cela permet en effet d'élargir la portée de l'interdiction.

B Comment formuler une demande de sanctions à l'échelle mondiale

Pour demander à ce que la FIFA élargisse des sanctions à l'échelle mondiale, votre fédération doit soumettre les documents et éléments suivants à la FIFA via le Portail juridique de la FIFA (<https://legalportal.fof.com/home>) :

- une demande officielle d'extension des sanctions (cf. annexe 4.9 pour obtenir un modèle)
- une copie de la décision traduite dans une langue officielle de la FIFA (anglais, espagnol ou français), si nécessaire
- les informations personnelles complètes et détaillées de la personne sanctionnée (c'est-à-dire nom et prénom, adresse, association membre, club, nationalité et date de naissance)
- un document attestant de l'infraction commise par la personne sanctionnée (lettre citant/accusant la personne)
- la preuve que le droit à être entendu de l'individu a été dûment respecté, et ce conformément aux normes établies
- la preuve que la personne faisant l'objet de l'enquête a été dûment informée de cette dernière et la preuve du document dans lequel son nom apparaît/elle fait l'objet d'une accusation (confirmation par fax, courrier ou courriel)

Remarque : conformément aux règlements et procédures d'appel en vigueur au sein de votre fédération, il se peut que la décision fasse l'objet d'un pourvoi. Les dispositions de la FIFA relatives à l'extension de sanctions au niveau mondial se trouvent à l'article 70 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2023).



5.9 ÉTUDE DE CAS

L'implication d'une personne dans la manipulation de matches peut avoir des conséquences graves.

A Cas d'un arbitre (arbitre international FIFA)

Les décisions de la Commission de Discipline et de la Commission d'Éthique, qui résultent d'enquêtes préliminaires menées par le département Intégrité de la FIFA, peuvent faire l'objet d'un recours devant la Commission de Recours de la FIFA.³⁷ De plus, les décisions finales prises par les organes juridictionnels de la FIFA (Commission de Discipline, Commission d'Éthique et Commission de Recours) peuvent faire l'objet d'un pourvoi devant le TAS.³⁸ Enfin, étant donné que le siège du TAS se trouve à Lausanne, en Suisse, le tribunal fédéral suisse est l'instance compétente pour tout appel d'une décision du TAS.³⁹

Contexte de l'affaire

L'arbitre a officié lors d'un match de la compétition préliminaire de la Coupe du Monde de la FIFA, Russie 2018. Le match s'est conclu sur le score de 2-1. Le premier but a été inscrit par l'Équipe A à la 43^e minute du match, après qu'un penalty lui a été accordé en raison d'une main délibérée qui aurait apparemment été commise par un joueur de l'Équipe B. Le reste du match a été décrit comme relativement calme.

Preuves de manipulation de match

Mouvements et activités de paris irrégulières

Peu après le match, cinq entreprises de surveillance des paris reconnues au niveau international ont, de manière indépendante et simultanée, signalé à la FIFA que des activités de paris illégales avaient eu lieu durant le match et que toutes ces activités étaient révélatrices d'une manipulation de match.

Tous les rapports ont conclu que, durant la première mi-temps du match, des mouvements d'activités de paris concernant le marché « Plus »,⁴⁰ qui portait sur le marché des paris en direct appelé « Totaux »⁴¹, variaient sensiblement des évolutions de marché ordinaires calculées mathématiquement. Par conséquent, les cinq opérateurs de paris ont jugé que les activités de paris observées lors du match étaient très irrégulières et révélatrices d'une manipulation de match. Ils ont conclu que les parieurs avaient connaissance à l'avance du nombre total de buts qui allaient être marqués lors du match (au moins deux buts au total).

Extrait de la décision du TAS :

« Le jury est convaincu par l'opinion concordante de plusieurs experts, qui ont effectué des déclarations au cours de cet arbitrage, ont estimé qu'il est extrêmement significatif que certaines entités aient immédiatement été actives sur les marchés de paris (peu après le match), ont détecté spontanément

37 Article 72 des Statuts de la FIFA (édition 2022) ; article 60 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2023).

38 Article 56 ss. des Statuts de la FIFA (édition 2023) ; article 52 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2023).

39 Article 191 Loi fédérale sur le droit international privé (LDIP)

40 « Plus » : le parieur peut miser sur le fait que « plus » de 2,5 buts vont être marqués. Autrement dit, le pari est gagnant si trois, quatre, cinq, six ou plus de buts sont inscrits lors du match. Cela étant, le pari est perdant si zéro, un ou deux buts sont inscrits.

41 Le marché « Totaux » est un marché où les paris sont placés sur le nombre total de buts inscrits durant un match. Un nombre de buts est proposé par les bookmakers et les parieurs peuvent miser sur un nombre de buts supérieur ou inférieur à cette proposition. Avec les marchés en direct, cette proposition évolue durant le match. Exemple : si un but a été inscrit, la proposition (les parieurs misent sur un chiffre supérieur ou inférieur) doit augmenter.



des comportements de paris illégaux et ont soulevé des doutes quant à l'intégrité du match. D'autre part, il apparaît évident, même aux personnes qui ne sont pas expertes, que le marché des paris en direct « Totaux » est affecté par le nombre de minutes qu'il reste à jouer : plus le temps qu'il reste à jouer est faible, plus la probabilité de voir un but marqué diminue. En d'autres termes, il est évident, en ce qui concerne le marché « Plus », que la probabilité d'un gain diminue (et que les cotes augmentent) à mesure que le temps s'écoule et qu'aucun but n'est marqué. »⁴²

Analyse des performances sportives et arbitrales

À la suite des rapports mettant en lumière les activités de paris illégales, une analyse sportive a également été menée concernant le match. L'analyse confirme que l'arbitre a clairement pris deux mauvaises décisions, qui ont été à l'origine de deux buts inscrits par l'Équipe A à la fin de la première mi-temps : le penalty a été attribué à l'Équipe A sur une main qui n'a clairement pas été commise et l'arbitre n'a pas interrompu une reprise de jeu rapide par l'Équipe A, ce qui a mené au deuxième but inscrit à la 45^e minute.

Extrait de la décision du TAS :

« L'arbitre admet désormais que les décisions étaient des erreurs : (...) il explique simplement qu'il s'agit d'erreurs « innocentes » pouvant être justifiées. Le jury, en revanche, ne peut pas accepter que l'arbitre dévalue ses erreurs. Les images visionnées par le jury indiquent clairement que les deux décisions ont été directement prises par l'arbitre. La décision du penalty a notamment été prise en quelques secondes, ce qui n'a laissé aucune possibilité d'échange avec l'arbitre assistant n° 1 (...) et s'avère inexplicable pour un arbitre intervenant en qualité d'expert. En ce qui concerne la décision d'autoriser la reprise en jeu, le jury ne peut accepter la justification de l'arbitre, selon laquelle ladite reprise en jeu a eu lieu à son insu. L'erreur semble être davantage liée à son incapacité à contrôler la reprise du jeu, les images du match montrant que l'arbitre était sur le point de siffler pour annuler la reprise du jeu, avant de décider de laisser l'action se poursuivre. (...) Le jury constate que la sous-division de l'Arbitrage de la FIFA, (...) a confirmé, entre autres, qu'il était inhabituel qu'un arbitre d'élite de la FIFA prenne deux mauvaises décisions en si peu de temps. »⁴³

Raisonnement

Le jury a établi que les activités de paris suspectes ont atteint un point culminant au moment exact où l'arbitre a pris les mauvaises décisions, soit entre la 40^e minute et la fin de la première mi-temps. Au moment du deuxième but, le marché des paris semblait satisfait. Les cotes des paris en direct sont ensuite revenues aux chiffres normaux, car l'attente de voir au moins deux buts inscrits lors du match a été comblée entièrement. Cela a prouvé qu'il existait un lien évident entre les activités de paris illégales et les mauvaises décisions prises par l'arbitre.

Extrait de la décision du TAS :

« Par conséquent, le jury estime que l'écart constaté par rapport au mouvement ordinaire attendu au niveau des cotes portant sur le marché « Plus » du match, qui contredit le modèle mathématique, indique clairement que les parieurs avaient des informations dont ne disposait pas le modèle mathématique et qu'ils s'attendaient à ce qu'au moins deux buts soient marqués, et ce peu importe en combien de temps. De plus, le jury trouve remarquable (...) que le match se soit déroulé sans histoire jusqu'au moment où les décisions ont été prises, que l'écart constaté par rapport aux comportements de paris ordinaires soit survenu avant ces décisions et que le marché semblait satisfait après ces dernières, vraisemblablement car ses attentes avaient été comblées. »⁴⁴

42 cas 2017/A/5173 du TAS (alinéa 80), jurisprudence.tas-cas.org/Shared Documents/5173.pdf.

43 cas 2017/A/5173 du TAS (alinéa 79)

44 cas 2017/A/5173 du TAS (alinéa 83).



Verdict

Le jury a décidé que l'arbitre avait intentionnellement pris deux mauvaises décisions dans l'unique objectif qu'un nombre spécifique de buts soit inscrit, permettant ainsi aux paris concernés d'être gagnants. Son comportement a donc **clairement influencé le résultat du match**.

L'arbitre a été **suspendu à vie de toute activité liée au football**, une sanction qui a plus tard été jugée proportionnée et adéquate par le TAS.

Extrait de la décision du TAS :

« Le jury (...) est persuadé que les décisions de l'arbitre ont influencé le résultat du match de manière contraire à l'éthique sportive. Il apparaît évident que toute décision, bonne ou mauvaise, prise par un arbitre peut influencer de facto le résultat du match lors duquel il officie. Cela étant, le fait que de mauvaises décisions aient été prises intentionnellement est « contraire à l'éthique sportive ». De plus, cette conclusion est renforcée par le lien évident entre les mauvaises décisions prises délibérément et l'écart constaté entre les comportements des paris portant sur le marché en direct « Totaux » et les comportements de paris ordinaires. Ce lien indique que les décisions ont été prises afin d'influencer le match de manière contraire à l'éthique sportive. En effet, elles semblent avoir été dictées à des fins contraires aux principes du fair-play et du respect des règles qui sont la base des activités sportives. »⁴⁵

B Cas d'une personne morale sanctionnée pour le comportement de son personnel

Contexte de l'affaire

Une série de matches de première division du championnat d'une association membre a fait l'objet d'une surveillance après plusieurs suspicions de manipulation de matches entre 2018 et 2020. L'enquête du département Intégrité de la FIFA a révélé que des individus d'un club en particulier étaient responsables de la manipulation. Le club a été reconnu coupable des agissements de ses membres.

Ce cas constitue une étape importante dans le cadre des changements apportés au Code disciplinaire de la FIFA. En effet, c'est la première fois qu'un organe juridictionnel de la FIFA reconnaissait une personne morale coupable du comportement de ses membres en lien avec la manipulation de matches. La Commission de Discipline de la FIFA a établi que le club avait enfreint l'article 8 ainsi que l'article 18 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2019).

Enquête du département Intégrité de la FIFA

L'enquête du département Intégrité de la FIFA s'est concentrée sur la violation potentielle par le club de la réglementation de la FIFA en lien avec deux matches du championnat de première division. Le département Intégrité a reçu les rapports de trois entreprises spécialisées dans les services d'intégrité sportive, dont des experts en surveillance des paris sportifs à l'échelle mondiale. Elles ont toutes trois considéré que les deux matches étaient suspects et qu'ils avaient pu faire l'objet de manipulations en raison de mouvements suspects sur les marchés de paris. Les preuves de mouvements semblaient indiquer que les parieurs savaient que le club allait perdre les deux rencontres. Cela est également étayé par la suppression de l'ensemble ou d'une partie du marché des paris par les bookmakers pendant les deux matches.

45 cas 2017/A/5173 du TAS (alinéa 85).

En outre, le département Intégrité de la FIFA a reçu les rapports des entreprises susmentionnées. Ils faisaient état d'un grand nombre d'erreurs défensives et de soupçons de sous-performance par certains joueurs du club.

Le département Intégrité a également obtenu une attestation de l'entraîneur du club à l'époque des faits. Ce dernier y indiquait comment plusieurs joueurs auraient participé à des manipulations de matches lors des saisons 2018-2019 et 2019-2020 du championnat en question.

Raisonnement et sanction

Un des principaux éléments de la décision de la Commission de Discipline de la FIFA visait à déterminer si le club pouvait être tenu responsable du comportement présumé de ses joueurs, notamment dans les cas de manipulation de matches. La Commission de Discipline de la FIFA a cité l'article 8, alinéa 1 et l'article 18, alinéa 2 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2019), lesquels énoncent que les clubs ou associations membres peuvent être tenus responsables du comportement de leurs joueurs et officiels, même si aucune négligence de leur part n'est démontrée. Cela signifie que si des joueurs d'un club ont été impliqués dans une affaire de manipulation de matches, le club peut être tenu responsable de leurs actions.

La Commission de Discipline de la FIFA a également cité une décision pertinente du TAS impliquant un autre club (KS Skënderbeu contre UEFA). Le TAS a estimé que l'entière responsabilité du club pouvait être établie sans qu'il y ait besoin de nommer un auteur en particulier lorsque l'infraction en question est commise par un individu sous l'égide du club, à savoir un de ses membres, officiels, supporters ou joueurs. Le tribunal fédéral suisse a également confirmé cette approche.

Même si ce cas dépendait de la réglementation de l'UEFA et non de la FIFA, la Commission de Discipline de la FIFA a estimé que les dispositions en la matière des deux réglementations étaient semblables. C'est pourquoi la Commission de Discipline de la FIFA a décidé d'adopter une approche similaire. Par conséquent, si les joueurs du club ont participé à une manipulation de matches n'impliquant aucune tierce partie (un arbitre, etc.), le club sera tenu responsable de l'infraction de ses joueurs au titre de l'article 8, alinéa 1 et de l'article 18, alinéa 2 du Code disciplinaire de la FIFA (édition 2019).

C Cas du sélectionneur d'une équipe nationale

Contexte de l'affaire

L'Équipe A devait affronter l'Équipe B à l'occasion de la compétition préliminaire de la Coupe du Monde de la FIFA, Russie 2018. La veille du match, les joueurs de l'Équipe A ont tenu une conférence de presse lors de laquelle ils ont signalé avoir été approchés par une tierce partie, qui leur avait offert une compensation financière en échange de leur participation à l'altération du résultat du match, offre qu'ils ont refusée. Toutefois, il a été découvert que le sélectionneur de l'équipe en question avait autorisé la tenue d'une rencontre entre l'équipe et la tierce partie.

Raisonnement et sanction

L'enquête menée par la FIFA a révélé qu'en plus d'avoir connaissance de cette rencontre, le sélectionneur a autorisé sa tenue alors qu'il savait que les joueurs allaient se voir offrir une compensation financière indue. De plus, le sélectionneur n'a pas signalé ce problème aux autorités compétentes (la FIFA et/ou la confédération correspondante).

À cet égard, la chambre de jugement de la Commission d'Éthique a jugé le sélectionneur coupable d'avoir enfreint l'article 21 et l'article 18 du Code d'éthique de la FIFA. Le sélectionneur a donc été suspendu de toute activité liée au football, aux niveaux national et international, pendant deux ans. Il s'est également vu infliger une amende de CHF 20 000. La suspension a pris effet le 2 mai 2018.

Enfin, le TAS a confirmé la décision de la Commission de Recours de la FIFA, considérant que l'appelant avait enfreint la réglementation de la FIFA⁴⁶ et que la suspension de toute activité liée au football, aux niveaux national et international, ainsi que l'amende financière, étaient justes et proportionnées.⁴⁷



46 Articles 18 et 21 du Code d'éthique de la FIFA (édition 2012).

47 cas 2018/A/5886 du TAS (alinéa 140).



ANNEXES

6.1 INTÉGRITÉ DE LA FIFA

A Structure et rôles

Le département Intégrité de la FIFA est une entité de la sous-division Organes juridiques, au sein de la branche administration de la FIFA.

Chef du département Intégrité	Définit la stratégie et la politique de l'ensemble du département et est le principal responsable des enquêtes d'intégrité
Chef de groupe Intégrité	Met en œuvre la stratégie du département et supervise le travail des responsables Intégrité
Responsable Intégrité	Mène les enquêtes d'intégrité, soutient les associations membres dans leurs programmes d'intégrité et exécute les mesures préventives en lien avec les compétitions de la FIFA
Responsable administratif	Fournit un soutien administratif, organisationnel et logistique au département

B Comment contacter le département Intégrité de la FIFA



Adresse électronique du département Intégrité de la FIFA :

integrity@fifa.org

Tout le monde peut signaler un problème lié à l'intégrité en envoyant directement un courriel à cette adresse électronique.



Portail de signalement de la FIFA (GAN) :

<https://fifa.gan-compliance.com/p/Case?locale=fr-FR>



Siège de la FIFA :

+41 (0) 43 222 77 77

Si vous avez besoin de rencontrer un membre du département Intégrité de la FIFA, n'hésitez pas à nous contacter à n'importe quel moment via l'un des moyens susmentionnés.

6.2 MODÈLE DE POLITIQUE D'INTÉGRITÉ

La [nom de l'association membre] s'engage à préserver l'intégrité du sport et à veiller à ce que les sportifs soient « propres ». Nous avons pour objectif d'organiser, de développer et de promouvoir l'essor du football sous toutes ses formes, dans le respect des principes d'intégrité et de fair-play.

Cela couvre la lutte contre la manipulation de matches, le dopage et toute forme de tricherie dans le sport. Nous aspirons également à renforcer l'éthique en améliorant la transparence, la bonne gouvernance et la responsabilité.

La [nom de l'association membre] s'engage en faveur de la promotion et du maintien de l'intégrité du football à tous les niveaux. Nous soutenons les valeurs d'intégrité et de confiance dans le football. Nos compétitions propres sont notre meilleur atout. L'issue des matches se joue sur le terrain, pas sur le marché des paris.

La manipulation de matches se définit comme « un arrangement, un acte ou une omission intentionnels visant à une modification irrégulière du résultat ou du déroulement d'une compétition afin de supprimer tout ou partie du caractère imprévisible de cette compétition, en vue d'obtenir un bénéfice indu. » Cela va à l'encontre des règles du jeu, et c'est illégal. Afin de préserver toute la beauté de notre sport, nous avons réglementé les paris dans le football pour contribuer à la protection de son intégrité et assurer son avenir. Ces règles s'appliquent à toutes les personnes impliquées dans le football.

Nos organes disciplinaires sont chargés de veiller au respect de ces principes fondamentaux et de contribuer à la promotion de l'intégrité dans notre sport. C'est pourquoi nous adoptons toujours une politique de tolérance zéro vis-à-vis de la manipulation de matches. Nous avons choisi de combiner la répression et la prévention au sein d'une approche englobant un éventail d'actions et de mesures. Si vous tentez de manipuler des matches, d'enfreindre la réglementation de la [nom de l'association membre] sur les paris ou de transmettre des informations confidentielles, vous serez sans doute pris et reconnu coupable.

Nous nous appuyons sur un ensemble de règles que doivent suivre tous les joueurs et officiels des clubs, ainsi que tous les arbitres et le personnel de la [nom de l'association membre]. Ces règles s'appliquent aux paris, aux informations confidentielles et à la manipulation de matches. Ces règles nous permettent de garantir que toutes les personnes impliquées dans un match de football donnent le meilleur d'elles-mêmes, sans conflit d'intérêt. Conformément aux conditions de notre adhésion à la [nom de l'association membre] et à la FIFA, nous appliquons aussi les réglementations internationales.

Tous les membres de la [nom de l'association membre] doivent immédiatement signaler tout signe de tentative d'acte de manipulation de matches. Toute personne ayant vu quelque chose de suspect ou ayant été approchée directement ou indirectement en lien avec une manipulation de matches peut le signaler (de manière anonyme si elle le souhaite) par téléphone au XXXXX ou par courriel à l'adresse XXXXX.

L'intégrité est la clé du succès. Dans notre fédération, l'intégrité se résume à toujours faire ce qui est juste. C'est essentiel à notre bon fonctionnement, au maintien de notre réputation et à celle du football en général. Nos principes éthiques de base nous aident à garantir l'intégrité de nos responsabilités quotidiennes.



6.3 RECOMMANDATIONS POUR LA CONCEPTION D'UNE STRATÉGIE MÉDIA

Résumé pratique

Cette annexe contient un ensemble de messages et d'outils en lien avec votre politique d'intégrité. Votre stratégie média doit servir de base à toutes vos interactions futures, aussi bien sur les réseaux sociaux que lors des interviews ou dans le cadre de communications de toutes sortes, qu'elles s'effectuent de manière proactive ou réactive, en personne ou en ligne.

L'essentiel est d'identifier le bon travail réalisé au sein de votre organisation sur le thème de l'intégrité. Il convient alors de déterminer s'il faut communiquer, quand et comment. Cette stratégie aborde la communication proactive et réactive, et vous propose un modèle clé en main en dernière page.

Introduction

L'objectif d'une stratégie média est de bien relayer, au meilleur moment et par le biais de vos canaux de communication internes et externes, le message principal de votre politique d'intégrité aux audiences ciblées.

La communication joue un rôle majeur dans le succès de votre politique d'intégrité, qui définit la manière de promouvoir les valeurs du sport et d'empêcher les comportements indésirables. Il vous appartient de partager et d'expliquer de manière claire comment vous entendez protéger l'intégrité du football.

L'objectif est de réussir à présenter votre organisation comme un leader de l'intégrité sportive. Vos compétences et votre expertise en la matière font de vous un partenaire de confiance. Dans cette annexe, vous définissez les principaux messages, le contexte, les audiences cibles et les résultats escomptés.

Pourquoi établir une stratégie média ?

Les médias représentent un canal de communication privilégié avec les parties prenantes du football et le grand public concernant les programmes et les initiatives en matière d'intégrité.

En concevant une stratégie média spécifique et en créant des liens professionnels et positifs avec les médias, vous pouvez jouer un rôle clé dans la promotion de l'intégrité ainsi que des structures de gouvernance dans le football et amener à des comportements positifs en lien avec cette problématique.

Les objectifs de votre politique d'intégrité :

- A) Promouvoir l'intégrité dans le football : soutenir les valeurs d'intégrité dans le sport
- B) Protéger l'intégrité des matches et des compétitions de football dans votre pays : continuer à lutter contre la corruption et la manipulation
- C) Protéger la communauté du football de votre pays contre toutes les menaces et mauvais comportements (associations, clubs, joueurs, arbitres, supporters et spectateurs)

Objectifs de communication proactive :

Sensibiliser	Pas seulement aux conséquences de la manipulation de matches, mais aussi aux bénéfices d'une bonne gouvernance dans un sport propre.
Encourager le développement	Associez le travail de votre responsable intégrité à un investissement et non pas une charge – l'intégrité est un facteur de développement du football
Favoriser l'éducation	Montrez l'exemple en diffusant votre stratégie d'intégrité dans tout le pays
Améliorer la réputation de l'organisation	Optimisez la coopération avec les parties prenantes et organisations qui apportent une plus-value à votre stratégie d'intégrité ; votre fédération doit gagner la confiance du grand public et des parties prenantes concernés par cette problématique. Cela passe par une communication efficace sur votre travail en lien avec l'intégrité et ses répercussions sur le sport.
Inciter à signaler	Faites une promotion efficace des outils de signalement disponibles pour déclarer les exactions et protéger le sport ; mettez en avant la politique de protection des lanceurs d'alerte et les garanties offertes par l'association membre
Messages clés	<p>La [nom de l'association membre] souhaite protéger l'intégrité des matches et des compétitions en/au/aux [pays].</p> <p>La [nom de l'association membre] souhaite améliorer la bonne réputation des joueurs et des officiels.</p>

Ce dont vous avez besoin

- Un document listant des messages clés (la source principale) : toutes vos communications doivent s'y référer (« Notre mission est de protéger l'intégrité des matches et d'améliorer la bonne réputation des joueurs. Nous aspirons à servir de modèle en matière de protection de l'intégrité. »).
- Une section du site Internet de l'association membre.
- Une feuille de route interne pour les 12 prochains mois : le calendrier des événements majeurs et des grandes étapes concernant l'intégrité.
- Quels seraient les éventuels ambassadeurs de la politique d'intégrité ?
- En résumé, la protection des valeurs essentielles du football est assurée par des grands noms du sport (des joueurs et entraîneurs de haut niveau, en activité ou retraités). Ces valeurs doivent être portées par les individus qui relèvent de notre réglementation, ainsi que par les supporters, les spectateurs et le grand public.



Bénéfices d'une coopération avec les médias

Une association membre peut tirer plusieurs bénéfices d'une coopération réussie avec les médias et les journalistes. La création de relations positives et professionnelles avec les médias ainsi que la définition d'une stratégie média spécifique pour l'intégrité peuvent permettre :

- d'éduquer et d'informer les parties prenantes et le grand public
- de renforcer la crédibilité de votre fédération ;
- de créer un sentiment de confiance vis-à-vis des structures de gouvernance du football et de l'intégrité des compétitions ;
- de promouvoir les initiatives et les programmes existants sur l'intégrité.

Principes généraux

- Comprendre le rôle et les besoins spécifiques des journalistes
- Élaborer une stratégie média et de communication intégrée et ciblée. Prévoir d'informer en conséquence les parties prenantes internes et externes ainsi que les médias
- Identifier et établir des relations de travail professionnelles avec les principaux journalistes et organes de presse influents à l'échelle nationale et internationale, afin de travailler sur le thème de l'intégrité
- Sensibiliser et renseigner les grands médias sur les programmes d'intégrité et les mesures en place visant à empêcher la manipulation de matches
- Être courtois et ponctuel dans ses réponses aux questions des médias
- Veiller à ce que les principes de procédure officielle et de confidentialité, ainsi que la réglementation adéquate, soient respectés dans toutes les communications ou activités médiatiques.



Communication proactive - sensibilisation, promotion et prévention

Les médias peuvent jouer un rôle important dans la sensibilisation aux programmes et mesures d'intégrité, qu'ils soient nouveaux ou déjà en place. Parmi les exemples d'activités relatives à l'intégrité à propos desquelles les associations membres pourraient communiquer de manière proactive, il y a :

- **Formation à l'intégrité** – séminaires sur l'intégrité, ateliers de football de base, etc.
- **Sensibilisation** – campagnes reposant sur des valeurs et impliquant des ambassadeurs, promotion lors d'événements, réunions et compétitions, etc.
- **Mesures institutionnelles/préventives pour l'intégrité et partenariats** – protocoles d'accord/ententes, partenariats sur la surveillance des paris, mises à jour réglementaires, etc.
- **Mises à jour concernant la gestion des affaires** – sanctions et verdicts.

Formation à l'intégrité

Le fait de mener des activités de formation avec des parties prenantes, telles que des séminaires ou des ateliers, offre une chance de communiquer avec les parties prenantes externes/internes ainsi que les médias de manière proactive.

Les ateliers avec les jeunes, auxquels participent des ambassadeurs ou des joueurs, offrent notamment une opportunité de promouvoir des messages positifs autour de l'intégrité et/ou des valeurs (respect, équité, honnêteté, etc.) dans un environnement footballistique, alors que les ateliers et les forums représentent une opportunité de partager des informations générales à propos d'une initiative particulière et de promouvoir la coopération dans le domaine de l'intégrité entre les parties prenantes.⁴⁸

Exemples d'événements et activités

- Ateliers
- Séminaires
- Forums
- Conférences
- Ateliers de football de base en compagnie de joueurs/ambassadeurs



Exemples de média/communication

- Contenu média (communiqués de presse, images non montées, interviews de joueurs, photos, etc.)
- Médias numériques/réseaux sociaux (publications sur les réseaux sociaux, articles internet, etc.)

⁴⁸ Une bonne pratique consiste à obtenir l'accord des participants ou de l'entité organisatrice avec laquelle les informations sur la sensibilisation à l'intégrité ont été élaborées avant de les communiquer et d'en faire la promotion. Il est également conseillé que les aspects et stratégies opérationnels, qui portent sur les programmes de surveillance/d'intégrité ainsi que les études de cas spécifiques pouvant faire l'objet d'une discussion lors d'une activité, ne soient pas communiqués dans les médias.

Exemples d'activités/de contenu :

Support	Exemples d'informations
Communiqués de presse/ articles internet	Informations générales sur des séminaires / ateliers (parties prenantes participantes (organisations/groupes), sujets généraux abordés, objectif et type de activités)
	Citations de représentants d'association membre/de participants à un atelier
	Informations contextuelles sur des initiatives intégrité pertinentes
	Image de haute qualité (1-3 MB) pour accompagner le communiqué de presse
Communiqués de presse vidéo	Images non montées (images générales du site, images de marque, supports marketing, ateliers, etc.)
	Interviews avec des porte-paroles (participants (joueurs et entraîneurs) et représentants de l'association membre)
Plateformes numériques et réseaux sociaux	Publications comportant des images avant et après l'événement
	Liens sur le site Internet des associations membres menant à des pages pertinentes à propos des programmes d'intégrité
	Lien menant à des communiqués de presse parus après l'événement

Promotion et sensibilisation

Une promotion fondée sur des valeurs peut jouer un grand rôle dans la sensibilisation du grand public et le soutien apporté par les parties prenantes aux programmes d'intégrité mis en place par les associations membres.

De plus, la conception d'une stratégie média proactive et efficace, couplée à la mise en place de campagnes relatives aux valeurs positives liées à l'intégrité, telles que l'honnêteté, le fair-play, l'esprit d'équipe et le respect, peut favoriser la sensibilisation, offrir une opportunité de mettre en valeur les initiatives (hotlines intégrité, etc.) en cours et créer un environnement positif et favorable aux activités liées à l'intégrité.

Exemples d'événements et activités

Des campagnes axées sur des valeurs et/ou de nouvelles initiatives en lien avec les compétitions, des initiatives intégrité, des réunions et des événements (ateliers, etc.).

Des activités promotionnelles auxquelles participent des joueurs et des équipes

Lancement de hotlines intégrité et de plateformes de signalement externes



Exemples de média/communication

Promotion fondée sur des valeurs (message de joueurs/d'entraîneurs, soutien de tierces parties, marketing et publicité traditionnels, etc.)

Médias/relations publiques (communiqués de presse, FAQ, kits médias, interviews avec les ambassadeurs des campagnes, réseaux sociaux/plateformes numériques, etc.)

Réseaux sociaux/plateformes numériques (campagnes payantes, marketing numérique, promotion, etc.)

Exemples d'activités/de contenu :

Contenu	Exemples d'informations
Contenus média (communiqués de presse, kits média, contenus pour le site Internet, etc.)	Informations générales portant sur la campagne et les activités (objectif de la campagne, types des activités organisées, etc.)
	Citations des ambassadeurs, joueurs/entraîneurs célèbres, représentants de l'association membre et parrains (parties prenantes, etc.)
	Informations contextuelles concernant les initiatives/appels à l'action sur l'intégrité en cours (hotline intégrité, Twitter, Facebook, etc.)
	Image de haute qualité (1-3 MB) pour accompagner le communiqué de presse
Images vidéo et communiqués de presse vidéo	Messages promotionnels/de soutien des ambassadeurs des campagnes d'intégrité (joueurs, entraîneurs, etc.)
	Vidéos expliquant la campagne
	Images non montées de mesures déjà prises (messages dans les stades, films, etc.)
Plateformes numériques et réseaux sociaux	Publications avant et après un événement comportant des images ou une vidéo
	Liens sur le site Internet des associations membres menant à des pages pertinentes à propos des programmes d'intégrité
	Lien menant à un communiqué de presse publié après un événement

Mesures institutionnelles / de prévention

La communication des initiatives et partenariats institutionnels dans le domaine de l'intégrité joue un grand rôle dans la sensibilisation et l'information des médias ainsi que des parties prenantes à l'égard des structures opérationnelles et des partenariats d'intégrité formés par une association membre.

De plus, la communication des partenariats et des mesures réglementaires/d'intégrité déjà en place peut également jouer un rôle de prévention et souligner les efforts entrepris pour protéger et sauvegarder l'intégrité d'une compétition et/ou d'un événement spécifiques.

Exemples d'événements et activités

Contrats ou protocoles d'accord avec les parties prenantes en lien avec l'intégrité (autres associations membres, forces de l'ordre, etc.)

Partenariats en matière de surveillance des paris

Mises à jour réglementaires relatives à l'intégrité et ou à la manipulation de matches (Code disciplinaire, Code d'éthique, etc.)

Mesures pour l'intégrité en place pour les compétitions (surveillance des paris, responsables intégrité, etc.)



Exemples de média/communication

Articles de sites Internet

Communiqués de presse

Documents contextuels/FAQ

Événements médias/cérémonies de signature d'accords (briefings média, conférences de presse, etc.)



Exemples d'activités/de contenu :

Support	Exemples d'informations
Communiqués de presse/ articles internet	Informations générales sur les partenariats/accords/initiatives (parties prenantes (organisations/groupes) participantes, sujets généraux abordés, objectif et type de l'activité, etc.)
	Citations de représentant d'association membre/de participants à un atelier
	Informations contextuelles concernant les initiatives intégrité en cours pertinentes
	Image de haute qualité (1-3 MB) pour accompagner le communiqué de presse
Communiqués de presse vidéo	Images non montées (images générales d'une signature d'accord, activités cérémonielles, etc.)
	Interview de porte-paroles institutionnels lors de la signature d'un partenariat (associations membres, partenaires, etc.)
Plateformes numériques et réseaux sociaux	Publications comportant des images avant et après l'événement
	Liens sur le site Internet des associations membres menant à des pages pertinentes à propos des programmes d'intégrité
	Lien menant à des communiqués de presse parus après l'événement

Mises à jour et verdict des affaires

Les mises à jour relatives aux affaires peuvent parfois être communiquées de manière proactive. Exemple : un verdict peut avoir été rendu à la fin d'une enquête sur une affaire d'intégrité et une sanction a peut-être été appliquée par les instances compétentes (instances disciplinaires, etc.). Ces verdicts devront donc être communiqués au grand public ainsi qu'aux parties prenantes et/ou médias.

Dans cette optique, les associations membres doivent envisager de développer une stratégie et/ou une approche concertée avec les instances compétences (intégrité, disciplinaire, éthique et juridique, etc.) pour informer les médias du verdict d'une affaire qui a pu entraîner l'application de sanctions.

Communication réactive – principes et bonnes pratiques

Médias et gestion des problèmes

Parfois, des informations publiées dans les médias engendrent une enquête médiatique complémentaire sur une affaire/un sujet d'intégrité en cours.

Plusieurs stratégies et principes peuvent donc être appliqués afin d'anticiper et de répondre aux enquêtes des médias relatives à l'intégrité, gérer efficacement les problèmes et questions qui peuvent survenir, et réduire le risque de publication d'informations supplémentaires pouvant compromettre une affaire en cours.

En particulier :

- 1) Développer un plan de communication en cas de problème ou crise, qui comprend des informations concernant les politiques et procédures internes en matière de gestion des enquêtes médiatiques, des porte-paroles et des communiqués (premiers communiqués et communiqués de réponse) prérédigés.
- 2) Répondre rapidement aux sollicitations médiatiques, indépendamment d'une éventuelle publication de commentaire écrit ou diffusion d'interview.
- 3) Affecter des points de convergence départementaux pour entrer en liaison avec le département Médias en cas de sollicitations médiatiques, ainsi qu'un porte-parole pour mener les interviews comme il se doit.

Exemples d'activités/de contenu :

Contenu	Exemples d'informations à inclure
Communication et plan média de crise et relatifs à un problème	<p>Structure et gouvernance générales (structures divisionnelles, points de convergence départementaux/ structures hiérarchiques, etc.)</p> <p>Porte-paroles affectés</p> <p>Scénarios potentiels</p> <p>Exemple de premier communiqué : « X recherche des informations supplémentaires... », « X prend contact avec Y au sujet des allégations... », etc.</p>



Liste de contrôle relative à un problème

- 1) Quel est le récit ? Soyez aussi clair et concis que possible.
- 2) Rédigez un premier communiqué conforme au document listant les messages clés.
- 3) Qui sont les personnes clés en charge des communications ?
- 4) Quels sont les scénarios ?
- 5) Quels documents, articles ou présentations sont disponibles ?

Quel est le récit ? 100 mots maximum

Premier communiqué

Quelle personne est la plus à même de communiquer cette histoire de manière crédible ? Qui sont les personnes clés à contacter ? Avez-vous des citations ?

Quels sont les scénarios ?

Avez-vous des faits et chiffres pour corroborer votre histoire ?

6.4 RÉDIGER DES DÉCLARATIONS DESTINÉES AUX ARBITRES, JOUEURS, ENTRAÎNEURS ET OFFICIELS

La FIFA recommande aux associations membres d'exiger que les joueurs, entraîneurs et officiels affiliés signent une déclaration d'intégrité. Vous trouverez ci-dessous un exemple de déclaration pouvant être adaptée aux besoins de chaque association membre.

DÉCLARATION D'INTÉGRITÉ

Pour les arbitres/joueurs/entraîneurs/officiels

Ces informations seront traitées de manière confidentielle et ne seront pas transmises à des tierces parties :

Nom :		Photo
Prénom :		
Date de naissance :		
Association membre :		
Nationalité(s) :		
Profession :		
Adresse électronique :		

L'arbitre/le joueur/l'entraîneur/l'officiel soussigné accepte de :

- ne participer à aucune activité de pari relative au football, y compris solliciter, encourager, tenter de solliciter ou d'encourager une autre personne à le faire ;
- ne tolérer aucune forme de manipulation (en offrant ou en tentant d'offrir un pot-de-vin, en recevant, en tentant de recevoir ou en cherchant à recevoir un pot-de-vin) ou d'altérer ou influencer illégalement le résultat ou tout autre aspect d'un match ou d'une compétition de football ;
- signaler toute tentative ou activité qui enfreint, ou qui peut enfreindre, le cadre réglementaire du sport, notamment ses statuts, règlements ou toute autre loi applicable au soussigné, et coopérer avec toute enquête et/ou demande d'informations ;
- confirmer ci-dessous, par sa signature, qu'il respecte toutes les dispositions relatives à son activité qui lui sont applicables, notamment celles des Statuts de la FIFA, du Code d'éthique de la FIFA, du Code disciplinaire de la FIFA et du Règlement des matches internationaux de la FIFA.

Toute forme de tentative ou connaissance de manipulation de matches éventuelle doit être immédiatement signalée au responsable de votre délégation, à un officiel de la FIFA ou directement au département Intégrité de la FIFA (integrity@fifa.org).

Toute information fournie sera traitée avec la plus stricte confidentialité.

Je confirme avoir lu la présente déclaration et m'engage à contacter immédiatement la FIFA en cas de situation, contact ou information suspects.	Oui	Non
--	-----	-----

Date :	
Signature :	

Ce document doit être rempli, signé et retourné par les arbitres/joueurs/entraîneurs/officiels concernés au plus tard le **DATE**

6.5 RÉDIGER UNE CLAUSE CONTRACTUELLE RELATIVE À L'INTÉGRITÉ DESTINÉE AUX JOUEURS, ENTRAÎNEURS ET OFFICIELS

La FIFA recommande, à titre de bonne pratique, que les associations membres établissent une « disposition/clause d'intégrité » qui traite spécifiquement de la manipulation de matches dans les contrats de travail standards conclus entre les clubs et les joueurs, entraîneurs et officiels, afin de promouvoir l'intégrité et renforcer la protection des matches et des compétitions de football.

Vous trouverez ci-dessous un exemple de cette disposition, qui peut être adaptée selon les besoins de chaque association membre et incluse dans lesdits contrats.

Questions relatives à l'intégrité portant sur des matches et compétitions de football pour les joueurs, entraîneurs et officiels :

- 1) Le joueur, l'entraîneur ou l'officiel ne doit pas, de manière directe ou indirecte, prendre part à toute forme de manipulation, corruption ou autre tentative visant à altérer illégalement le résultat d'un match ou d'une compétition de football, que le comportement en question soit adopté pour obtenir des gains financiers, un avantage sportif ou autre. En particulier, le joueur, l'entraîneur ou l'officiel ne doit accepter, proposer, offrir, promettre, recevoir ou solliciter aucun avantage pécuniaire ou quelque autre avantage que ce soit – en son nom ou au nom d'une tierce partie – en lien avec la manipulation de compétitions ou de matches de football.
- 2) Le joueur, l'entraîneur ou l'officiel ne doit en aucun cas, de manière directe ou indirecte, prendre part à des paris, jeux, loteries, activités similaires ou transactions relatives à un match, une compétition de football, ou à toute activité relative au football. Le joueur, l'entraîneur ou l'officiel ne doit avoir aucun intérêt, direct ou indirect (par l'intermédiaire de ou conjointement avec une tierce partie), dans des entités, entreprises, organisations, etc. qui font la promotion, négocient, organisent ou dirigent des paris, jeux, loteries, événements similaires ou transactions relatives à des compétitions ou matches de football.
- 3) Le joueur, l'entraîneur ou l'officiel doit immédiatement signaler à l'association membre, à la confédération ou au département Intégrité de la FIFA (integrity@fifa.org) toute tentative, information et/ou activité suspecte relative à une manipulation, ou à une manipulation potentielle, d'un match ou d'une compétition de football.
- 4) En signant le présent contrat, le joueur, l'entraîneur ou l'officiel confirme avoir compris et s'engager à respecter les dispositions adéquates relatives à la manipulation de matches, la corruption et les paris contenues dans les Statuts et les règlements de la FIFA.



6.6 PLAN D'INTERROGATOIRE PRÉLIMINAIRE

Plan d'interrogatoire - M. [Nom]

MODÈLE - PLAN D'INTERROGATOIRE

Mesures de sécurité vérifiées	Oui	Non	
Confidentialité	Oui	Non	
Statut - clos	Oui	Non	Motif

Cas			
Date	Lieu	Durée (de/à)	Enquêteur

Nom et prénom(s) de la personne interrogée	Fonction	Consent à être enregistré(e) Oui Non
Contexte relatif à la personne interrogée	Brève histoire et implication dans l'affaire de la personne interrogée	
Éléments présentés à la personne interrogée	Liste des rapports (rapport de match, rapport de surveillance des paris, etc.) Liste de séquences vidéo	
Violations éventuelles de la réglementation	Liste des articles qui ont potentiellement été enfreints	
Objectifs de l'entretien	<ul style="list-style-type: none"> ■ Confirmer la prise de connaissance des dispositions relatives à l'intégrité dont la personne interrogée fait l'objet ■ Établir le compte-rendu de la période qui précède le match en question, ainsi que de sa préparation ■ Établir le compte-rendu de la performance de la personne interrogée lors du match en question, en apportant un soin particulier aux erreurs critiques ■ Établir le degré de responsabilité dans un projet de manipulation de match potentiel lors du match faisant l'objet de l'enquête ■ Établir le compte-rendu de toute conspiration/de tout manquement éventuels affichés par des joueurs sur le terrain afin d'évoluer en deçà de leur niveau habituel ■ Établir la volonté de continuer à coopérer lors d'enquêtes ultérieures, si nécessaire. 	

Faits établis	Faits à établir
Penaltys controversés Cartons rouges controversés attribués (Témoignage de) joueur évoluant en deçà de son niveau habituel	Décisions de jeu clés Comportement spécifique remarqué sur le terrain Comportement spécifique remarqué en dehors du terrain

Points à prouver	<ul style="list-style-type: none"> ■ Connaissance/compréhension d'une manipulation de match ■ Formation sur l'intégrité au fil des années ■ Prise de connaissance des dispositions relatives à l'intégrité (notamment le devoir de signalement) ■ Prise de conscience de toute rumeur liée à la manipulation (continent et pays) ■ Préparation préalable au match faisant l'objet de l'enquête ■ Évaluation générale des performances lors du match faisant l'objet de l'enquête ■ Opinion sur les erreurs commises lors du match faisant l'objet de l'enquête ■ Évaluation du jeu lors du match faisant l'objet de l'enquête ■ Sur quoi portaient les discussions à la mi-temps ? Après le match ? ■ Prise de conscience de toute possibilité que les joueurs/ arbitres aient évolué en deçà de leur niveau ■ Prise de conscience de toute performance réalisée par un joueur suspecté d'avoir contribué directement ou indirectement à la manipulation du match en question ■ Prise de conscience de toute conspiration potentielle visant à manipuler ce match
-------------------------	---

Sujets à aborder <ul style="list-style-type: none"> • Problème de manipulation de matches dans le pays concerné • Carrière de la personne interrogée • Match faisant l'objet de l'enquête <ul style="list-style-type: none"> » Période préalable et préparation » Performance » Décision clé » Prise de conscience du comportement des joueurs/arbitres • Conclusion : reconnaissance d'une tentative de manipulation de match 	Sujets soulevés lors de l'entretien
--	--

Clôture	<ul style="list-style-type: none"> ■ Chercher la coopération continue de la personne interrogée durant l'enquête, notamment par la transmission d'informations ■ Décider si la personne interrogée est un témoin à appeler dans le cadre de cette affaire, ou ■ Établir le manque d'implication/de connaissance de la personne interrogée dans une activité suspecte relative au match en question
----------------	---

Évaluation, coopération et examen (À décider lors de l'interrogatoire)
--

6.7 DÉCISIONS DU TAS ET PUBLICATIONS LIÉES À L'INTÉGRITÉ AINSI QU'À LA MANIPULATION DE MATCHES

A Décisions du TAS et du TFS en matière d'intégrité et de manipulation de matches

- cas 2009/A/1920 du TAS – FK Pobeda, Aleksandar Zabrcanec, Nikolce Zdraveski contre UEFA
- cas 2010/A/2172 du TAS – M. Oleg Oriekhov contre UEFA
- cas 2010/A/2266 du TAS – Norbert Mészáros et Vukasin Poleksic contre UEFA
- cas 2011/A/2362 du TAS – Mohammad Asif contre ICC
- cas 2011/A/2364 du TAS – Salman Butt contre ICC
- cas 2011/A/2528 du TAS – Olympiakos Volou FC contre UEFA
- cas 2013/A/3062 du TAS – Kevin Sammut contre UEFA
- cas 2013/A/3256 du TAS – Fenerbahçe Spor Kulübü contre UEFA
- cas 2013/A/3258 du TAS – Besiktas Jimnastik Kuliibii contre UEFA
- cas 2013/A/3297 du TAS – Société par actions publique « Football Club Metalist » contre UEFA & PAOK FC
- cas 2014/A/3562 du TAS – Josip Simunic contre FIFA
- cas 2014/A/3625 du TAS – Sivasspor Kulübü contre UEFA
- cas 2014/A/3628 du TAS – Eskisehirspor Kulübü contre UEFA
- cas 2016/A/4650 du TAS – Klubi Sportiv Skënderbeu contre UEFA
- cas 2017/A/5173 du TAS – Joseph Odartei Lamptey contre FIFA
- cas 2018/A/5886 du TAS – Ramón Enrique Maradiaga contre FIFA
- cas 2018/A/6075 du TAS – Igor Labuts contre Fédération Irlandaise de Football
- cas 2019/A/6219 du TAS – Sidio José Mugadza contre FIFA
- cas 2019/A/6439 du TAS – Samson Siasia contre FIFA
- cas 2020/A/7345 du TAS – Papa Dema Dieye, Lokwa Tesera Antonio Georges et Samvel Safaryan contre Fédération Arménienne de Football
- cas 2021/A/7866 du TAS – Taras Durai contre Fédération Ukrainienne de Football
- cas 2021/A/8453 du TAS – Ofosu Appiah contre Fédération Lettonne de Football
- cas 2022/A/8651 du TAS – Edgar Gauračs contre UEFA
- cas 2023/A/9715 du TAS – Fudbalski klub “Kolubara” Lazarevac contre Fédération Serbe de Football
- Tribunal fédéral suisse 4A 462 KS Skenderbeu contre UEFA



Indépendance et impartialité :

- cas 2021/A/7859 du TAS – NK Inter Zaprešić contre Serder Serderov et FIFA
- Tribunal Fédéral Suisse_4A_318/2020_Sun Yang contre WADA
- Tribunal Fédéral Suisse_4A_100/2023_A contre B

Charge de la preuve et degré de preuve

- cas 2019/A/6179 du TAS – Fédération Gambienne de Football contre Confédération Africaine de Football et Fédération Togolaise de Football
- cas 2011/A/2426 du TAS – Amos Adamu contre FIFA

Prescription

- cas 2021/A/8054 du TAS – FC Hamrun Spartans contre UEFA
- Tribunal Fédéral Suisse_4A_22/2023_A contre Professional Tennis Integrity Officers

Droit d’être entendu, production de preuves et protection des témoins

- cas 2019/A/6388 du TAS – Karim Keramuddin contre FIFA
- Tribunal Fédéral Suisse_4A_424/2018_A contre B & International Tennis Federation
- Tribunal Fédéral Suisse_4A_486/2022_A contre Professional Tennis Integrity Officers

Recours

- cas 2020/A/7144 du TAS – Raja Club Athletic contre Léma Mabidi
- cas 2011/A/2474 du TAS – Antonio Urso et Marino Ercolani Casadei contre Comité International Olympique
- Tribunal Fédéral Suisse 4A_184/2023_A contre UCI

C Publications

- Bulletin 2014/1 du TAS, EFRAIM BARAK & DENNIS KOOLAARD, Match-fixing. The aftermath of Pobeda – what have the past four years brought us?
- Bulletin 2018/1 du TAS, EMILIO GARCIA SILVERO, The match-fixing eligibility criteria in UEFA competitions: an overview of CAS case law
- Bulletin 2018/2 du TAS, GIULIO PALERMO & BRYCE WILLIAMS, Match-fixing and the evolution of CAS Jurisprudence
- Bulletin 2020/1 du TAS, PHILIPPE VLADIMIR BOSS, Duty to cooperate in disciplinary proceedings and its limitations deriving from standard rights in criminal proceedings – A review under Swiss law
- Bulletin 2022/2 du TAS, MATTHEW J. MITTEN & KRISTINA FRKOVIC, Protecting Human Rights, Competitive Equity, and Sports Integrity in Binary Athletic Competition in a Nonbinary World
- Bulletin 2023/1 du TAS, DESPINA MAVROMATI, An Overview of the Appeal Procedure before the CAS
- Bulletin 2024/1 du TAS, JANIE SOUBLIÈRE & BJÖRN HESSERT, Safeguarding and beyond - The role of sports regulations, human rights and the balance between the rights of interested parties in sports investigations and the disciplinary proceedings that arise from them
- Football Legal – Décembre 2018, OLIVER JABERG, VINCENT VEN, RODRIGO ARIAS GRILLO, STEPHANIE EICHENBERGER, Protecting the Integrity of Football: A Legal Analysis of FIFA's Integrity Framework and Challenges Connected to Match Manipulation Proceedings
- Code du Mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions, Comité International Olympique
- Règles types destinées à aider les organisations sportives à mettre en œuvre le Code du Mouvement olympique sur la prévention des manipulations de compétitions, Comité International Olympique
- Approches juridiques pour lutter contre la manipulation des compétitions sportives, Comité International Olympique et Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
- Manuel sur la protection du sport contre la manipulation des compétitions, INTERPOL et Comité International Olympique
- Guide de ressources sur les Bonne Pratiques pour enquêter sur le trucage sportif, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
- Enquête sur les cas de manipulation des compétitions : un guide pratique, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, INTERPOL et Comité International Olympique
- Guide pratique pour la poursuite des affaires de manipulation des compétitions, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, INTERPOL et Comité International Olympique
- Global Report on Corruption in Sport, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
- Mécanismes de signalement dans le sport : un guide pratique pour le développement et la mise en œuvre, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime et Comité International Olympique



C Publications sur les programmes de formation à l'intégrité

Références et recommandations – ouvrages de base

- Map It: The Hands-on Guide to Strategic Training Design, Cathy Moore, Montesa Press, 2017
- Resonate: Present Visual Stories that Transform Audiences, Nancy Duarte, John Wiley and Sons, 2010
- Slide:ology: The Art and Science of Creating Great Presentations, Nancy Duarte, O'Reilly Media, 2008
- Wired for Story: The Writer's Guide to Using Brain Science to Hook Readers, Lisa Cron, Ten Speed Press, 2012
- You Talkin' to Me: Rhetoric from Aristotle to Trump and Beyond, Sam Leith, Profile Books, 2019

Références et recommandations – ouvrages intermédiaires

- Mental Training for Peak Performance, Steve Ungerleider, Rodale Books, 2005
- The Speed Reading Book: Read More, Learn More, Achieve More, Tony Buzan, Pearson Education, 2010
- Use Your Brain Raise Your Game: The Professional Footballer's Guide to Peak Performance, Mark Bowden, Rethink Press, 2017
- Use Your Head: Innovative Learning and Thinking Techniques, Tony Buzan, Pearson Canada, 2006
- Use Your Perfect Memory: Dramatic New Techniques for Improving Your Memory, Tony Buzan, Plume, 1991

Références et recommandations – ouvrages avancés

- De Bono's Thinking Course, Edward De Bono, Pearson Education Canada, 2006
- Brain-Based Learning: Teaching the Way Students Really Learn, Eric Jensen, Corwin, 2020
- Dynamic Learning, Robert Brian Dilts y Todd Epstein, Dilts Strategy Group, 2017
- Persuasion Engineering, Richard Bandler y John La Valle, Independent Publication, 2022
- The Einstein Factor: A Proven New Method for Increasing Your Intelligence, Win Wenger, Harmony, 1995

Votre fédération souhaite-t-elle, à des fins de référence, d'étude ou d'examen, disposer d'une ou plusieurs de ces publications et/ou décisions liées à l'intégrité prononcées par le TAS ?

Si tel est le cas, veuillez nous écrire à integrity@fifa.org pour que nous puissions vous envoyer tous les documents/décisions demandés.



6.8 MODÈLE DE DEMANDE D'UNE SANCTION À L'ÉCHELLE MONDIALE

COURRIEL

Secrétariat de la Commission de Discipline de la FIFA

(adresse électronique : disciplinary@fifa.org)

[Lieu, Date]

N.º de réf. [Insérer le numéro de référence de l'affaire]

[Fonction, nom et prénom de l'individu sanctionné]

Madame, Monsieur,

Le [date du verdict], le/la [nom de l'organe juridictionnel] de [nom de votre fédération] a décidé de [bannir/suspendre] [nom et informations concernant l'individu sanctionné] de toute activité relative au football pendant une période de [longueur de la suspension].

Conformément à l'article 66 du Code disciplinaire de la FIFA, la [nom de votre fédération] souhaite soumettre les documents nécessaires à la Commission de Discipline de la FIFA afin de demander à la FIFA l'extension de la sanction au niveau mondial.

Les documents et informations listés ci-dessous sont soumis à la Commission de Discipline de la FIFA :

- Un exemplaire certifié de la décision⁴⁹ rendue par le [nom de l'organe juridictionnel] le [date de la décision] (voir annexe XX)⁵⁰
- Les preuves documentaires dans lesquelles [nom de l'individu sanctionné] a été cité (voir annexe XX).
- Les preuves documentaires dans lesquelles [nom de l'individu sanctionné] a pu défendre sa position (voir annexe XX).
- Les preuves documentaires que [nom de l'individu sanctionné] a été notifié de la décision comme il se doit (voir annexe XX⁵¹).

Nous remercions la Commission de Discipline de la FIFA de sa précieuse coopération à ce sujet et restons à sa disposition pour répondre à tout commentaire ou toute question en lien avec cette affaire.

Nous vous prions de bien vouloir agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos sincères salutations.

[NOM FONCTION SIGNATURE]

() Veuillez noter que ce modèle n'est pas un document officiel de la FIFA. Toutefois, il peut servir de base aux associations membres pour rédiger une communication à l'attention de la Commission de Discipline de la FIFA en vue de demander l'extension d'une sanction au niveau mondial et de souligner le contenu obligatoire de cette requête, conformément au Code disciplinaire de la FIFA.*

- 49 La décision doit indiquer les noms et adresse de la personne sanctionnée, ainsi que du club et de l'association membre concernés. La décision doit être traduite dans une des langues officielles (anglais, français, ou espagnol) de la FIFA si nécessaire.
- 50 Indiquer si un recours a été demandé par l'individu sanctionné. Si tel est le cas, indiquer si cet appel possède un effet suspensif.
- 51 Veuillez joindre toute preuve pertinente, comme des copies de courriels, des confirmations par fax, des rapports DHL, des lettres tamponnées, etc.



6.9 AFFICHES ET DÉPLIANTS SUR L'INTÉGRITÉ DE LA FIFA

Documents et supports relatifs à l'intégrité mis à la disposition des associations membres et confédérations par la FIFA :

FIFA®
INTEGRITY

PLAY SAFE
PROTECT THE INTEGRITY OF FOOTBALL

Keep yourself, your colleagues, and the game you love safe from manipulation

Dec 2023 Edition

BE ALERT OF ANY APPROACH RECOGNISE	BE MIND TO MATCH MANIPULATION RESIST	DO YOUR DUTY REPORT
<p>MATCH MANIPULATION</p> <p>What is match manipulation?</p> <ul style="list-style-type: none"> The unlawful influencing or alteration of the course, result or any other aspect of a football match or competition. Match manipulation can be committed for financial gain, sporting advantage or other purposes. <p>What can match manipulation look like?</p> <ul style="list-style-type: none"> Conspiring to lose or draw a football match. Performing below your abilities on the football pitch on purpose. A referee and/or match official deliberately making wrong decisions. Accepting, offering, receiving or requesting money or other incentives for the manipulation of football matches. <p>How can match manipulation affect you?</p> <ul style="list-style-type: none"> Being involved in match manipulation can lead to a lifetime ban from any football activity. If you do not comply with your duty to report any match manipulation approach or incident, you can be sanctioned. Match manipulation may have direct links with organised crime. One wrong decision can put your life, the safety of your loved ones and your career in danger. 	<p>FIFA® INTEGRITY</p>	<p>BETTING AND SIMILAR ACTIVITIES</p> <p>You are bound by the FIFA Code of Ethics and therefore you CANNOT</p> <ul style="list-style-type: none"> bet on football matches – ANY MATCH – ANYWHERE – AT ANYTIME have ANY direct or indirect interest in betting companies or websites ask someone to place bets with you or on your behalf share insider / sensitive information with someone placing a bet <p>Betting on football can lead to a ban from any football activity for up to 8 years.</p>
<p>WATCH OUT FOR THESE WARNING SIGNS</p> <p>"Follow these instructions" "We need you to cooperate"</p> <p>"Need a penalty / red card" "Take it easy don't give 100%"</p>		<p>FIFA REPORTING PORTAL</p> <p>Use the QR code to submit an anonymous report or email FIFA Integrity direct at integrity@fifa.org</p>

Si votre fédération souhaite disposer des affiches sur l'intégrité ci-dessus, comportant son logo et dans la langue de la FIFA correspondante, veuillez contacter le département Intégrité de la FIFA afin d'obtenir le modèle final au format et dans la résolution souhaités.

FIFA[®]
 —●—
 INTEGRITY

FIFA[®]
 —●—
 INTEGRITY

Si votre fédération souhaite incorporer le logo « FIFA Intégrité » à ses documents et supports, veuillez contacter le département Intégrité de la FIFA pour obtenir une pré-autorisation et recevoir le logo au format et dans la résolution souhaités.



6.10 LISTE DE CONTRÔLE POUR UNE INITIATIVE INTÉGRITÉ NATIONALE

Cette liste est composée d'actions recommandées pouvant servir de guide à l'association membre dans la création d'une initiative intégrité nationale.

A Adopter une politique d'intégrité

Votre fédération a-t-elle adopté une politique d'intégrité ?

Votre fédération promeut-elle l'intégrité en interne et auprès du grand public de manière durable ?

Votre fédération protège-t-elle ses matches et compétitions de football contre la menace d'une manipulation de match ?

B Nommer un responsable intégrité

Votre fédération a-t-elle désigné un responsable intégrité ?

Votre responsable intégrité est-il le destinataire et le point de contact de votre fédération pour toute information relative à l'intégrité ? Votre responsable intégrité gère-t-il les mécanismes de signalement de votre fédération ?

Votre responsable intégrité conçoit-il et mène-t-il des formations sur l'intégrité, ainsi que des campagnes de prévention et de sensibilisation avec les parties prenantes intéressées ?

Votre responsable intégrité contribue-t-il aux bonnes pratiques et aux échanges d'informations ?

Votre responsable intégrité endosse-t-il le costume d'enquêteur lors de la phase préliminaire d'une enquête d'intégrité (mener des entretiens avec les témoins et les suspects, etc.) ?

Votre responsable intégrité conçoit-il et soumet-il des rapports aux organes juridictionnels indépendants ? Votre fédération a-t-elle transmis à la FIFA les informations personnelles du responsable intégrité ?

C Cadre légal adapté

La réglementation en place est-elle suffisante pour enquêter sur des incidents de manipulation de matches et enquêter sur ces derniers ? Des exemples de réglementations figurent dans le Code disciplinaire de la FIFA.

Existe-il un organe juridictionnel indépendant en place qui soit autorisé à mener des procédures concernant des violations en lien avec la manipulation de matches et à sanctionner toute violation de réglementations relatives à l'intégrité ?

D Établir des mécanismes de signalement

Votre fédération a-t-elle mis en place des mécanismes de signalement précis, fiables et confidentiels ?

- Sur le site Internet de l'association membre
- Par courriel
- Par lettre/courrier
- Via une application dédiée



E Mise en place de mesures pour l'intégrité des matches et compétitions de football

Votre fédération a-t-elle mis en place des mesures visant à protéger l'intégrité des compétitions de football ? Veillez à ce qu'elles soient :

- spécifiques ;
- quantifiables ; et
- à long terme.

Votre fédération a-t-elle mis en place des mesures au niveau des éléments suivants ?

- Officiels
- Football masculin
- Football féminin
- Arbitrage
- Football de jeunes et football de base
- eSports (le cas échéant)

F Établir une stratégie média

Votre fédération a-t-elle mis en place une stratégie média ?

- Comprendre le rôle et les besoins spécifiques des journalistes/ plateformes médias
- Développer une stratégie média et de communication ciblée et intégrée
- Fournir régulièrement des informations aux grands médias sur les programmes d'intégrité
- Veiller à ce que les principes de procédure officielle et de confidentialité soient en place



G Coopérer avec les différentes parties prenantes

Votre fédération coopère-t-elle avec différentes parties prenantes ?

- FIFA
- Confédération
- Industrie des paris
- Organismes chargés de l'application des lois et autorités judiciaires

H Conduite d'enquêtes d'intégrité

Votre fédération est-elle en mesure de détecter des situations susceptibles de faire l'objet d'une enquête d'intégrité (action sur le terrain, action en dehors du terrain, omission, paris sur le football, etc.) ?

Votre fédération a-t-elle évoqué la norme de preuve de « satisfaction raisonnable » concernant les incidents de manipulation de matches dans sa réglementation ?

Votre fédération utilise-t-elle des rapports de paris relatifs à une manipulation de match potentielle comme preuves dans les enquêtes, ainsi que dans les procédures disciplinaires et éthiques ?

Lors des enquêtes préliminaires, votre fédération tient-elle compte des éléments suivants ?

- Confidentialité de l'enquête
- Utilisation de sources publiques/ouvertes
- Diverses preuves indirectes pour lancer l'affaire (en cas d'absence de preuve directe)

Vous sentez-vous capable de rédiger un rapport préliminaire complet à l'intention de l'organe juridictionnel compétent au sein de votre fédération ?

- Chronologie précise des événements
- Source des informations
- Identification claire des individus/entités
- Dossiers détaillés de toutes les actions
- Présentation des faits
- Analyse des éléments de preuve
- Évaluation préliminaire des éventuelles dispositions applicables
- Dernière recommandation

Votre fédération sait-elle comment demander l'extension de la portée des sanctions au niveau international ?

Cette liste est composée d'actions recommandées qui peuvent servir à guider l'association membre afin de créer une initiative intégrité nationale.

6.11 MESURES POUR L'INTÉGRITÉ DES MATCHES ET COMPÉTITIONS DE FOOTBALL

OFFICIELS

Officiels des associations membres
Officiels des organisateurs de championnats
Officiels des clubs

Activités :

Réseau intégrité au niveau des organisateurs de championnats / des clubs
Introduction à l'intégrité
Séminaire sur l'intégrité
Autres mesures

FOOTBALL MASCULIN

Joueurs professionnels
Joueurs amateurs
Encadrement technique

Activités :

Ateliers intégrité
Déclarations sur l'intégrité
Clause d'intégrité (contractuelle)
Campagne sur l'intégrité
Autres mesures

FOOTBALL FÉMININ

Joueuses professionnelles
Joueuses amateurs
Encadrement technique

Activités :

Ateliers intégrité
Déclarations sur l'intégrité
Clause d'intégrité (contractuelle)
Campagne sur l'intégrité
Autres mesures

ARBITRAGE

Arbitres professionnel(le)s
Arbitres amateur(e)s
Assistance vidéo à l'arbitrage

Activités :

Ateliers intégrité
Déclarations sur l'intégrité
Enquêtes d'habilitation
Autres mesures

FOOTBALL DE BASE ET DE JEUNES

Joueurs
Encadrement technique / éducateurs
Autres individus responsables

Activités :

Séances sur l'intégrité
Accent sur les valeurs du sport
Campagne sur l'intégrité
Modèles/légendes

eSport

Officiels
Joueurs
Encadrement technique

Activités :

Ateliers intégrité
Déclarations sur l'intégrité
Clause d'intégrité (contractuelle)
Enquêtes d'habilitation



FIFA[®]
—●—
INTEGRITY