



PROCÉDURE DE L'UEFA SUR L'OCTROI DE LICENCE
AUX CLUBS ET LE FAIR-PLAY FINANCIER
Bulletin 2013

**CONFORMITÉ ET INSTRUCTION
RAPPORT D'ACTIVITÉ 2011-13**

| | | |
|-----|---|----|
| 1. | Introduction | 4 |
| 2. | Nouvelle Instance de contrôle financier des clubs de l'UEFA (ICFC) | 6 |
| 2.1 | ICFC: chambres d'instruction et de jugement | 7 |
| 2.2 | Processus de décision de l'ICFC | 7 |
| 3. | Tâches de la chambre d'instruction (2011-13) | 9 |
| 3.1 | Procédure d'octroi de licence aux clubs: vérification du respect des critères d'octroi de licence | 10 |
| 3.2 | Admission des clubs dans les compétitions interclubs de l'UEFA | 14 |
| 3.3 | Procédure de surveillance des clubs: vérification des arriérés de paiement durant la saison | 15 |
| 4. | Phase de test de l'exigence relative à l'équilibre financier | 20 |
| 4.1 | Préparation à l'exigence relative à l'équilibre financier | 21 |
| 4.2 | Clubs participants | 22 |
| 4.3 | Aperçu des résultats | 23 |
| 4.4 | Directives de la chambre d'instruction concernant l'exigence relative à l'équilibre financier | 24 |
| 5. | Perspectives: soumission des informations relatives à l'équilibre financier | 29 |



1. INTRODUCTION

Depuis juin 2011 le Panel de contrôle financier des clubs de l'UEFA (ci-après «PCFC») surveille l'application des dispositions renforcées relatives aux arriérés de paiement envers des clubs de football, le personnel et les administrations sociales et fiscales. Ainsi chacun des 237 clubs qualifiés pour les compétitions interclubs de l'UEFA 2011/12 et 2012/13 a-t-il été soumis, après avoir obtenu la licence requise de son bailleur de licence nécessaire, à des évaluations complémentaires.

Le PCFC a en outre continué à contrôler la bonne application de la procédure d'octroi de licence aux clubs par les 53 associations membres de l'UEFA durant les saisons 2011/12 et 2012/13 en chargeant des experts indépendants d'effectuer des audits de conformité coordonnés et supervisés par l'Administration de l'UEFA.

La décision prise par le XXXVle Congrès de l'UEFA, en mars 2012, de modifier le statut de l'ancien PCFC et de le remplacer par une Instance de contrôle financier des clubs de l'UEFA (ci-après «ICFC») agissant en qualité d'organe de juridiction de l'UEFA, a marqué une nouvelle étape dans l'application de

la procédure d'octroi de licence aux clubs et du fair-play financier au sein du football européen.

Au vu de l'importance des défis en la matière, la création d'un organe habilité à prendre des mesures disciplinaires directes est considérée comme essentielle à la mise en œuvre efficace du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier.

Le principal objectif de la deuxième édition du présent bulletin est de mettre en lumière les activités de conformité et d'instruction, ainsi que de préparer les clubs à appliquer l'élément central du fair-play financier, à savoir l'exigence relative à l'équilibre financier, dont la première évaluation est prévue pour la saison des compétitions interclubs de l'UEFA 2013/14.

Nous espérons que ce bulletin vous offrira un aperçu utile des activités de surveillance menées au cours des dernières années et qu'il contribuera aux efforts permanents de l'UEFA pour accroître la transparence et la bonne gouvernance dans le football européen.

Andrea Traverso

Chef de l'unité Octroi de licence et fair-play financier



2. NOUVELLE INSTANCE DE CONTRÔLE FINANCIER DES CLUBS DE L'UEFA (ICFC)

NOUVELLE INSTANCE DE CONTRÔLE FINANCIER DES CLUBS DE L'UEFA (ICFC)

Le 30 juin 2012, le Comité exécutif de l'UEFA a désigné les membres de l'Instance de contrôle financier des clubs de l'UEFA (ICFC), appelée à remplacer le Panel de contrôle financier des clubs de l'UEFA (PCFC). Les tâches du PCFC ont été reprises par la chambre d'instruction de l'ICFC.

2.1 ICFC: chambres d'instruction et de jugement

L'ICFC se compose des deux chambres distinctes suivantes:

- la chambre d'instruction, dirigée par l'enquêteur principal de l'ICFC et chargée de la phase d'instruction de la procédure;
- la chambre de jugement, dirigée par le président de l'ICFC et chargée de la phase de jugement de la procédure. Les deux vice-présidents de l'ICFC font partie de la chambre de jugement.

Les membres de l'ICFC, actuellement au nombre de 13, sont nommés par le Comité exécutif de l'UEFA pour un mandat de quatre ans. Afin de garantir la séparation des pouvoirs, aucun membre de l'une des chambres de l'ICFC ne peut appartenir simultanément à l'autre chambre.



Pour garantir leurs totales indépendance et impartialité, les membres de l'ICFC ne peuvent pas appartenir simultanément à un autre organe, instance, commission ou division administrative d'une association membre de l'UEFA, d'une ligue ou d'un club affilié à une association membre de l'UEFA. Ils ne peuvent pas non plus faire simultanément partie d'un autre organe, instance ou commission de l'UEFA.

2.2 Processus de décision de l'ICFC

L'ICFC est compétente pour déterminer si:

- les bailleurs de licence se sont acquittés de leurs obligations et si les clubs ont rempli les critères d'octroi de licence définis dans le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier;
- les clubs respectent les exigences liées à la surveillance des clubs (règles du fair-play financier) définies dans le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier;
- les clubs peuvent être admis dans les compétitions interclubs de l'UEFA en vertu des règlements régissant les compétitions en question.



L'enquêteur principal de l'ICFC siégeant à la chambre d'instruction est chargé d'établir les faits et de réunir tous les éléments de preuve pertinents selon la procédure suivante:

- la chambre d'instruction ouvre une enquête durant laquelle elle est en droit de considérer tous les moyens de preuve. La plupart des dossiers sont toutefois constitués des informations fournies par les clubs, parfois accompagnées d'un audit de conformité effectué par des réviseurs indépendants sous la supervision de l'Administration de l'UEFA;
- à la fin de l'instruction, l'enquêteur principal de l'ICFC décide, après avoir consulté les autres membres de la chambre d'instruction, de classer l'affaire ou de la déferer à la chambre de jugement.

Sur la base du dossier établi par l'enquêteur principal de l'ICFC, la chambre de jugement mène la phase de jugement de la procédure et rend en particulier la décision finale, qui peut consister à classer l'affaire, à imposer des mesures disciplinaires ou à accepter ou refuser l'admission d'un club dans les compétitions interclubs de l'UEFA.

Les décisions finales de la chambre de jugement ne peuvent faire l'objet d'un recours que devant le Tribunal Arbitral du Sport (TAS).

A des fins de simplification, la désignation «chambre d'instruction» sera employée dans les pages suivantes du présent bulletin.



3. TÂCHES DE LA CHAMBRE D'INSTRUCTION (2011-13)

Durant la période 2011-13, les principales tâches de la chambre d'instruction ont été de veiller à ce que les bailleurs de licence et les clubs s'acquittent des obligations leur incombant en vertu du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier.

Ces tâches ont consisté à:

- s'assurer que les bailleurs de licence/clubs respectaient les critères d'octroi de licence aux clubs;
- se prononcer sur les cas relatifs à l'admission des clubs dans les compétitions interclubs de l'UEFA; et
- contrôler les arriérés de paiement des clubs participant aux compétitions interclubs de l'UEFA.

3.1 Procédure d'octroi de licence aux clubs: vérification du respect des critères d'octroi de licence

Durant les saisons 2011/12 et 2012/13, la chambre d'instruction a veillé à la bonne application de la procédure d'octroi de licence aux clubs dans les 53 associations membres de l'UEFA en effectuant des audits de conformité auprès de certains bailleurs de licence. Ces audits de conformité, définis à l'article 71 de l'édition 2012 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, ont été réalisés par des réviseurs indépendants (Deloitte et/ou PricewaterhouseCoopers) engagés localement en coordination avec l'Administration de l'UEFA et sous la supervision de celle-ci.

Les audits de conformité peuvent avoir lieu à n'importe quel moment de la saison dans le cadre du concept global de conformité et sont axés sur la vérification du respect des critères sportifs, administratifs et liés au personnel, juridiques et financiers figurant dans le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier.

Si la chambre d'instruction considère que le bailleur de licence et/ou le club ne respecte(nt) pas les critères d'octroi de licence pour la saison sous enquête, le bailleur de licence et/ou le club concerné est/sont renvoyé(s) devant l'organe compétent suivant, pour la prise de mesures adéquates:

3.1.1 Respect de la procédure d'octroi de licence aux clubs: saison 2011/12

Pendant la saison 2011/12, la chambre d'instruction a examiné et évalué les huit bailleurs de licence suivants:

| Bailleurs de licence examinés en 2011/12 |
|---|
| Association danoise de football (DEN) |
| Association finlandaise de football (FIN) |
| Fédération Française de Football (FRA) |
| Fédération italienne de football (ITA) |
| Fédération polonaise de football (POL) |
| Fédération portugaise de football (POR) |
| Fédération serbe de football (SRB) |
| Fédération ukrainienne de football (UKR) |

Les bailleurs de licence ci-dessus ont été soumis à un audit de conformité destiné à vérifier que les licences accordées aux clubs participant aux compétitions interclubs de l'UEFA 2011/12 avaient été octroyées conformément aux dispositions de l'édition 2010 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier.

Au cours de trois séances organisées durant la saison 2011/12, les huit bailleurs de licence ci-dessus, qui supervisaient en tout 35 clubs ayant participé aux compétitions interclubs de l'UEFA, ont été examinés et évalués par la chambre d'instruction, qui est parvenue aux conclusions suivantes:

- six bailleurs de licence ont été considérés comme respectant le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, à savoir DEN, FIN, FRAN, ITA, POR et UKR;
- un bailleur de licence (POL) a été maintenu sous surveillance et a été soumis à un audit l'année suivante;
- un bailleur de licence (SRB) a été déféré à l'Instance de contrôle et de discipline de l'UEFA, la chambre d'instruction ayant estimé que sa procédure d'octroi de licence aux clubs n'était pas conforme aux dispositions de l'édition 2010 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier. En mai 2012, ce bailleur de licence s'est vu imposer une amende par l'Instance de contrôle et de discipline de l'UEFA.

3.1.2 Respect de la procédure d'octroi de licence aux clubs: saison 2012/13

Pour la saison 2012/13, la chambre d'instruction a demandé des audits de conformité pour les six bailleurs de licence suivants, qui représentent 23 clubs:

| Bailleurs de licence examinés en 2012/13 |
|---|
| Association anglaise de football (ENG) |
| Fédération polonaise de football (POL) |
| Association de football d'Israël (ISR) |
| Union Royale Belge des Sociétés de Football Association (BEL) |
| Association suédoise de football (SWE) |
| Fédération de football de Lettonie (LVA) |

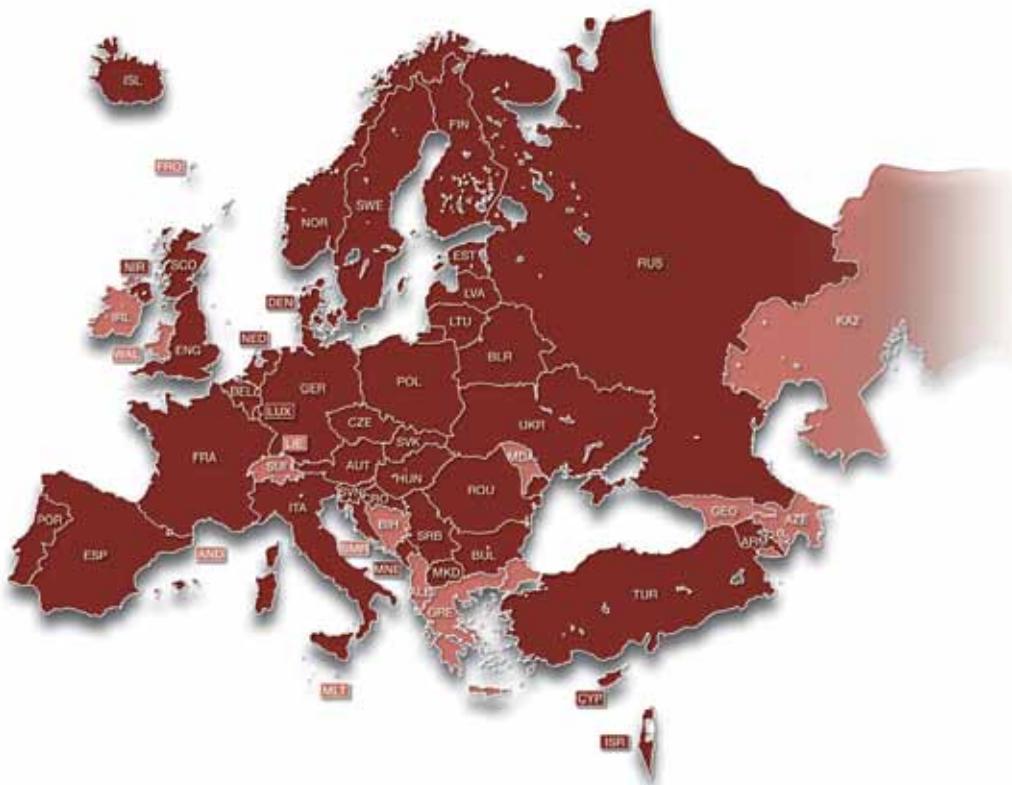
Tous les audits de conformité portant sur la saison 2012/13 ont été réalisés entre novembre 2012 et février 2013. Les décisions prises à ce sujet par la chambre d'instruction sont les suivantes:

- cinq bailleurs de licence ont été considérés comme respectant le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, à savoir BEL, ENG, ISR, LVA et SWE;
- un bailleur de licence (POL) a été déféré à la chambre de jugement, la chambre d'instruction ayant estimé qu'il avait enfreint les dispositions de l'édition 2010 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier. En mars 2013, ce bailleur de licence s'est vu imposer une amende par la chambre de jugement.

3.1.3 Respect de la procédure d'octroi de licence aux clubs: aperçu de la période entre 2009/10 et 2012/13

Depuis la création du PCFC, en septembre 2009, un total de 39 bailleurs de licence et de 137 clubs a été soumis à des audits de conformité en lien avec les questions d'octroi de licence aux clubs.

Audits de conformité portant sur la procédure d'octroi de licence aux clubs réalisés entre 2009/10 et 2012/13



Nombre d'audits de conformité examinés par la chambre d'instruction



La baisse du nombre de bailleurs de licence et de clubs soumis à des audits de conformité portant sur la procédure d'octroi de licence aux clubs en 2012/13 est principalement due au fait que des enquêtes complémentaires ciblées ont été menées au sujet des déclarations relatives aux arriérés de paiement fournies par les clubs, comme expliqué au chapitre 3.3.

3.1.4 Respect de la procédure d'octroi de licence aux clubs: conseils de la chambre d'instruction

La chambre d'instruction rappelle aux bailleurs de licence que l'évaluation de la capacité à poursuivre l'exploitation est d'une importance capitale avant

qu'une licence soit accordée à un club. Le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier prévoit clairement que si un/des indicateur(s) de risque est/sont franchi(s), «le bailleur de licence doit évaluer la capacité du candidat à la licence à poursuivre l'exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison de licence. La licence doit être refusée si, sur la base des informations financières évaluées par le bailleur de licence, celui-ci estime que le candidat à la licence risque de ne pas pouvoir poursuivre l'exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison de licence.»

Par conséquent, si un club franchit les indicateurs 1 et 2 (tels que définis à l'article 52 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le

fair-play financier), il doit préparer et soumettre des informations financières prévisionnelles afin de démontrer qu'il est en mesure de poursuivre son exploitation jusqu'à la fin de la saison de licence. Il en résulte que la licence doit être refusée si, sur la base des informations financières soumises, il existe un doute quelconque quant à la capacité du club à poursuivre l'exploitation (c'est-à-dire que le club peut ne pas être en mesure de poursuivre son activité).

Dans ce cadre, la chambre d'instruction donne les conseils suivants quand elle évalue la capacité à poursuivre l'exploitation:

- Si les informations financières prévisionnelles fournies par le club montrent des entrées de trésorerie importantes résultant d'activités d'investissement (vente de joueurs) ou de financement (prêts bancaires, prêts d'actionnaires ou augmentation de capital) avant la fin de la période couverte par la licence UEFA qui correspondent aux besoins de liquidités (c'est-à-dire si les flux de trésorerie projetés à la fin de la saison de licence sont positifs), le club doit prouver au bailleur de licence que ces opérations financières avaient été conclues avant l'obtention de la licence.
- Les types d'engagements financiers suivants sont considérés comme acceptables en matière d'évaluation de la capacité à poursuivre l'exploitation: contrats de prêt bancaire/ d'autorisation de découvert signés, injections de capitaux finalisées et comptabilisées, garanties bancaires et contrats de transfert exécutés.
- Si le club est confronté à des problèmes importants de flux de trésorerie (à savoir si les

flux de trésorerie projetés à la fin de la saison de licence sont négatifs) qui ne sont pas atténués par des engagements financiers appropriés, la licence doit être refusée.

- Si le club présente des projections irréalistes et/ou infondées (p. ex. une hausse des recettes provenant de la participation à l'UEFA Champions League alors que le club est qualifié pour l'UEFA Europa League) ou des créances douteuses (p. ex. des créances échues depuis trois à cinq ans), les informations financières prévisionnelles doivent être actualisées et les flux de trésorerie projetés à la fin de la saison de licence doivent être ajustés en conséquence.

3.2 Admission des clubs dans les compétitions interclubs de l'UEFA

Les règlements des compétitions interclubs de l'UEFA prévoient que, pour participer à ces compétitions, un club doit avoir obtenu une licence délivrée par l'organe national compétent, conformément au Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier.

En cas de doute, sur la base des documents et des informations disponibles, sur la question de savoir si un club a valablement reçu une licence pour participer aux compétitions interclubs de l'UEFA, le secrétaire général de l'UEFA soumet le cas à la chambre d'instruction pour décision.

Suite à ce renvoi par le secrétaire général de l'UEFA, la chambre d'instruction lance une enquête pour déterminer si les critères d'octroi de licence étaient remplis au moment où la décision d'octroi de licence a été prise par le bailleur de licence et pour

décider si le club concerné devrait être admis dans la compétition interclubs de l'UEFA en question.

Pendant la période 2011-13, des enquêtes ont été réalisées sur les clubs qualifiés suivants: le FC Dnipro Dnipropetrovsk (UKR) et le PAS Giannina FC (GRE). En outre, le Panathinaïkos FC, qui a terminé juste derrière le PAS Giannina dans le championnat grec et qui aurait pu remplacer ce dernier en UEFA Europa League, a également fait l'objet d'une enquête par la chambre d'instruction à la demande du secrétaire général de l'UEFA.

Suite à l'enquête réalisée avec le concours de réviseurs indépendants, la chambre d'instruction a conclu que la licence avait été correctement octroyée au FC Dnipro par la Fédération ukrainienne de football et, par conséquent, que le club était admis à participer à l'UEFA Europa League 2013/14.

A l'inverse, dans le cas des clubs grecs PAS Giannina et Panathinaïkos, la chambre d'instruction a conclu qu'aucun d'eux ne remplissait les critères financiers au moment où la décision d'octroi de licence avait été prise. Ces deux cas ont ainsi été transmis à la chambre de jugement, qui a refusé d'admettre ces deux clubs en UEFA Europa League 2013/14.

Par conséquent, la place vacante en UEFA Europa League a été attribuée au club Skoda Xanthi FC, classé en septième position dans le championnat grec.

3.3 Procédure de surveillance des clubs: vérification des arriérés de paiement durant la saison

Bien que le futur rôle de la chambre d'instruction soit fortement axé sur l'évaluation du respect

de l'«exigence relative à l'équilibre financier», la nouvelle tâche assumée par la chambre d'instruction à partir de juin 2011 a consisté à vérifier le respect des dispositions renforcées relatives à l'absence d'arriérés de paiement, qui représentent la première étape de l'introduction des règles du fair-play financier. Les arriérés de paiement envers des clubs de football, le personnel et les administrations sociales et fiscales ont ainsi été supervisés tout au long des compétitions interclubs de l'UEFA.

A cette fin, la chambre d'instruction a examiné les déclarations relatives aux arriérés de paiement de tous les clubs qui ont participé aux compétitions interclubs de l'UEFA 2011/12 et 2012/13. Concrètement, ces clubs ont été priés de remettre à la chambre d'instruction, par l'intermédiaire de leur bailleur de licence, les déclarations relatives aux dettes correspondantes et les informations spécifiques concernant leurs activités de transfert.

Après un premier examen des informations relatives aux dettes fournies par les clubs, la chambre d'instruction a demandé aux bailleurs de licence et/ou aux clubs concernés de lui soumettre des informations complémentaires (p. ex. contrats de transfert, accords de report ou relevés bancaires) pour établir la preuve du respect des dispositions renforcées relatives à l'absence d'arriérés de paiement.

Dans plusieurs cas, à sa seule discrétion, la chambre d'instruction a demandé la réalisation d'audits de conformité sur les déclarations relatives aux arriérés de paiement soumises par les clubs. Ces audits de conformité ont été menés par des réviseurs indépendants engagés localement sous la supervision de l'Administration de l'UEFA. Ces audits

Aperçu des arriérés de paiement déclarés par les clubs depuis juin 2011

| €57 millions | €30 millions | €9 millions |
|---|--|---|
| Juin 2011: 31 clubs contrôlés lors de l'été 2011. Dix clubs déférés pour sanction. | Juin 2012: 67 clubs contrôlés lors de l'été 2012. 9 clubs déférés pour sanction. | Juin 2013: 31 clubs contrôlés lors de l'été 2013 |

de conformité ont eu lieu entre août et décembre aux sièges des bailleurs de licence et visaient à vérifier l'exhaustivité et l'exactitude des déclarations relatives aux arriérés de paiement fournies par les clubs.

Durant les saisons 2011/12 et 2012/13, la chambre d'instruction a examiné et évalué les résultats de 11 audits de conformité menés auprès de clubs de six bailleurs de licence (BUL, ESP, GRE, POR, SRB et TUR). Les rapports relatant les constatations des réviseurs ont ensuite été examinés et évalués par la chambre d'instruction à la lumière des déclarations relatives aux arriérés de paiement fournies antérieurement par les clubs.

Depuis juin 2012, la soumission des informations a été entièrement intégrée à la solution informatique CL/FPP, qui fonctionne sur une plateforme protégée par des mesures de sécurité appropriées. La confidentialité est totalement garantie par le fait que les clubs n'ont accès qu'à leurs propres informations et que leurs bailleurs de licence n'ont accès qu'aux informations saisies par les clubs qui leur sont affiliés.

3.3.1 Surveillance des arriérés de paiement: saison 2011/12

Durant la saison 2011/12, un total de 237 clubs a remis les informations relatives aux arriérés de paiement requises au 30 juin 2011. Le montant des arriérés de paiement déclarés était de EUR 57 millions. En conséquence, 31 clubs ont été priés de fournir des informations actualisées au 30 septembre 2011. Cette date butoir est définie dans le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier et couvre les nouveaux engagements et paiements résultant des transferts intervenus au cours de la période de transfert estivale, quand près de 80 % des activités de transfert des clubs européens ont lieu. Cette date donne un aperçu fidèle des arriérés de paiement des clubs.

Sur les 31 clubs sous surveillance, 10 – AEK Athènes FC (GRE), Beşiktaş JK (TUR), Bursaspor (TUR), FK Crvena zvezda (SRB), PFC CSKA Sofia (BUL), Gaziantepspor (TUR), Panathinaïkos FC (GRE), PAOK FC (GRE), FK Partizan (SRB) et NK Varaždin (CRO) – ont été déférés à l'Instance de contrôle et de discipline de l'UEFA en décembre 2011, la chambre

d'instruction ayant conclu que ces clubs avaient enfreint les dispositions renforcées relatives aux arriérés de paiement définies dans l'édition 2010 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier.

En février 2012, l'Instance de contrôle et de discipline de l'UEFA a infligé une amende aux clubs susmentionnés, auxquels elle a également imposé les sanctions sportives suivantes:

- exclusion firme de la prochaine édition des compétitions interclubs de l'UEFA pour laquelle le club se qualifierait au cours des trois ou quatre saisons suivantes; ou
- exclusion de la prochaine édition des compétitions interclubs de l'UEFA pour laquelle le club se qualifierait au cours des trois ou quatre saisons suivantes, à moins qu'il ne remplisse certaines conditions (respect des engagements

passés et actuels) d'ici à mars 2012. La chambre d'instruction a suivi le respect de ces conditions et a conclu que toutes les conditions imposées aux clubs avaient été remplies, à l'exception de l'AEK Athènes, auquel son bailleur de licence a refusé une licence UEFA pour les mêmes motifs.

3.3.2 Surveillance des arriérés de paiement: saison 2012/13

Durant la saison 2012/13, les 237 clubs participant aux compétitions interclubs de l'UEFA ont soumis les informations relatives aux arriérés de paiement requises au 30 juin 2012 par le biais de la solution informatique CL/FPP. L'évaluation effectuée au cours de la deuxième année de mise en œuvre des dispositions renforcées relatives aux arriérés de paiement a révélé une baisse significative de 47 % (ou EUR 27 millions) des arriérés de paiement au 30 juin 2012 par rapport à la première évaluation de juin 2011.

Aperçu de la surveillance des arriérés de paiement en 2011/12

237 clubs participants contrôlés en juin 2011

31 clubs faisant l'objet d'une instruction jusqu'en septembre 2011

Dix clubs déférés et sanctionnés

A l'issue de la séance de la chambre d'instruction du mois d'août 2012, 67 clubs ont été priés de fournir des informations actualisées au 30 septembre 2012, les déclarations de juin révélant des arriérés de paiement ou nécessitant un examen plus approfondi.

Sur ces 67 clubs, 23 se sont vu infliger une mesure conservatoire, le versement des primes de l'UEFA auxquelles ces clubs avaient droit dans le cadre des compétitions interclubs de l'UEFA 2012/13 ayant été retenu en raison du montant élevé des arriérés de paiement enregistrés en juin 2012.

Parmi les 67 clubs sous surveillance, neuf – FC Arsenal Kiev (UKR), FC Dinamo Bucarest (ROU), HNK Hajduk Split (CRO), KKS Lech Poznań (POL), Málaga CF (ESP), NK Osijek (CRO), FK Partizan (SRB), FC

Aperçu de la surveillance des arriérés de paiement en 2012/13

237 clubs participants contrôlés en juin 2012

67 clubs faisant l'objet d'une instruction jusqu'en septembre 2012

23 clubs soumis à une rétention du versement des primes de l'UEFA

9 clubs déférés

8 clubs sanctionnés

- exclusion de la prochaine édition des compétitions interclubs de l'UEFA pour laquelle le club se qualifierait au cours des trois ou quatre saisons suivantes, à moins qu'il ne remplisse certaines conditions d'ici à mars 2013. La chambre d'instruction a suivi le respect de ces conditions et a conclu que toutes les conditions imposées aux clubs avaient été remplies, à l'exception du FC Rapid Bucarest, auquel son bailleur de licence a refusé une licence UEFA pour les mêmes motifs.

3.3.3 Supervision des arriérés de paiement: conseils de la chambre d'instruction

Suite à l'examen des déclarations relatives aux arriérés de paiement fournies par les clubs depuis juin 2011, la chambre d'instruction rappelle aux clubs les éléments suivants:

- A sa seule discrétion et/ou sur la base de plaintes reçues, la chambre d'instruction peut demander qu'un audit de conformité soit réalisé au sujet des déclarations soumises par les clubs. Si les informations soumises par un club sont considérées comme incorrectes ou trompeuses en raison d'arriérés de paiement déclarés à tort comme «reportés» ou «contestés» et/ou non déclarés, l'affaire sera automatiquement déférée à la chambre de jugement afin que des mesures appropriées soient prises. Durant les saisons 2011/12 et 2012/13, cinq audits de conformité sur les onze réalisés ont entraîné une transmission de l'affaire à l'autorité compétente en raison d'informations incorrectes ou trompeuses. La chambre d'instruction attend des clubs la pleine transparence ainsi que des déclarations exactes et précises. Par conséquent, la soumission par un club d'informations fausses ou imprécises est considérée par la chambre d'instruction comme un comportement inacceptable, qui entraînera systématiquement des sanctions sévères.
- La chambre d'instruction a noté dans plusieurs cas que l'interprétation d'un arriéré de paiement «reporté» n'était pas cohérente. Elle souhaite souligner en particulier que, pour qu'un arriéré de paiement puisse être considéré comme valablement «reporté» au sens de l'annexe VIII du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, le débiteur doit proposer une convention de report et que cette dernière doit être acceptée par écrit par le créancier avant le délai applicable (à savoir le 30 juin ou le 30 septembre dans le cadre de la procédure de surveillance).
- La chambre d'instruction a examiné plusieurs cas de rémunération d'un employé versée à une société qui détient les droits d'image du joueur concerné. A cet égard, la chambre d'instruction désire préciser que les contrats portant sur les droits d'image doivent être considérés comme entrant dans la catégorie des exigences relatives à l'absence d'arriérés de paiement (articles 50 et 66 de l'édition 2012 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence et le fair-play financier) lorsque le joueur est le bénéficiaire ultime de cette société.



4. PHASE DE TEST DE L'EXIGENCE RELATIVE À L'ÉQUILIBRE FINANCIER



PHASE DE TEST DE L'EXIGENCE RELATIVE À L'ÉQUILIBRE FINANCIER

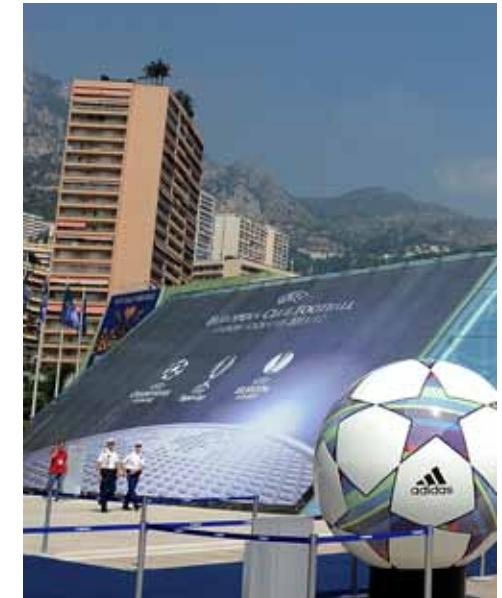
4.1 Préparation à l'exigence relative à l'équilibre financier

La mise en œuvre des règles du fair-play financier a été prévue de manière échelonnée. Alors que les dispositions relatives aux arriérés de paiement sont déjà en vigueur, conformément aux explications ci-dessus, l'exigence relative à l'équilibre financier sera évaluée pour la première fois à partir de juillet 2013.

Ainsi, une phase de test de l'exigence relative à l'équilibre financier a été menée avec des clubs volontaires de janvier à juin 2012. Cette phase de test a été lancée par le biais d'une plateforme éducative bénéficiant à l'ensemble des principales parties prenantes, à savoir notamment l'Administration de l'UEFA, les clubs participants, les bailleurs de licence et la chambre d'instruction.

L'exercice réalisé dans le cadre de cette phase de test a donné l'occasion:

- aux clubs participants et aux bailleurs de licence concernés de mieux se familiariser avec l'exigence relative à l'équilibre financier et la solution informatique CL/FFP utilisée pour collecter les données financières des clubs;
- d'affiner la solution informatique CL/FFP et les rapports intermédiaires; et
- de tester le processus afin de garantir la transmission rapide et efficace des données.



Dans une première étape, chaque club participant a soumis ses données financières pour les périodes de reporting s'achevant en 2009 et 2010. Après l'examen et l'analyse des données financières de 2009 et 2010 par la chambre d'instruction, certains clubs ont été priés de remettre leurs informations financières pour la période de reporting s'achevant en 2011, en vue d'une nouvelle analyse. Plusieurs clubs ont en outre été invités à une séance avec la chambre d'instruction afin de discuter de la stratégie envisagée pour satisfaire à l'exigence relative à l'équilibre financier et de fournir une version actualisée de leur situation financière en 2012.

4.2.Clubs participants

Le succès de cette phase de test de l'exigence relative à l'équilibre financier dépendait du degré de collaboration et d'engagement des 38 clubs mentionnés ci-dessous, dont la contribution volontaire a été très appréciée par la chambre d'instruction.

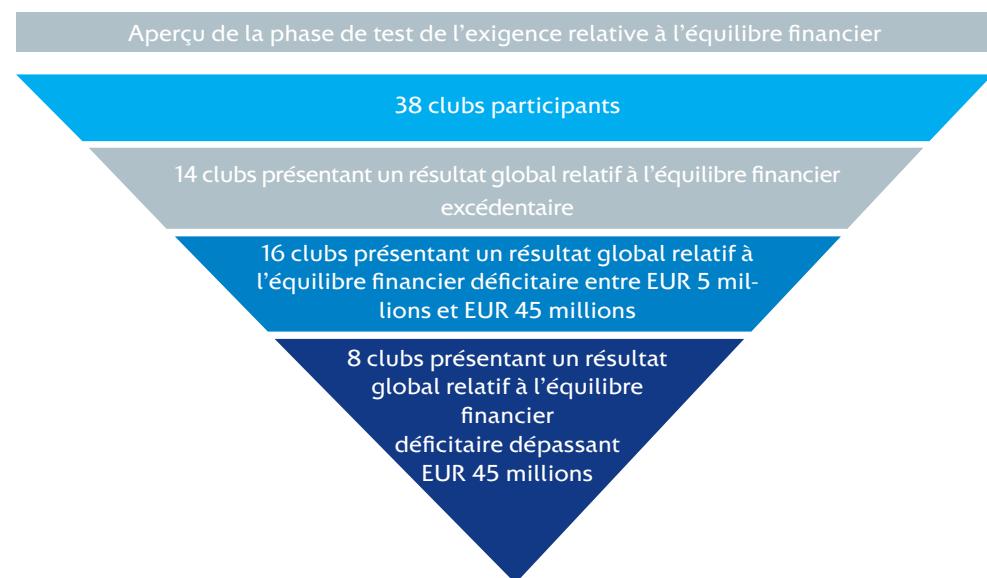
38 clubs ayant participé à la phase de test

| | | | |
|-----|--------------------------|-----|----------------------------|
| AUT | FK Austria Vienne | GRE | Olympiacos FC |
| BEL | RSC Anderlecht | ITA | FC Internazionale Milano |
| BEL | Club Bruges KV | ITA | SSC Naples |
| BEL | R. Standard de Liège | ITA | AC Milan |
| DEN | Odense BK | ITA | Udinese Calcio |
| ENG | Chelsea FC | NED | AZ Alkmaar |
| ENG | Manchester City FC | NED | PSV Eindhoven |
| ENG | Manchester United FC | NOR | Vålerenga Fotball |
| ENG | Tottenham Hotspur FC | POR | SL Benfica |
| ESP | FC Barcelone | POR | Sporting Clube de Portugal |
| ESP | Real Madrid CF | RUS | PFC CSKA Moscou |
| ESP | FC Séville | RUS | FC Zénit |
| ESP | Valence CF | SCO | Celtic FC |
| FRA | FC Girondins de Bordeaux | SUI | BSC Young Boys |
| FRA | Olympique Lyonnais | SWE | IF Elfsborg |
| FRA | Olympique de Marseille | TUR | Galatasaray AŞ |
| GER | Bayer 04 Leverkusen | TUR | Trabzonspor AŞ |
| GER | FC Bayern Munich | UKR | FC Shakhtar Donetsk |
| GER | Borussia Dortmund | | |
| GER | FC Schalke 04 | | |

L'un des principes-clés de cette démarche consistait, pour la chambre d'instruction, à ne pas tenir compte, ni favorablement ni défavorablement, des informations fournies dans le cadre de cet exercice lorsqu'elle analyserait les informations soumises, à partir de juillet 2013, dans le cadre de l'application effective de l'exigence relative à l'équilibre financier.

4.3. Aperçu des résultats

Suite à l'examen des chiffres financiers pour les exercices s'achevant en 2009, 2010 et 2011 (périodes de reporting T-2, T-1 et T conformément au Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier), les résultats globaux des 38 clubs participants sont les suivants:



Les huit clubs présentant un résultat global relatif à l'équilibre financier déficitaire dépassant l'écart maximum acceptable de EUR 45 millions ont été invités à une séance avec la chambre d'instruction. Le but de ces séances était d'offrir un cadre permettant un échange positif et franc d'informations sur les points suivants:

- présentation de la structure juridique du groupe auquel appartient le club, jusqu'à la partie exerçant le contrôle ultime (c'est-à-dire la société mère ultime et le propriétaire ultime);
- principales recettes et dépenses variables figurant dans les chiffres prévisionnels du club et

principaux risques actuellement encourus dans le cadre du plan d'activité du club;

- exercice financier 2012 actualisé du club et prévisions pour 2013 et 2014 (y compris les scénarios «le plus optimiste», «le plus probable» et «le plus pessimiste»).

La chambre d'instruction a conclu que cette phase de test de l'exigence relative à l'équilibre financier, y compris les présentations des clubs, s'était révélée à la fois intéressante et instructive, dans la perspective de l'évaluation effective de l'exigence relative à l'équilibre financier à partir de juillet 2013.

4.4. Directives de la chambre d'instruction concernant l'exigence relative à l'équilibre financier

Comme convenu au début de cette phase de test, la chambre d'instruction a transmis à chaque club participant un feed-back sur les chiffres fournis, ainsi que des commentaires généraux importants qui, selon la chambre d'instruction, sont applicables à tous les clubs. Ces commentaires généraux, que nous détaillons dans le présent chapitre, concernent plusieurs éléments fondamentaux du concept du fair-play financier et devraient être pris en compte par tous les clubs inclus dans la procédure de surveillance de l'exigence relative l'équilibre financier.

Les sujets abordés ci-dessous sont le fruit de l'évaluation, par la chambre d'instruction, des données soumises dans le cadre de la phase de test. Loin de constituer une liste exhaustive des requêtes potentielles, l'échantillon repris dans ce bulletin vise à donner aux clubs une idée du type de questions susceptibles d'apparaître ces prochaines années,

indépendamment du fait que le résultat relatif à l'équilibre financier découlant des chiffres initialement fournis par le club soit excédentaire ou déficitaire dans la limite de l'écart acceptable prescrit.

A partir de juillet 2013, la chambre d'instruction pourra demander qu'un audit de conformité soit effectué afin de vérifier l'exactitude, l'exhaustivité, l'existence ou la pertinence de n'importe quel élément des informations relatives à l'équilibre financier soumises par le club. Cet audit de conformité sera mené sous la forme d'un examen des soldes individuels ou d'un audit complet des ajustements relatifs à l'équilibre financier, et vise à permettre à la chambre d'instruction de disposer de la marge de sécurité supplémentaire nécessaire à sa prise de décision.

4.4.1 Inclusion d'ajustements autorisés dans les informations relatives à l'équilibre financier

La chambre d'instruction estime que les clubs n'ont pas accordé suffisamment d'attention et de poids aux ajustements, tant obligatoires qu'autorisés, décrits à l'article 58 de l'édition 2012 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier et définies à l'annexe X de ce même règlement.

Il est essentiel de relever que les ajustements autorisés sont importants pour toutes les périodes, et pas uniquement pour celles où le club présente un résultat relatif à l'équilibre financier déficitaire. Selon l'article 60, alinéa 6, de l'édition 2012 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, un club peut prouver qu'un résultat global relatif à l'équilibre financier déficitaire est réduit par un excédent résultant des deux périodes de reporting

précédant T-2, à savoir T-3 et T-4 conformément au Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier. Le fait d'inclure des ajustements dès le début de la procédure peut ainsi se révéler bénéfique à long terme pour les clubs.

La chambre d'instruction souhaite tout particulièrement rappeler aux clubs les ajustements pouvant être apportés, lorsque la situation le permet, aux dépenses consacrées aux activités de développement du secteur junior.

Chaque club est autorisé à réduire ses dépenses déterminantes du montant total des dépenses pouvant être attribuées directement à des activités destinées à entraîner, former et développer les jeunes joueurs. Il sera dans l'intérêt de tous les clubs de veiller à ce que ces dépenses soient soustraites correctement des chiffres relatifs à l'équilibre financier remis par les clubs.

Etant donné que tous les clubs sont tenus d'avoir un programme de développement des jeunes et au moins quatre équipes juniors, ils auront tous des frais à déduire des dépenses déterminantes. Le chiffre ajusté doit être net de toute recette perçue par le club (p. ex. subventions et sponsoring) dans le cadre du programme de développement des jeunes.

4.4.2 Identification d'une transaction avec une partie liée et de la juste valeur de l'ajustement

Quelle que soit la nécessité d'ajuster les transactions avec des parties liées, il est à noter que toutes ces transactions doivent être saisies par le club dans la solution informatique CL/FFP. Pour saisir les transactions avec des parties liées (c'est-à-dire le transfert de ressources, services ou obligations entre

des parties liées), il convient de compléter le tableau «Transaction(s) avec une/des partie(s) liée(s)» ainsi que les tableaux détaillés correspondant à chacun des postes du compte de résultat contenant une transaction avec une partie liée. Les tableaux détaillés devraient contenir une ventilation de chaque transaction avec une partie liée.

Les principales conditions auxquelles deux parties sont considérées comme étant liées sont définies à l'annexe X, partie E, du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier. Cette liste de conditions indique clairement les directives que les clubs devraient suivre pour déterminer s'il existe ou non une partie liée. La chambre d'instruction accorde une attention particulière à la substance de la transaction et/ou à la relation plutôt qu'à la forme juridique de la partie.

Pour le calcul du résultat relatif à l'équilibre financier, chaque club doit déterminer la juste valeur de toute transaction avec une partie liée. Si la juste valeur estimée est différente de la valeur comptable, les recettes ou les dépenses doivent être ajustées afin de refléter la juste valeur de la transaction (en gardant à l'esprit que les recettes déterminantes ne peuvent pas être ajustées à la hausse ni les dépenses déterminantes à la baisse).

Les dépenses déterminantes découlant de transactions avec des parties liées doivent être augmentées s'il s'avère que les coûts concernés devraient (a) ne pas être inclus du tout ou (b) être inclus à un taux inférieur à la juste valeur du fait que la transaction a été conclue avec une partie liée.

La chambre d'instruction aimerait tout particulièrement attirer l'attention des clubs sur

les tableaux détaillés, qui doivent comprendre un résumé des preuves étant la juste valeur des transactions avec des parties liées. Le club doit notamment fournir le justificatif utilisé pour établir que les transactions ont été conclues dans des conditions de concurrence normale et ne nécessitent donc pas d'ajustement.

Les transactions avec des parties liées resteront sous la loupe de la chambre d'instruction ces prochaines années et revêtiront un intérêt particulier dans les informations et les ajustements présentés en lien avec les types de transactions énumérés ci-dessous, qui sont des modèles typiques d'accords entre parties liées:

- accords de sponsoring, y compris fabricant, sponsoring des maillots ou du stade;
- accords publicitaires, y compris les droits d'utiliser le périmètre du terrain et les panneaux publicitaires;
- accords de prêts, y compris les «prêts à des conditions favorables»;
- accords de location des stades; et
- accords de prestations supplémentaires les jours de matches.

Le club devra fournir à cet égard une description précise de toutes les transactions conclues avec toutes les parties liées, qu'un ajustement s'avère nécessaire ou pas.

4.4.3 Périmètre de reporting et cohérence du reporting

Si chaque club doit déterminer le périmètre de reporting adéquat à utiliser dans le cadre de la soumission des informations financières concernant

l'exigence relative à l'équilibre financier, il est important que la structure choisie corresponde à celle soumise dans le cadre de la procédure d'octroi de licence aux clubs et comprenne toutes les entités pertinentes et appropriées incluses dans la structure juridique du groupe, telle que définie à l'article 46bis de l'édition 2012 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier.

La chambre d'instruction veillera tout particulièrement, en vue de permettre une analyse comparative des recettes et des dépenses sur plusieurs périodes de reporting, à ce que, quelle que soit la norme de reporting financier considérée, une entité adopte une approche et une méthode de classification des recettes et des dépenses cohérentes.

Les prestations en faveur du personnel, notamment, doivent figurer dans un poste de dépenses à part dans les chiffres relatifs à l'équilibre financier. Ces frais ne peuvent pas être additionnés à d'autres soldes. Le cas échéant, les prestations en faveur du personnel doivent être ajustées afin d'inclure, par exemple:

- les primes à la signature versées aux joueurs dans le cadre des activités de transfert; et
- les droits liés à l'image versés directement ou indirectement aux joueurs.

4.4.4 Soumission des données financières pour l'exercice T: éléments déclencheurs et échéances

L'article 62, alinéa 1, lettre c, de l'édition 2012 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs

et le fair-play financier prévoit que le bénéficiaire de la licence doit préparer et soumettre les informations relatives à l'équilibre financier pour la période de reporting T si l'un des indicateurs définis à l'article 62, alinéa 3, a été franchi. Ainsi, tout club ayant franchi l'un des indicateurs suivants doit soumettre les informations relatives à l'équilibre financier pour la période de reporting T:

- I. Poursuite de l'exploitation
- II. Fonds propres négatifs
- III. Résultat relatif à l'équilibre financier
- IV. Arriérés de paiement



Il est important que tous les clubs soient conscients que le franchissement de l'un de ces indicateurs implique automatiquement l'obligation de présenter des informations financières pour la période de reporting T en octobre 2013.

Si les premières informations relatives à l'équilibre financier soumises en octobre 2013 pour la période de reporting T sont basées sur des états financiers annuels non audités (c'est-à-dire si le bouclage des clubs a lieu entre le 31 juillet et le 31 décembre), la chambre d'instruction demandera aux clubs de lui soumettre, dans un nouveau délai, fixé à la mi-mars 2014, des informations relatives à l'équilibre financier actualisées à rapprocher des états financiers annuels audités pour la période de reporting T.

4.4.5 Autres facteurs pris en compte: annexe XI

L'annexe XI de l'édition 2012 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier expose clairement d'autres facteurs pouvant être pris en compte dans le cadre des exigences liées à la surveillance de l'équilibre financier. La chambre d'instruction aimerait rappeler que, si ces facteurs peuvent être pris en considération dans l'analyse des informations soumises par un club, ils ne constituent pas des «ajustements» apportés à l'équilibre financier du club. Il est surtout important de le relever en ce qui concerne le point 2 de l'annexe XI (joueurs sous contrat avant le 1er juin 2010).

Lorsqu'un club remplit les conditions définies au point 2, lettres (i) et (ii) de l'annexe XI, le montant des salaires déclarés en 2012 en lien avec les joueurs sous contrat avant le 1er juin 2010 peut être pris en compte par la chambre d'instruction, mais ce chiffre ne peut pas être utilisé pour modifier le résultat relatif à l'équilibre financier, qu'il soit excédentaire ou déficitaire.

4.4.6 Stratégie du club et informations financières prévisionnelles

Si un club a franchi l'un des indicateurs définis à l'article 62, alinéa 3, de l'édition 2012 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, la chambre d'instruction s'intéressera tout particulièrement aux informations financières prévisionnelles du club pour la période T+1 et au plan d'activité pour T+2 et T+3 (la période T étant la période de reporting s'achevant lors de l'année civile au cours de laquelle les compétitions interclubs de l'UEFA commencent).

La chambre d'instruction considérera les chiffres soumis par un club d'un œil plus favorable s'il présente un résultat prévisionnel relatif à l'équilibre financier excédentaire pour T+1. A noter, toutefois, que ces informations doivent inclure des commentaires détaillés sur la manière dont le club compte générer cet excédent, et la chambre d'instruction se réserve le droit de demander, à tout moment, des informations complémentaires permettant d'étayer le fait que ces prévisions sont réalisables. Un plan d'activité à plus long terme englobant les périodes T+2 et T+3 peut aussi être demandé afin de permettre à la chambre d'instruction de mieux comprendre la stratégie du club.

Des explications supplémentaires peuvent en outre être requises en lien avec la politique de transferts du club et, plus précisément, avec le résultat net des transferts de joueurs. Il ne fait aucun doute que ce poste sera déterminant en ce qui concerne la capacité du club à satisfaire à l'exigence relative à l'équilibre financier. La chambre d'instruction tient à

avoir un aperçu complet de la politique du club dans ce domaine afin de mieux appréhender la stratégie globale mise en place par le club pour répondre à l'exigence relative à l'équilibre financier.

L'exactitude des informations financières prévisionnelles et des plans d'activité sera donc également prise en compte par la chambre d'instruction lorsqu'elle examinera les informations financières d'un club au cours des années suivantes. Les clubs présentant des budgets cohérents et exacts bénéficieront d'une évaluation plus favorable.

4.4.7 Saisie des chiffres dans la solution informatique CL/FFP et soumission de la documentation

Il est essentiel que chaque club saisisse et soumette les informations financières requises dans les délais fixés par la chambre d'instruction ainsi que sous la forme et de la manière définies par l'Administration de l'UEFA, et qu'il fournisse tous les documents qui lui sont demandés par l'Administration de l'UEFA ou par la chambre d'instruction. Chaque club est tenu de s'assurer qu'il respecte les délais impartis aussi bien par l'Instance de contrôle financier des clubs/Administration de l'UEFA que par son bailleur de licence. A défaut, le club sera considéré comme étant non coopératif.

Le cas échéant, le club en question sera évalué d'un œil extrêmement défavorable, et son manque de coopération sera retenu comme un facteur aggravant par la chambre d'instruction lors de toute délibération sur les chiffres fournis par le club.



5. PERSPECTIVES: SOUMISSION DES INFORMATIONS RELATIVES À L'ÉQUILIBRE FINANCIER

PERSPECTIVES: SOUMISSION DES INFORMATIONS RELATIVES À L'ÉQUILIBRE FINANCIER

Le compte rendu ci-dessus du travail accompli par la chambre d'instruction durant les saisons 2011/12 et 2012/13 illustre son rôle fondamental dans l'application de la procédure d'octroi de licence aux clubs au sein des associations membres de l'UEFA ainsi que dans la garantie que les clubs participant aux compétitions interclubs de l'UEFA paient les montants dus à leurs créanciers (clubs, personnel, administrations sociales et fiscales) dans les délais requis.

L'une des tâches les plus importantes dont la chambre d'instruction devra s'acquitter durant la saison 2013/14 consistera à superviser l'application effective de l'exigence relative à l'équilibre financier,

ce qui représentera un défi de taille non seulement pour la chambre d'instruction, mais aussi pour les bailleurs de licence et les clubs.

L'UEFA est donc tout à fait consciente que, pour atteindre les objectifs du fair-play financier, qui ont été acceptés par toutes les parties prenantes, il est indispensable de pouvoir compter sur la collaboration des bailleurs de licence et des clubs, et sur l'établissement de bonnes relations de travail.

Les délais applicables en relation avec l'exigence relative à l'équilibre financier pour la saison 2013/14 figurent ci-après.

| Délai | Informations à soumettre | Clubs concernés |
|-----------------|--|--|
| 15 juillet 2013 | Informations relatives à l'équilibre financier basées sur les chiffres 2012 audités | Clubs admis aux compétitions interclubs de l'UEFA 2013/14 |
| 15 octobre 2013 | Informations relatives à l'équilibre financier basées sur les chiffres 2013 audités | Clubs ayant franchi l'un des indicateurs ⁽¹⁾ et dont l'exercice financier s'achève au plus tard le 31 juillet |
| | Informations prévisionnelles relatives à l'équilibre financier basées sur les chiffres 2013 non audités | Clubs ayant franchi l'un des indicateurs ⁽¹⁾ et dont l'exercice financier s'achève après le 31 juillet |
| 15 mars 2014 | Version actualisée des informations relatives à l'équilibre financier basées sur les chiffres 2013 audités | Clubs ayant franchi l'un des indicateurs ⁽¹⁾ et dont l'exercice financier s'achève après le 31 juillet |

⁽¹⁾ Indicateurs définis à l'art. 62, al. 3

L'Administration de l'UEFA reste à la disposition des bailleurs de licence et des clubs pour les aider dans le processus de transmission de la documentation exhaustive relative à la surveillance.

Clause de non-responsabilité

Le présent bulletin a été produit par l'unité Octroi de licence aux clubs et fair-play financier. Son contenu est conçu exclusivement à des fins d'information générale. Il ne constitue pas un document liant juridiquement la chambre d'instruction de l'Instance de contrôle financier des clubs par rapport aux critères applicables aux évaluations réalisées par cet organe, à la gestion des procédures disciplinaires actuelles ou futures, ou à la suite donnée à ces procédures. Les règlements de l'UEFA régissant ces questions restent seuls applicables.



UEFA
ROUTE DE GENÈVE 46
CH-1260 NYON 2
SWITZERLAND
TELEPHONE: +41 848 00 27 27
TELEFAX: +41 848 01 27 27
UEFA.com
