



Adopté par le CODIR, le 17 décembre 2025

Guide de conduite anticorruption de la Fédération Française de Natation (FFN)

Entré en vigueur à date de publication sur le site internet fédéral, soit le

La Fédération Française de Natation (FFN) est une association fondée en 1920 et reconnue d'utilité publique ; elle dispose également d'une délégation de mission de service public octroyée par le ministère des Sports pour l'organisation et la gestion de la natation course, natation artistique, eau-libre, water-polo et plongeon, sur le territoire national.

Nos disciplines portent des valeurs fortes de respect, intégrité et de fair-play ; elles exigent des compétitions non biaisées, où le résultat repose sur le mérite et la performance. Cette exigence vaut pour les sportifs comme pour les organisations qui les accompagnent. Fédération agréée et investie de missions de service public, la FFN a un devoir d'exemplarité, notamment en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Le présent Guide de conduite anticorruption s'applique à tous les acteurs agissant pour la FFN, et fixe des règles claires sur les cadeaux, invitations et hospitalités, organise les déports en cas de conflits d'intérêts et rappelle l'existence de nos dispositifs d'alerte et de contrôle. Il est illustré par des exemples concrets de situations auxquelles les collaborateurs fédéraux peuvent être confrontés.

Chaque dirigeant, salarié, officiel et bénévole a un devoir de vigilance constant. Chaque collaborateur est responsable de ses actes : prévenir, signaler et refuser toute situation ambiguë est l'affaire de chacun, au service de la crédibilité de nos disciplines et de la confiance des licenciés et des pouvoirs publics. Refuser toute forme de corruption ou de trafic d'influence constitue également un enjeu en terme de réputation pour notre fédération.

Pour toute interrogation veuillez adresser un courriel à ethique.deontologie@ffnatation.fr.

Table des matières

Utilisation du guide de conduite	4
Tolérance zéro de la FFN	4
Champ d'application du guide de conduite	4
Les objectifs de la politique anticorruption	4
Les conséquences en cas de violation du guide de conduite	5
Les questions à se poser pour un comportement éthique et conforme	5
Le droit d'alerte de chaque collaborateur	5
Les différentes formes d'atteinte à la probité	6
Concussion	6
Corruption	6
Trafic d'influence	7
Prise illégale d'intérêts	7
Favoritisme	8
Détournement de biens ou de fonds publics	8
Principes d'actions et comportements attendus	10
Prévention de la corruption	10
Falsification et usage abusif de fonds	10
Conflits d'intérêts	10
Cadeaux, invitations et hospitalités	12
Ressources humaines	13
Mécénat et sponsoring	14
Représentation d'intérêts	15

UTILISATION DU GUIDE DE CONDUITE

TOLERANCE ZERO DE LA FFN

La FFN affirme une tolérance zéro à l'égard de toute forme de corruption et de trafic d'influence. Cette exigence éthique s'inscrit dans les lois françaises (notamment Sapin II et le Code pénal), les recommandations de l'Agence Française Anticorruption (AFA), ainsi que les règles et standards de World Aquatics. Elle répond aussi à notre réalité opérationnelle : achats, partenariats, relations institutionnelles, organisation et participation à des compétitions sportives, ressources humaines, formation, hospitalités et billetterie.

Le Guide de conduite a pour vocation de définir et d'illustrer les pratiques sensibles ou anormales afin de constituer un référentiel pour accompagner l'ensemble des collaborateurs de la Fédération au quotidien. Il doit être connu et consulté régulièrement.

CHAMP D'APPLICATION DU GUIDE DE CONDUITE

Le présent Guide s'applique à toutes les personnes agissant pour la FFN : dirigeants élus, bénévoles, salariés, agents publics placés auprès de la FFN, collaborateurs occasionnels, stagiaires, officiels, arbitres, entraîneurs nationaux (désignés ensemble « les collaborateurs ») ainsi qu'aux organes déconcentrés de la fédération (ligues et comités).

Il est applicable au sein de la FFN tant en France qu'à l'international, quels que soient les domaines d'activité.

Les partenaires et prestataires amenés à agir au nom de la FFN sont informés de ces exigences et s'y conforment dans le cadre contractuel.

LES OBJECTIFS DE LA POLITIQUE ANTICORRUPTION

De par la nature de ses activités, sa qualité d'institution nationale et le nombre de ses collaborateurs, la FFN est exposée à des risques multiples d'atteinte à la probité.

La FFN est soumise aux dispositions prévues au 3° de l'article 3 de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin 2 ». Elle instaure de nouvelles obligations en matière de prévention et de détection des atteintes à la probité pour les acteurs économiques et les acteurs publics dont les associations et fondations reconnues d'utilité publique. Si la loi ne définit pas de mesures anticorruptions spécifiques et opposables aux acteurs publics, elle leur fait néanmoins obligation de mettre en œuvre des procédures pour prévenir et détecter les atteintes à la probité.

La politique anticorruption de la FFN a pour but de guider l'action et la décision de chaque collaborateur, en cohérence avec nos valeurs, notre Charte d'éthique et le droit. Le Guide sert de référence pratique : il explique les situations à risque et le comportement attendu face à celles-ci, en s'appuyant sur des exemples concrets et des règles simples à appliquer au quotidien.

Plus précisément, le Guide poursuit cinq finalités :

- Prévenir les atteintes à la probité en fixant des règles claires, connues et harmonisées dans tout le réseau fédéral, afin de sécuriser nos décisions et nos relations.
- Détecter et traiter rapidement les situations douteuses grâce à la traçabilité (autorisations, registres, décisions motivées), au droit d'alerte et à des réflexes partagés.
- Protéger l'intégrité du sport et la confiance des licenciés, clubs, partenaires et pouvoirs publics, en garantissant des compétitions non biaisées et des choix basés sur l'intérêt fédéral.
- Accompagner et former les collaborateurs exposés pour qu'ils sachent reconnaître les signaux d'alerte et agir correctement.
- Responsabiliser chacun : en cas de doute, s'appuyer sur le Guide et les règles internes, demander conseil à son responsable/directeur ou au le Comité d'Ethique et de Déontologie

(CED), signaler sans tarder et renoncer à l'opération si le risque de participer à un acte de corruption subsiste.

LES CONSEQUENCES EN CAS DE VIOLATION DU GUIDE DE CONDUITE

Tout manquement avéré au présent Guide expose son auteur à des mesures disciplinaires adaptées à son statut (disciplinaire fédéral, RH ou ministère), voire d'actions pénales.

Les partenaires et prestataires s'exposent à la suspension ou à la résiliation des relations contractuelles, ainsi qu'à la réparation des préjudices.

LES QUESTIONS A SE POSER POUR UN COMPORTEMENT ETHIQUE ET CONFORME

Le présent Guide n'est pas un inventaire exhaustif des conduites à tenir et ne vise pas à couvrir toutes les situations que chaque collaborateur est susceptible de rencontrer.

Chaque fois qu'un collaborateur doute à propos d'une action ou d'une décision à prendre dans le cadre des activités fédérales, il convient de se poser les questions suivantes :

- 1) **Légalité & conformité** : est-ce conforme aux lois, aux règlements, chartes et codes de la FFN ?
- 2) **Valeurs & intérêt général** : est-ce aligné avec les valeurs de la FFN (intégrité, exemplarité, transparence), l'intérêt de nos disciplines, des licenciés et des clubs ?
- 3) **Conflits d'intérêts** : existe-t-il un conflit réel, apparent ou potentiel ? Dois-je me déporter ?
- 4) **Conséquences & risques** : ai-je identifié les risques (juridiques, financiers, sportifs, réputationnels) et les moyens de les maîtriser ?
- 5) **Transparence** : serais-je à l'aise si cette décision était rendue publique (CED, médias, réseaux sociaux) ?

Si la réponse à l'une de ces questions est négative, ou en cas de doute, il est nécessaire d'en parler préalablement à toute action (supérieur hiérarchique, bureau fédéral, CODIR, CED).

LE DROIT D'ALERTE DE CHAQUE COLLABORATEUR

Chaque collaborateur dispose d'un droit - et d'un devoir - d'alerte en cas de fait, tentative ou risque de corruption, de trafic d'influence, de conflit d'intérêts non géré, ou de non-respect des règles du présent Guide.

L'alerte peut être adressée au président du CED de manière confidentielle (ethique.deontologie@ffnatation.fr).

Les signalements effectués de bonne foi ne peuvent donner lieu à aucune sanction, même si les faits ne sont pas confirmés ; en revanche, l'usage de mauvaise foi du dispositif d'alerte peut être sanctionné.

LES DIFFERENTES FORMES D'ATTEINTE A LA PROBITE

La probité représente une qualité morale de droiture, de bonne foi et d'honnêteté qui se manifeste par l'observation rigoureuse des règles morales et des principes de la justice. L'obligation de probité signifie que les salariés, CTS, dirigeants ou élus de la fédération ou de ses organes déconcentrés doivent exercer leurs fonctions avec intégrité, honnêteté et désintéressement et ne doit poursuivre en aucun cas un intérêt personnel dans le cadre de son service.

CONCUSSION

Concussion (art.432-10 c. pénal) –

« Le fait, par une personne dépositaire de l'autorité publique ou chargée d'une mission de service public, de recevoir, exiger ou ordonner de percevoir à titre de droits ou contributions, impôts ou taxes publics, une somme qu'elle sait ne pas être due, ou excéder ce qui est dû ».

La tentative de commission de l'un de ces faits constitue également un délit.

Exemples : percevoir des frais ou redevances excédant ce qui est prévu par le règlement financier de la FFN ; accorder une exonération pour une somme due sans décision ferme de l'organe compétent.

CORRUPTION

Corruption passive (art.432-11 c. pénal) –

« Le fait, par une personne dépositaire de l'autorité publique, chargée d'une mission de service public, ou investie d'un mandat électif public, de solliciter ou d'agréer, sans droit, à tout moment, directement ou indirectement, des offres, des promesses, des dons, des présents ou des avantages quelconques pour elle-même ou pour autrui, pour accomplir ou avoir accompli, pour s'abstenir ou s'être abstenue d'accomplir un acte de sa fonction, de sa mission ou de son mandat ou facilité par sa fonction, sa mission ou son mandat ».

Il s'agit donc du fait pour un collaborateur de se laisser « acheter » pour accomplir ou ne pas accomplir un acte de sa fonction.

Exemple : Privilégier un prestataire lors d'un appel d'offre en contrepartie d'un avantage indu, tel que des invitations somptueuses ou l'embauche d'un proche par ce prestataire.

Corruption active (art.433 c. pénal) –

« Le fait, par quiconque, de proposer sans droit, à tout moment, directement ou indirectement, des offres, des promesses, des dons, des présents ou des avantages quelconques à une personne

dépositaire de l'autorité publique, chargée d'une mission de service public ou investie d'un mandat électif public, pour elle-même ou pour autrui [...] pour qu'elle accomplisse ou s'abstienne d'accomplir, ou parce qu'elle a accompli ou s'est abstenue d'accomplir, un acte de sa fonction, de sa mission ou de son mandat, ou facilité par sa fonction, sa mission ou son mandat ».

Il s'agit donc du fait pour un collaborateur de « rémunérer » l'accomplissement ou le non accomplissement d'un acte par une personne privée ou un agent public.

Exemple : Embaucher l'enfant d'un maire afin d'obtenir la gestion d'une piscine.

TRAFIC D'INFLUENCE

Trafic d'influence (art.432-11 c. pénal) –

Le fait pour un collaborateur « de solliciter ou d'agréer, sans droit, à tout moment, directement ou indirectement, des offres, des promesses, des dons, des présents ou des avantages quelconques pour elle-même ou pour autrui, pour abuser ou avoir abusé de son influence réelle ou supposée en vue de faire obtenir d'une autorité ou d'une administration publique des distinctions, des emplois, des marchés ou toute autre décision favorable ».

Le trafic d'influence consiste à offrir à un agent un avantage pour qu'il abuse de son influence réelle ou supposée auprès d'une autre autorité publique.

C'est donc une forme de corruption. A la différence que la corruption implique deux personnes et l'acte entre dans les prérogatives de la personne dont est attendue une décision favorable ; alors que le trafic d'influence implique trois personnes dont un intermédiaire qui promet au bénéficiaire d'user de son influence pour obtenir une décision favorable d'une autorité publique.

L'infraction pénale de trafic d'influence est caractérisée même si son objectif n'est pas atteint : le simple fait de proposer un avantage à un agent public dans l'espoir qu'il use de son influence afin d'obtenir une décision favorable d'une administration publique peut, par exemple, constituer le délit de trafic d'influence, même si cette décision n'est pas survenue.

Exemples : accepter une rémunération ou des cadeaux, en échange de son action sur les membres d'un organe décisionnaire de l'attribution d'une compétition sportive ; offrir des avantages en nature à un dirigeant afin qu'il use de son influence auprès d'une collectivité pour faciliter l'organisation d'un évènement sur son territoire.

PRISE ILLEGALE D'INTERETS

Prise illégale d'intérêts (art.432-12 et -13 c. pénal) –

Le fait pour un collaborateur « de prendre, recevoir ou conserver, directement ou indirectement, un intérêt de nature à compromettre son impartialité, son indépendance ou son objectivité dans une entreprise ou dans une opération dont elle a, au moment de l'acte, en tout ou partie, la charge d'assurer la surveillance, l'administration, la liquidation ou le paiement ».

L'objectif poursuivi par la sanction de cette infraction est de prohiber la confusion entre les intérêts personnels et l'intérêt général dans la gestion des affaires publiques. Elle vise à réprimer ceux qui s'exposent au soupçon de partialité et qui se placent, en connaissance de cause, dans une situation où leur intérêt propre est susceptible d'être regardé comme entrant en conflit avec l'intérêt public dont ils ont la charge.

Exemples : un membre de l'instance dirigeante de la fédération élabore le contenu de marchés octroyés à une société dirigée par son conjoint ; un élu intervient dans le recrutement de sa femme et/ou de ses enfants au sein de la fédération.

FAVORITISME

Favoritisme (art. 432-14 c. pénal) –

Le fait pour un collaborateur « de procurer ou de tenter de procurer à autrui un avantage injustifié par un acte contraire aux dispositions législatives ou réglementaires ayant pour objet de garantir la liberté d'accès et l'égalité des candidats dans les marchés publics et les contrats de concession. »

Il s'agit de la principale infraction sanctionnant les manquements à la réglementation des marchés publics, lorsque ces manquements ont eu pour objet d'entraver la liberté et l'égalité d'accès des candidats aux marchés publics et ont eu pour conséquence de faire bénéficier autrui (le plus souvent une entreprise candidate) d'un avantage injustifié.

Exemples : communication par la fédération d'informations privilégiées à une entreprise particulière pour lui permettre de déposer une meilleure offre que ses concurrents, que ce soit avant le dépôt de l'offre ou après ; l'attribution d'un marché public par une fédération sportive, non pas en fonction de critères objectifs de choix découlant des propositions faites par les candidats, mais pour faire plaisir à un tiers en raison de relations d'amitié.

DETOURNEMENT DE BIENS OU DE FONDS PUBLICS

Détournement de biens ou de fonds publics (art. 432-15 et 433-4 c.pénal) -

« Le fait de détruire, détourner ou soustraire un acte ou un titre, ou des fonds publics ou privés, ou effets, pièces ou titres en tenant lieu, ou tout autre objet qui ont été remis à une personne dépositaire de l'autorité publique ou chargée d'une mission de service public, à un comptable public, à un dépositaire public ou à l'un de ses subordonnés, en raison de ses fonctions ou de sa mission ».

Le détournement de biens ou de fonds publics sanctionne l'atteinte à l'obligation de probité dont tout fonctionnaire est tenu envers la collectivité publique qui l'emploie et, indirectement, sanctionne la violation de la confiance que les particuliers sont fondés à mettre dans chacun des représentants du pouvoir. Il protège également les intérêts financiers de l'État.

Exemples : mise à disposition, par le secrétaire général d'une ligue à un ami, pendant plusieurs mois, d'un véhicule de la ligue offert par le conseil régional pour l'accompagnement des jeunes aux manifestations sportives ; le président de fédération qui emporte des biens meublant son bureau à l'issue de son mandat sans en avoir demandé l'autorisation et ce alors que ces biens avaient été acquis en partie via des financements publics et devaient servir uniquement à l'exercice de la mission de service public du président

Pour aller plus loin : Se reporter à [l'annexe 1 du guide AFA sur la prévention des atteintes à la probité à destination des fédérations sportives](#).

PRINCIPES D' ACTIONS ET COMPORTEMENTS ATTENDUS

PREVENTION DE LA CORRUPTION

De manière générale, toute forme de corruption ou de trafic d'influence est rigoureusement interdite. Elle expose l'institution et l'auteur de l'infraction à de nombreux risques : financiers, réputationnels, pénaux.

Il est interdit aux collaborateurs fédéraux de participer d'une quelconque manière à un acte de corruption ou de trafic d'influence, notamment :

- (i) proposer toute offre, promesse, don, présent ou avantage quelconque, directement ou indirectement, pour influencer toute personne à commettre un acte malhonnête, illégal, inapproprié ou à violer ses obligations professionnelles ;
- (ii) proposer toute offre, promesse, don, présent ou avantage quelconque, directement ou indirectement, à toute personne en vue d'obtenir un avantage dans le cadre de la conduite des activités fédérales ;
- (iii) solliciter ou accepter toute offre, promesse, don, présent ou avantage quelconque pour avoir agi ou agir de manière impropre en vue de l'obtention par un tiers d'un avantage financier ou en nature de la part de la FFN.

Il est en outre impératif pour chaque collaborateur de respecter les procédures fixées en matière d'achat au sein de la FFN.

FALSIFICATION ET USAGE ABUSIF DE FONDS

Les collaborateurs ne doivent en aucun cas falsifier un document, altérer un document authentique, ni utiliser sciemment un document falsifié ou altéré.

Les collaborateurs ne doivent pas fournir sciemment de fausses informations, notamment concernant des résultats, une nationalité ou une date de naissance.

Les collaborateurs s'interdisent toute action, omission ou initiative visant à offrir, promettre, autoriser ou effectuer un paiement, ou à donner directement ou indirectement un avantage quelconque à un tiers, en sachant que tout ou partie de cet avantage pourrait être utilisé pour influencer de manière induue une décision, obtenir ou conserver un marché, ou procurer tout autre avantage indu.

Les collaborateurs ne doivent pas détourner ni utiliser de manière abusive des fonds, que ce soit directement ou indirectement, seules ou en association avec des tiers. Elles doivent utiliser les ressources de la Fédération ou de ses membres uniquement à des fins légales, éthiques et dûment autorisées par l'organe compétent.

Les collaborateurs ne peuvent solliciter le remboursement que de dépenses justifiées, nécessaires et raisonnables dans le cadre de leurs activités. Toute demande, autorisation ou acceptation d'un avantage pécuniaire ou autre avantage indu est strictement interdite.

CONFLITS D'INTERETS

Un conflit d'intérêts apparaît lorsqu'un intérêt personnel (ou une activité personnelle) interfère ou est susceptible d'interférer avec les missions confiées en tant que collaborateur de la FFN.

Toute apparence d'un conflit d'intérêts pourrait nuire à la réputation de la FFN et à celle de ses collaborateurs. Chaque collaborateur se doit d'agir en toute circonstance dans le seul intérêt de la FFN en s'abstenant de tout bénéfice ou intérêt personnel.

La loi n° 2013-907 du 11 octobre relative à la transparence de la vie publique (article 11 III bis 1° modifié) liste les personnalités du monde du sport soumises à une obligation de déclaration d'intérêts qui doit être transmise à la HATVP. Il s'agit notamment des présidents, vice-présidents, trésoriers et secrétaires généraux des fédérations sportives délégataires.

Par ailleurs, la loi n° 2022-296 du 2 mars 2022 visant à démocratiser le sport en France a également modifié l'article L.131-15-1 du Code du sport qui dispose dorénavant que : « *Le comité d'éthique est compétent pour déterminer la liste des membres des instances dirigeantes nationales et régionales des fédérations délégataires ainsi que des commissions mentionnées dans les statuts prévus à l'article L. 131-8, des ligues professionnelles et des organismes mentionnés à l'article L. 132-2 qui lui adressent une déclaration faisant apparaître les intérêts détenus à la date de leur nomination, au cours des cinq années précédant cette date et, au moyen de déclarations rectificatives, jusqu'à la fin de l'exercice de leur mandat. Il saisit la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique de toute difficulté concernant ces déclarations d'intérêts* ».

En conséquence, dans son avis n°A-2024.001 du 19 novembre 2025 le CED a déterminé la liste des personnes assujetties à cette obligation de déclaration comme suit :

- Membres du comité directeur ;
- Présidents des ligues régionales ;
- Présidents des cercles de compétences ;
- DTN et DG de la Fédération ;
- Membres des organismes de disciplines (ODF et OGA) ;
- Membres du CED.

Les personnes soumises à cette obligation disposent d'un délai de deux mois à compter de la date de leur élection ou nomination pour adresser leur déclaration au CED. Étant donné que la situation personnelle ou professionnelle d'un élu peut évoluer, il est demandé d'actualiser ces informations en cas de changement notable.

De manière générale, les collaborateurs doivent impérativement signaler la survenance d'un conflit d'intérêts à leur supérieur hiérarchique ou aux membres de la commission ou de l'organe délibérant au sein duquel ils siègent lorsque le conflit d'intérêts apparaît lors d'une prise de décision particulière.

Au-delà d'être déclaré à l'organe compétent, tout intérêt personnel (avéré ou potentiel) doit être géré par une mesure de maîtrise des risques adaptée à la situation :

- Confier le traitement du dossier et l'élaboration de la décision à une autre personne ;
- S'abstenir d'utiliser, le cas échéant, sa délégation de signature dans le cadre de la décision ;
- S'abstenir de siéger à l'instance collégiale de prise de décision litigieuse ;
- Ne participer ni aux travaux préparatoires, ni aux débats, ni à la prise de décision ;
- Quitter physiquement la salle en le mentionnant dans le procès-verbal de séance ;
- Rester à l'écart tout au long de la vie du contrat (phase d'exécution : pénalités de retard, appréciation de la bonne exécution de la prestation...) ;
- Informer la formation collégiale de la situation de conflit d'intérêt susceptible d'exister ;
- Veiller à assurer en permanence une prise de décision collégiale et transparente.

Chaque collaborateur doit ainsi faire preuve de bon sens et agir de manière appropriée dans toutes les situations où l'objectivité de sa décision pourrait être altérée.

Exemples :

✓ Un membre de l'organisme disciplinaire fédéral est licencié dans le même club que licencié mis en cause, il déclare la situation et ne siège pas lors de l'audience de l'organisme disciplinaire concerné.

✗ Un élu participe à la définition d'un marché qui sera attribué à une société au sein de laquelle son conjoint est cadre. Il ne déclare rien et participe à la décision : prise illégale d'intérêts et décision entachée d'un conflit d'intérêts.

Pour aller plus loin : Se reporter aux [avis n°A-2024.001 et A-2025.002 du CED](#).

CADEAUX, INVITATIONS ET HOSPITALITES

Un cadeau est un présent reçu d'un tiers ou offert à un tiers.

Exemples : boîte de chocolat, panier gourmand ou bouteilles offerts à l'occasion d'un événement.

Une invitation individuelle est une forme d'avantage proposée par un tiers à un collaborateur ou proposée par un collaborateur à un tiers de sa propre initiative.

Exemples : repas d'affaires, événement professionnel, compétition sportive...

Le terme hospitalités fait référence à un ensemble de services offerts aux spectateurs lors d'événements sportifs, dans le cadre d'une billetterie premium ou d'un partenariat commercial (sponsoring). Ces services visent à offrir une expérience privilégiée et exclusive aux invités, clients des entreprises ou des sponsors, ainsi qu'aux salariés de ces derniers.

Les cadeaux et invitations participent à la vie courante des affaires. Ils manifestent souvent une marque de courtoisie visant à renforcer les relations institutionnelles et professionnelles (remerciements, traditions, vœux). Toutefois, dans certaines circonstances, ces cadeaux ou invitations peuvent constituer des tentatives pour influencer des décisions et faire naître des doutes sur l'impartialité et l'indépendance du bénéficiaire. Ils sont donc susceptibles d'exposer le collaborateur impliqué et l'entreprise à un risque pénal, si les faits sont qualifiés de corruption. Ils peuvent également porter atteinte à l'image et la réputation de la FFN.

C'est pourquoi :

- Les invitations (proposées ou reçues par un collaborateur) sont interdites lorsqu'elles sont excessives ou disproportionnées, que ce soit en termes de fréquence ou de valeur, ou lorsqu'elles peuvent être perçues par le bénéficiaire de l'invitation comme une incitation à octroyer un avantage ou comme ayant vocation à influencer une décision. En ce sens, les cadeaux/invitations sont interdits lorsque l'entreprise est sur le point de conclure un contrat avec l'entité dont relève la personne qui en serait bénéficiaire
- Sont prohibées les cadeaux/invitations/hospitalités d'une nature telle que les personnes qui les reçoivent
 - se sentiraient redevables à l'égard de la personne qui en est à l'origine ;
 - ou ne seraient pas à l'aise si elles devaient en parler à leurs proches, collègues ou si cela était rendu public.
- Sont également interdites les invitations faites au nom de la FFN, payées par un collaborateur à partir de son compte personnel et ne donnant pas lieu à un remboursement dans le cadre du processus de traitement des frais défini au règlement financier fédéral.

En aucun cas, un cadeau ne peut consister en la remise/ou l'acceptation d'espèces par un collaborateur.

Tout cadeau/invitation/hospitalité pouvant placer le collaborateur en situation de conflit d'intérêts doit être refusé.

Une vigilance accrue s'impose en période électorale (risque de conflit d'intérêts/corruption en cas d'invitations ciblées à des électeurs).

Seuls sont recevables les cadeaux/invitations qui sont modestes, occasionnels, liés à l'activité, transparents.

Ainsi, tout collaborateur à qui est proposé un cadeau ou une invitation est appelée à s'interroger sur les points suivants :

- quelle est la valeur approximative du bien ? respecte-t-il le sens de la mesure ? serais-je embarrassé si mon entourage professionnel apprenait que je l'ai reçu ? d'autres cadeaux ou invitations ont-ils été proposés par la même personne ou organisation dans les derniers mois ? le cadeau ou l'invitation sont-ils, par leur valeur ou leur récurrence, de nature à affecter l'exercice de mes fonctions ou à porter atteinte à la réputation de l'organisation ?
- dans quel contexte s'inscrit cette proposition ? le cadeau ou l'invitation sont-ils offerts par courtoisie ou à titre commercial, ou en vue d'obtenir une contrepartie ? à quel moment sont-ils offerts ?
- prendrais-je la même décision si je n'acceptais pas le cadeau ou l'invitation ?

En cas de doute, les personnes concernées peuvent être invitées à interroger leur supérieur hiérarchique ou le CED pour déterminer si le cadeau ou l'invitation peut être offert ou accepté.

Exemples :

- ✓ Je reçois une boîte de chocolats d'un partenaire au siège de la fédération à l'occasion de la nouvelle année. Je les partage avec les collègues de mon service.
- ✗ Dans le cadre du renouvellement d'un marché d'assurance d'une fédération, la personne en charge de cet achat propose à la société d'assurance titulaire du contrat 20 invitations pour une compétition sportive en contrepartie d'un effort sur le prix du nouveau contrat : favoritisme.

Pour aller plus loin : Se reporter au [guide AFA sur la politique cadeaux et invitations dans les associations](#).

RESSOURCES HUMAINES

Le recrutement est un ensemble d'actions mises en œuvre pour trouver un candidat correspondant aux besoins de l'entreprise et aux critères de sélection définis préalablement pour un poste précis.

Les directeurs/responsables de service accompagnés de la responsable RH choisissent collégialement leurs futurs collaborateurs sur la base de critères objectifs fondés uniquement sur les qualités et les qualifications des candidats.

Le recrutement est soumis à la validation du Directeur Général de la FFN, ayant reçu délégation de pouvoir du Président au titre de sa fonction employeur.

La mise en concurrence entre les différents candidats est ainsi primordiale afin de recruter la meilleure personne pour le poste.

Tout avantage indu (personnel ou dans le cadre de ses fonctions) octroyé par un tiers en échange du recrutement au sein de la FFN d'un collaborateur est interdit.

La procédure définie par les ressources humaines doit être respectée pour chaque recrutement. L'embauche d'un proche ou d'une connaissance n'est pas interdite sous réserve que la candidature soit examinée selon les procédures habituelles de recrutement de la FFN.

Cette approche fondée sur les compétences exclut tout emploi fictif au sein de la fédération.

Par ailleurs, les directeurs de service veillent à ce que les critères tenant à l'évaluation des collaborateurs prennent en compte le respect par eux des réglementations, de règles et procédures internes.

Exemples :

✓ Un poste est ouvert avec profil et critères prédéfinis ; trois candidats sont auditionnés par un la responsable RH et le responsable du service. Le manager a un lien d'amitié avec l'un des candidats : il déclare la situation et laisse la décision à la responsable RH et au DG.

✗ Un directeur recrute le cousin d'un élu sans mise en concurrence, puis lui attribue des primes non justifiées. Risques : conflit d'intérêt, atteinte à l'égalité de traitement.

MECENAT ET SPONSORING

Le sponsoring et le mécénat font partie intégrante de la stratégie financière de la Fédération.

Le mécénat est un don apporté par une entreprise à un organisme d'intérêt général (tel que la FFN), sans attendre en retour de contrepartie équivalente. Il a pour objectif de faire valoir l'image institutionnelle d'une entreprise. Les dons de mécénat peuvent prendre différentes formes :

- apport d'un montant en numéraire ;
- mise à la disposition à titre gracieux de personnel, de locaux ;
- don de biens et/ou produits ;
- mobilisation de la technologie disponible ou utilisée par l'entreprise.

Le sponsoring est le soutien matériel apporté à la FFN en vue d'en retirer un bénéfice en termes de publicité : le nom, la marque, le message de l'entreprise sponsor vont être largement sur les supports de diffusion fédéraux. A la différence du mécénat, le sponsoring sportif comporte donc des contreparties négociées au sein de contrats de partenariats permettant de faire bénéficier l'entreprise d'avantages et d'acquérir de la notoriété.

Les opérations de mécénat ou de sponsoring ne peuvent être faits :

- S'ils sont non-conformes à la législation en vigueur (tabac, produits pharmaceutiques, alcool...) ;
- S'ils visent à influencer la prise d'une décision ;
- Dans le contexte d'un appel d'offres ou d'une négociation commerciale impliquant des collaborateurs ayant des liens personnels avec les entreprise soumissionnaires ;
- Sous forme d'argent liquide.

Exemples :

✅ Une entreprise équipe la FFN. La valeur du contrat se fait selon les packages marketing prédéfinis. Le contrat précise l'objet, la valeur, les contreparties limitées (visibilité), la durée, et l'opération n'est liée à aucune décision à venir (subvention, attribution).

❌ Un candidat à un marché réalise un don la semaine précédant l'attribution, en échange d'un « coup de pouce ». Confusion mécénat/contrepartie : risque de corruption/favoritisme.

REPRESENTATION D'INTERETS

La représentation d'intérêts est une activité exercée à titre principal ou régulier visant à influencer sur une décision publique impactant les activités de la FFN, ses organes déconcentrés et clubs affiliés.

Cette activité consiste à entrer en relation avec un responsable public (exemples : un élu, un membre du gouvernement ou d'un cabinet ministériel...), afin d'apporter un éclairage d'expert permettant de contribuer à l'élaboration des politiques publiques.

Lorsque son usage est clair et transparent, cette activité peut contribuer à la performance et à la notoriété positive de notre institution.

Toutefois, la frontière entre lobbying, corruption et trafic d'influence est parfois mince. En effet, la représentation d'intérêts qui serait réalisée en cherchant à influencer la position d'un responsable public en contrepartie d'un avantage indu (cadeaux, invitations, embauche d'un proche) pourrait constituer des faits de corruption.

Sont défendus les comportements suivants :

- se livrer à des activités de lobbying de manière non transparente ou sans respecter les réglementations applicables (notamment la loi Sapin II) et les valeurs d'éthique de la FFN ;
- se livrer à des activités de lobbying dans le but d'obtenir ou d'octroyer une contrepartie ou un quelconque avantage indu ;
- se livrer à des activités de lobbying au-delà d'un cadre strictement professionnel ou pour un quelconque motif personnel ;
- engager une démarche de représentation d'intérêts en communiquant délibérément des informations erronées ou en recourant à des manœuvres destinées à tromper.

Il convient de faire preuve d'intégrité, de probité intellectuelle et de transparence dans toutes les relations avec les Agents publics, et ce quels que soient l'intérêt ou la situation défendus.

Toute activité de représentation d'intérêts doit faire l'objet d'une déclaration annuelle auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (« HATVP ») avant la clôture de l'exercice comptable. Par conséquent, la Fédération et ses agents sont tenus d'une part, de s'assurer que les représentants qui exercent ou envisagent d'exercer des activités de représentations d'intérêts en leur nom et pour leur compte sont régulièrement inscrits au répertoire des représentants d'intérêts et procèdent aux déclarations annuelles requises. D'autre part, toute activité tendant à influencer sur la décision publique exercée par les dirigeants, employés ou membres de la Fédération, doit faire l'objet d'une déclaration auprès de la HATVP.

Exemples :

✓ Un collaborateur FFN rencontre un maire pour présenter une solution innovante d'équipement : agenda partagé, aucun avantage offert, messages factuels. Les intervenants vérifient leurs obligations HATVP le cas échéant.

✗ À l'approche d'un vote de subvention, des hospitalités VIP sont proposées au cabinet du maire. Tentative d'influence : interdit (cadeaux/invitations en période sensible) et risque de corruption.