

Football, FIFA et RSE : le coup du sombrero ?

Au football, le coup du sombrero consiste à faire passer le ballon par-dessus la tête d'un adversaire. Tandis que se multiplient les scandales de différentes natures autour de la Fédération Internationale de Football Association (FIFA), sa communication institutionnelle sur la RSE pourrait-elle être comparée à cette figure de style ?

La FIFA, une entreprise comme les autres

Une organisation exorbitante du droit commun ?

Si l'on avait dit à Sepp Blatter lorsqu'il a pris son premier mandat de président de la FIFA en 1998 qu'il aurait un jour à rendre des comptes sur la responsabilité sociale de son organisation, gageons qu'il n'y aurait pas cru. Et mieux que cela, il aurait sans doute démontré l'irrationalité du propos. Premièrement, bien que son organisation engrange des millions d'euros de bénéfice net d'impôts à chaque fois que se déploie dans le monde la marque déposée *Coupe du monde de la FIFA*, la FIFA n'est pas une entreprise mais une association à but non lucratif. Deuxièmement, comme elle est une association à but non lucratif, elle n'est tenue pour ainsi dire à aucune obligation de transparence ; troisièmement, même si l'envie prenait à des contempteurs de lui demander des comptes, la FIFA étant une association sportive internationale, le droit helvétique l'a opportunément exclue du champ de certaines réglementations qui auraient pu contrarier ses intérêts financiers et ceux de ses dirigeants.

Protéger le lucre de la marque déposée *FIFA Coupe du Monde*

Mais voilà, Sepp Blatter a accédé à la présidence de la FIFA en même temps que la RSE émergeait dans le débat public à cause, notamment, des violations des droits de l'Homme dans l'industrie sportive et de scandales de corruption à répétition.

Avec le développement du *Sport & Lifestyle*, les entreprises du sport vendent aux consommateurs non seulement des produits mais les valeurs qui seraient associées à la marque (performance, convivialité, humilité, respect...). L'exposition des marques aux risques de réputation est sérieuse : en 1998, la valeur de l'action de Nike a perdu 40% en raison notamment du scandale du travail des enfants dans la chaîne de fourniture de ballons. La FIFA et ses partenaires prennent donc très au sérieux les menaces de dégradation de la réputation des marques dont ils sont propriétaires¹. La communication sur la RSE - destinée à prouver que l'entreprise prend en compte les impacts sociaux et environnementaux de ses activités- permettrait de prévenir les risques de réputation.

Comment la RSE vint à la FIFA

Le premier âge : une approche philanthropique de la RSE

En matière de RSE, la FIFA a emprunté le même chemin que la majorité des multinationales. Pour maintenir sa légitimité à se développer sur les territoires, la FIFA a commencé par mener des projets philanthropiques : programme *Football for Hope*, matchs contre la pauvreté, octroi de billets gratuits

¹ Suite aux scandales qui entourent l'attribution de la Coupe du monde au Qatar, six entreprises sponsors ayant payé 720 millions de dollars US à la FIFA pour être associées à la Coupe du monde 2014 ont demandé des explications à la Fédération.

pour assister au match, dons d'équipements... A la fin des années 90, à l'instar des multinationales qui se sont engagées en faveur du [Pacte mondial des Nations Unies](#), la FIFA a noué des partenariats avec les agences de l'ONU pour « *promouvoir la paix et le développement à travers le football* ». A titre d'exemple, les deux partenariats noués avec l'Organisation internationale du travail en 2003 et 2006 portaient sur l'abolition du travail des enfants. Depuis 2010 et la Coupe en Afrique du Sud aucun partenariat n'est [enregistré](#). La FIFA aurait-elle choisi une autre voie pour témoigner de sa responsabilité sociale ? Début de réponse sur le site de la FIFA « *(Les) compétitions sont une partie essentielle de la stratégie de responsabilité sociale de la FIFA car elles offrent des plates-formes exceptionnelles pour sensibiliser à des questions spécifiques et mettre en œuvre des projets et des campagnes sur le terrain.*»

Le second âge : la RSE comme démarche managériale

Les évolutions normatives récentes en matière de RSE ont permis de clarifier la compréhension de ce qu'est la RSE. Ce qui fonde la responsabilité sociale d'une organisation, c'est l'impact, notamment négatif, que son activité peut avoir pour la société. L'entreprise doit donc être transparente sur la manière dont elle limite ses impacts négatifs et accroît ses impacts positifs.

Ainsi, la FIFA publie un rapport financier et revendique d'être la première organisation sportive internationale à avoir créé un département « responsabilité sociale » dont l'existence est visible sur la page d'accueil du site internet de la FIFA: « *Pour remplir sa mission de « bâtir un avenir meilleur », la FIFA a comme objectif de montrer l'exemple en canalisant le pouvoir du football et l'influence de l'organisation sur le jeu et sur tous les acteurs, afin de créer un impact positif sur la société et l'environnement.* ». Pour la Coupe du Monde 2014, la FIFA a travaillé de concert avec le comité local brésilien à une [stratégie RSE](#) fondée sur l'[ISO 26000](#) et la [Global Reporting Initiative](#). La procédure décrite dans ces deux standards a apparemment été suivie. Pourquoi alors autant de dénonciations autour de l'organisation de la Coupe ? Seraient-elles uniquement dues à des malentendus comme semble l'affirmer la FIFA (cf. [FAQ : dissiper les malentendus](#))?

Le prix à payer pour le socialement responsable

De la théorie à la pratique

Dans le document « [Tout sur la FIFA](#) », la FIFA explique qu'elle « *exige des candidats à l'organisation des Coupes du Monde 2018 et 2022 qu'ils intègrent dans leur dossier des contributions pour améliorer durablement le développement social et la protection environnementale, que ce soit dans leur pays ou ailleurs dans le monde* ». Le fait que la Russie et le Qatar aient été retenus pour accueillir les Coupes 2018 et 2022 aiguise notre curiosité : quelles sont les contributions sociales et environnementales mises en avant par ces deux pays ? Le respect des conventions de l'Organisation internationale du travail tout au long de la chaîne de production des infrastructures (lire à ce propos le [rapport](#) de la Confédération internationale des syndicats sur la Qatar) ? La réversibilité des installations (cf. stades construits inutilement ou surdimensionnés) ? L'aménagement démocratique du territoire plutôt que l'éloignement des habitants pauvres du centre-ville et la ségrégation spatiale ? La sobriété des coûts pour les finances publiques à court et long termes (construction puis entretien des installations, budget sécurité) ?

Ingérence et sphère d'influence

Le sport et le foot en particulier sont devenus des enjeux planétaires tels que certains Etats misent sur la diplomatie sportive, le *soft power*, pour accroître leur place dans le concert des nations. En ce

domaine, la FIFA est en position d'arbitre². Elle a le pouvoir de conférer à l'Etat qui accueille la Coupe du Monde le statut, la stature d'une puissance : sécuritaire/policière pour assurer la tranquillité des millions de spectateurs et celles des sponsors, puissance technologique pour permettre la médiatisation de l'événement, puissance organisationnelle pour construire des infrastructures de qualité en un temps record...Elle use enfin de son pouvoir pour imposer à des Etats souverains un arsenal juridico-commercial qui lui permettra de maximiser son taux de profit (d'association à but non lucratif) à l'instar de ce qui s'est passé en Afrique du Sud : « *instauration d'un périmètre d'un kilomètre autour des stades où les droits commerciaux et publicitaires sont limités aux partenariats de la FIFA ; obligation pour les journalistes accrédités de signer un contrat restreignant leur liberté d'expression à des sujets ne nuisant pas à l'image de la FIFA ; autorisation pour la FIFA de transférer librement et sans limitation des devises étrangères de et vers l'Afrique du Sud ; exemption d'impôts sur toutes les opérations de la FIFA, ses associés et sa délégation (c'est-à-dire toute personne que la FIFA déclare être dans sa délégation ; et engagement par le gouvernement qu'il « assurera, défendra et indemniser la FIFA contre toutes procédures, réclamations et coûts associés (y compris les coûts de conseil légal par des professionnels)* »³»

En guise de conclusion, des questions :

- La FIFA pourra-t-elle encore longtemps se retrancher derrière le principe de non-ingérence dès lors qu'il s'agit de défendre les droits humains et de l'autre étendre sa sphère d'influence au-delà de la souveraineté nationale dès lors que ses intérêts commerciaux et ceux de ses partenaires sont en jeu ?
- La FIFA doit renégocier cette année sa stratégie commerciale. Pourquoi n'utiliserait-elle pas de son influence certaine pour faire progresser les droits humains non seulement auprès des Etats qui accueillent la Coupe mais également dans les entreprises qui travaillent pour lesdits Etats en imposant des clauses sociales et écologiques dans la fourniture de biens et services par exemple (cf. [proposition de loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre](#)) ?
- Pourquoi la FIFA ne penserait-elle pas sa stratégie de développement à partir des valeurs du foot en tant que jeu : valoriser la possession pour l'usage plutôt que la propriété, transcender les différences pour construire du collectif, encourager la coopération plutôt que la hiérarchisation... ?

A défaut de répondre à ces questions, la politique RSE de la FIFA pourrait bien n'être qu'une figure de style, un coup du sombrero.

² Avant 2008, elle avait même le pouvoir de consacrer comme équipes « nationales » des équipes d'entités qui n'étaient pas membres des Nations Unies.

³ « *Chronique des confins* », Deléage Jean-Paul et Rodary Estienne, *Ecologie & politique*, 2010, n°40