

**Procédure de l'UEFA pour l'octroi
de licence aux clubs**
Manuel version 2.0

© UEFA – Edition 2005

PRÉFACE

Je suis heureux de vous présenter la nouvelle version révisée du «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs». Mise en œuvre pour la première fois dans toutes les associations membres de l'UEFA au cours de la saison 2004/05, la procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs constitue une avancée majeure vers l'application de normes plus exigeantes au sein de la famille du football. Les résultats obtenus en un temps si bref ont montré que cette procédure permettait aux clubs d'acquérir un niveau plus élevé en termes d'infrastructure, de transparence financière et d'environnement professionnel, tout en aidant les bailleurs de licence à professionnaliser leur gestion et à mieux assister leurs clubs.



Je remercie tous ceux qui ont contribué à ces premiers résultats positifs, bénéfiques en premier lieu aux clubs, ligues et associations, mais aussi aux supporters, aux sponsors et aux médias.

Sur la base des premières conclusions, l'UEFA a introduit dans le «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» de nouveaux critères, spécifiquement conçus pour mieux répondre aux besoins du football d'aujourd'hui. Ce document a été largement remanié avec l'assistance des associations nationales et de divers groupes de travail, afin de renforcer et améliorer les normes de qualité pour les clubs participant aux compétitions futures de l'UEFA.

Cette nouvelle version nous aidera à poursuivre le développement de critères de référence à l'intention des clubs dans les domaines financier, sportif, juridique et administratif ainsi qu'en matière de personnel et d'infrastructure à travers toute l'Europe, ce qui permettra à chaque club de se comparer aux autres et de tirer profit des données ainsi recueillies.

Les chapitres ci-après exposent en détail les critères impératifs minimaux à respecter par les clubs pour participer aux compétitions interclubs de l'UEFA à partir de la saison 2008/09. Ils présentent également des recommandations en matière de meilleures pratiques et comportent de nouveaux exemples et de nouvelles directives.

L'UEFA est fermement convaincue que ce document constitue un pas de plus vers des normes de qualité plus élevées, tant au niveau des clubs que des associations nationales, qu'il mettra en valeur notre slogan *Au cœur du football* et soutiendra nos membres, supporters et partenaires ainsi que le public, en vue de promouvoir le football européen dans son ensemble.

J'aimerais également souligner que plusieurs associations membres ont d'ores et déjà mis en œuvre la procédure pour l'octroi de licence aux clubs au plan national, propageant ainsi les améliorations de qualité à l'ensemble de leur première division – et même aux niveaux suivants. L'UEFA apprécie les mesures prises par ces associations et invite les associations restantes à suivre leur exemple et à appliquer, elles aussi, cette procédure au plan national.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Lennart Johansson".

Lennart Johansson
Président de l'UEFA

TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION	1
2	PROCÉDURE	5
3	BAILLEUR DE LICENCE	17
4	CANDIDAT À LA LICENCE ET LICENCE	23
5	ELÉMENTS ESSENTIELS DE LA PROCÉDURE	31
6	CRITÈRES SPORTIFS	33
7	CRITÈRES D'INFRASTRUCTURE	39
8	CRITÈRES ADMINISTRATIFS ET LIÉS AU PERSONNEL	43
9	CRITÈRES JURIDIQUES	59
10	CRITÈRES FINANCIERS	63
11	ANNEXES	

LEXIQUE

Définition	
Administration pour l'octroi de licence	Instance ou personne au sein du bailleur de licence responsable des questions relatives à l'octroi de licence.
Amortissement	Répartition systématique du montant amortissable d'une immobilisation incorporelle sur sa durée d'utilité. Par exemple, pour les frais d'acquisition directs d'une inscription de joueur, comptabilisés en immobilisations incorporelles, la durée d'utilité est la durée du contrat.
Audit	Une mission d'audit des états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion indiquant si les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié. Les expressions «donnent une image fidèle» ou «présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs», utilisées pour exprimer l'opinion de l'auditeur, sont équivalentes. L'audit d'informations financières ou autres, établies selon des principes généralement reconnus, poursuit le même objectif. Dans une mission d'audit, l'auditeur donne une assurance élevée, mais non absolue, que les informations, objets de l'audit, ne sont pas entachées d'anomalies significatives. Cette opinion est exprimée positivement sous forme d'assurance raisonnable.
Auditeur indépendant	Auditeur indépendant de l'entité, conformément au Code d'Ethique Professionnelle des Comptables publié par l'IFAC. Pour de plus amples informations, consultez le site www.ifac.org . Le terme de «auditeur» pourra également être appliqué à la personne exécutant des services connexes ou des missions d'assurance autres que des audits.
Avantages du personnel	Toutes formes de contrepartie donnée par une entité au titre des services rendus par son personnel.
Bailleur de licence	Instance mettant en œuvre la procédure d'octroi de licence et accorde la licence.
Bénéficiaire de la licence	Candidat à la licence qui s'est vu octroyer une licence par le bailleur de licence.

Budget	Plans comprenant les informations financières prévisionnelles d'une entité, basés sur l'hypothèse de la direction que certains événements se produiront et que l'entité entreprendra certaines actions dans le futur.
Candidat à la licence	Entité juridique pleinement et exclusivement responsable de l'équipe de football participant aux compétitions interclubs nationales et internationales, qui se porte candidate à une licence.
Changement important	Evénement considéré comme ayant une importance significative pour la documentation soumise antérieurement au bailleur de licence et qui exigerait une présentation différente s'il s'était produit avant la soumission de la documentation d'octroi de licence.
Continuité d'exploitation	On considère normalement que l'entité présentant les états financiers poursuivra ses activités dans un futur prévisible et n'a ni l'intention, ni le besoin de se mettre en liquidation, de cesser son exploitation ou de se placer sous la protection de lois sur les faillites.
Contrôle	Pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités.
Critères	Exigences à remplir par le candidat à la licence et réparties en cinq catégories (sportive, administrative, juridique et financière ainsi que d'infrastructure et de personnel), chaque catégorie étant subdivisée en trois classes de A à C (A + B obligation impérative, C recommandation de meilleure pratique).
Cycle d'octroi de licence	Voir Eléments essentiels de la procédure.
Date de clôture statutaire	La date de référence comptable annuelle de l'entité.
Date limite de soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence	La date à laquelle chaque bailleur de licence doit soumettre à l'UEFA la liste des clubs auxquels les instances décisionnaires nationales ont octroyé une licence. Cette date est définie chaque année par l'UEFA et notifiée aux bailleurs de licence.
Date limite de soumission de la candidature au bailleur de licence	Date à laquelle chaque bailleur de licence exige que les candidats à la licence lui aient soumis l'ensemble des informations relatives à leur demande.
Direction (personnel)	Ce terme décrit les personnes responsables de la préparation et de l'image fidèle des états financiers et des autres informations financières. D'autres dénominations peuvent être considérées comme appropriées, selon le cadre juridique dans le pays concerné. Ainsi, dans certains pays, il conviendra de se référer «aux personnes responsables de la gestion» (par exemple, les administrateurs).

Doit / devra	Indique l'obligation de faire une chose (c.-à-d. de manière impérative).
Eléments essentiels de la procédure	Exigences minimales que le bailleur de licence doit mettre en place afin de vérifier le respect des critères décrits dans le manuel, comme base pour l'octroi de la licence à un candidat.
Entité/entités présentant les états financiers	Le membre enregistré et/ou l'entreprise ou le groupe tenu(e), conformément aux règles du présent manuel, de fournir au bailleur de licence, respectivement, les états financiers statutaires ou consolidés.
Entreprise associée	Entité, y compris une entité sans personnalité juridique telle que certaines sociétés de personnes, dans laquelle l'investisseur a une influence notable, et qui n'est ni une filiale ni une participation dans une joint-venture.
États financiers annuels	Jeu complet d'états financiers établi à la date de clôture statutaire comprenant, en règle générale, un bilan, un compte de résultat, un tableau des flux de trésorerie, ainsi que des notes annexes et d'autres états et textes explicatifs qui font partie intégrante des états financiers.
Etats financiers consolidés	Etats financiers d'un groupe présentés comme ceux d'une entité économique unique.
Etats financiers intermédiaires	Rapport financier comprenant, soit un jeu complet d'états financiers, soit un jeu d'états financiers résumés relatif à une période intermédiaire.
Événement ou condition de grande importance économique	Un événement ou une condition est de grande importance économique lorsqu'il est considéré comme ayant une influence significative sur les états financiers de l'entité présentant les états financiers et exigerait une présentation différente (négative) des résultats des opérations, de la situation financière et des actifs nets de l'entité présentant les états financiers s'il s'était produit au cours de l'exercice précédent ou de la période intermédiaire précédente.
Événements postérieurs	Événements ou conditions survenant après la décision d'octroi de licence.
Examen limité	Une mission d'examen limité d'informations financières a pour objectif de permettre à l'auditeur de conclure, sur la base de l'examen limité, qu'aucun fait n'a été relevé le conduisant à considérer que les informations financières n'ont pas été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel comptable identifié.
	Contrairement à un audit, un examen limité ne vise pas à obtenir une assurance raisonnable que les informations financières ne sont pas entachées

	d'anomalies significatives. Un examen limité consiste à adresser des demandes d'informations, essentiellement aux personnes responsables des questions financières et comptables, et à appliquer des procédures d'analyse et d'autres procédures d'examen. Un examen limité peut porter à la connaissance de l'auditeur des questions importantes concernant les informations financières, mais ne permet pas d'obtenir les éléments probants qui seraient requis pour un audit.
Exercice	Période de référence financière s'achevant à la date de clôture statutaire, qu'il s'agisse ou non d'une année, et qui n'est pas une période intermédiaire.
Filiale	Entité, y compris une entité sans personnalité juridique telle que certaines sociétés en nom collectif, contrôlée par une autre entité (appelée la société mère). Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités.
Frais d'acquisition directs d'une inscription de joueur	Paiements à des tiers pour l'acquisition d'une inscription de joueur, excluant les frais de développement interne ou d'autres frais. Les frais incluent: <ul style="list-style-type: none"> • le montant du transfert à payer pour assurer l'inscription; • la taxe sur les frais de transfert (s'il y a lieu); et • d'autres frais directs pour obtenir l'inscription d'un joueur (par exemple, paiements à des agents pour des services rendus au club, honoraires d'avocats, versements d'indemnités pour l'entraînement et le développement de jeunes joueurs, conformément aux règlements de la FIFA et/ou aux règlements nationaux en matière de transferts).
Groupe	Société mère et toutes ses filiales.
Immobilisation incorporelle	Actif identifiable non monétaire sans substance physique, par exemple l'inscription d'un joueur.
Influence notable	Pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle de l'entreprise détenue, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Informations complémentaires	Si les états financiers annuels audités ne satisfont pas aux exigences minimales du critère F.01 en termes de contenu et de comptabilité, le candidat à la licence devra préparer et fournir des informations complémentaires. Le contenu et la présentation des informations complémentaires, dans la mesure où elles sont requises, sont susceptibles de varier selon les candidats à la licence, en fonction du volume d'informations déjà communiqué dans les états financiers audités fournis séparément.
Informations financières historiques	Informations relatives aux incidences financières d'événements passés sur l'entité concernée. Les informations financières historiques concernent la performance et la situation financières avant la décision d'octroi de licence.
Informations financières prévisionnelles	Informations relatives aux incidences financières prévisionnelles d'événements futurs et d'actions éventuelles sur l'entité concernée.
International Financial Reporting Standards («IFRS»)	Normes et interprétations adoptées par l'International Accounting Standards Board (IASB). Elles comprennent: <ul style="list-style-type: none"> (a) les International Financial Reporting Standards (normes internationales d'information financière); (b) les International Accounting Standards (normes comptables internationales); et (c) les interprétations émises par l'International Financial Reporting Interpretations Committee (Comité d'interprétation des normes d'information financière internationale – IFRIC) ou l'ancien Standing Interpretations Committee (Comité permanent d'interprétations – SIC).
International Standards on Auditing («ISA»)	Le Comité des Normes Internationales d'Audit et de Missions d'Assurance (International Auditing and Assurance Standards Board «IAASB») édite des normes internationales d'audit (International Standards on Auditing) que doivent appliquer les auditeurs afin d'émettre un avis sur les informations financières historiques. Selon l'IAASB, l'un de ses objectifs est «d'édicter des normes d'audit et leurs modalités d'application de haut niveau afin qu'elles soient acceptables aux investisseurs, aux auditeurs, aux gouvernements, aux commissions bancaires, aux régulateurs des marchés boursiers et aux autres personnes intéressées au plan mondial.» <p>Pour de plus amples informations au sujet de l'IAASB et des ISA, consultez le site www.ifac.org</p>

International Standards on Related Services («ISRS»)	L'IAASB édicte des normes internationales de services connexes, comprenant l'application de procédures convenues aux informations. Les ISRS actuellement en vigueur sont disponibles sur www.ifac.org
International Standards on Review Engagements («ISRE»)	L'IAASB édicte des normes applicables à l'examen limité d'informations financières historiques. Les ISRE actuellement en vigueur sont disponibles sur www.ifac.org
Joint-venture	Accord contractuel en vertu duquel deux parties ou plus (les coentrepreneurs) conviennent d'exercer une activité économique sous contrôle conjoint. Lorsqu'une entité comprise dans la consolidation gère une activité économique conjointement avec une autre entité non comprise dans la consolidation (joint-venture), cette autre entité peut être intégrée dans les comptes consolidés.
Licence	Certificat attestant que le bénéficiaire de la licence remplit toutes les exigences impératives minimales, en vue d'entamer la procédure d'admission aux compétitions interclubs de l'UEFA.
Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs	Document de travail décrivant la procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs. Les directives et exigences de la procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs doivent être transférées dans un «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs».
Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs	Document de travail décrivant la procédure pour l'octroi de licence dans un pays donné. Il comprend toutes les exigences minimales de la procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs ainsi que d'éventuels objectifs et particularités spécifiques du pays.
Membre enregistré	Toute entité juridique en vertu de la législation nationale et/ou des statuts de l'association nationale, qui est membre de l'association nationale et/ou de sa ligue affiliée, pour autant que cette adhésion date d'au moins trois ans.
Montant amortissable	Coût d'un actif, ou tout autre montant substitué au coût, diminué de sa valeur résiduelle. La valeur résiduelle d'un actif est le montant estimé qu'une entité obtiendrait actuellement de la sortie de l'actif, après déduction des coûts de sortie estimés, si l'actif avait déjà l'âge et se trouvait déjà dans l'état prévu à la fin de sa durée d'utilité.

Partie liée	<p>Une partie est liée à une entité dans les cas suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) directement ou indirectement par le biais d'un ou de plusieurs intermédiaires, la partie: <ul style="list-style-type: none"> (i) contrôle l'entité, est contrôlée par elle, ou est soumise à un contrôle conjoint au même titre que l'entité (ceci couvre les sociétés mères, les filiales et les filiales apparentées); (ii) détient dans l'entité une participation qui lui permet d'exercer une influence notable sur elle; ou (iii) exerce le contrôle conjoint sur l'entité; (b) la partie est une entreprise associée de l'entité; (c) la partie est une joint-venture dans laquelle l'entité est un coentrepreneur; (d) la partie figure parmi les principaux dirigeants de l'entité ou de sa société mère; (e) la partie est l'un des membres proches de la famille de tout individu visé par (a) ou (d); (f) la partie est une entité sur laquelle une des personnes visées sous (d) ou (e) exerce le contrôle, un contrôle conjoint, une influence notable, ou encore détient un droit de vote significatif; ou (g) la partie est un régime d'avantages postérieur à l'emploi au profit du personnel de l'entité, ou de toute entité qui est une partie liée à cette entité.
Période intermédiaire	Période de référence d'une durée inférieure à celle d'un exercice complet.
Peut / pourra	Signifie qu'une partie est libre de faire une chose (c.-à-d. qu'elle en a l'option mais non l'obligation).
Pratiques comptables nationales	Pratiques comptables et d'information financière que doivent respecter les entités d'un pays donné.
Principes et méthodes comptables	Principes, bases, conventions, règles et pratiques spécifiques appliqués par une entité lors de l'établissement et de la présentation de ses états financiers.
Procédure d'octroi de licence	Voir Eléments essentiels de la procédure.
Procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs	Comporte cinq catégories de critères ainsi que les éléments essentiels de la procédure.
Procédures convenues («PCO») – Agreed upon procedures	Dans une mission d'examen sur la base de procédures convenues, l'auditeur met en œuvre des procédures d'audit définies d'un commun accord entre l'auditeur, l'entité et tous les tiers concernés pour communiquer les constatations résultant de ses travaux. Les destinataires du rapport doivent tirer

	<p>eux-mêmes les conclusions des travaux de l'auditeur. Ce rapport s'adresse exclusivement aux parties qui ont convenu des procédures à mettre en œuvre, car des tiers, ignorant les raisons de ces procédures, risqueraient de mal interpréter les résultats.</p>
Processus d'évaluation	Voir Eléments essentiels de la procédure
Règlement de l'UEFA concernant les stades (UEFA Stadium Regulation)	Document de travail décrivant les exigences à remplir par les clubs en ce qui concerne le stade utilisé pour les matches de compétitions interclubs de l'UEFA.
Saison à soumettre à la licence	Saison de l'UEFA pour laquelle le candidat à la licence a demandé la licence; c.-à-d. du 1 ^{er} juin au 31 mai.
Saison de l'UEFA	Saison à soumettre à la licence.
Saison soumise à la licence	Saison pour laquelle une licence a été accordée (cf. aussi Saison à soumettre à la licence).
Significatif ou matérialité	Les omissions ou l'inexactitude d'éléments ou d'informations sont significatives si, individuellement ou collectivement, elles peuvent influencer les décisions économiques que les utilisateurs prennent sur la base des informations financières. La matérialité dépend de la taille et de la nature de l'omission ou de l'inexactitude, appréciée dans les circonstances environnantes ou du contexte. La taille ou la nature de l'élément, ou une combinaison des deux, peut constituer le facteur déterminant.
Société	Toute entité juridique en vertu de la législation nationale et/ou des statuts de l'association nationale, qui a une relation contractuelle avec un membre enregistré remplissant les obligations mentionnées à la section 4.3.1.3.
Société mère	Une entité qui a une ou plusieurs filiales.
Stade	Lieu où le déroule un match de compétition, couvrant également – sans s'y limiter – l'ensemble des locaux et installations à proximité du stade (par exemple, les bureaux, zones VIP, centres de presse et centres d'accréditation).
Trésorerie et équivalents de trésorerie	La trésorerie comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue. Les équivalents de trésorerie sont les placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.
Valeur recouvrable	La valeur la plus élevée entre la juste valeur d'un actif diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. La «juste valeur d'un actif diminuée des coûts de la

vente» est le montant pour lequel un actif pourrait être échangé entre des parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale, après déduction des coûts de cession. La «valeur d'utilité» est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs susceptibles de découler d'un actif.

1. INTRODUCTION

Le présent « *Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs*¹ » constitue le document de base à partir duquel les associations nationales élaboreront leur « *Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs* ». Il comporte les exigences minimales de l'UEFA, les directives nécessaires ainsi que d'autres informations utiles figurant dans les annexes. Il entre en vigueur lors de son approbation par le Comité exécutif et s'appliquera pour la première fois lors de la saison 2008/09.

Ce « *Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs* » est divisé en deux volets principaux.

Le premier volet s'adresse à l'association nationale en sa qualité de *bailleur de licence*, explique ses responsabilités, définit le *candidat à la licence* et les instances d'octroi de licence, ainsi que les *éléments essentiels de la procédure* à appliquer.

Le deuxième volet s'adresse aux clubs des associations nationales. Les cinq catégories de *critères minimaux* sont décrites chacune dans un chapitre spécifique. Il s'agit des cinq chapitres suivants: critères sportifs, d'infrastructure, administratifs et liés au personnel, juridiques et financiers. Ces critères sont désormais répartis en trois classes («A», «B» et «C»).

Chaque chapitre présente également les objectifs et les avantages que les clubs en retireront. Les associations nationales et les clubs devront tout d'abord prendre connaissance de manière détaillée des objectifs de chaque catégorie de critères. Le bailleur de licence devra adapter la formulation définitive de plusieurs critères, en prenant en compte la situation particulière de l'association nationale, le statut du football et de ses clubs de première division, ainsi que les normes minimales de la version actuelle de son « *Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs* ». Pour d'autres critères, en revanche, l'UEFA fixe des obligations minimales afin d'assurer un certain niveau de qualité homogène à travers toute l'Europe, constituant une première étape sur la voie du développement du football européen. Une certaine souplesse a été laissée à l'appréciation de l'association nationale, ce qui permettra, selon les circonstances, à chaque bailleur de licence d'adapter le manuel en fonction de ses besoins spécifiques et en conformité avec la législation nationale.

Le « *Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs* » V2.0 a été publié en anglais, français, allemand et russe. En cas de divergence, la version anglaise prévaut.

Les associations nationales sont invitées à:

1. Comparer leur version actuelle du « *Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs* » à la nouvelle version 2.0 du « *Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs* »;

¹ Les termes en italique sont définis dans le lexique. Ils apparaissent en italique uniquement la première fois qu'ils sont cités dans le texte.

2. Décider si la procédure pour l'octroi de licence aux clubs s'applique au contexte national (quelles divisions ou clubs et quels critères);
3. Revoir la forme (présentation) et la structure de l'actuel «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» et l'adapter en conséquence;
4. Prendre toute mesure qui s'impose en vue d'adapter la procédure actuelle à ce nouveau contenu;
5. Prendre en considération la législation nationale, les statuts et les règlements;
6. Adapter leur propre structure et l'organisation concernée en fonction des exigences minimales relatives aux éléments essentiels de la procédure ainsi qu'aux autres procédures;
7. Envisager d'étendre les critères minimaux fixés par l'UEFA, de les renforcer ou d'ajouter d'autres critères applicables au «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs», en fonction de leurs besoins spécifiques et du niveau de qualité de leurs compétitions nationales;
8. Echanger des opinions et expériences avec l'UEFA et les autres associations membres de l'UEFA;
9. Intégrer leurs propres expériences au nouveau «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs»;
10. Elaborer un plan de travail en vue de la mise en œuvre du nouveau «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs», en prenant en compte les délais impartis par l'UEFA pour les exceptions et l'accréditation, ainsi que le processus national de prise de décisions.

Chaque «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» devra être accrédité par l'UEFA (cf. 2.2.7).

1.1. OBJECTIFS DE LA PROCÉDURE DE L'UEFA POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS

La procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs vise les objectifs suivants:

- Poursuivre la promotion et l'amélioration permanente du niveau de qualité de tous les aspects du football en Europe et continuer de donner la priorité à l'entraînement et à l'encadrement des jeunes joueurs dans chaque club;
- Veiller à ce que les clubs aient un niveau de management et d'organisation approprié;
- Adapter l'infrastructure sportive des clubs, de manière à mettre à la disposition des spectateurs et des médias des stades sûrs, bien aménagés et bien équipés;
- Améliorer les performances économiques et financières des clubs, renforcer leur transparence et leur crédibilité, et accorder l'importance nécessaire à la protection des créanciers;
- Garantir la continuité des compétitions internationales au cours de la saison;
- Contrôler l'équité financière au sein des compétitions;

- Permettre le développement, à travers toute l'Europe, de normes de comparaison entre clubs sur des critères financiers, sportifs, juridiques et administratifs et liés au personnel ainsi qu'à l'infrastructure.

PAGE BLANCHE

2. PROCÉDURE

2.1. CLASSEMENT DES CRITÈRES

2.1.1. PRINCIPE

- 2.1.1.1. Les critères décrits dans le présent «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» V 2.0 sont répartis en trois classes distinctes. Cette nouvelle structure est destinée à guider les clubs et les associations nationales tout au long de la procédure.
- 2.1.1.2. Les différentes classes ont été définies de la manière suivante:
- Critères «A» – «IMPERATIFS»:** Si le candidat à la licence ne remplit pas les critères A, il ne *pourra* pas bénéficier d'une licence lui permettant de participer aux compétitions interclubs de l'UEFA.
 - Critères «B» – «IMPERATIFS»:** Si le candidat à la licence ne remplit pas les critères B, il sera sanctionné de la manière spécifiée par le bailleur de licence, mais pourra néanmoins bénéficier d'une licence lui permettant de participer aux compétitions interclubs de l'UEFA.
 - Critères «C» – «DE BONNE PRATIQUE»:** Les critères C constituent des recommandations de bonne pratique. Le non-respect des critères C n'entraînera pas de sanction ni le refus de la licence. Il est possible que certains critères C deviennent impératifs à une date ultérieure.
- 2.1.1.3. Le bailleur de licence est habilité à étendre les exigences minimales ou à renforcer les critères fixés par l'UEFA (voir chapitres 6 à 10) pour la participation aux compétitions interclubs nationales et/ou de l'UEFA. Il *peut* aussi introduire des critères supplémentaires ne figurant pas dans le «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs».
- 2.1.1.4. Toute extension des exigences minimales et amélioration de certains critères ou tout ajout de critères supplémentaires effectués par le bailleur de licence dans son «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» s'appliquent *mutatis mutandis* à la participation aux compétitions interclubs de l'UEFA. A titre d'illustration:
- Le nombre minimal d'équipes juniors fixé par l'UEFA est de 4.
 - Le bailleur de licence X établit à 5 le nombre minimal d'équipes juniors par candidat à la licence.
- En conséquence, pour tous les clubs affiliés au bailleur de licence X qui disputent les compétitions interclubs de l'UEFA, le nombre minimal d'équipes juniors par candidat à la licence sera de 5.

2.2. MISE EN ŒUVRE DE LA PROCÉDURE NATIONALE POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS

2.2.1. PRINCIPE

2.2.1.1. La mise en œuvre de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs au niveau national inclut les étapes et procédures suivantes:

- a) existence d'une base légale dans les statuts (cf. 2.2.2.);
- b) possibilité pour l'association nationale de déléguer des responsabilités relatives à la procédure nationale pour l'octroi de licence aux clubs à une ligue affiliée (cf. 2.2.3.);
- c) mise en place de règles relatives aux sanctions prévues par le «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» (cf. 2.2.4.);
- d) intégration du «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» V2.0 au «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» (cf. 2.2.5.);
- e) possibilité pour l'association nationale de solliciter des exceptions (procédure d'exception, cf. 2.2.6.);
- f) soumission du «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» à l'UEFA, en vue de son accréditation (procédure d'accréditation, cf. 2.2.7.);
- g) décision sur l'application de la procédure pour l'octroi de licence aux candidats à la licence (cf. 2.2.8.).

2.2.2. EXISTENCE D'UNE BASE LÉGALE DANS LES STATUTS

2.2.2.1. Afin d'assurer la mise en œuvre de la procédure nationale pour l'octroi de licence aux clubs au sein de toutes les associations membres de l'UEFA, chaque association nationale *doit* disposer dans ses statuts d'une base juridique, décrivant l'objectif de la procédure ainsi que l'autorité compétente et se référant à un règlement plus détaillé (un exemple en est présenté dans l'Annexe I).

2.2.2.2. Une autre possibilité consiste à baser la procédure pour l'octroi de licence sur un contrat conclu entre le club et l'association nationale.

2.2.3. POSSIBILITÉ POUR L'ASSOCIATION NATIONALE DE DÉLÉGUER LA PROCÉDURE NATIONALE POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS À UNE LIGUE AFFILIÉE

2.2.3.1. A certaines conditions, l'association nationale peut déléguer la procédure pour l'octroi de licence aux clubs à une ligue affiliée.

- 2.2.3.2. Vis-à-vis de l'UEFA, l'association nationale demeure responsable, en sa qualité de membre de l'UEFA, de la mise en œuvre appropriée de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, qu'il y ait délégation ou non.
- 2.2.3.3. Le Comité exécutif de l'UEFA doit approuver toute demande des associations nationales visant à déléguer à une ligue affiliée les responsabilités relatives à l'octroi de licence ou à les révoquer.
- 2.2.3.4. Les demandes, qui doivent être dûment fondées, peuvent être présentées à tout moment à l'administration de l'UEFA. Toutes les demandes écrites parvenues à l'UEFA avant le 31 août seront prises en considération pour la saison sportive suivante.
- 2.2.3.5. Le moment d'une telle demande de délégation ou de révocation doit faire l'objet d'une mûre réflexion. Dans le souci de garantir la continuité, l'UEFA n'accéderait pas à une demande de délégation ou de révocation d'une délégation en cours de saison.
- 2.2.3.6. Le Comité exécutif de l'UEFA peut approuver les demandes de délégation si l'association nationale confirme par écrit que la ligue:
- est affiliée à l'association nationale et s'est engagée par écrit à accepter les statuts et les règlements de l'association nationale ainsi que les décisions de ses instances responsables et compétentes;
 - est responsable de l'organisation du championnat national de première division;
 - a défini, d'un commun accord avec son association nationale, l'utilisation des contributions financières versées par l'UEFA aux associations nationales à des fins d'octroi de licence aux clubs;
 - a soumis par écrit l'engagement de l'organe législatif de cette ligue affiliée à se conformer aux obligations suivantes vis-à-vis de l'UEFA:
 - application de la procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs, conformément aux dispositions du «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» et à toute modification ultérieure dans le cadre d'un «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs»;
 - garantie de plein accès nécessaire à l'UEFA et aux instances/représentations désignées par ses soins, qui peuvent à tout moment vérifier le fonctionnement de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs et contrôler les décisions des instances décisionnaires;
 - autorisation accordée à l'UEFA et aux instances/représentations désignées par ses soins d'effectuer à tout moment des vérifications ponctuelles auprès des clubs qui se qualifient pour une compétition interclubs de l'UEFA;
 - acceptation de toute décision de l'UEFA relative aux exceptions, à l'accréditation de la procédure nationale pour l'octroi de licence aux clubs et/ou aux vérifications ponctuelles;

- v. application de la sanction appropriée à l'encontre des parties concernées, conformément aux recommandations ou décisions de l'UEFA.

2.2.4. RÈGLES RELATIVES AUX SANCTIONS PRÉVUES PAR LE «MANUEL NATIONAL SUR LA PROCÉDURE POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS»

2.2.4.1. Pour garantir une procédure d'évaluation appropriée, l'association nationale:

- a) définira une liste de sanctions applicables à la procédure pour l'octroi de licence aux clubs (par exemple, non-respect de critères B), permettant aux instances d'octroi de licence compétentes d'infliger des sanctions à des candidats à la licence/bénéficiaires de la licence.

La liste de sanctions peut comprendre un avertissement, une amende et l'obligation de fournir des preuves ou de remplir certaines conditions dans un délai imparti, etc.

Si la procédure nationale pour l'octroi de licence aux clubs s'applique également à la participation aux compétitions nationales, la liste de sanctions peut prévoir, en outre, la déduction de points, l'interdiction de conclure de nouveaux contrats de transfert ou de nouveaux contrats avec des joueurs, l'obligation de fournir certaines garanties, etc. Par ailleurs, le bailleur de licence peut sanctionner le club, aussi bien avant le début de la saison que pendant la saison.

- b) renverra au règlement disciplinaire national en cas de violation de la réglementation relative à l'octroi de licence aux clubs elle-même (par exemple, présentation de documents falsifiés, non-respect de délais, sanctions à l'encontre des personnes physiques etc.).

2.2.5. INTÉGRATION DU «MANUEL DE L'UEFA SUR LA PROCÉDURE POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS» V2.0 À UN «MANUEL NATIONAL SUR LA PROCÉDURE POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS» AU TITRE DE LA SAISON 2008/09

2.2.5.1. Chaque association nationale définit dans son «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» les parties concernées (bailleur de licence, candidat à la licence, instances décisionnaires), leurs droits et leurs obligations, ainsi que les critères et les procédures nécessaires à la participation aux compétitions interclubs de l'UEFA, conformément au «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs».

2.2.5.2. La transformation du «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» V2.0 en un «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» devra avoir lieu au cours de l'année 2006, en vue des compétitions interclubs 2008/09. Elle comprend les procédures suivantes, qui requièrent l'aval de l'UEFA:

- a) politique et procédure d'exception (cf. 2.2.6 ci-dessous)
- b) procédure d'accréditation (cf. 2.2.7 ci-dessous)

2.2.5.3. Pour la saison de l'UEFA 2008/09, la date limite pour la soumission de toute demande d'exception à l'UEFA est le 31 mars 2006.

- 2.2.5.4. Pour la saison de l'UEFA 2008/09, la date limite pour la soumission à l'UEFA du nouveau «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» est le 31 mars 2006.
- 2.2.5.5. Le «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» est conçu et formulé de manière à permettre à l'association nationale d'utiliser l'intégralité de son texte comme un modèle de document. L'association nationale pourra adapter le texte du «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs»:
- a) à ses objectifs et priorités;
 - b) à ses statuts et règlements;
 - c) à la législation nationale;
 - d) à son appréciation selon la marge de manœuvre accordée par l'UEFA.

Cette adaptation par l'association nationale doit respecter les critères impératifs de l'UEFA pour chaque catégorie de critères ainsi que la procédure pour l'octroi de licence aux clubs elle-même. En principe, l'UEFA fixe pour chaque critère les aspects qualitatifs, l'association nationale fixant les aspects quantitatifs, conformément à ses besoins. L'UEFA laisse une certaine marge de manœuvre aux associations nationales en ce qui concerne la formulation finale de chaque critère et la description de la *procédure à suivre pour l'octroi de la licence aux clubs* affiliés. Lorsqu'une certaine souplesse a été laissée à l'appréciation de l'association nationale, le texte devra être adapté par chaque bailleur de licence en fonction de ses besoins spécifiques.

2.2.6. POLITIQUE ET PROCÉDURE D'EXCEPTION

- 2.2.6.1. Les directives suivantes relatives à la politique d'exception sont applicables:
- a) Ne sont traitées que les demandes claires, dûment fondées, formulées par écrit et soumises dans le délai imparti par l'association nationale à l'unité pour l'octroi de licence de l'UEFA (ci-après nommée UL).
 - b) L'exception est accordée à l'association nationale.
 - c) Les exceptions accordées à une association nationale s'appliquent à tous les clubs qui jouent dans le cadre de cette association et qui se qualifient pour une compétition interclubs de l'UEFA (UEFA Champions League, Coupe UEFA, UEFA Intertoto Cup) pour la saison en question. Dans des circonstances particulières, l'UEFA se réserve le droit de ne pas appliquer à l'un des clubs l'exception accordée à l'association nationale (par exemple, à un club participant aux compétitions interclubs de l'UEFA dans des conditions normales).
 - d) La durée de l'exception accordée est limitée à une saison. Dans des circonstances particulières, cette période peut être étendue et des mesures d'amélioration peuvent être imposées à l'association nationale.
 - e) L'exception peut être renouvelée, à condition qu'une nouvelle demande en ce sens ait été formulée.

- f) Le statut et la situation du football au sein de l'association nationale sont pris en considération lors du traitement d'une demande d'exception. La situation comprend, par exemple, les éléments suivants:
 - i. taille du pays, population, contexte géographique et économique;
 - ii. importance de l'association nationale (nombre de clubs, nombre de joueurs licenciés et d'équipes, taille et qualité de l'administration de l'association, etc.);
 - iii. niveau du football (selon qu'il s'agit de clubs professionnels, semi-professionnels ou amateurs et de l'association);
 - iv. statut du football en tant que sport dans le cadre de l'association et potentiel en termes de marché (moyenne des spectateurs, marché TV, sponsors, potentiel de revenus, etc.);
 - v. classement par coefficient de l'UEFA (association et ses clubs) et classement de la FIFA;
 - vi. situation en ce qui concerne la propriété du stade (club, ville/commune ou autre) dans le cadre de l'association;
 - vii. soutien (financier ou autre) des autorités nationales, régionales et locales, y compris du ministère national des sports.

Le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA fait office de première instance décisionnaire sur les demandes d'exception. Il garantit que les décisions sont prises très rapidement et assure l'égalité de traitement entre les membres de la famille de l'UEFA.

2.2.6.2. La demande doit être dûment fondée et présentée sous forme écrite par l'association nationale, au plus tard le 30 juin de l'année précédent la *saison à soumettre à la licence* (cette date limite concerne la participation à la saison de l'UEFA 2009/2010 et au-delà – par conséquent, la date limite dans cet exemple est le 30 juin 2008; cf. 2.2.5.3.).

2.2.6.3. Une demande d'exception doit être claire et concrète. Elle peut porter sur:

- a) la non-applicabilité d'un critère particulier au sein d'une association nationale, compte tenu de la législation nationale en vigueur ou pour toute autre raison;
- b) la réduction d'une quantité minimale fixée par l'UEFA pour un critère;
- c) la prolongation de la période d'introduction prévue pour la mise en œuvre d'un critère ou d'une catégorie de critères;
- d) la non-applicabilité d'une exigence minimale relative au processus de prise de décisions (cf. 3.2 ss), compte tenu de la législation nationale en vigueur ou pour toute autre raison;
- e) la non-applicabilité d'une exigence minimale relative aux éléments essentiels de la procédure (cf. chapitre 5), compte tenu de la législation nationale en vigueur ou pour toute autre raison.

- 2.2.6.4. Le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA usera de la latitude nécessaire pour accorder des exceptions dans le cadre des directives établies et approuvées par le Comité exécutif de l'UEFA. La procédure doit se dérouler par écrit.
- 2.2.6.5. Si une demande dépasse le cadre des directives approuvées, le Comité exécutif de l'UEFA prendra une décision en tenant compte des objectifs de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs ainsi que du droit et de la justice. Le Comité exécutif de l'UEFA peut également communiquer des décisions par circulaire.
- 2.2.6.6. Un appel peut être interjeté contre des décisions prises par le directeur général, le directeur général adjoint ou, s'il y a lieu, le Comité exécutif de l'UEFA. L'appel doit être formulé par écrit et dans un délai de 10 jours après la notification de la décision à l'association nationale par courrier électronique, par fax ou par la poste.
- 2.2.6.7. Le Tribunal arbitral du sport (ci-après nommé TAS) à Lausanne est l'instance d'appel indépendante désignée pour les questions relatives à la procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs. Les décisions prononcées par le TAS sont définitives et ont force de chose jugée.
- 2.2.6.8. L'UL examine les demandes d'exception et prépare un rapport à l'attention du directeur général ou du directeur général adjoint de l'UEFA.
- 2.2.6.9. Le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA prend une décision, conformément aux directives approuvées.
- 2.2.6.10. La décision doit:
- être communiquée par écrit;
 - comporter un argumentaire;
 - comprendre un délai/une date limite;
 - être rendue dans la transparence pour les parties concernées, tout en respectant le principe de confidentialité (par exemple, en ce qui concerne les aspects financiers);
 - être communiquée aux associations membres de l'UEFA (par Extranet) avec les motifs;
 - inclure une indication des voies de recours.
- 2.2.6.11. La décision est communiquée à l'association nationale (une copie étant envoyée à la ligue affiliée en cas de délégation) avec les motifs. Elle doit ensuite être mentionnée dans le «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» et notifiée à tous les candidats à la licence.

2.2.7. PROCÉDURE D'ACCRÉDITATION

- 2.2.7.1. Les associations nationales rédigent la version finale du «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» et l'envoient dans une langue officielle de l'UEFA à celle-ci pour accréditation.
- 2.2.7.2. L'UEFA approuve la version finale du «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» par le biais d'une procédure dite d'accréditation. Cette procédure garantit que les critères impératifs de l'UEFA et les étapes obligatoires de la procédure ont été mis en place de manière appropriée, au plan national, par chacune des associations membres.
- 2.2.7.3. Le bailleur de licence doit confirmer à l'UEFA que tous les critères figurant dans le «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs», transmis à l'UEFA en vue de son accréditation, sont conformes à la législation nationale applicable.
- 2.2.7.4. L'UEFA spécifie la saison à partir de laquelle le nouveau manuel accrédité pourra entrer en vigueur. L'association nationale doit faire approuver son nouveau manuel accrédité par l'instance compétente (par exemple, son Comité exécutif) dans un délai permettant de mettre en œuvre les nouvelles règles de manière appropriée, pour la saison spécifiée par l'UEFA.
- 2.2.7.5. Les associations nationales sont libres de modifier leur «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» à tout moment. Toutefois, l'entrée en vigueur du nouveau manuel est subordonnée à l'accréditation de celui-ci par l'UEFA. Toute nouvelle demande d'accréditation doit être dûment fondée et présentée sous forme écrite par l'association nationale, au plus tard le 31 août de l'année précédant la saison à soumettre à la licence (cette date limite concerne la participation à la saison de l'UEFA 2009/2010 et au-delà – par conséquent, la date limite dans cet exemple est le 31 août 2008; cf. 2.2.5.4.).
- 2.2.7.6. La décision relative à l'accréditation est communiquée par écrit à l'association nationale. Elle est définitive et contraignante.

2.2.8. DÉCISION SUR L'APPLICATION DE LA PROCÉDURE AUX CANDIDATS À LA LICENCE

- 2.2.8.1. Il incombe à l'association nationale de décider quels sont les clubs concernés par la procédure. La procédure pour l'octroi de licence aux clubs doit, au minimum, être mise en œuvre dans les clubs de première division, qualifiés pour les compétitions interclubs de l'UEFA sur la base de leurs résultats sportifs ou par le biais du classement du fair-play de l'UEFA pour la saison suivante. La bonne pratique consiste à imposer la procédure pour l'octroi de licence à tous les clubs de première division de l'association nationale comme une condition de participation aux compétitions interclubs de l'UEFA.
- 2.2.8.2. L'association nationale peut aussi décider de mettre en œuvre la procédure non seulement pour la participation aux compétitions interclubs de l'UEFA, mais également pour celle aux compétitions nationales (première division et divisions inférieures). Qu'il s'agisse du championnat national ou des compétitions interclubs de l'UEFA, le niveau de qualité sera ainsi amélioré à une plus grande échelle et les clubs seront traités sur un pied d'égalité. L'UEFA recommande qu'une telle décision fasse l'objet d'une évaluation attentive. En particulier, il est très important que les associations nationales étudient de manière approfondie les critères à mettre en œuvre en vue de la participation aux compétitions nationales, l'impact de cette décision sur le règlement national des compétitions et les conséquences d'un refus de licence au niveau national.

2.3. CONTRÔLES PONCTUELS PAR L'UEFA

2.3.1. PRINCIPE

- 2.3.1.1. L'UEFA et/ou les instances/représentations désignées par ses soins se réservent le droit de procéder, à tout moment, à des contrôles ponctuels auprès des bailleurs de licence et, en présence de ces derniers, auprès du club candidat afin de s'assurer que la licence lui a été correctement octroyée au moment de la décision définitive et contraignante du bailleur de licence. Le non-respect des exigences minimales obligatoires telles que définies dans le Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs accrédité par l'UEFA peut donner lieu à des sanctions définies par l'instance compétente de l'UEFA, en fonction de la nature et de la gravité des infractions constatées (se référer aux règlements correspondants des compétitions de l'UEFA).
- 2.3.1.2. L'UEFA et/ou les instances/représentations désignées par ses soins se réservent le droit de procéder, à tout moment, à des contrôles ponctuels auprès des bailleurs de licence afin de vérifier que les exigences minimales définies dans les éléments essentiels de la procédure (cf. chapitre 5) sont respectées. Le non-respect des exigences minimales obligatoires peut donner lieu à des sanctions définies par l'instance compétente de l'UEFA, en fonction de la nature et de la gravité des infractions constatées.

- 2.3.1.3. Aux fins des contrôles ponctuels par l'UEFA, en cas de divergence d'interprétation entre la version dans une langue officielle de l'UEFA et la version dans la langue nationale officielle dans la formulation du Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, la version dans la langue officielle de l'UEFA fait foi.

2.4. DÉVELOPPEMENT DE LA PROCÉDURE D'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS

2.4.1. PRINCIPE

- 2.4.1.1. L'organisation de projet employée par l'administration de l'UEFA pour le développement de la procédure d'octroi de licence aux clubs servira également aux développements ultérieurs de cette procédure.
- 2.4.1.2. Les modifications, clarifications, etc. éventuelles concernant la procédure d'octroi de licence de l'UEFA seront communiquées aux associations nationales par lettre circulaire.

2.5. INSTANCES DE L'UEFA

2.5.1. PRINCIPE

- 2.5.1.1. Les instances par l'intermédiaire desquelles l'UEFA agira pour mettre en œuvre la procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs seront les suivantes:
- a) le Comité exécutif en ce qui concerne l'approbation du présent manuel, la politique en matière d'exceptions et les demandes de délégation ainsi que toute autre question non réglée par le présent manuel;
 - b) le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA en ce qui concerne l'approbation des demandes d'exception, l'exécution de contrôles ponctuels, l'accréditation des «Manuels nationaux sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» et la procédure d'application extraordinaire en vue de participer aux compétitions de l'UEFA;
 - c) le Panel pour l'octroi de licence aux clubs (ci-après POLC), lequel apporte son concours et son aide au directeur général et au directeur général adjoint de l'UEFA dans toutes les tâches relatives à l'octroi de licence aux clubs;
 - d) l'unité pour l'octroi de licence aux clubs de l'UEFA (UL) qui dépend du Service juridique de l'UEFA et assiste le directeur général et le directeur général adjoint de l'UEFA dans toutes les tâches relatives à l'octroi de licence aux clubs; certaines personnes spécifiquement désignées se chargeront des contrôles ponctuels;

- e) certains groupes de travail spécialisés (par exemple, le groupe de travail juridique, le groupe de travail financier, etc.) composés de spécialistes délégués par les bailleurs de licence afin d'assister l'UL dans l'élaboration de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs. Les associations nationales seront par conséquent informées à l'avance de tout changement et auront la possibilité de réagir aux propositions dans le délai imparti;
- f) les organes d'administration de la justice en ce qui concerne la sanction des infractions aux obligations relatives au «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» et certaines décisions relatives au résultat des contrôles ponctuels (cf. 2.3). Le *Règlement disciplinaire de l'UEFA* et les règlements correspondants des compétitions de l'UEFA sont applicables.

PAGE BLANCHE

3. BAILLEUR DE LICENCE

3.1. INTRODUCTION

Le présent chapitre définit le bailleur de licence et les instances décisionnaires.

3.2. DÉFINITION DU BAILLEUR DE LICENCE

3.2.1. LE BAILLEUR DE LICENCE

- 3.2.1.1. L'association nationale est le bailleur de licence. A certaines conditions, l'association nationale peut déléguer la procédure pour l'octroi de licence aux clubs à une ligue affiliée (cf. 2.2.3.).
- 3.2.1.2. Le bailleur de licence gère la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, désigne les instances d'octroi de licence compétentes et définit les procédures nécessaires.
- 3.2.1.3. Le bailleur de licence garantit au bénéficiaire de la licence le strict respect de la confidentialité concernant les informations fournies par le candidat à la licence pendant la procédure pour l'octroi de licence aux clubs. Toute personne impliquée dans la procédure pour l'octroi de licence aux clubs ou mandatée par le bailleur de licence doit signer une clause de confidentialité avant d'exécuter ses tâches.

3.2.2. INSTANCES DÉCISIONNAIRES

- 3.2.2.1. Le bailleur de licence met en place une administration appropriée pour laquelle il nomme un personnel qualifié.
- 3.2.2.2. Le bailleur de licence établit deux instances décisionnaires dont il détermine le nom:
 - a) Organe de première instance (OPI)
 - b) Instance d'appel (IA)
- 3.2.2.3. Ces instances décisionnaires sont indépendantes l'une de l'autre. Elles bénéficient du soutien technique de l'administration du bailleur de licence (cf. 3.2.3).

3.2.3. ADMINISTRATION POUR L'OCTROI DE LICENCE

- 3.2.3.1. La mission de l'*Administration pour l'octroi de licence* (AL) consiste à:
 - a) élaborer, mettre en œuvre et assurer le développement ultérieur de la procédure nationale pour l'octroi de licence aux clubs;
 - b) apporter un soutien administratif aux deux instances décisionnaires mentionnées à la section 3.2.2.3 ci-dessus;

- c) assister, conseiller et suivre les bénéficiaires de la licence durant la saison;
 - d) servir de point de contact et assurer les échanges techniques avec les départements homologues d'autres associations nationales membres de l'UEFA et avec l'UEFA elle-même.
- 3.2.3.2. L'AL doit être dotée du personnel qualifié et de l'infrastructure nécessaires. Les coûts y afférents sont assumés par le bailleur de licence.
- 3.2.3.3. Au moins une personne de l'AL ou un conseiller financier externe doit être de formation financière et titulaire d'un diplôme de comptable ou de réviseur agréé par l'association nationale compétente (par exemple, l'association professionnelle au niveau national) ou être au bénéfice de plusieurs années d'expérience dans les domaines susmentionnés («reconnaissance de compétence»).
- 3.2.3.4. Toutes les personnes impliquées dans la procédure pour l'octroi de licence aux clubs doivent traiter les informations reçues au cours de cette procédure de manière strictement confidentielle. Il appartient à l'association nationale d'élaborer les clauses de confidentialité nécessaires.

3.2.4. ORGANE DE PREMIÈRE INSTANCE (OPI)

- 3.2.4.1. L'OPI décide de l'octroi de licence au club candidat sur la base des documents fournis, conformément aux dispositions du Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs et dans le délai de soumission fixé par le bailleur de licence.
- 3.2.4.2. Sauf disposition contraire des statuts, le Comité exécutif de l'association nationale décide de la composition de cet organe.
- 3.2.4.3. Le bailleur de licence fixe le quorum de l'OPI, lequel doit être de trois membres, au minimum. Le président dispose d'une voix prépondérante.
- 3.2.4.4. La décision doit être rédigée par écrit et motivée en cas de refus d'octroi de licence.
- 3.2.4.5. Le bailleur de licence peut désigner comme membres de l'OPI des collaborateurs administratifs de l'association nationale et de la ligue qui lui est affiliée, à l'exception du manager responsable de l'octroi de licence, lequel ne peut être membre de l'OPI.
- 3.2.4.6. Le Comité exécutif de l'association nationale décide si les membres de l'OPI sont élus ou désignés. L'UEFA recommande qu'ils soient élus.

3.2.5. INSTANCE D'APPEL (IA)

- 3.2.5.1. L'IA tranche les appels qui lui sont soumis par écrit et décide en dernier ressort s'il y a lieu d'octroyer une licence. Ses décisions ont un caractère définitif et contraignant.
- 3.2.5.2. Les appels ne peuvent être interjetés que par:
 - a) le candidat à la licence qui s'est vu opposer un refus de la part de l'OPI,
 - b) le bailleur de licence dont l'instance compétente doit être définie (par exemple, le manager responsable de l'octroi de licence).
- 3.2.5.3. L'IA rend sa décision en se basant sur celle de l'OPI ainsi que sur tous les éléments probants soumis par le candidat à la licence à l'appui de sa demande écrite d'appel ou dans le délai fixé dans le cadre de la procédure d'appel par le président de l'IA. Aucun autre élément probant soumis à l'IA à un stade ultérieur ne sera pris en compte.
- 3.2.5.4. La décision doit être rédigée par écrit et motivée en cas de refus d'octroi de licence.
- 3.2.5.5. Lorsqu'une association nationale a désigné un tribunal arbitral dans ses statuts, elle décide si la procédure pour l'octroi de licence aux clubs relève de la juridiction de celui-ci. A cet égard, les délais relatifs à l'inscription aux compétitions interclubs de l'UEFA doivent faire l'objet d'une attention particulière.
- 3.2.5.6. Sauf disposition contraire des statuts, le Comité exécutif de l'association nationale décide de la composition de l'IA.
- 3.2.5.7. Le bailleur de licence décide du quorum applicable aux décisions rendues par l'IA, lequel doit être de trois membres, au minimum. Le président dispose d'une voix prépondérante.
- 3.2.5.8. Les membres de l'IA ne peuvent faire partie du personnel administratif de l'association nationale et de la ligue qui lui est affiliée.
- 3.2.5.9. Les membres de l'IA ne doivent pas faire simultanément partie d'une autre instance officielle ou d'une autre commission du bailleur de licence (c.-à-d. autres que les instances mentionnées à la section 3.2.6.2. ci-dessous).
- 3.2.5.10. Le Comité exécutif de l'association nationale décide si les membres de l'IA sont élus ou désignés. L'UEFA recommande qu'ils soient élus.

3.2.6. CONDITIONS RELATIVES AUX MEMBRES DES INSTANCES DÉCISIONNAIRES

- 3.2.6.1. Les membres des instances décisionnaires doivent compter au moins un juriste qualifié et un réviseur disposant d'une qualification reconnue par l'organe professionnel national compétent.
- 3.2.6.2. Les membres des instances décisionnaires ne doivent pas appartenir simultanément à une instance judiciaire statutaire du bailleur de licence. Ils doivent agir de manière impartiale dans l'exercice de leurs fonctions.
- 3.2.6.3. Les membres peuvent être réélus ou renommés pour des mandats spécifiques à préciser.
- 3.2.6.4. Les membres des instances décisionnaires doivent respecter strictement les règles de confidentialité, au même titre que les membres de l'AL (cf. 3.2.3.4). Il appartient à l'association nationale de fixer ces règles, que les membres doivent accepter par écrit.
- 3.2.6.5. Outre les conditions énoncées à la section 3.2.6.1. ci-dessus, le bailleur de licence peut fixer un certain nombre de conditions supplémentaires auxquelles doivent satisfaire les membres des instances d'octroi de licence (formation générale, formation professionnelle, expérience, etc.), afin de s'assurer qu'ils remplissent leurs fonctions à un niveau de compétence élevé.
- 3.2.6.6. Tout membre doit en tout état de cause s'abstenir automatiquement s'il existe un doute quelconque quant à son indépendance vis-à-vis du candidat à la licence, ou en cas de conflit d'intérêts.
- 3.2.6.7. En l'occurrence, l'indépendance d'un membre peut ne pas être garantie si lui-même ou l'un de ses proches (conjoint, enfants, parents, frères, sœurs) est:
 - a) membre
 - b) actionnaire
 - c) associé
 - d) sponsor ou
 - e) consultant, etc.du candidat à la licence. La liste qui précède est mentionnée à titre d'exemple et n'est pas exhaustive.
- 3.2.6.8. Le bailleur de licence peut établir, en accord avec l'UEFA, des critères supplémentaires concernant l'indépendance des membres.

3.2.7. PROCÉDURE DE PRISE DE DÉCISION

- 3.2.7.1. Le bailleur de licence définit, dans le «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» ou dans un règlement spécifique, les règles procédurales relatives à la prise de décision (cf. 5.1.1.3.). Celles-ci régissent, au minimum, les normes suivantes:
- a) Dates limites (par exemple, date limite de soumission, etc.)
 - b) Respect du principe d'égalité de traitement
 - c) Représentation (par exemple, représentation juridique, etc.)
 - d) Droit à être entendu (par exemple, convocation, audition)
 - e) Langue officielle (s'il y a lieu)
 - f) Délai de soumission d'une demande (par exemple, calcul, conformité, interruption, extension)
 - g) Délai pour interjeter appel
 - h) Effets d'un appel (par exemple, pas d'effet suspensif)
 - i) Type d'éléments probants demandés
 - j) Charge de la preuve (par exemple, la charge de la preuve incombe au candidat à la licence)
 - k) Décision (par exemple, réponse écrite motivée, etc.)
 - l) Fondement des griefs
 - m) Contenu et forme de l'énoncé des prétentions
 - n) Délibérations / auditions
 - o) Coût de la procédure / frais administratifs / dépôt

PAGE BLANCHE

4. CANDIDAT À LA LICENCE ET LICENCE

4.1. INTRODUCTION

Le présent chapitre définit, d'une part, l'entité juridique à laquelle il incombe de solliciter la licence et, d'autre part, la licence permettant de participer aux compétitions interclubs de l'UEFA.

L'entité juridique sollicitant une licence est appelée candidat à la licence. Lorsqu'une licence a été accordée par le bailleur de licence au candidat à la licence, celui-ci devient bénéficiaire de la licence. Aux fins de ce chapitre, seul le terme de candidat à la licence sera utilisé.

4.2. CANDIDATS À LA LICENCE

4.2.1. POUVOIR DE DÉFINIR LES CANDIDATS À LA LICENCE

4.2.1.1. Le bailleur de licence définit les candidats à la licence conformément aux statuts et règlements de l'association nationale, aux dispositions figurant ci-après et à la législation nationale. Les règles applicables à cet égard peuvent figurer dans le «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» et/ou dans les statuts de l'association nationale et/ou les différents règlements nationaux spécifiques. Il conviendra, par ailleurs, de tenir compte des statuts de la FIFA et de l'UEFA ainsi que des règlements pertinents (par exemple, le Règlement de la FIFA concernant le Statut et le Transfert des Joueurs).

4.2.2. STATUT DES CLUBS DE FOOTBALL

4.2.2.1. Le statut d'un club de football (professionnel, semi-professionnel ou amateur) est sans effet sur la délivrance d'une licence.

4.2.3. FORME JURIDIQUE DES CLUBS DE FOOTBALL

4.2.3.1. La forme juridique d'un club de football est sans effet sur la délivrance de la licence, conformément à la réglementation et à la législation nationales.

4.3. DÉFINITION DES CANDIDATS À LA LICENCE

4.3.1. PRINCIPE

4.3.1.1. Le candidat à la licence est défini comme l'entité juridique pleinement responsable de l'équipe de football participant aux compétitions interclubs nationales et internationales, et étant:

- a) soit toute entité juridique en vertu de la législation nationale et/ou des statuts de l'association nationale, membre de l'association nationale et/ou de sa ligue affiliée, pour autant que cette adhésion date d'au moins trois ans² (ci-après, *membre enregistré*),
- b) soit toute entité juridique en vertu de la législation nationale et/ou des statuts de l'association nationale, ayant une relation contractuelle avec un membre enregistré (ci-après, *société*).

4.3.1.2. Seul un membre enregistré ou une société peut solliciter/recevoir une licence. Les personnes physiques ne peuvent pas solliciter/recevoir de licence.

4.3.1.3. Le candidat à la licence est pleinement responsable de la participation aux compétitions nationales et internationales de football ainsi que du respect des critères en matière d'octroi de licence aux clubs.

En particulier, il incombe au candidat à la licence de garantir que:

- a) tous les joueurs sont inscrits auprès de l'association nationale et/ou de sa ligue affiliée et, s'il s'agit de joueurs professionnels, bénéficient d'un contrat de travail écrit conclu soit avec le membre enregistré, soit avec la société (voir articles 2 et 5 du Règlement de la FIFA concernant le Statut et le Transfert des Joueurs);
- b) l'intégralité de la rémunération versée aux joueurs en vertu d'obligations contractuelles ou légales et l'ensemble des produits provenant des recettes de la billetterie sont comptabilisés dans les livres du membre enregistré ou de la société;
- c) le candidat à la licence assume la pleine responsabilité de l'équipe de football composée de joueurs inscrits, participant aux compétitions nationales et internationales;
- d) le bailleur de licence reçoit toutes les informations nécessaires et/ou documents pertinents prouvant que les obligations en matière d'octroi de licence sont remplies, que ces obligations soient relatives aux critères sportifs, d'infrastructure, administratifs et liés au personnel, juridiques ou financiers figurant respectivement aux chapitres 6, 7, 8, 9 et 10;
- e) le bailleur de licence reçoit les informations sur *l'entité/les entités présentant les états financiers* à propos de laquelle/desquelles des informations sportives, d'infrastructure, liées au personnel, administratives, juridiques et financières doivent être fournies (cf. 4.3.1.5, 4.3.1.6 et 4.3.1.7 ci-dessous). De son côté, le bailleur de licence doit apprécier, pour chaque candidat à la licence, si *l'entité/les entités sélectionnée(s)* pour présenter les états financiers est/sont appropriée(s) en matière d'octroi de licence aux clubs.

4.3.1.4. Si le candidat à la licence est une société, il doit fournir un contrat de cession avec un membre enregistré. Ce contrat doit être approuvé par l'association nationale et/ou sa ligue affiliée et comporter le contenu minimal suivant:

² Une exception à cette règle peut être prévue en cas de changement de forme juridique et sous réserve de l'approbation de l'UEFA.

- a) La société se conformera aux statuts, règlements et décisions en vigueur de la FIFA, de l'UEFA, de l'association nationale et de la ligue, ainsi qu'à leurs modifications occasionnelles. Ce système de règles fera partie intégrante du contrat de cession. La société respectera également les décisions prises par les instances du football mentionnées.
- b) La société ne devra pas céder à d'autres les droits de participation aux compétitions au niveau national ou international.
- c) Le droit de la société de participer aux compétitions s'éteindra si le club cédant cesse d'être membre de l'association.
- d) Si la société est déclarée en faillite ou est mise en liquidation, le droit de solliciter une licence dans le cadre des compétitions internationales et/ou nationales retournera au membre enregistré. Dans un but de clarté, il est précisé que si la licence a déjà été accordée à la société, elle ne peut pas être transférée de la société au membre enregistré (cf. 4.4.1.8.); seul le droit de solliciter une licence pour la saison suivante retournera au membre enregistré.
- e) Le droit d'approuver le nom sous lequel la société participera aux compétitions nationales sera réservé à l'association nationale.
- f) A la demande du tribunal d'arbitrage national ou international compétent, la société fournira des avis et des informations, ainsi que des documents sur des questions relatives à la participation de la société aux compétitions internationales et/ou nationales.
- g) Le membre enregistré devra fournir la preuve (par exemple, par un extrait du registre des actions) qu'il détient la majorité des droits de vote dans la société. La société ne pourra appartenir directement ou indirectement à toute personne exerçant également une influence décisive sur un autre membre enregistré ou une autre société ayant le droit de participer au même niveau au système de ligues de l'association.
- h) Le contrat de cession et toute modification de celui-ci entreront en vigueur sous réserve d'approbation par l'instance appropriée de l'association nationale.

- 4.3.1.5. Si le candidat à la licence est une société, il doit fournir au bailleur de licence les informations financières de la société et du membre enregistré (par exemple, les *états financiers consolidés* comme s'ils constituaient une seule société).
- 4.3.1.6. Si le candidat à la licence détient le *contrôle* d'une *filiale*, il établira des états financiers consolidés et les soumettra au bailleur de licence, comme si les entités faisant partie du périmètre de consolidation («le *groupe*») constituaient une seule société.
- 4.3.1.7. Si le candidat à la licence est contrôlé par une *société mère*, pouvant elle-même être contrôlée par une autre société mère ou contrôler une autre filiale ou exercer une *influence notable* sur une *entreprise associée*, toute transaction avec la société mère du candidat à la licence ou avec toute société mère, filiale ou entreprise associée de

cette société mère doit être mentionnée dans les notes annexes aux états financiers afin d'attirer l'attention sur la possibilité que la position financière et le résultat puissent avoir été affectés par l'existence de parties liées et par des transactions et soldes avec celles-ci.

4.3.1.8. Outre les dispositions impératives mentionnées ci-dessus, l'UEFA recommande que les associations nationales appliquent les directives suivantes lors de la définition du candidat à la licence. En vertu de ces directives, le candidat à la licence doit:

- a) avoir son siège juridique sur le territoire de l'association nationale et disputer ses matches à domicile uniquement sur ce territoire. L'association nationale peut définir des exceptions, sous réserve d'approbation par les fédérations internationales (UEFA et FIFA);
- b) avoir le droit d'utiliser le nom et les marques du club, sans modifier le nom du club à des fins de publicité/promotion;
- c) n'accepter, dans des contrats avec la télévision, des sponsors ou d'autres partenaires commerciaux, aucune clause susceptible de restreindre le club dans sa liberté de décision ou d'affecter sa gestion.

4.4. LICENCE

4.4.1. PRINCIPE

- 4.4.1.1. La licence doit être délivrée conformément aux dispositions du «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs».
- 4.4.1.2. Le bailleur de licence doit inviter les clubs de football concernés à solliciter une licence dans le délai imparti et par écrit. Le club sollicitant une licence (c.-à-d. le candidat à la licence) doit soumettre au bailleur de licence une candidature écrite. Dans cette candidature, le club doit notamment déclarer qu'il s'engage à respecter les obligations du système d'octroi de licence.
- 4.4.1.3. Seuls les clubs remplissant, aux dates limites fixées par l'UEFA, les critères figurant dans le «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» accrédité par l'UEFA et s'étant qualifiés sur la base des résultats sportifs obtenus ou sur la base du classement du fair-play de l'UEFA peuvent se voir octroyer une licence par l'association nationale, en vue de la participation aux compétitions interclubs de l'UEFA de la saison à venir.
- 4.4.1.4. La licence expire sans préavis:
 - a) à la fin de la saison pour laquelle elle a été émise, ou
 - b) à la dissolution de la division en question.

- 4.4.1.5. La licence peut être révoquée durant la saison par les instances décisionnaires nationales si:
- pour une raison quelconque, le bénéficiaire de la licence devient insolvable et entre en liquidation au cours de la saison, conformément à la législation nationale en vigueur (lorsque le bénéficiaire de la licence devient insolvable mais est mis en règlement judiciaire au cours de la saison, la licence ne doit pas être révoquée tant que la procédure de règlement judiciaire vise à sauver le club et son activité);
 - l'une quelconque des conditions requises pour la délivrance d'une licence n'est plus remplie; ou
 - le bénéficiaire de la licence enfreint l'une quelconque de ses obligations au titre du «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs».
- 4.4.1.6. Dès qu'une révocation de licence est envisagée, l'association nationale doit en informer l'UL de l'UEFA.
- 4.4.1.7. Si la licence d'un club est révoquée, la décision relative à l'élimination du club de la compétition de l'UEFA concernée en cours doit être prise par les organes de juridiction de l'UEFA.
- 4.4.1.8. Une licence ne peut pas être transférée.
- 4.4.1.9. L'UEFA se réserve le droit de sanctionner un club ou d'éliminer un club des compétitions futures de l'UEFA en vertu du règlement applicable de la compétition interclubs de l'UEFA.

4.5. ADMISSION AUX COMPÉTITIONS INTERCLUBS DE L'UEFA

4.5.1. PRINCIPE

- 4.5.1.1. Pour être autorisé à participer à une compétition interclubs de l'UEFA, le candidat à la licence doit en outre satisfaire à toutes les exigences du règlement applicable à cette compétition.
- 4.5.1.2. La procédure d'admission relève de la juridiction exclusive de l'UEFA et de ses instances compétentes (directeur général, Commission des compétitions interclubs, etc.).
- 4.5.1.3. Les instances compétentes de l'UEFA prennent la décision définitive en ce qui concerne l'autorisation d'un club à participer à une compétition interclubs de l'UEFA.
- 4.5.1.4. De telles décisions sont soumises à l'ensemble des instances de juridiction prévues par les Statuts de l'UEFA, y compris le Tribunal Arbitral du Sport à Lausanne en tant que tribunal arbitral ordinaire (articles 61 ss des Statuts de l'UEFA).

4.6. APPLICATION À TITRE EXTRAORDINAIRE DE LA PROCÉDURE POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS EN VUE DE LA PARTICIPATION AUX COMPÉTITIONS INTERCLUBS DE L'UEFA

4.6.1. PRINCIPE

- 4.6.1.1. Si un club se qualifie pour une compétition de l'UEFA sur la base des résultats sportifs obtenus mais n'a pas du tout été soumis à une procédure pour l'octroi de licence aux clubs ou a été soumis à une procédure pour l'octroi de licence aux clubs qui ne correspond pas à celle applicable aux clubs de première division, parce qu'il n'appartient pas à la première division, l'association nationale du club concerné peut solliciter – pour le compte de ce club – l'application de la procédure pour l'octroi de licence à titre extraordinaire.
- 4.6.1.2. Dans la pratique, il peut s'agir, par exemple, du club vainqueur ou classé deuxième de la principale coupe nationale ou de la coupe de la ligue qui joue dans une division autre que la première division.
- 4.6.1.3. Sur la base de l'application à titre extraordinaire, l'UEFA peut accorder une autorisation spéciale de participation à la compétition correspondante de l'UEFA. Cette autorisation n'est valable que pour le candidat concerné et la saison en question.

4.6.2. PROCÉDURE

- 4.6.2.1. Le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA définit les critères minimaux applicables à la procédure extraordinaire et notifie ces critères aux associations nationales via l'Extranet, au plus tard le 31 août de l'année précédant la saison à soumettre à la licence.
- 4.6.2.2. L'association nationale concernée doit informer l'UEFA par écrit de la possibilité d'une telle candidature à titre extraordinaire, au plus tard le 15 avril, en indiquant le(s) nom(s) du(des) club(s) concerné(s).
- 4.6.2.3. Le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA peut alors relever les critères minimaux pour le(s) club(s) concerné(s) en tenant compte des exigences du «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» en vigueur, ainsi que du statut du(des) club(s) en question. Le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA définit également les dates limites nécessaires et les communique à l'association nationale concernée.
- 4.6.2.4. Il incombe à l'association nationale en question de soumettre les critères, dès que ceux-ci lui ont été communiqués par le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA, au(x) club(s) concerné(s) et de réaliser l'évaluation pendant la procédure à titre extraordinaire au niveau national. Elle doit également prendre des mesures immédiates avec le(s) club(s), en vue de préparer cette procédure.

- 4.6.2.5. Le(s) club(s) concerné(s) doit/doivent fournir les documents probants nécessaires à l'association nationale. Le bailleur de licence évaluera le(s) club(s) par rapport aux normes minimales fixées et transmettra à l'UEFA, dans le délai impartie, la documentation suivante, rédigée dans l'une des langues officielles de l'UEFA:
- une demande écrite sollicitant l'autorisation spéciale de participer à la compétition interclubs de l'UEFA correspondante;
 - une recommandation du bailleur de licence basée sur l'évaluation réalisée par ses soins (y compris les dates et les noms des personnes ayant évalué le(s) club(s));
 - tous les éléments justificatifs fournis par le(s) club(s) et le bailleur de licence;
 - tout document supplémentaire demandé par l'UEFA durant la procédure extraordinaire.
- 4.6.2.6. Le directeur général ou le directeur général adjoint de l'UEFA fonde sa décision sur la documentation reçue et accorde l'autorisation spéciale de participer à la compétition interclubs de l'UEFA si tous les critères fixés sont remplis et si le(s) club(s) se qualifie(nt) en définitive sur la base des résultats sportifs obtenus. La décision sera communiquée à l'association nationale, laquelle est tenue de la transmettre au(x) club(s) concerné(s).
- 4.6.2.7. En ce qui concerne la possibilité de faire appel d'une telle décision, il convient de se référer à la section 2.2.2.6 ss.
- 4.6.2.8. L'UEFA se réserve le droit d'effectuer des contrôles ponctuels (cf. 2.3.).
- 4.6.2.9. Si un club concerné est éliminé sur le plan sportif au cours de cette procédure extraordinaire, l'association nationale est tenue d'en informer immédiatement l'administration de l'UEFA et de déterminer s'il convient de mettre fin à cette procédure immédiatement, sans autre décision. Une procédure ainsi interrompue ne pourra être relancée à un stade ultérieur.

4.7. *QUALIFICATION POUR LES COMPÉTITIONS INTERCLUBS DE L'UEFA PAR LE BIAIS DU CLASSEMENT DU FAIR-PLAY DE L'UEFA*

4.7.1. PRINCIPE

- 4.7.1.1. Si un club se qualifie pour une compétition interclubs de l'UEFA sur la base du classement du fair-play de l'UEFA, il doit remplir tous les critères impératifs minimaux définis dans le «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs» accrédité, afin de pouvoir participer aux compétitions de l'UEFA. Pour un tel club, l'octroi d'une licence par l'association nationale est nécessaire.

PAGE BLANCHE

5. ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE LA PROCÉDURE

5.1. INTRODUCTION

Le présent chapitre définit le *processus d'évaluation* de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs (ci-après, les éléments essentiels de la procédure).

5.1.1. PRINCIPE

- 5.1.1.1. Dans son «Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs», le bailleur de licence définit les éléments essentiels de la procédure permettant de vérifier les critères décrits dans le présent manuel (critères sportifs, critères d'infrastructure, critères relatifs au personnel et à l'administration, critères juridiques et critères financiers), de manière à contrôler l'octroi d'une licence à un candidat à la licence.
- 5.1.1.2. Les éléments essentiels de la procédure visent à:
- aider le bailleur de licence à établir une procédure pour l'octroi de licence appropriée et efficace, en fonction de ses besoins et de son organisation;
 - convenir des exigences principales que le bailleur de licence est tenu de respecter pour délivrer la licence nécessaire à la participation à une compétition interclubs de l'UEFA;
 - s'assurer que la décision d'octroyer une licence à un club est prise par un organe indépendant (OPI et/ou IA, cf. 3.2);
 - s'assurer que les instances décisionnaires reçoivent un soutien adéquat de la part de l'administration pour l'octroi de licence du bailleur de licence;
- 5.1.1.3. Les éléments essentiels de la procédure doivent, au minimum, comporter les informations suivantes (un exemple figure à l'Annexe II) et s'appuyer sur un calendrier indiquant les différentes étapes (l'UEFA recommande de fixer les dates limites au début de la saison et de les communiquer aux candidats à la licence par lettre circulaire):
- soumission de la documentation relative à l'octroi de licence aux candidats à la licence;
 - retour de la documentation relative à l'octroi de licence au bailleur de licence afin de prouver le respect des critères d'octroi de licence;
 - procédure d'évaluation de la documentation par l'administration pour l'octroi de licence (c.-à-d. personnes concernées, inspections, visites de sites, etc.; cf. 3.2.3)
 - soumission de la lettre d'affirmation écrite au bailleur de licence (cf. 10.10.1);
 - procédure décisionnelle (cf. 3.2.7).

- 5.1.1.4. Le bailleur de licence doit soumettre à l'UEFA la liste des clubs bénéficiaires de la licence avant la date limite communiquée par l'UEFA. Cette date limite est communiquée aux associations nationales au plus tard le 31 août de l'année précédant la saison à soumettre à la licence.

6. CRITÈRES SPORTIFS

6.1 *INTRODUCTION*

L'avenir du football passe impérativement par la présence d'une base importante de footballeurs disposant des aptitudes et de la motivation nécessaires pour devenir des joueurs professionnels. Par conséquent, il est important de promouvoir les programmes de formation des jeunes et d'attirer toujours plus de garçons et de filles bien formés, qui seront non seulement des joueurs, mais aussi des supporters.

Dans cette nouvelle version du Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, l'UEFA met l'accent sur l'importance de la formation des jeunes et impose, par conséquent, des normes de qualité plus élevées aux clubs qui se qualifient au niveau européen. Cette démarche s'inscrit dans l'objectif de la règle sportive visant à promouvoir la formation de jeunes talents au niveau local afin de préserver l'avenir du football.

6.2 *OBJECTIFS*

Les critères sportifs à respecter par les clubs visent à inciter les candidats à la licence à:

- investir dans des programmes de formation des jeunes misant sur la qualité;
- soutenir la formation footballistique ainsi que de la formation non liée au football de leurs jeunes joueurs;
- développer le suivi médical de leurs jeunes joueurs;
- assurer le fair-play sur le terrain et en dehors (notamment à travers une conception commune des questions d'arbitrage de la part de tous les participants à une rencontre, tels que les arbitres, joueurs, entraîneurs et officiels).

6.3 AVANTAGES POUR LES CLUBS

L'atout majeur de ce critère sportif est qu'il permet de «produire» chaque année des talents pour la première équipe du club. De plus, ceux-ci s'intègrent en règle générale plus rapidement et plus facilement dans la première équipe. En effet, s'étant déjà entraînés avec elle, ils connaissent sa tactique et parlent la même langue. Il ne leur manque que l'expérience, ce qui n'empêche pas plusieurs grands clubs européens d'aligner régulièrement de jeunes talents dans leur première équipe. Les jeunes joueurs formés au sein du club jouent également un rôle crucial dans le processus d'identification des supporters à leur club.

Le système des transferts de la FIFA, qui a obtenu l'approbation de l'Union européenne, prévoit le versement d'une indemnité aux clubs ayant formé des joueurs de moins de 23 ans qui sont ensuite transférés à l'étranger. Ainsi, les clubs bénéficieront d'un retour sur investissement s'ils forment de jeunes joueurs. Les programmes visant à améliorer les relations et le respect entre les entraîneurs, les officiels, les joueurs et les arbitres soutiennent l'idée du fair-play sur le terrain et en dehors, ce qui permettra non seulement d'améliorer l'image des joueurs et des clubs, mais aussi de réduire les amendes pour sanctions disciplinaires.

6.4 CRITÈRES

6.4.1 CRITÈRES «A»

N°	Classe	Description
S.01	A	<p>PROGRAMME APPROUVÉ DE FORMATION DES JEUNES</p> <p>Le candidat à la licence doit disposer d'un programme écrit de formation des jeunes, approuvé par le bailleur de licence. Ce programme de formation doit comporter au minimum les aspects suivants:</p> <ul style="list-style-type: none">a) objectifs et philosophie en matière de formation des jeunes;b) organisation du secteur junior (organigramme, instances concernées, rapport avec le candidat à la licence, équipes juniors, etc.);c) personnel (technique, médical et administratif, etc.) et qualifications minimales exigées;d) infrastructure mise à la disposition du secteur junior (installations d'entraînement et de matches, autres);e) ressources financières (budget disponible, contribution du candidat à la licence, des joueurs ou de la collectivité locale, etc.);f) programme de formation au football (aptitudes au jeu techniques, tactiques et physiques) pour les différentes classes d'âge;g) programme de formation sur les «Lois du Jeu»;h) suivi médical des juniors (y compris contrôles médicaux);i) procédure de révision et de retour d'information en vue d'évaluer les résultats et la réalisation des objectifs fixés;j) validité du programme (3 ans au minimum, mais 7 ans au maximum).

N°	Classe	Description
		<p>Le programme de formation des jeunes doit en outre démontrer l'engagement et le soutien du candidat à la licence en faveur de la formation scolaire obligatoire et complémentaire des jeunes, en introduisant les dispositions impératives suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) le candidat à la licence garantit que tout junior participant à son programme de formation des jeunes a la possibilité de suivre la scolarité obligatoire prévue par la législation nationale; b) le candidat à la licence garantit qu'aucun jeune participant à son programme de formation des jeunes n'est empêché de poursuivre une formation non liée au football (formation secondaire ou professionnelle).
<p>Observations de l'UEFA: La présente version du manuel continue d'améliorer la qualité de la formation des jeunes. Un club doit non seulement disposer d'équipes juniors, mais aussi les former et les entraîner de manière efficace et rationnelle. Un programme écrit de formation des juniors constitue la base de tout développement orienté sur la qualité et sur des objectifs précis. Chaque club est invité à élaborer un programme de formation des jeunes correspondant à ses propres besoins et objectifs, afin d'apporter des améliorations supplémentaires à la qualité de la formation des jeunes à tous les niveaux (administratif, technique, infrastructure, etc.). La division technique de l'UEFA est disposée à aider les bailleurs de licence en vue de l'élaboration d'un document relatif à la formation, destiné à servir de «trousse à outils» au niveau des clubs. Les candidats à la licence pourront utiliser ce document en l'adaptant à leurs besoins ou créer leur propre programme de formation, en tenant compte des exigences minimales impératives du critère décrit ci-dessus. Le candidat à la licence définit une procédure de révision régulière ainsi que la durée de validité du programme. Le programme de formation sur les Lois du Jeu a les mêmes objectifs que ceux spécifiés à la rubrique S.04.</p>		
<p>Processus d'évaluation recommandé: Le bailleur de licence définit l'instance compétente pour l'approbation de ce programme sur la base des normes minimales définies. Cette instance doit disposer du savoir-faire et de l'expérience nécessaires en matière de formation et d'entraînement (il peut s'agir, par exemple, du Comité technique ou du responsable de la formation dans l'association nationale). Il incombe également à cette instance de surveiller la mise en œuvre et l'application du programme au cours de l'année.</p>		
<p>Un programme de formation des jeunes peut couvrir une période couvrant au minimum 3 ans et au maximum de 7 ans, en fonction de l'horizon temporel adopté par le candidat à la licence. Par conséquent, l'approbation d'un programme de formation des juniors peut affecter plusieurs cycles d'octroi de licence.</p>		
<p>Si le candidat à la licence dispose d'un programme de formation des jeunes préalablement approuvé, il n'est pas tenu de le soumettre au bailleur de licence au titre d'un cycle d'octroi de licence ultérieur, à moins qu'il ne se trouve dans l'un des cas suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) révocation de l'approbation en raison du non-respect par le candidat à la licence de son programme; b) expiration de la durée de validité du programme; c) modification du contenu minimum requis pour le programme. 		
S.02	A	<p>EQUIPES JUNIORS</p> <p>Le candidat à la licence doit, au minimum, disposer des équipes juniors suivantes, présentes au sein de son entité juridique ou affiliées à son entité juridique:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) au moins <u>deux</u> équipes juniors dans la classe d'âge des 15 à 21 ans; b) au moins <u>une</u> équipe junior dans la classe d'âge des 10 à 14 ans; c) au moins <u>une</u> équipe junior dans la classe d'âge des moins de 10 ans. <p>Les équipes juniors entrant dans les classes d'âge mentionnées aux lettres a) et b) ci-dessus doivent participer aux compétitions ou programmes officiels reconnus par l'association nationale et organisés au niveau national, régional ou local. Tous les juniors faisant partie de ces équipes doivent être inscrits au niveau national et/ou régional.</p>

N°	Classe	Description
		Il n'y a pas d'obligation pour les équipes de football des enfants (lettre c ci-dessus) de participer à des compétitions officielles. Des événements adaptés à ces équipes doivent être organisés (minitournois, rassemblements de jeunes au niveau local, etc.) afin de promouvoir le plaisir du jeu et de leur donner l'occasion d'acquérir de l'expérience en jouant avec d'autres équipes d'enfants. Aucune inscription obligatoire de ces joueurs n'est requise.
Observations de l'UEFA: L'affiliation à un candidat à la licence existe dès que celui-ci fournit annuellement une assistance financière et technique aux équipes juniors. Géographiquement, les clubs de football affiliés doivent être situés sur le territoire de l'association nationale.		
L'UEFA recommande que les équipes juniors ne participent pas, par saison et par joueur, à un nombre de matches de compétition ou de programmes supérieur à celui figurant ci-dessous :		
a)		Les moins de 21, 19 et 17 ans ne jouent pas plus de 40 (quarante) matches de compétition officiels par an et par joueur.
b)		Les moins de 15 et 13 ans ne jouent pas plus de 30 (trente) matches de compétition officiels par an et par joueur.
L'UEFA continue à encourager une formation au football débutant à un âge considéré comme «l'âge d'or de l'apprentissage» (c.-à-d. à moins de 10 ans).		
Processus d'évaluation recommandé: L'administration pour l'octroi de licence ou toute autre instance compétente (par exemple, le département junior ou le département inscriptions) au sein de l'association nationale vérifie si le candidat à la licence respecte les exigences suivantes:		
a)		nombre minimum d'équipes requises dans les classes d'âge indiquées (justification, par exemple, par une demande d'admission aux compétitions);
b)		équipes jouant dans des compétitions reconnues (justification, par exemple, par la liste des compétitions organisées par l'association nationale et ses membres affiliés);
c)		juniors inscrits (justification, par exemple, par les listes de joueurs avec leur numéro d'inscription et leur date de naissance).
Ces informations doivent être corroborées par celles fournies par le candidat à la licence (liste de joueurs, site web, etc.).		
S.03	A	<p>SUIVI MÉDICAL DES JOUEURS</p> <p>Le candidat à la licence doit garantir que tous ses joueurs qualifiés pour jouer dans sa première équipe subissent chaque année un examen médical, y compris un dépistage cardiovasculaire.</p>
Observations de l'UEFA: Le bailleur de licence définit le contenu minimal de cet examen médical pour tous les joueurs éligibles à la première équipe. Il définit également la période au cours de laquelle ces contrôles doivent avoir lieu et qui doit les exécuter, de manière à pouvoir y accéder ultérieurement. L'inscription d'un nouveau joueur (transferts nationaux ou internationaux) peut être l'occasion d'imposer un examen médical obligatoire. Le bailleur de licence peut étendre l'obligation de pratiquer des tests médicaux à tous les joueurs du candidat à la licence.		
En collaboration avec sa Commission médicale, l'UEFA mettra au point une «trousse à outils» comportant les explications et recommandations nécessaires. Le fait que cet examen médical a été pratiqué pourra figurer sur un «passeport médical du joueur», susceptible de devenir partie intégrante de l'inscription du joueur. Il convient de s'assurer que ces contrôles médicaux sont exécutés par des institutions et des professionnels médicaux qualifiés. Les résultats des tests doivent être communiqués au joueur et au club concernés en veillant au respect des exigences de confidentialité.		
Compte tenu des incidents survenus au cours des dernières années, il est de la responsabilité du candidat à la licence de réduire au maximum les risques médicaux encourus par ses joueurs, notamment par ses joueurs professionnels. Pour les juniors, le suivi médical requis est réalisé conformément au critère S.01 (voir ci-dessus). Le bailleur de licence peut fournir aux candidats à la licence un formulaire spécifiant la date et le		

N°	Classe	Description
		<p>contenu de l'examen médical, ainsi que le médecin responsable.</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: L'administration pour l'octroi de licence ou toute autre instance compétente (par exemple, la Commission médicale) au sein de l'association nationale vérifie si chaque joueur du candidat à la licence a subi un examen médical, y compris un dépistage cardiovasculaire, pratiqué par un médecin spécialiste en la matière au cours de la période spécifiée, au moyen :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) d'une confirmation signée par les joueurs concernés et le médecin responsable de la réalisation de l'examen médical, avec la date et le contenu de l'examen; ou b) d'une copie des passeports médicaux des joueurs concernés; ou c) d'autres documents appropriés fournis par le candidat à la licence (par exemple, des formulaires établis par le bailleur de licence ou le candidat à la licence).

6.4.2 CRITÈRES «B»

S.04	B	<p>QUESTIONS D'ARBITRAGE ET LOIS DU JEU</p> <p>Le candidat à la licence doit prouver, au minimum, que le capitaine ou son remplaçant, ainsi que l'entraîneur principal de la première équipe ou son assistant ont participé à une session ou à une manifestation consacrée aux questions d'arbitrage, organisée par l'association nationale ou avec sa collaboration au cours de l'année précédent la saison de l'UEFA à soumettre à la licence. Le critère est rempli si ces personnes ont participé à la session ou à la manifestation.</p> <p>Observations de l'UEFA: L'association nationale doit fournir aux candidats à la licence l'assistance nécessaire, de manière à leur permettre de satisfaire à l'exigence. Elle peut organiser ce type de manifestations pour un ou plusieurs clubs ou se faire représenter par des arbitres ou un membre de la Commission des arbitres lors d'une session organisée par le(s) club(s).</p> <p>A titre d'exemple, une telle manifestation pourrait proposer le programme suivant:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Accueil b) Lois du Jeu c) Nouvelles instructions d) Code de conduite (comportement correct) e) Questions et réponses f) Conclusion <p>Processus d'évaluation recommandé: L'administration pour l'octroi de licence ou toute autre instance compétente (par exemple, la Commission des arbitres) au sein de l'association nationale vérifie si les personnes concernées ont bien pris part à une telle manifestation pendant la saison précédent la saison de l'UEFA soumise à la licence, au moyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) d'une liste de présence signée, établie lors de la manifestation; ou b) de tout/tous autre(s) document(s) approprié(s) fourni(s) par le candidat à la licence. <p>Si ce critère n'est pas rempli, le bailleur de licence infligera au candidat à la licence la sanction applicable en vertu de sa liste de sanctions (cf. 2.2.4).</p>
------	---	---

6.4.3 CRITÈRES «C»

S.05	C	PRATIQUE EN MATIÈRE DE LUTTE CONTRE LE RACISME Il est recommandé au candidat à la licence d'instituer une politique visant à combattre le racisme au sein du football.
<p>Observations de l'UEFA: Le racisme reste présent à tous les niveaux de notre société. Il est de la responsabilité individuelle de chacun de traiter les autres de manière équitable, quelles que soient leurs couleur, origine, apparence et situation, afin de minimiser l'effet discriminatoire du racisme. L'UEFA recommande que les clubs, avec le soutien de leur association nationale, mettent en place des activités créatives garantissant que le message est reçu sans ambiguïté.</p> <p>Le «Racial Equality Standard for Professional Football Clubs» propose dans un document de référence une série de mesures visant à soutenir la lutte contre le racisme au niveau des clubs. Des informations à ce propos sont disponibles sur le site www.kickitout.org.</p>		

7. CRITÈRES D'INFRASTRUCTURE

7.1. INTRODUCTION

Différents règlements, principes directeurs et directives se rapportent aux critères relatifs au *stade* et à la sécurité dans ce domaine (Lois du Jeu, règlements des compétitions interclubs de l'UEFA, Instructions impératives relatives à la sécurité de l'UEFA, Principes directeurs et recommandations concernant l'éclairage des stades de football pour toutes les compétitions de l'UEFA, Lignes directrices de l'UEFA pour les installations des médias dans les nouveaux stades et brochure FIFA/UEFA «Recommandations techniques et exigences pour la construction ou la modernisation de stades de football»). En raison de ce grand nombre de documents, il régnait une certaine opacité quant aux exigences en matière d'infrastructures.

Compte tenu de ces expériences, l'UEFA a décidé de rationaliser son approche en matière d'infrastructures pour les compétitions de l'UEFA, en créant un «*Règlement de l'UEFA concernant les stades*» (UEFA Stadium Regulation) qui regroupe en un seul document l'ensemble des normes minimales sous forme d'exigences «impératives».

Dans le cadre de cette nouvelle approche, chaque stade doit être «approuvé» ou «certifié» en fonction des normes minimales de l'UEFA et classé dans une catégorie donnée (à l'instar du système des étoiles utilisé pour les hôtels). Les associations nationales sont responsables de cette procédure d'approbation et de son renouvellement, laquelle peut faire partie de la procédure annuelle d'octroi de licence. L'unité de l'UEFA en charge des stades et de la sécurité assurera l'assistance nécessaire, supervisera les approbations et organisera des contrôles ponctuels au niveau national.

Pour cette raison, tous les critères relatifs au stade figurant auparavant dans le Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs V1.0 ont été supprimés et seuls les critères concernant les installations d'entraînement continuent de faire partie de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs.

Toutefois, tant que le «*Règlement de l'UEFA concernant les stades*» susmentionné n'a pas été approuvé et que l'UEFA n'a pas notifié son entrée en vigueur aux associations nationales, le candidat à la licence doit continuer à remplir les critères décrits à l'**Annexe XXIX** pour l'obtention de la licence.

7.2. OBJECTIFS

Les critères d'infrastructure ci-après ont pour objectifs de garantir que:

- le candidat à la licence dispose d'un stade «approuvé» pour disputer des matches de compétitions interclubs de l'UEFA offrant aux spectateurs et aux représentants des médias et de la presse un espace bien aménagé et équipé, confortable et sûr;
- le candidat à la licence dispose d'installations d'entraînement appropriées permettant à ses joueurs d'améliorer leurs qualités techniques.

7.3. AVANTAGES POUR LES CLUBS

Grâce à cette nouvelle approche plus rationnelle, le club et, en particulier, les propriétaires du stade, sauront exactement quel est le «niveau de qualité UEFA» actuellement atteint par le stade. L'association nationale inspectera et «approuvera» le stade qui sera ensuite classé dans l'une des catégories de qualité prévues (par exemple, «niveau 3 étoiles UEFA»). En consultant le règlement de la compétition de l'UEFA correspondante, un club et/ou le propriétaire d'un stade «approuvé» pourra facilement vérifier pour quelles compétitions de l'UEFA et/ou pour quelles phases de la compétition le stade est en mesure d'accueillir un match de l'UEFA. Le rapport d'évaluation constitue un outil important et fournit les bases de toute amélioration et de tout développement nécessaire pour obtenir à l'avenir un classement supérieur (par exemple, «niveau 4 étoiles UEFA»).

Cette approche permet au propriétaire du stade, en coopération avec le club, de planifier avec précision, afin d'investir dans les installations manquantes qui sont aujourd'hui indispensables pour accueillir des spectateurs à l'occasion d'événements attrayants et divertissants. Par conséquent, chaque club, en collaboration avec le propriétaire du stade et la collectivité locale, doit s'efforcer de mettre à disposition un stade agréable, sûr, facilement accessible en voiture (disposant de places de stationnement) et/ou transports publics, doté de sièges confortables avec une bonne vue sur le terrain de jeu, d'installations VIP propres, de boutiques, de toilettes hygiéniques et spacieuses hommes et femmes, et de moyens de communication appropriés (haut-parleurs et écran vidéo). Enfin, il se doit d'offrir des sièges et des toilettes adaptés aux spectateurs handicapés.

Grâce à des normes de qualité plus élevées et de meilleurs aménagements, le propriétaire et/ou le club développent leurs possibilités commerciales et donc leurs recettes, ce qui contribue au financement des investissements dans les installations du stade. Enfin, le confort du stade est un élément important pour qu'un public nombreux vienne soutenir votre équipe sur le terrain.

7.4. CRITÈRES

7.4.1. CRITÈRES «A»

N°	Classe	Description
I.01	A	<p>STADE APPROUVÉ POUR LES COMPÉTITIONS INTERCLUBS DE L'UEFA</p> <p>Le candidat à la licence doit disposer d'un stade permettant de disputer des matches de compétitions interclubs de l'UEFA. Le candidat à la licence</p> <ul style="list-style-type: none"> a) est soit propriétaire du stade, soit b) peut présenter un contrat écrit conclu avec le(s) propriétaire(s) du stade ou des différents stades qu'il utilisera. Ce contrat doit garantir l'utilisation du stade pour les matches de l'UEFA à domicile au cours de la saison à venir, pour laquelle le candidat à la licence s'est qualifié, compte tenu de ses résultats sportifs. <p>Le stade doit satisfaire à toutes les exigences minimales définies dans le «Règlement de l'UEFA concernant les stades» et être approuvé par l'association nationale. De plus, il doit être situé sur le territoire de l'association nationale.</p>
I.02	A	<p>INSTALLATIONS D'ENTRAÎNEMENT – DISPONIBILITÉ</p> <p>Le candidat à la licence doit disposer d'installations d'entraînement pendant toute l'année. Le candidat à la licence</p> <ul style="list-style-type: none"> a) est soit propriétaire des installations d'entraînement, soit b) peut présenter un contrat écrit conclu avec le(s) propriétaire(s) des installations d'entraînement. Ce contrat doit garantir l'utilisation des installations d'entraînement au cours de la saison à venir, pour laquelle le candidat à la licence s'est qualifié, compte tenu de ses résultats sportifs, par toutes les équipes participant à un championnat approuvé par

N°	Classe	Description
		l'association nationale/régionale (cf. I.03).

Observations de l'UEFA: Le bailleur de licence est le propriétaire des installations d'entraînement requises ou présente un(des) contrat(s) en vue de leur utilisation.

Processus d'évaluation recommandé: Le bailleur de licence vérifiera que:

- le candidat à la licence est propriétaire des installations d'entraînement qu'il peut utiliser pour les entraînements pendant toute la saison des compétitions interclubs de l'UEFA (par exemple, en consultant le cadastre); et/ou;
- le candidat à la licence a conclu des contrats écrits avec le propriétaire des installations d'entraînement, afin de pouvoir les utiliser pour ses entraînements pendant toute la saison des compétitions interclubs de l'UEFA.

7.4.2. CRITÈRES «B»

N°	Classe	Description
I.03	B	<p>INSTALLATIONS D'ENTRAÎNEMENT – APPROBATION DE L'INFRASTRUCTURE</p> <p>Le candidat à la licence doit disposer d'installations d'entraînement répondant aux exigences fixées par le bailleur de licence, en tenant compte du programme approuvé de formation des juniors (cf. chapitre 6).</p> <p>Au minimum, le bailleur de licence doit définir le nombre minimum et les dimensions minimales:</p> <ol style="list-style-type: none"> des installations d'entraînement extérieures; des installations d'entraînement couvertes; des vestiaires; du local/des locaux médical/médicaux. <p>Observations de l'UEFA: Sur la base du programme approuvé de formation des juniors (S.01), le bailleur de licence définit les installations d'entraînement minimales exigées de la part des candidats à la licence.</p> <p>Le bailleur de licence doit préciser le nombre minimum et les dimensions minimales des installations d'entraînement extérieures et couvertes, des vestiaires et des locaux médicaux et peut définir toute autre installation qu'il estime appropriée.</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: Le bailleur de licence vérifie au moyen d'une inspection sur place que le candidat à la licence dispose bien du nombre minimum d'installations, avec les dimensions minimales requises.</p> <p>Si ce critère n'est pas rempli, le bailleur de licence infligera au candidat à la licence la sanction applicable en vertu de sa liste de sanctions (cf. 2.2.4).</p>

8. CRITÈRES ADMINISTRATIFS ET LIÉS AU PERSONNEL

8.1 *INTRODUCTION*

De nos jours, un club de football ne se limite plus uniquement au sport, mais entre également en relation avec ses membres et supporters ainsi qu'avec les médias, sponsors, fournisseurs, partenaires commerciaux, collectivités locales et, dans certains cas déjà, ses actionnaires, autant d'intervenants de plus en plus impliqués dans le développement des clubs et intéressés par leurs résultats.

Pour satisfaire au mieux les besoins et exigences de tous ces intervenants, qu'il convient de traiter comme des clients, les clubs sont appelés à solliciter un appui professionnel auprès de spécialistes de divers secteurs économiques et disciplines (marketing, finance, divertissement, médias, etc.), susceptibles de leur faire partager leur savoir et leur expérience. Opérant déjà dans un environnement marqué par la concurrence sportive et participant de plus en plus à une concurrence économique, les clubs se doivent de renforcer leurs profits à long terme. Pour ce faire, ils doivent rechercher des sources de recettes autres que leurs revenus traditionnels (télévision, billetterie, sponsors), afin d'être plus indépendants de leurs résultats sportifs et d'optimiser leurs chances de fonctionner comme une entité performante sur le plan financier.

Dans ce contexte, les clubs de football ont besoin des conseils d'autres professionnels qualifiés, expérimentés et novateurs, à même d'apporter des compétences et un savoir-faire spécifiques et d'aider les clubs à satisfaire les besoins et exigences du football moderne.

Ayant l'intention de soutenir les associations nationales dans cette évolution, l'UEFA est convaincue que les exigences ci-après constituent un premier pas vers un avenir meilleur et plus professionnel pour les clubs.

Il est inutile de préciser que le but de l'UEFA n'est pas l'uniformisation de tous les clubs de football européens. L'UEFA estime que les clubs doivent trouver leur propre stratégie, adaptée à leurs points forts, à leurs besoins et aux possibilités qu'offre le marché, et s'efforcer de réaliser étape par étape les objectifs fixés.

Dans cette version révisée du manuel, l'UEFA a restructuré les critères relatifs au personnel et à l'administration. De plus, les exigences en matière de qualité ont été renforcées, compte tenu des réactions recueillies et de l'expérience acquise au cours des premiers cycles d'octroi de licence.

8.2 OBJECTIFS

Les critères relatifs au personnel et à l'administration ont pour objectifs de garantir que:

- les candidats à la licence sont gérés de manière professionnelle;
- les candidats à la licence disposent de spécialistes qualifiés, compétents et bénéficiant d'un savoir-faire et d'une expérience suffisants;
- les joueurs de la première équipe et des autres équipes sont encadrés par des entraîneurs qualifiés et suivis par le personnel médical nécessaire.

8.3 AVANTAGES POUR LES CLUBS

Pour assurer la gestion efficace et rationnelle d'un club de football, il est essentiel que celui-ci puisse disposer de collaborateurs bien formés et expérimentés. Une professionnalisation à tous les niveaux et pour toutes les fonctions n'implique pas forcément que les candidats à la licence ne doivent à l'avenir engager que du personnel à plein temps. Les intentions de l'UEFA sont très claires à cet égard et visent le professionnalisme avec lequel les personnes désignées assument leur fonction. Chacun des critères figurant dans le présent chapitre est réellement important pour le bon fonctionnement et la réussite du club, et chaque club pourrait ou devrait être en mesure de consentir l'effort financier nécessaire à la mise en place de ces fonctions. Le professionnalisme des clubs sera également renforcé par une définition claire des profils de ces fonctions précisant les activités clés, les responsabilités principales (techniques, financières et décisionnelles, s'il y a lieu) et les exigences relatives au poste (formation, expérience pratique, expertise technique, connaissances informatiques, compétences relationnelles, connaissances linguistiques et autres, y compris dans le domaine du football).

Il incombe à l'instance décisionnaire du candidat à la licence d'identifier des personnes répondant aux exigences fixées et d'engager des personnes correspondant au profil recherché (c.-à-d. à temps plein, à temps partiel, bénévole).

La présence d'entraîneurs qualifiés constitue la base d'une formation de haute qualité au sein des équipes de football. Pour atteindre cet objectif, les candidats à la licence ont besoin du soutien de l'association nationale, afin de mettre au point un programme de formation des entraîneurs. Les candidats à la licence doivent disposer d'entraîneurs bien formés et qualifiés, pour être en mesure d'améliorer les aptitudes de leurs équipes juniors, mais aussi de leur première équipe, à tous les niveaux (technique, tactique et physique). Tout joueur junior rêvant de passer professionnel doit pouvoir être encadré par les entraîneurs les plus compétents dès son plus jeune âge. Certaines autres aptitudes (psychologiques, médiatiques, sociales, linguistiques, etc.) sont nécessaires et doivent être acquises au moyen d'une formation spécifique offerte par l'association nationale dans le but de créer une licence pour les entraîneurs. Plus qu'un souhait, c'est une nécessité impérative.

En collaboration avec les associations nationales, l'UEFA progresse dans la mise en œuvre, à travers toute l'Europe, de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur. Cette convention offre la possibilité de suivre des cours de différents niveaux et d'obtenir les diplômes d'entraîneur correspondants. Les diplômes UEFA Pro, UEFA A et UEFA B permettent la «libre circulation des entraîneurs» au sein des associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur.

L'appui administratif complémentaire de spécialistes de la sécurité garantira en outre la sécurité des matches organisés.

8.4 CRITÈRES

8.4.1 CRITÈRES «A»

N°	Classe	Description
P.01	A	<p>SECRÉTARIAT DU CLUB</p> <p>Le candidat à la licence doit disposer de locaux à usage de bureaux afin d'assurer la gestion de son administration.</p> <p>Ce(s) bureau(x) doit/doivent présenter la surface requise et être équipé(s) de l'infrastructure technique minimale exigée, à savoir un téléphone, un fax et une messagerie électronique.</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir engagé le nombre approprié de collaborateurs qualifiés dans le domaine du secrétariat, de manière à pouvoir gérer ses affaires courantes en fonction de ses besoins. Il doit également s'assurer que les heures d'ouverture de son bureau lui permettent de communiquer avec le bailleur de licence et le public.</p>
P.02	A	<p>RESPONSABLE ADMINISTRATIF</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé un responsable administratif chargé de la gestion des affaires courantes (questions opérationnelles).</p> <p>La nomination doit avoir été faite par l'instance appropriée (par exemple, le Comité exécutif) du candidat à la licence.</p>

Observations de l'UEFA: Le bailleur de licence définit la surface minimale requise pour le bureau et l'équipement technique dont il doit être doté. De son côté, le candidat à la licence définit les heures d'ouverture de son secrétariat (par exemple, heures de bureau normales, 5 jours par semaine). Le candidat à la licence doit être propriétaire ou locataire de son bureau.

Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence:

- examine les documents juridiques relatifs au bureau du club: utilisation à titre de propriétaire ou de locataire;
- compare la norme minimale définie avec les locaux à usage de bureaux disponibles;
- compare l'infrastructure technique minimale définie avec l'équipement disponible (téléphone, fax et messagerie électronique);
- vérifie si le secrétariat du club peut être joint durant les heures de bureau annoncées.

Observations de l'UEFA: Le rôle du «responsable administratif» (ou toute autre dénomination appropriée à la fonction) est crucial pour l'organisation d'un candidat à la licence. Il rend compte à son organe de contrôle (par exemple, le conseil d'administration) et doit s'assurer que le personnel du candidat à la licence assume ses responsabilités conformément aux directives et à la stratégie fixées par son organe de contrôle.

Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:

- un «responsable administratif» a été nommé par l'instance compétente du candidat à la licence;
- cette personne dispose de suffisamment de temps pour exécuter les tâches de responsable administratif.

N°	Classe	Description
P.03	A	<p>RESPONSABLE DES FINANCES</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé un responsable des finances chargé des questions financières. Il peut s'agir soit d'une personne travaillant dans l'administration du club, soit d'un partenaire externe mandaté par le club dans le cadre d'un contrat écrit.</p> <p>Le responsable des finances doit être titulaire, au minimum, de l'une des qualifications suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) diplôme d'expert-comptable; ou b) diplôme d'auditeur qualifié; ou c) «reconnaissance de compétence» émise par le bailleur de licence, compte tenu de sa formation en matière financière et d'une expérience d'au moins 3 ans dans ce domaine. <p>La nomination doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p> <p>Observations de l'UEFA: Les activités principales du responsable des finances sont les suivantes: comptabilité, préparation des documents financiers destinés à la procédure d'octroi de licence, établissement du budget, rapports financiers réguliers adressés au Comité exécutif, conseils lors des prises de décisions en matière financière, contrôle financier, etc.</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) un «responsable des finances» a été nommé par l'instance compétente du candidat à la licence; b) cette personne dispose de suffisamment de temps pour exécuter les tâches de responsable des finances; c) cette personne satisfait à l'une des exigences en matière de qualification minimale requise figurant dans les options prévues.
P.04	A	<p>RESPONSABLE DE LA SÉCURITÉ</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé un responsable de la sécurité chargé des questions de sécurité.</p> <p>Le responsable de la sécurité doit être titulaire, au minimum, de l'une des qualifications suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) certificat de policier ou de spécialiste de la sécurité, conformément à la législation nationale; b) diplôme de sécurité délivré par l'association nationale ou une organisation reconnue par les pouvoirs publics, à l'issue d'un cours spécifique, ou; c) «reconnaissance de compétence» approuvée par l'association nationale, délivrée à l'issue d'un cours spécifique relatif à la sécurité organisé par l'association nationale, et expérience d'au moins un an dans ce domaine. <p>La nomination doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p> <p>Observations de l'UEFA: Le responsable de la sécurité assure la sécurité des manifestations ainsi que la liaison avec la police et les autres autorités concernées.</p> <p>L'association nationale doit garantir l'organisation régulière de cours. Il est souhaitable qu'elle organise, en collaboration avec l'UEFA, des réunions permettant l'échange d'expériences, l'amélioration des normes et la formation des responsables de la sécurité.</p> <p>Les droits et les obligations du responsable de la sécurité peuvent comprendre les tâches suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) établir des principes de base en matière de sécurité;

N°	Classe	Description
		<p>b) entretenir un contact rapproché avec les supporters du club et se familiariser avec leurs habitudes et leurs préférences;</p> <p>c) coopérer avec la police locale et les autres autorités compétentes en matière de sécurité;</p> <p>d) compiler une liste des fauteurs de troubles connus si la législation nationale le permet;</p> <p>e) être en liaison avec ses homologues auprès d'autres clubs, avec les voyagistes, les clubs de supporters, les forces de police, etc., pour tout ce qui concerne les matches joués à domicile et à l'extérieur;</p> <p>f) assumer la responsabilité du plan d'évacuation et de la stratégie du club en matière de sécurité en accord avec les autorités locales;</p> <p>g) assumer la responsabilité de l'organisation de l'aide médicale d'urgence et du transfert vers les hôpitaux, ce qui inclut l'obligation de faire tester et évaluer régulièrement les plans d'urgence par un organisme indépendant;</p> <p>h) mettre au point des plans de gestion de crise;</p> <p>i) faire tester et évaluer régulièrement toutes les normes de sécurité par un organisme indépendant;</p> <p>j) assumer la responsabilité du recrutement et de la formation du service d'ordre chez le candidat à la licence.</p>
P.05	A	<p>RESPONSABLE DES MÉDIAS</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé un responsable des médias chargé des questions liées aux médias.</p> <p>Le responsable des médias doit être titulaire, au minimum, de l'une des qualifications suivantes:</p> <p>a) diplôme d'études de journaliste;</p> <p>b) participation à un cours de formation de responsable des médias proposé par l'association nationale ou une organisation reconnue par l'association nationale;</p> <p>c) «reconnaissance de compétence» approuvée par l'association nationale et exigeant au moins une année d'expérience dans ce domaine.</p> <p>La nomination doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p>

Observations de l'UEFA: L'association nationale peut organiser des cours spécifiques pour responsables des médias, avec le soutien de l'UEFA.

Les droits et les obligations du responsable des médias peuvent comprendre les tâches suivantes:

- a) communiquer des informations sur les deux équipes avant, pendant et après les matches officiels (composition des équipes, résultats, nom des buteurs, etc.);
- b) organiser des interviews avec les joueurs et les entraîneurs après les matches;
- c) organiser régulièrement des conférences de presse avant et pendant la saison;
- d) prévoir l'interprétation simultanée des conférences de presse lors de matches internationaux;
- e) diffuser régulièrement des communiqués de presse sur le club à l'intention des médias locaux.

N°	Classe	Description
<p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) un «responsable des médias» a été nommé par l'instance compétente du candidat à la licence; b) cette personne dispose de suffisamment de temps pour exécuter les tâches de responsable des médias; c) cette personne satisfait à l'une des exigences en matière de qualification minimale requise figurant dans les options prévues. 		
<p>P.06 A MÉDECIN</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé au moins un médecin responsable de l'assistance et du conseil dans le domaine médical au niveau de la première équipe, ainsi que de la politique de prévention du dopage. Celui-ci doit assurer le suivi médical pendant les matches et les entraînements.</p> <p>Le médecin doit être reconnu et certifié par les autorités sanitaires nationales compétentes et être dûment inscrit auprès de l'association nationale ou de la ligue.</p> <p>La nomination doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p>		
<p>Observations de l'UEFA: Le médecin est responsable de l'assistance et du conseil dans le domaine médical au niveau de la première équipe, ainsi que de la politique de prévention du dopage. Il doit être présent durant les matches et assurer ses prestations pendant les entraînements (il n'est pas nécessaire qu'un médecin soit présent lors de tous les entraînements, pour autant que des procédures d'urgence appropriées aient été définies et mises en œuvre).</p> <p>Le bailleur de licence définit, en collaboration avec les autorités sanitaires nationales, les qualifications minimales requises de la part du médecin. Le suivi médical des équipes juniors est réglé à la rubrique S.01.</p>		
<p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) un médecin a été nommé par l'instance compétente du candidat à la licence; b) cette personne exerce effectivement la fonction de médecin; c) cette personne est reconnue et certifiée par les autorités sanitaires nationales; d) cette personne est dûment inscrite auprès de l'association nationale ou de la ligue. 		
<p>P.07 A PHYSIOTHÉRAPEUTE</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé au moins un physiothérapeute responsable des soins médicaux et des massages pendant les entraînements et les matches de la première équipe.</p> <p>Le physiothérapeute doit être reconnu et certifié par les autorités sanitaires nationales compétentes et être dûment inscrit auprès de l'association nationale ou de la ligue.</p> <p>La nomination doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p>		
<p>Observations de l'UEFA: Le physiothérapeute (ou toute autre fonction/dénomination adéquate) est responsable des soins médicaux et des massages. Il doit être présent durant les matches et assurer ses prestations pendant les entraînements (il n'est pas nécessaire qu'un physiothérapeute soit présent lors de tous les entraînements, pour autant que des procédures d'urgence appropriées aient été définies et mises en œuvre).</p>		

N°	Classe	Description
		<p>Le bailleur de licence définit, en collaboration avec les autorités sanitaires nationales, les qualifications minimales requises de la part du physiothérapeute.</p> <p>Le suivi médical des équipes juniors est réglé à la rubrique S.01.</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) un physiothérapeute a été nommé par l'instance compétente du candidat à la licence; b) cette personne exerce effectivement la fonction de physiothérapeute; c) cette personne est reconnue et certifiée par les autorités sanitaires nationales; d) cette personne est dûment inscrite auprès de l'association nationale ou de la ligue.
P.08	A	<p>ENTRAÎNEUR PRINCIPAL DE LA PREMIÈRE ÉQUIPE</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé un entraîneur principal chargé des questions relatives au football de la première équipe.</p> <p>L'entraîneur principal doit être:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) titulaire du diplôme d'entraîneur de l'UEFA le plus élevé existant dans l'association nationale du territoire sur lequel le candidat à la licence est situé ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA (options 1, 2, 3 ou 4 conformément au tableau ci-dessous; le bailleur de licence doit définir les options applicables en tenant compte du niveau d'application de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance des qualifications d'entraîneur); b) en train de suivre le cours de formation requis, reconnu par l'association nationale, lui permettant d'obtenir le diplôme exigé comme défini à la lettre a) ci-dessus. La simple inscription à un tel cours de formation n'est pas considérée comme suffisante pour satisfaire au critère (option 5 conformément au tableau ci-dessous); c) titulaire d'une «reconnaissance de compétence» émise par l'association nationale si l'entraîneur principal dispose au minimum d'une expérience pratique de cinq ans en tant qu'entraîneur principal d'un club d'élite ou de 2^e division d'une association membre de l'UEFA. Lorsque le football est joué au niveau professionnel dans des divisions inférieures aux deux premières, la division suivante peut également être prise en compte. <p>L'entraîneur principal doit être dûment inscrit auprès de l'association nationale ou de la ligue.</p> <p>La nomination de l'entraîneur principal doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p> <p>Observations de l'UEFA: L'entraîneur principal est responsable de la première équipe du candidat à la licence. Il doit s'agir d'un entraîneur qualifié, titulaire du diplôme d'entraîneur nécessaire. Selon le niveau d'application de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur, l'UEFA exige que l'entraîneur principal soit titulaire du diplôme d'entraîneur UEFA le plus élevé existant dans l'association nationale en question.</p> <p>Le bailleur de licence choisit les options applicables parmi les propositions ci-dessous. Il est libre de réduire le nombre d'options, mais ne peut pas les modifier ni en ajouter d'autres. L'entraîneur principal doit être:</p> <p><u>Option 1:</u> titulaire d'une «licence Pro» de l'UEFA valable ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur</p>

N°	Classe	Description
		<p>couvrant les <u>trois</u> niveaux du cursus d'entraîneur (licence Pro, A et B de l'UEFA).</p> <p><u>Option 2:</u> titulaire au moins d'une «licence A» de l'UEFA valable ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur couvrant <u>deux</u> niveaux du cursus d'entraîneur (licence A et B de l'UEFA).</p> <p><u>Option 3:</u> titulaire au moins d'une «licence B» de l'UEFA valable ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur couvrant <u>un seul</u> niveau du cursus d'entraîneur (licence B de l'UEFA).</p> <p><u>Option 4:</u> titulaire du diplôme national d'entraîneur valable le plus élevé défini par le bailleur de licence. ➔ Associations qui n'ont <u>pas</u> adhéré à la Convention de l'UEFA.</p> <p><u>Option 5:</u> en train de suivre le cours de formation requis, reconnu par l'association nationale, lui permettant d'obtenir le diplôme exigé. La simple inscription à un tel cours de formation n'est pas considérée comme suffisante pour satisfaire au critère.</p> <p><u>Option 6:</u> titulaire d'une «reconnaissance de compétence» émise par l'association nationale s'il dispose déjà, au minimum, d'une expérience pratique de cinq ans en tant qu'entraîneur principal d'un club d'élite ou de 2^e division d'une association membre de l'UEFA. Lorsque le football est joué au niveau professionnel dans des divisions inférieures aux deux premières, la division suivante peut également être prise en compte.</p> <p>Veuillez noter que la délivrance d'une «reconnaissance de compétence» est interdite à partir de la saison 2009/10 de l'UEFA. Les «reconnaissances de compétence» délivrées antérieurement restent valables à des fins nationales uniquement.</p> <p>L'association nationale garantit l'organisation régulière des cours nécessaires à la formation des entraîneurs, et ce, à tous les niveaux.</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ol style="list-style-type: none"> un entraîneur principal a été nommé par l'instance compétente du candidat à la licence; cette personne exerce effectivement la fonction d'entraîneur principal; cette personne satisfait à l'une des exigences en matière de qualification minimale requise figurant dans les options prévues; cette personne est dûment inscrite auprès de l'association nationale ou de la ligue.
P.09	A	<p>RESPONSABLE DU PROGRAMME DE FORMATION DES JUNIORS</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé un responsable du programme de formation des juniors, chargé de la gestion des affaires courantes et des aspects techniques du secteur junior.</p> <p>Le responsable du programme de formation des juniors doit être:</p> <ol style="list-style-type: none"> titulaire d'un diplôme d'entraîneur de l'UEFA valable de l'association nationale du territoire sur lequel le candidat à la licence est situé ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA (options 1, 2 ou 3 conformément au tableau ci-dessous; le bailleur de licence doit définir les options applicables en tenant compte du niveau d'application de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance des qualifications d'entraîneur); en train de suivre le cours de formation requis, reconnu par l'association nationale, lui permettant d'obtenir le diplôme exigé comme défini à la lettre a) ci-dessus. La simple inscription à un tel cours de formation n'est pas considérée comme suffisante pour satisfaire au critère (option 4).

N°	Classe	Description
		<p>conformément au tableau ci-dessous);</p> <p>c) titulaire d'une «reconnaissance de compétence» émise par l'association nationale si le responsable du programme de formation des juniors dispose au minimum d'une expérience pratique de deux ans en tant que responsable du programme de formation des juniors d'un club d'élite ou de 2^e division d'une association membre de l'UEFA. Lorsque le football est joué au niveau professionnel en dessous des deux premières divisions, la division suivante peut également être prise en compte (option 5 conformément au tableau ci-dessous).</p> <p>Le responsable du programme de formation des juniors doit être dûment inscrit auprès de l'association nationale ou de la ligue.</p> <p>La nomination du responsable du programme de formation des juniors doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p>

Observations de l'UEFA: Le responsable du programme de formation des juniors est chargé de la gestion du secteur junior du candidat à la licence dans les domaines techniques et administratifs ainsi que de l'assistance aux juniors et à leurs parents. Il assure également le lien avec l'entraîneur principal. Si le secteur junior est géré par un club affilié, celui doit pourvoir cette fonction dans des conditions identiques et le candidat à la licence doit apporter la preuve qu'il satisfait aux mêmes exigences.

Le responsable du programme de formation des juniors doit être un entraîneur qualifié. Le bailleur de licence choisit les options applicables parmi les propositions de qualification ci-dessous. Il est libre de réduire le nombre d'options, mais ne peut pas les modifier ni en ajouter d'autres. Le responsable du programme de formation des juniors doit être:

Option 1: titulaire au moins d'une «licence A» de l'UEFA valable ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur couvrant les trois niveaux du cursus d'entraîneur (licence Pro, A et B de l'UEFA)

Option 2: titulaire au moins d'une «licence B» de l'UEFA valable ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur couvrant deux niveaux du cursus d'entraîneur (licence A et B de l'UEFA)

Option 3: titulaire d'un diplôme national d'entraîneur valable défini par le bailleur de licence. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur couvrant un niveau du cursus d'entraîneur (licence B de l'UEFA) **ou** associations qui n'ont pas adhéré à cette Convention.

Option 4: en train de suivre le cours de formation requis, reconnu par le bailleur de licence, lui permettant d'obtenir le diplôme exigé. La simple inscription à un tel cours de formation n'est pas considérée comme suffisante pour satisfaire au critère.

Option 5: titulaire d'une «reconnaissance de compétence» émise par l'association nationale s'il dispose déjà, au minimum, d'une expérience pratique de deux ans en tant que responsable du programme de formation des juniors d'un club d'élite ou de 2^e division d'une association membre de l'UEFA. Lorsque le football est joué au niveau professionnel en dessous des deux premières divisions, la division suivante peut également être prise en compte.

Veuillez noter que la délivrance d'une «reconnaissance de compétence» est interdite à partir de la saison 2009/10 de l'UEFA. Les «reconnaissances de compétence» délivrées antérieurement restent valables à des fins nationales uniquement.

Le responsable du programme de formation des juniors peut parallèlement assumer la fonction d'entraîneur junior (voir rubrique P.11) ou celle d'entraîneur assistant de la première équipe (voir rubrique P.12) auprès du même candidat à la licence.

N°	Classe	Description
L'association nationale garantit l'organisation régulière des cours nécessaires à la formation des entraîneurs, et ce, à tous les niveaux.		
<p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) le responsable du programme de formation des juniors a été nommé par l'instance compétente du candidat à la licence; b) cette personne exerce effectivement la fonction de responsable du programme de formation des juniors; c) cette personne satisfait à l'une des exigences en matière de qualification minimale requise figurant dans les options prévues. d) cette personne est dûment inscrite auprès de l'association nationale ou de la ligue. 		
P.10	A	<p>ENTRAÎNEURS JUNIORS</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé pour chaque équipe junior obligatoire au moins un entraîneur responsable, pour cette équipe junior, de toutes les questions footballistiques (voir rubrique S.02).</p> <p>L'entraîneur junior doit disposer des qualifications minimales définies par le bailleur de licence. Il doit être dûment inscrit auprès de l'association nationale ou de la ligue.</p> <p>La nomination doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p>
<p>Observations de l'UEFA: Il existe trois classes d'âge principales (liées aux dispositions de transfert de la FIFA et aux exigences de l'UEFA en matière de joueurs formés localement) qui exigent des qualifications minimales différentes de la part des entraîneurs juniors:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) de 15 à 21 ans b) de 10 à 14 ans c) moins de 10 ans <p>Le bailleur de licence définit le diplôme d'entraîneur requis pour chaque classe d'âge, compte tenu du niveau d'application de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance des qualifications d'entraîneur. L'UEFA recommande les qualifications suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Les entraîneurs d'équipes juniors des moins de 21 ans aux moins de 17 ans doivent être au moins titulaires du diplôme «A» de l'UEFA. a) Les entraîneurs d'équipes juniors des moins de 15 ans aux moins de 11 ans doivent être au moins titulaires du diplôme «B» de l'UEFA. c) Les entraîneurs d'équipes juniors de moins de 10 ans doivent être au moins titulaires du diplôme national d'entraîneur junior. <p>Il est conseillé au bailleur de licence de commencer à introduire, en collaboration avec l'UEFA, des diplômes spécifiques pour les entraîneurs juniors.</p> <p>Un entraîneur junior peut assumer parallèlement la fonction d'entraîneur assistant de la première équipe (cf. rubrique P.12) ou celle de responsable du programme de formation des juniors (cf. rubrique P.10) auprès du même candidat à la licence.</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) des entraîneurs juniors ont été nommés par l'instance compétente du candidat à la licence; b) ces personnes exercent effectivement la fonction d'entraîneur junior; c) ces personnes satisfont à l'une des exigences en matière de qualification minimale requise figurant dans les options prévues; 		

N°	Classe	Description
d) ces personnes sont dûment inscrites auprès de l'association nationale ou de la ligue.		
P.11	A	<p>ORGANISATION DE LA SÉCURITÉ – SERVICE D'ORDRE</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir mis en place une organisation de la sécurité pour les matches à domicile, en engageant le nombre nécessaire d'agents pour le service d'ordre. A cet effet, il doit:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) employer les agents du service d'ordre; ou b) conclure un contrat écrit avec le propriétaire du stade mettant à disposition le service d'ordre; ou c) conclure un contrat écrit avec une entreprise de sécurité externe mettant à disposition le service d'ordre. <p>Le candidat à la licence doit fournir des agents (internes ou externes) disposant d'une qualification appropriée.</p> <p>Observations de l'UEFA: Le candidat à la licence est responsable de l'organisation des matches à domicile. Le bailleur de licence, en collaboration avec l'autorité locale compétente, définit la qualification minimale requise de la part d'un agent du service d'ordre.</p> <p>Le nombre d'agents requis relève de l'organisation opérationnelle et dépend des dimensions du stade, des risques liés au match, du nombre de supporters du club visiteur, etc. Le bailleur de licence ne définira donc pas un nombre minimum. Il incombe au responsable de la sécurité, en collaboration avec la police locale et les autorités concernées, de fixer ce nombre au cas par cas.</p> <p>Les droits et les obligations des agents du service d'ordre peuvent comprendre les tâches suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) effectuer des contrôles de sécurité en aval des matches pour le compte du responsable de la sécurité; b) donner les instructions avant le match à toutes les personnes concernées par l'organisation de la sécurité; c) informer le responsable de la sécurité du moindre défaut ou élément visible pouvant affecter la sécurité du stade; d) contrôler et guider les spectateurs entrants ou sortants afin de maintenir un mouvement constant de personnes en toute sécurité; e) surveiller les entrées et sorties réservées au personnel, les points de vente des concessionnaires, les abords du stade et tout secteur nécessaire au contrôle des allées et venues des spectateurs; f) identifier le comportement de la foule (stress et mouvements violents notamment) et y réagir, afin de garantir que les spectateurs se dispersent en toute sécurité et afin d'éviter une trop forte concentration; g) assister les services d'urgence si nécessaire; h) prodiguer les premiers secours en attendant l'intervention du personnel médical qualifié; i) réagir à tout incident, demande d'enquête ou urgence, donner l'alerte et prendre les mesures d'urgence nécessaires, conformément aux ordres du responsable de la sécurité; j) s'acquitter de tâches spécifiques en cas d'urgence, selon les consignes du responsable de la sécurité ou du service d'urgence compétent. <p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) les agents du service d'ordre ont été engagés par le candidat à la licence, fournis par le propriétaire du stade ou par une entreprise de sécurité; b) les agents du service d'ordre satisfont aux exigences minimales en matière de qualifications.

8.4.2 CRITÈRES «B»

P.12	B	<p>ENTRAÎNEUR ASSISTANT DE LA PREMIÈRE ÉQUIPE</p> <p>Le candidat à la licence doit avoir nommé un entraîneur assistant qui assiste l'entraîneur principal sur toutes les questions footballistiques relatives à la première équipe.</p> <p>L'entraîneur assistant doit être:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) titulaire d'un diplôme d'entraîneur de l'UEFA valable de l'association nationale du territoire sur lequel le candidat à la licence est situé ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA (options 1, 2 ou 3 conformément au tableau ci-dessous; le bailleur de licence doit définir les options applicables en tenant compte du niveau d'application de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance des qualifications d'entraîneur); b) en train de suivre le cours de formation requis, reconnu par l'association nationale, lui permettant d'obtenir le diplôme exigé comme défini à la lettre a) ci-dessus. La simple inscription à un tel cours de formation n'est pas considérée comme suffisante pour satisfaire au critère (option 4 conformément au tableau ci-dessous); c) titulaire d'une «reconnaissance de compétence» émise par l'association nationale si l'entraîneur assistant dispose au minimum d'une expérience pratique de cinq ans en tant qu'entraîneur assistant d'un club d'élite ou de 2^e division d'une association membre de l'UEFA. Lorsque le football est joué au niveau professionnel en dessous des deux premières divisions, la division suivante peut également être prise en compte (option 5 conformément au tableau ci-dessous). <p>L'entraîneur assistant doit être dûment inscrit auprès de l'association nationale ou de la ligue.</p> <p>La nomination doit avoir été faite par l'instance appropriée du candidat à la licence.</p>
------	---	---

Observations de l'UEFA: L'entraîneur assistant soutient l'entraîneur principal dans ses tâches auprès de la première équipe mais ne doit pas être l'entraîneur des gardiens ou l'entraîneur physique de la première équipe. Pour le moment, les fonctions d'entraîneur des gardiens et d'entraîneur physique ne relèvent pas encore de la procédure d'octroi de licence.

Le bailleur de licence définit les options en ce qui concerne les qualifications requises, compte tenu du niveau d'application de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance des qualifications d'entraîneur. Le bailleur de licence peut réduire le nombre d'options mais ne peut pas les modifier ni en ajouter d'autres. L'entraîneur assistant doit être:

Option 1: titulaire au moins d'une «licence A» de l'UEFA valable ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur couvrant les trois niveaux du cursus d'entraîneur (licence Pro, A et B de l'UEFA)

Option 2: titulaire au moins d'une «licence B» de l'UEFA valable ou de tout autre diplôme d'entraîneur étranger valable qui lui est équivalent et reconnu en tant que tel par l'UEFA. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur couvrant deux niveaux du cursus d'entraîneur (licence A et B de l'UEFA)

Option 3: titulaire au moins d'un diplôme national d'entraîneur défini par le bailleur de licence. ➔ Associations membres de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur couvrant un niveau du cursus d'entraîneur (licence B de l'UEFA) **ou**

<u>Option 4:</u>	<p>associations qui n'ont <u>pas</u> adhéré à cette Convention. en train de suivre le cours de formation requis, reconnu par le bailleur de licence, lui permettant d'obtenir le diplôme exigé. La simple inscription à un tel cours de formation n'est pas considérée comme suffisante pour satisfaire au critère.</p>	
<u>Option 5:</u>	<p>titulaire d'une «reconnaissance de compétence» émise par l'association nationale s'il dispose déjà, au minimum, d'une expérience pratique de cinq ans en tant qu'entraîneur assistant d'un club d'élite ou de 2^e division d'une association membre de l'UEFA. Lorsque le football est joué au niveau professionnel en dessous des deux premières divisions, la division suivante peut également être prise en compte.</p>	
<p>Veuillez noter que la délivrance d'une «reconnaissance de compétence» est interdite à partir de la saison 2009/10 de l'UEFA. Les «reconnaissances de compétence» délivrées antérieurement restent valables à des fins nationales uniquement.</p>		
<p>L'association nationale garantit l'organisation régulière des cours nécessaires à la formation des entraîneurs, et ce, à tous les niveaux.</p>		
<p>L'entraîneur assistant peut assumer parallèlement la fonction de responsable du programme de formation des juniors (voir rubrique P.10) ou celle d'entraîneur junior (voir rubrique P.11) auprès du même candidat à la licence.</p>		
<p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> a) l'entraîneur assistant a été nommé par l'instance compétente du candidat à la licence; b) cette personne exerce effectivement la fonction d'entraîneur assistant; c) cette personne satisfait à l'une des exigences en matière de qualification minimale requise figurant dans les options prévues. d) cette personne est dûment inscrite auprès de l'association nationale ou de la ligue. <p>Si ce critère n'est pas rempli, le bailleur de licence infligera au candidat à la licence la sanction applicable en vertu de sa liste de sanctions (cf. 2.2.4).</p>		
P.13	B	DROITS ET OBLIGATIONS
<p>Les droits et obligations des membres du personnel du candidat à la licence figurant aux rubriques P.01 à P.12 doivent être définis par écrit.</p>		
<p>Observations de l'UEFA: Dans une organisation efficace et rationnelle, les responsabilités, le pouvoir de décision, les niveaux de formation et de qualification requis ainsi que les droits et obligations sont clairement définis par écrit, afin:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> a) d'éviter les conflits de compétences (y compris en matière de prise de décision); b) de permettre le contrôle; c) d'améliorer régulièrement le contenu; et d) de permettre à la personne assurant un remplacement de comprendre facilement et rapidement les tâches et responsabilités qu'elle doit assumer en cas d'absence du titulaire de la fonction (vacances, maladie, accident, démission, etc.). 		
<p>Les droits et obligations peuvent être spécifiés dans les documents suivants: cahier des charges, description de poste, contrat de travail, règlement interne, etc.</p>		
<p>Le candidat à la licence et en particulier son organe de contrôle (par exemple, le conseil d'administration) sont considérés comme responsables de l'approbation de ces droits et obligations, lesquels peuvent être proposés par le responsable administratif.</p>		
<p>Le titulaire de la fonction doit confirmer son acceptation par écrit. Cette confirmation peut se faire par la signature du contrat, du mandat ou du cahier des charges.</p>		

Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:

- a) la personne nommée a été informée par écrit de ses droits et obligations;
- b) la personne nommée a dûment signé le document.

Si ce critère n'est pas rempli, le bailleur de licence infligera au candidat à la licence la sanction applicable en vertu de sa liste de sanctions (cf. 2.2.4).

P.14	B	<p>OBLIGATION DE NOTIFIER LES CHANGEMENTS IMPORTANTS</p> <p>Tout événement survenant après la soumission du dossier de candidature au bailleur de licence et représentant un changement important par rapport aux informations communiquées antérieurement, relatif aux critères P.01 – P.12, doit être notifié au bailleur de licence dans le délai imparti.</p> <p>Le respect de ce critère sera évalué par le bailleur de licence au titre du cycle d'octroi de licence suivant.</p>
------	---	--

Observations de l'UEFA: Le candidat à la licence est responsable de l'exactitude de toutes les informations soumises au bailleur de licence. Il a donc le devoir de notifier au bailleur de licence tout événement représentant un *changement important* par rapport aux informations communiquées antérieurement et ayant un impact sur l'évaluation du candidat à la licence (c.-à-d. relatif à un critère «A» ou «B»). Cette situation peut offrir la possibilité au bailleur de licence d'apporter une assistance et un soutien au candidat à la licence. Nous considérons comme approprié un délai de notification de dix jours ouvrables, mais sa définition est laissée à l'appréciation du bailleur de licence.

Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:

- a) le bailleur de licence a reçu notification de tout événement relatif aux critères P.01 à P.12, représentant un changement important par rapport aux informations fournies antérieurement;
- b) la notification a été effectuée dans le délai imparti.

Si ce critère n'est pas rempli, le bailleur de licence infligera au candidat à la licence la sanction applicable en vertu de sa liste de sanctions (cf. 2.2.4). Cette sanction peut être infligée au cours de la saison ou au titre du cycle d'octroi de licence suivant.

P.15	B	<p>OBLIGATION DE REMPLACEMENT PENDANT LA SAISON SOUMISE À LA LICENCE</p> <p>Si une fonction définie au titre des critères P.01 à P.11 devient vacante au cours de la saison soumise à la licence <u>pour une raison hors du contrôle du candidat à la licence</u> (maladie, accident, etc.), le candidat à la licence doit s'assurer que cette fonction est reprise par</p> <ul style="list-style-type: none"> a) une personne disposant de la qualification nécessaire et remplissant le critère (auquel cas le remplacement peut se faire pour une période indéfinie); b) une personne ne disposant pas de la qualification nécessaire et ne remplissant pas le critère (auquel cas le remplacement n'est que temporaire et ne peut durer au-delà de la fin de la saison soumise à la licence). <p>Si une fonction définie au titre des critères P.01 à P.11 devient vacante <u>en raison d'une décision du candidat à la licence</u> (par exemple, licenciement de l'entraîneur principal), le candidat à la licence doit s'assurer que cette fonction est reprise par</p> <ul style="list-style-type: none"> a) une personne disposant de la qualification nécessaire et remplissant le critère (auquel cas le remplacement peut se faire pour une période indéfinie). <p>Ce remplacement doit être notifié à l'association nationale dans les 7 jours ouvrables.</p>
------	---	---

		Le respect de ce critère sera évalué par le bailleur de licence au titre du cycle d'octroi de licence suivant.
<p>Observations de l'UEFA: Le candidat à la licence est également tenu de remplacer toute fonction devenue vacante en cours de saison. On distingue deux types de cas: ceux qui sont hors du contrôle du candidat à la licence et ceux relevant de mesures prises sous la responsabilité du candidat à la licence.</p> <p>Vacance due à une raison hors du contrôle du candidat à la licence: le remplacement par une autre personne sera possible pour une période indéfinie ou spécifique, selon que la personne reprenant la fonction vacante remplit ou non le critère.</p> <p>Vacance due à une décision du candidat à la licence: dans la mesure où la vacance relève de la responsabilité du candidat à la licence, la règle est plus stricte et exige que la personne effectuant le remplacement remplisse le critère.</p> <p>L'association nationale fixe une période administrative courte à l'issue de laquelle le candidat à la licence devra avoir pourvu le poste. A titre d'exemple, si le responsable des finances a été déchargé de ses fonctions après la décision d'octroi de licence mais avant la fin de la saison, le candidat à la licence doit le remplacer au plus tard avant le début de la saison suivante. Si une personne a été déchargée de ses fonctions après le début de la saison mais avant la date de soumission des documents au titre du cycle d'octroi de licence suivant, le remplacement est exigé dans le délai administratif fixé par l'association nationale. Un candidat à la licence qui ne remplit pas un critère «A» ne peut pas se voir octroyer de licence.</p> <p>Le bailleur de licence peut exiger qu'un tel remplacement lui soit soumis pour approbation, à des fins d'enregistrement (cf. Annexe III).</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: Le bailleur de licence vérifie que le candidat à la licence:</p> <ol style="list-style-type: none"> a notifié tout remplacement dans le délai imparti; la personne prenant en charge la fonction remplit le critère. <p>Si ce critère n'est pas rempli, le bailleur de licence infligera au candidat à la licence la sanction applicable en vertu de sa liste de sanctions (cf. 2.2.4). Cette sanction peut être infligée au cours de la saison ou au titre du cycle d'octroi de licence suivant.</p>		

9. CRITÈRES JURIDIQUES

9.1 INTRODUCTION

Le présent chapitre définit les critères juridiques minimaux que l'UEFA applique aux candidats à la licence.

9.2 CRITÈRES

9.2.1 CRITÈRES «A»

N°	Classe	Description
L.01	A	<p>DÉCLARATION RELATIVE À LA PARTICIPATION AUX COMPÉTITIONS INTERCLUBS DE L'UEFA</p> <p>Le candidat à la licence doit présenter une déclaration juridiquement valide confirmant:</p> <ul style="list-style-type: none">a) qu'il reconnaît le caractère obligatoire des statuts, règlements et décisions de la FIFA, de l'UEFA, de son association nationale et, si elle existe, de sa ligue nationale;b) qu'il disputera au niveau national des compétitions reconnues et approuvées par l'association nationale (par exemple, championnat national, compétitions de coupe nationale);c) qu'il participera au niveau international à des compétitions reconnues par l'UEFA. Afin de lever toute ambiguïté, les matches amicaux ne sont pas soumis à la présente disposition.d) qu'il informera, dans les délais impartis, le bailleur de licence de tous changements, événements et conditions de grande importance économique et de tout événement important survenu après la soumission de la documentation d'octroi de licence (cf. P.14, F.05 et F.07). <p>Cette déclaration doit être validée par un signataire autorisé, au maximum trois mois avant la date limite fixée pour sa soumission au bailleur de licence.</p> <p>Observations de l'UEFA: Ce critère vise à obtenir, de la part du candidat à la licence, des confirmations relatives à des questions juridiquement importantes pour la participation aux compétitions interclubs de l'UEFA.</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none">a) le contenu de la déclaration écrite est complet;b) la déclaration porte la signature d'une personne autorisée à signer pour le compte du candidat à la licence;c) la déclaration a été signée au maximum trois mois avant la date limite de soumission.

N°	Classe	Description
L.02	A	<p>AUTRES DOCUMENTS ET CONFIRMATIONS ÉMANANT DU CANDIDAT À LA LICENCE</p> <p>Le candidat à la licence doit soumettre les documents ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) copie des statuts en vigueur du candidat à la licence; b) déclaration écrite confirmant : <ul style="list-style-type: none"> i. qu'il s'engage à appliquer et observer les dispositions et les conditions de du Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs; ii. que tous les documents soumis sont complets et exacts; iii. qu'il autorise l'autorité compétente pour l'octroi de licence à examiner les documents soumis et à rechercher des informations et – dans l'éventualité d'une procédure d'appel – à rechercher des informations auprès de toute autorité publique ou entité privée concernée, conformément à la législation nationale; iv. qu'il prend acte de ce que l'UEFA se réserve le droit de réaliser des contrôles ponctuels au niveau national, afin de vérifier la procédure d'évaluation et la prise de décisions. <p>Ces documents doivent être validés par un signataire autorisé, au maximum trois mois avant la date limite fixée pour leur soumission au bailleur de licence.</p> <p>Observations de l'UEFA: Ce critère vise à obtenir des confirmations relatives à des questions juridiquement importantes pour le fonctionnement de la procédure d'octroi de licence aux clubs.</p> <p>Si le bailleur de licence est déjà en possession de ces documents au titre d'un cycle d'octroi de licence antérieur, le candidat à la licence peut remplacer la soumission de ses statuts par une déclaration confirmant la validité des statuts précédemment fournis, afin d'éviter les doublons.</p> <p>Cette approche simplifiée ne peut pas être appliquée pour la lettre b) ci-dessus, laquelle exige une déclaration annuelle.</p> <p>Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) le bailleur de licence dispose d'une copie des statuts du candidat à la licence; b) ces documents ont été déclarés comme étant valables par le candidat à la licence; c) la déclaration porte la signature d'une personne autorisée à signer pour le compte du candidat à la licence; d) la déclaration a été signée au maximum trois mois avant la date limite de soumission.
L.03	A	<p>EXTRAIT DE REGISTRE</p> <p>Le candidat à la licence doit fournir les informations suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) nom b) siège principal (adresse) c) forme juridique d) liste des signataires autorisés (nom, prénom, adresse du domicile) et indication du type de signature requis (signature individuelle, collective, etc.) <p>Deux options sont envisageables:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) présentation d'un extrait de registre public (par exemple, registre du commerce) contenant les informations susmentionnées sur le candidat à la licence; ou b) présentation d'un extrait du registre des clubs de l'association nationale contenant les informations susmentionnées sur le candidat à la licence. <p>Observations de l'UEFA: Ce critère vise à obtenir la confirmation officielle des informations fournies par le candidat à la licence.</p>

N°	Classe	Description
Le bailleur de licence doit déterminer le type d'extrait approprié au regard du droit national et des objectifs de la procédure d'octroi de licence aux clubs. Le bailleur de licence doit recevoir un original ou une copie certifiée de cet extrait.		

Processus d'évaluation recommandé: Afin de vérifier si le candidat à la licence satisfait au critère, le bailleur de licence s'assure que:

- a) les informations relatives au nom, au siège principal, à la forme juridique ainsi que la liste des signataires autorisés et le type de signature requis sont valables et disponibles;
- b) les informations sont fournies au moyen d'un extrait de registre public ou d'un extrait du registre de l'association nationale.

PAGE BLANCHE

10. CRITÈRES FINANCIERS

10.1 INTRODUCTION

L'élaboration des critères financiers a représenté l'un des défis les plus complexes à relever dans le cadre du Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs. Les améliorations apportées par la présente version révisée permettent d'atteindre un niveau raisonnable et réalisable d'exigences minimales auxquelles devront satisfaire les clubs souhaitant participer aux compétitions européennes et, donc, bénéficier de la notoriété et des revenus qu'une participation à un tel niveau de compétition est susceptible de générer.

Pour faciliter son utilisation dans le cadre du processus d'octroi de licence, le présent chapitre est organisé comme suit:

- la partie centrale est consacrée à la description des critères impératifs; et
- les annexes contiennent des directives et des outils complémentaires.

Les critères financiers portent sur:

- a) les *informations financières historiques* relatives à la performance et à la situation financières du club;
- b) les *informations financières prévisionnelles* relatives aux perspectives d'avenir du club; et
- c) les informations postérieures à la décision d'octroi de licence

Afin de faciliter le respect des critères financiers, les informations financières historiques *pourront* continuer d'être établies sur la base des *pratiques comptables nationales*. L'établissement et la présentation des états financiers par les différentes entités varient de pays à pays, en raison de la diversité des contextes sociaux, économiques et juridiques, et de l'idée que l'on se fait dans chaque pays, lorsqu'on définit les dispositions nationales, des besoins des divers utilisateurs d'états financiers. Les critères financiers exposés dans la version révisée du chapitre 10 du Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs et les directives et outils y relatifs figurant dans les Annexes se réfèrent, à certains égards, aux *International Financial Reporting Standards* et aux *International Standards on Auditing, Assurance and Related Services*, disponibles en juillet 2005. L'UEFA admet qu'il serait irréaliste d'exiger, à ce stade, l'harmonisation totale de l'établissement et de la présentation des états financiers pour les clubs de football européens et ne l'a donc pas demandée.

Les critères financiers – qui devront être respectés pour la participation à la saison 2008/09 – sont décrits dans la présente version révisée du chapitre. Il en résulte que les informations financières relatives à l'exercice clos en 2007 feront partie des informations que les bailleurs de licence devront évaluer en vue de l'obtention par les clubs d'une licence pour la saison 2008/09.

Les critères financiers à respecter pour les saisons précédant 2007/08 constituent les exigences de l'étape I figurant dans la version 1.0 du Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, édité en mars 2002. Les associations membres ou leurs ligues affiliées (c.-à-d. les bailleurs de licence) sont incitées à

mettre en œuvre les exigences prévues dans cette *version révisée du chapitre 10* de manière anticipée, afin qu'elles soient respectées dès avant la saison 2008/09.

L'UEFA est consciente du fait que l'introduction des critères financiers dans le cadre du *Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs* constitue un défi pour un grand nombre d'associations membres et de clubs. En complément à ce document de travail et aux directives et outils qu'il contient, l'UEFA apportera son soutien et son aide aux associations, afin de leur faciliter le respect des exigences minimales en matière de critères financiers.

10.2 OBJECTIFS

Les critères financiers visent principalement à:

- améliorer la capacité économique et financière des clubs;
- accroître la transparence et la crédibilité des clubs;
- accorder l'importance nécessaire à la protection des créanciers;
- sauvegarder la continuité des compétitions internationales durant la saison; et
- superviser le fair-play financier dans les compétitions interclubs de l'UEFA.

10.3 AVANTAGES

La mise en œuvre des critères financiers contribuera à la réalisation, à court et à long terme, d'améliorations qui bénéficieront aux clubs, aux bailleurs de licence et à la famille du football en général.

Pour la **famille du football en général**, les critères financiers devront contribuer à:

- sauvegarder la continuité et l'intégrité des compétitions;
- accroître la transparence et la crédibilité de la gestion financière des clubs et, par voie de conséquence, du football européen en général;
- améliorer la confiance dans la probité du secteur du football;
- créer un marché plus attrayant pour les partenaires commerciaux et les investisseurs de ce jeu; et
- offrir la base d'une compétition équitable, car la compétition ne se limite pas aux équipes s'affrontant sur un terrain.

Pour les **bailleurs de licence**, les critères financiers devront contribuer à:

- améliorer leur compréhension de la situation et des perspectives financières de leurs clubs membres;
- inciter les clubs à régler leurs dettes dans les délais impartis;
- développer leur capacité à assister les clubs de manière proactive dans le domaine financier; et
- constituer un point de départ à la mise en place de normes de comparaison entre clubs, au niveau national, pour les bailleurs de licence et les clubs désireux de progresser dans ce domaine.

Pour les **clubs**, les critères financiers devront contribuer à:

- améliorer les normes et la qualité de leur gestion et planification financières;
- permettre à la direction d'améliorer ses prises de décisions;
- rehausser la crédibilité financière et commerciale des clubs auprès des différentes parties prenantes;
- améliorer leur stabilité financière; et
- augmenter leur capacité à générer des revenus et à gérer leurs coûts.

10.4 PRÉSENTATION DU CHAPITRE FINANCIER

10.4.1 ATTEINDRE LES OBJECTIFS

La mise en œuvre des aspects financiers de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs et le respect des critères fixés doivent permettre d'atteindre les objectifs décrits dans la section 10.2 ci-dessus.

Chaque candidat à la licence devra fournir des informations financières relatives à chacun des critères. Dans de nombreux pays, il est vraisemblable que, compte tenu des pratiques professionnelles ou des exigences et procédures réglementaires en vigueur, les candidats à la licence devront en tout état de cause déjà fournir un grand nombre d'informations parmi celles requises pour satisfaire aux critères.

Par ailleurs, ces informations financières devront être soumises à certaines procédures d'évaluation par un *auditeur indépendant* et/ou le bailleur de licence.

Les évaluations qu'un auditeur indépendant est susceptible de devoir réaliser sont de trois types (cf. **Annexe V** pour plus d'informations):

- a) *audit*,
- b) *examen limité*; ou
- c) *procédures convenues*.

Le terme d'*auditeur* est utilisé tout au long de ce chapitre pour décrire la personne ou l'entité chargée d'exécuter l'*audit*, l'*examen limité* ou les *procédures convenues*. Sauf disposition contraire de la législation nationale, l'*auditeur* sera responsable, au plan contractuel et légal, à l'égard de l'entité présentant les états financiers qui l'a engagé, de tout travail relatif à un candidat à la licence effectué par ses soins.

Le cas échéant, le bailleur de licence lira et examinera le contenu du rapport de l'*auditeur* avant de décider si chaque critère a été respecté et, s'il y a lieu, quelle information complémentaire est requise. Concernant certains critères, le bailleur de licence mettra en œuvre des procédures d'évaluation remplaçant ou complétant le travail exécuté par un *auditeur*. Dans sa prise de décision, le bailleur de licence est encouragé à faire preuve de réalisme (« *cum grano salis* »), notamment lors de l'évaluation de divergences insignifiantes par rapport aux exigences minimales.

Les exigences minimales en matière de critères financiers sont décrites dans la partie centrale du présent chapitre. Le bailleur de licence pourra élaborer des critères, exigences d'information et procédures d'évaluation supplémentaires en vue de la transposition de ces critères dans le Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs. Les Annexes au présent chapitre fournissent des directives et outils

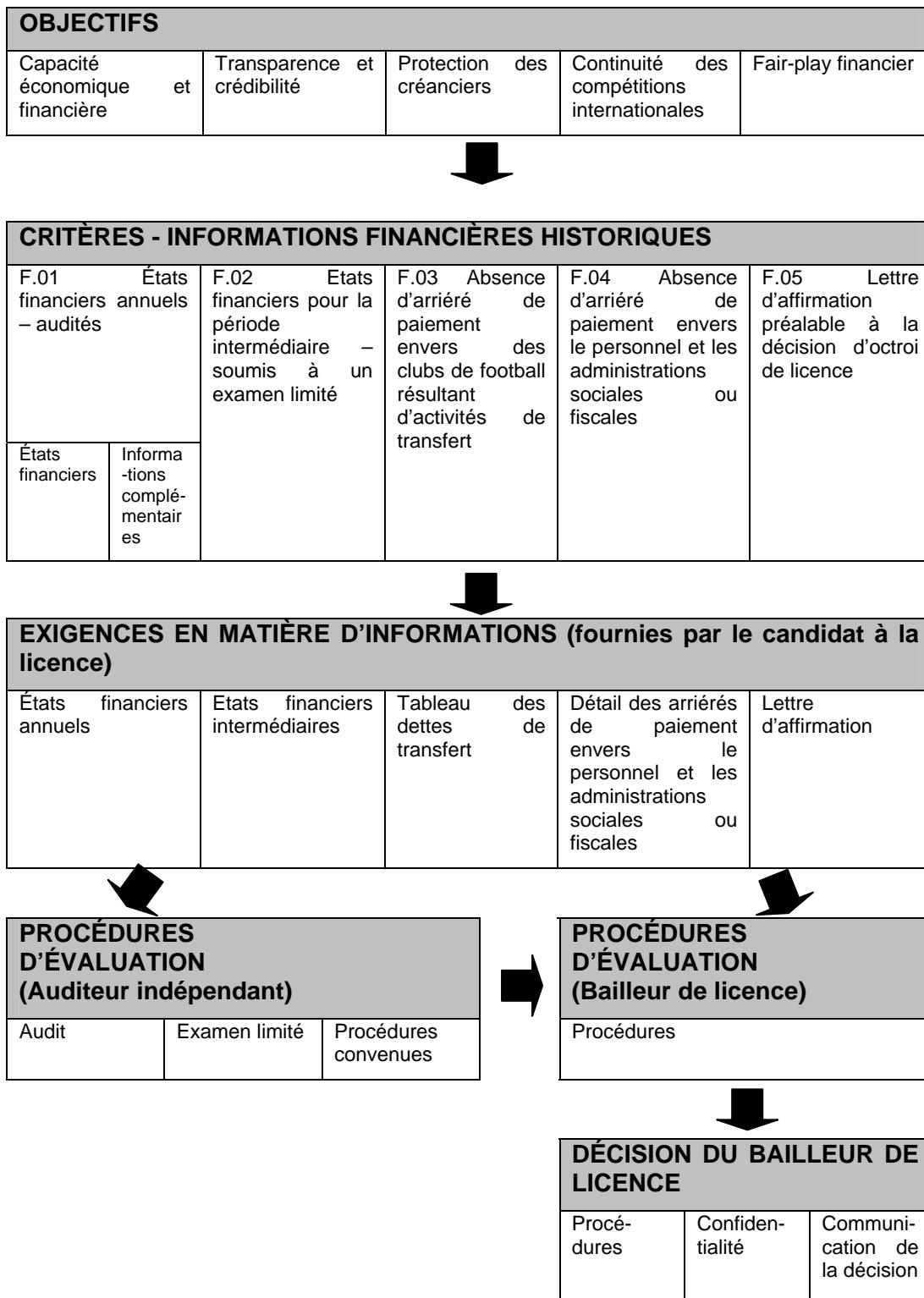
de soutien destinés à aider les associations membres dans l'élaboration de leur propre Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs ainsi qu'à aider les clubs à se conformer aux exigences requises.

L'Annexe IV présente une synthèse globale des critères financiers relatifs à la procédure d'octroi de licence aux clubs.

10.4.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

S'agissant des informations financières historiques, le schéma ci-dessous illustre le lien entre les objectifs, les critères financiers, les exigences en matière d'information et les procédures d'évaluation. Les critères relatifs aux informations financières historiques sur la performance et la situation financières d'un candidat à la licence font l'objet d'une description individuelle dans les sections 10.5 à 10.10.

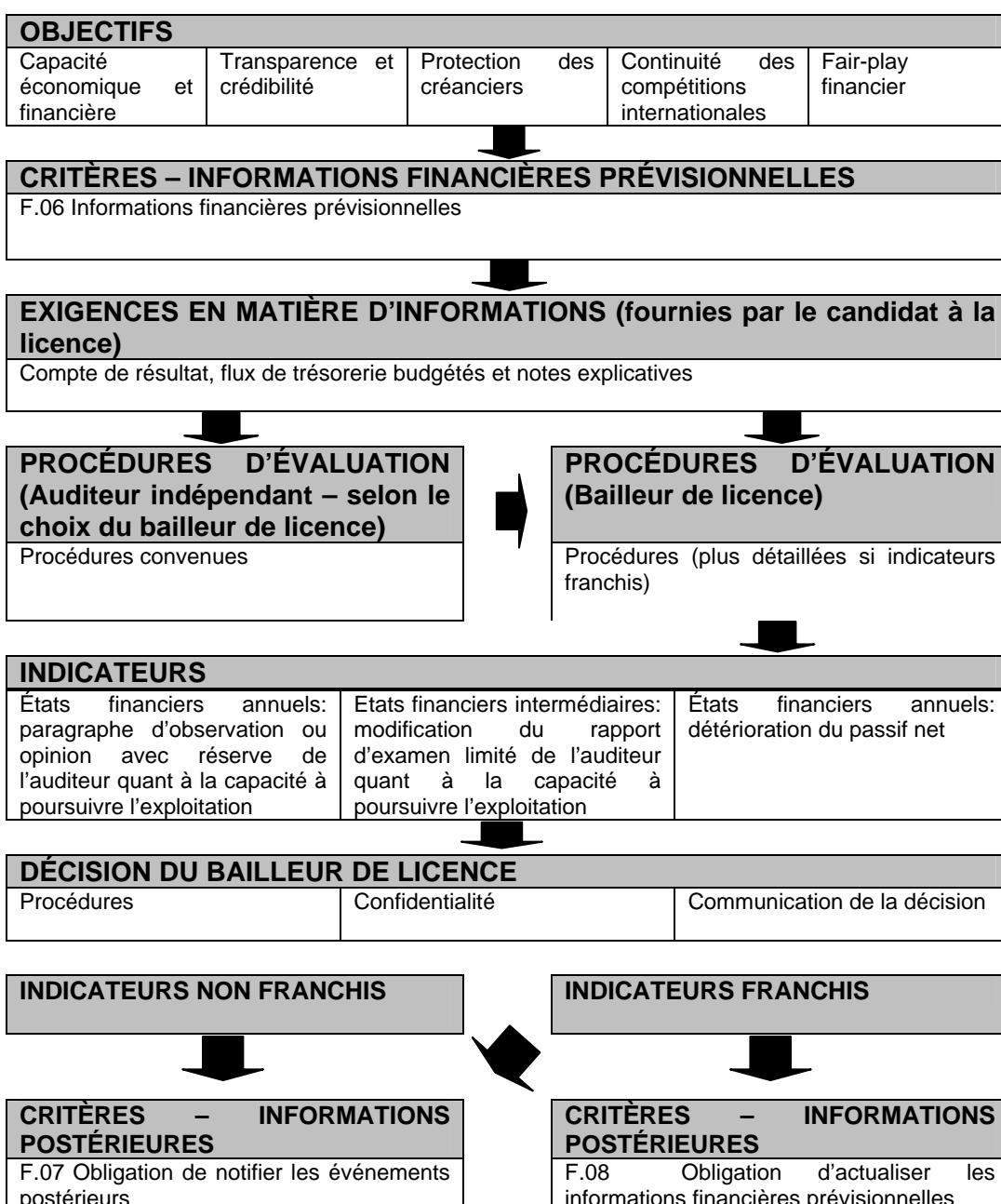
Schéma I: Synthèse de la procédure pour l'octroi de licence en matière d'informations financières historiques



10.4.3 INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES ET INFORMATIONS POSTÉRIEURES

S'agissant des informations financières prévisionnelles et des informations postérieures, le schéma ci-dessous illustre les liens entre les objectifs, les critères financiers, les indicateurs, les exigences en matière d'information et les procédures d'évaluation. Le critère relatif aux informations financières prévisionnelles est traité à la section 10.11. Les critères à respecter par les bénéficiaires de la licence en ce qui concerne les informations postérieures (après la décision d'octroi de licence) sont présentés aux sections 10.12 à 10.14.

Schéma II: Synthèse de la procédure pour l'octroi de licence en matière d'informations financières prévisionnelles et d'informations postérieures



10.4.4 CONFIDENTIALITÉ DES INFORMATIONS ET COMMUNICATION DE LA DÉCISION D'OCTROI DE LICENCE

La *direction* d'un candidat à la licence exigera d'avoir l'assurance que les informations qu'elle communique au bailleur de licence (ou à d'autres organismes opérant dans le cadre de la procédure d'octroi de licence aux clubs) seront traitées de manière appropriée.

Lorsque le bailleur de licence traite des informations relatives à des entités cotées en bourse, il pourra être nécessaire qu'il mette en œuvre certaines procédures de gestion complémentaires, de manière à garantir aux clubs que les informations confidentielles sont traitées de manière appropriée. Cela imposera une obligation au bailleur de licence.

Que des informations financières relatives à un candidat à la licence soient fournies ou non au bailleur de licence, les entités cotées en bourse ont l'obligation permanente à l'égard de leurs places boursières de protéger les informations confidentielles et d'annoncer sans délai au «marché financier» les informations non publiées, susceptibles d'affecter les cours. Par conséquent, en matière d'informations sensibles ayant une influence sur les cours, l'acte, en lui-même, de communiquer des informations financières confidentielles au bailleur de licence ne doit pas imposer de charges supplémentaires aux candidats à la licence.

Le véritable enjeu est la confidentialité des informations et non leur influence sur les cours. La direction d'entités cotées pourra donc exiger d'avoir l'assurance que:

- a) les informations qu'elle communique au bailleur de licence (ou à d'autres organismes opérant dans le cadre de la procédure d'octroi de licence aux clubs) seront traitées de manière appropriée; et que
- b) la procédure d'octroi de licence se déroulera dans le respect de la confidentialité et que la décision d'accorder ou non une licence sera annoncée de manière appropriée.

En ce qui concerne le dernier point – dans la mesure où la décision d'octroi de licence est susceptible d'avoir une influence sur les cours – il sera nécessaire que le bailleur de licence mette en œuvre certaines procédures de gestion complémentaires, de manière à garantir que l'annonce de la décision d'octroi de licence est traitée de manière appropriée et en coordination avec les candidats à la licence qui sont des entités cotées en bourse.

Le Référentiel: prestation de service à l'octroi de licence aux clubs par les entités nationales de football offre aux bailleurs de licence un cadre de gestion pour la mise en œuvre de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, ainsi que les éléments essentiels définissant les étapes spécifiques que le bailleur de licence sera tenu de suivre. Ce cadre pourra contribuer à convaincre la direction des candidats à la licence que des procédures appropriées ont été développées en vue du traitement d'informations financières confidentielles ainsi que du traitement de l'annonce de la décision d'octroi de licence par le bailleur de licence (ou d'autres organismes opérant dans le cadre de la procédure d'octroi de licence aux clubs).

10.5 CRITÈRES: INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Chaque bailleur de licence devra s'assurer que les clubs qualifiés pour les compétitions interclubs de l'UEFA respectent les critères minimaux figurant ci-dessous. Le bailleur de licence pourra élaborer des critères, exigences d'information et procédures d'évaluation supplémentaires en vue de la transposition de ces critères dans le Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs.

N°	Classe	Description
F.01	A	<p>États financiers annuels – audités</p> <p>Quelle que soit la structure juridique du candidat à la licence, celui-ci devra établir ses états financiers annuels et les soumettre à un audit réalisé par des auditeurs indépendants, conformément à la législation nationale applicable aux sociétés à responsabilité limitée.</p> <p>Les états financiers annuels devront satisfaire aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables définies dans ce manuel.</p> <p>Option 1:</p> <p>Si les états financiers annuels audités satisfont aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables, telles qu'elles sont définies dans ce manuel, aucune information complémentaire ne sera requise.</p> <p>Option 2:</p> <p>Si les états financiers annuels audités ne satisfont pas aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables, telles qu'elles sont définies dans ce manuel, le candidat à la licence devra fournir des informations complémentaires et les faire évaluer par l'auditeur.</p>
F.02	A	<p>Etats financiers pour la période intermédiaire – soumis à un examen limité</p> <p>Si la date de clôture statutaire de l'exercice du candidat à la licence est éloignée de plus de six mois de la date limite fixée pour la soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence, le candidat à la licence devra établir et soumettre des états financiers supplémentaires, couvrant la période intermédiaire. Ceux-ci devront porter sur la période intermédiaire allant jusqu'à une date éloignée de moins de six mois de la date limite fixée pour la soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence. Ils devront être soumis à un examen limité par des auditeurs indépendants.</p> <p>Les états financiers intermédiaires devront satisfaire aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables définies dans ce manuel.</p>
F.03	A	<p>Absence d'arriéré de paiement envers des clubs de football résultant d'activités de transfert</p> <p>Le candidat à la licence devra apporter la preuve qu'au 31 décembre de l'année précédant la saison à soumettre à la licence il ne présente aucun arriéré de paiement envers des clubs de football résultant d'activités de transfert, à moins qu'au 31 mars de l'année suivante tout arriéré ait été intégralement réglé, reporté par accord amiable avec le créancier ou fasse l'objet d'un litige qui n'est pas manifestement infondé, soumis à une autorité compétente.</p>

F.04	A	<p>Absence d'arriéré de paiement envers le personnel et les administrations sociales ou fiscales</p> <p>Le candidat à la licence devra apporter la preuve, en ce qui concerne ses obligations contractuelles et légales envers son personnel, qu'au 31 décembre de l'année précédent la saison à soumettre à la licence il ne présente aucun arriéré de paiement envers le personnel et les administrations sociales ou fiscales, à moins qu'au 31 mars de l'année suivante tout arriéré ait été intégralement réglé, reporté par accord amiable avec le créancier ou fasse l'objet d'un litige qui n'est pas manifestement infondé, soumis à une autorité compétente.</p>
F.05	A	<p>Lettre d'affirmation préalable à la décision d'octroi de licence</p> <p>Dans les sept jours précédant le début de la période au cours de laquelle la décision d'octroi de licence doit être prise par l'Organe de Première Instance, le candidat à licence devra rédiger une lettre d'affirmation à l'attention du bailleur de licence.</p> <p>La lettre d'affirmation précisera si des événements ou conditions de grande importance économique, susceptibles d'affecter négativement la situation financière du candidat à la licence, sont intervenus depuis la date de clôture des précédents états financiers audités ou des précédents états financiers intermédiaires soumis (s'il y a lieu).</p>

10.6 ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

10.6.1 LE CRITÈRE

N°	Classe	Description
F.01	A	<p>États financiers annuels – audités</p> <p>Quelle que soit la structure juridique du candidat à la licence, celui-ci devra établir ses états financiers annuels et les soumettre à un audit réalisé par des auditeurs indépendants, conformément à la législation nationale applicable aux sociétés à responsabilité limitée.</p> <p>Les états financiers annuels devront satisfaire aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables définies dans ce manuel.</p> <p>Option 1: Si les états financiers annuels audités satisfont aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables, telles qu'elles sont définies dans ce manuel, aucune information complémentaire ne sera requise.</p> <p>Option 2: Si les états financiers annuels audités ne satisfont pas aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables, telles qu'elles sont définies dans ce manuel, le candidat à la licence devra fournir des informations complémentaires et les faire évaluer par l'auditeur.</p>

10.6.2 OBJECTIF DU CRITÈRE

Les états financiers constituent une représentation structurée de la situation et de la performance financières d'une entité. Les états financiers illustrent, par ailleurs, les résultats de la gestion par les dirigeants des ressources qui leur ont été confiées. Les informations financières historiques peuvent également aider les utilisateurs des états financiers à prévoir les flux de trésorerie futurs de l'entité et, notamment, leur échéance et leur degré de certitude.

La discipline consistant à établir des *états financiers annuels* peut contribuer à améliorer les compétences économiques et financières des clubs. Les informations contenues dans les états financiers confèrent un certain degré de transparence quant aux transactions financières d'un club.

L'hypothèse de *continuité d'exploitation* étant une convention comptable de base en matière d'établissement des états financiers, la direction a la responsabilité d'évaluer la capacité du candidat à la licence à poursuivre son exploitation. De son côté, l'auditeur a pour responsabilité d'apprécier le bien-fondé de l'utilisation par la direction de l'hypothèse de continuité d'exploitation pour l'établissement des états financiers, ainsi que d'apprécier s'il existe des incertitudes *significatives* quant à la capacité du candidat à la licence à poursuivre son exploitation, lesquelles doivent être mentionnées dans les états financiers. Bien que l'absence de toute référence à une quelconque incertitude relative à la continuité d'exploitation ne puisse être considérée comme une garantie de la capacité du candidat à la licence à poursuivre son exploitation, une telle appréciation sera un gage de sauvegarde de la situation financière des clubs et, partant, de la continuité des compétitions.

Les clubs sont encouragés, sans y être tenus, à publier leurs états financiers annuels. L'objectif des états financiers à usage général est de fournir des informations sur la situation financière, la performance financière et les flux de trésorerie d'une entité qui soient utiles pour la prise de décisions économiques à un large éventail d'utilisateurs, surtout les créanciers existants et potentiels de clubs.

Afin de faciliter le respect des critères financiers, les informations financières historiques pourront continuer d'être établies sur la base des pratiques comptables applicables au plan national. Il sera également possible de se référer aux normes IFRS. Quelles que soient les exigences des pratiques comptables nationales ou des normes IFRS, les critères financiers imposent aux candidats à la licence de présenter au bailleur de licence un niveau minimum spécifié d'informations financières historiques.

10.6.3 PÉRIODE DE REPORTING

Le candidat à la licence devra présenter des états financiers annuels audités (ainsi que des *informations complémentaires*, si cela s'avère nécessaire pour satisfaire au critère) à la *date de clôture statutaire* précédant la *date limite fixée de soumission de la candidature au bailleur de licence* et avant la *date limite de soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence*.

10.6.4 INFORMATIONS À FOURNIR PAR LE CANDIDAT À LA LICENCE

10.6.4.1 INTRODUCTION

Il incombera au bailleur de licence de définir le candidat à la licence/le bénéficiaire de la licence en vertu des statuts et règlements de l'association nationale ainsi que de la législation nationale. Il appartiendra au candidat à la licence de déterminer l'entité (ou le regroupement d'entités) pour laquelle devront être fournies les informations financières (cf. 4.3). De son côté, le bailleur de licence devra apprécier, pour chaque candidat à la licence, si l'entité sélectionnée pour présenter les états financiers est appropriée en matière d'octroi de licence aux clubs.

Les candidats à la licence devront établir des états financiers annuels basés sur les normes comptables requises par la législation nationale applicable aux sociétés à responsabilité limitée, conformément au référentiel comptable utilisé dans le pays concerné ou aux normes IFRS.

Pour répondre aux exigences en matière d'octroi de licence aux clubs, les états financiers annuels audités devront comprendre:

- a) un bilan;
- b) un compte de résultat;
- c) un tableau des flux de trésorerie;
- d) des notes, comprenant un résumé des *principes et méthodes comptables* significatives ainsi que d'autres notes explicatives; et
- e) un rapport financier de la direction.

Les pratiques comptables nationales utilisées comme base d'établissement des états financiers devront respecter certains principes fondamentaux:

- image fidèle et conformité aux pratiques comptables nationales;
- uniformité de présentation;
- hypothèse de continuité d'exploitation, sauf si la situation impose une autre approche;
- principe d'indépendance des exercices;
- présentation séparée de chaque catégorie significative d'éléments dans les états financiers; et
- non-compensation des actifs et passifs ainsi que des produits et charges, sauf si la compensation est imposée ou autorisée par les pratiques comptables nationales.

L'**Annexe VI** contient des commentaires supplémentaires relatifs aux principes fondamentaux en matière d'information financière.

Chacune des composantes des états financiers annuels devra être clairement identifiée. En outre, les informations énumérées ci-après devront être présentées de façon visible, et répétées dans les états financiers, si cela est nécessaire à la bonne compréhension des informations présentées:

- a) le nom (et la forme juridique), le domicile et l'adresse professionnelle de l'entité présentant les états financiers, ainsi que toute modification de ces informations intervenue depuis la date de clôture statutaire précédente;
- b) le fait que les informations financières couvrent le candidat à la licence seul ou un groupe d'entités ou un autre regroupement d'entités, ainsi qu'une description de la structure et de la composition de ce *groupe* ou regroupement;
- c) la date de clôture statutaire et la période couverte par les informations financières (tant actuelles que comparatives); et
- d) la monnaie de présentation.

Les états financiers annuels devront être approuvés par la direction, une brève déclaration signée au nom de l'organe exécutif de l'entité présentant les états financiers devant attester cette approbation.

10.6.4.2 EXIGENCES MINIMALES RELATIVES AU CONTENU DES INFORMATIONS FINANCIÈRES ANNUELLES

Quelles que soient les exigences des pratiques comptables nationales ou des normes IFRS, les critères financiers imposent aux candidats à la licence de présenter au bailleur de licence un niveau minimum spécifié d'informations financières historiques. Le présent manuel fixe les exigences minimales relatives au contenu des informations financières annuelles. En dehors des aspects comptables relatifs aux joueurs, ce manuel ne prescrit aucune base de comptabilisation et d'évaluation des transactions et autres événements, ces questions étant du ressort des pratiques comptables nationales et/ou des normes IFRS.

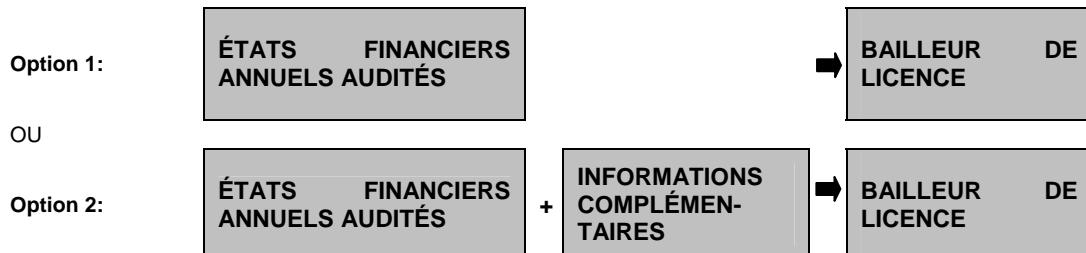
Les états financiers annuels audités devront viser à satisfaire aux exigences minimales en matière de contenu et de comptabilité, récapitulées dans les sections 10.6.4.4 à 10.6.4.9 ci-dessous. L'**Annexe VII** présente un modèle d'états financiers annuels (et de commentaire) illustrant les informations types requises pour satisfaire à ces exigences minimales.

Si les états financiers annuels audités satisfont aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables, telles qu'elles sont définies dans le présent manuel, aucune information complémentaire ne devra être communiquée au bailleur de licence (c.-à-d. l'option 1 du schéma III ci-dessous), sauf si celui-ci en dispose autrement.

10.6.4.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Si les états financiers annuels audités ne satisfont pas aux exigences minimales en termes de contenu et de comptabilité, le candidat à la licence devra fournir des informations complémentaires en vue de satisfaire aux exigences minimales d'information (c.-à-d. l'option 2 figurant dans le schéma ci-dessous). Ensemble, les états financiers annuels audités et les informations complémentaires constituent les informations financières annuelles soumises au bailleur de licence.

Schéma III: Options admises pour les informations financières annuelles à soumettre au bailleur de licence



Le contenu et la présentation des informations complémentaires, dans la mesure où elles sont requises, sont susceptibles de varier selon les candidats à la licence, en fonction du volume d'informations déjà communiqué dans les états financiers audités fournis séparément. Par exemple, le contenu du document d'information complémentaire pourrait se réduire à la communication d'une ou plusieurs notes d'information non incluses dans les états financiers audités. Pour certains candidats à la licence, il pourrait être nécessaire que le contenu du document d'information complémentaire soit plus étayé, de manière à inclure le bilan complet, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie et les notes correspondantes, lorsque la législation nationale en vigueur n'exige pas de tels documents de la part de sociétés à responsabilité limitée ou lorsque, par exemple, le candidat à la licence est tenu de retraiter des chiffres conformément à la section 10.6.4.9 (Exigences comptables relatives aux frais d'inscription des joueurs).

Ces informations complémentaires devront être établies sur une base comptable et selon des méthodes comptables cohérentes avec les états financiers annuels. Les informations financières devront être extraites de sources cohérentes avec celles utilisées pour l'établissement des états financiers annuels. Le cas échéant, les informations complémentaires devront être en conformité ou coïncider avec les informations correspondantes dans les états financiers annuels.

10.6.4.4 BILAN

Les exigences minimales relatives au contenu des postes du bilan à la date de clôture statutaire (ainsi qu'aux chiffres fournis à titre comparatif, relatifs à la date de clôture statutaire précédente) sont énumérées ci-dessous. Ces exigences minimales figurent également à l'**Annexe VII**.

Actifs courants

- i) trésorerie et équivalents de trésorerie;
- ii) créances à recevoir résultant de transferts de joueurs;
- iii) créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres *parties liées*⁽³⁾;
- iv) créances à recevoir - autres;
- v) stocks;

Actifs non courants

- vi) immobilisations corporelles⁽¹⁾;
- vii) immobilisations incorporelles - joueurs⁽¹⁾;
- viii) immobilisations incorporelles - autres⁽¹⁾;
- ix) immobilisations financières⁽²⁾;

Passifs courants

- x) emprunts bancaires et dettes financières;
- xi) dettes à payer résultant de transferts de joueurs;
- xii) dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées⁽³⁾;
- xiii) dettes à payer – autres;
- xiv) passifs d'impôts;
- xv) provisions à court terme⁽⁴⁾;

Passifs non courants

- xvi) emprunts bancaires et autres emprunts;
- xvii) autres passifs à long terme;
- xviii) passifs d'impôts;
- xix) provisions à long terme⁽⁴⁾;

Actif/passif net

- xx) actif/passif net⁽⁵⁾;

Capitaux propres

- xxi) actions propres;
- xxii) capital émis et réserves⁽⁶⁾.

La direction pourra considérer qu'il est préférable de présenter les postes (i) à (xxii) dans le bilan et les informations supplémentaires (décrites ci-dessous) dans les notes.

Les exigences d'information minimales, relatives à certains postes du bilan, comprennent également les aspects suivants:

⁽¹⁾ En ce qui concerne chacun des postes des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles, il conviendra de réaliser un rapprochement entre les valeurs comptables à l'ouverture et à la clôture de la période, faisant apparaître les acquisitions, cessions, sorties, réévaluations, dépréciations, dotations aux amortissements et toute autre variation.

- (2) Les immobilisations financières comprendront les participations dans des filiales, entités sous contrôle conjoint et entités associées. En ce qui concerne les participations dans des filiales, entités sous contrôle conjoint et entités associées, il conviendra de fournir au minimum, pour chacune des participations, les informations suivantes:
 - i) le nom;
 - ii) le pays de constitution ou de résidence;
 - iii) le secteur d'activité;
 - iv) la quote-part d'intérêt dans le capital;
 - v) si celle-ci est différente, la quote-part des droits de vote détenus; et
 - vi) une description de la méthode utilisée pour comptabiliser les participations.
- (3) Le solde total des créances à recevoir sera subdivisé de manière à faire apparaître séparément les montants dus par les entités du groupe et ceux dus par d'autres parties liées; de même, le solde total des dettes à payer sera subdivisé de manière à faire apparaître séparément les montants dus aux entités du groupe et ceux dus à d'autres parties liées.
- (4) Pour chaque catégorie de provisions, il conviendra d'indiquer les valeurs comptables à l'ouverture et à la clôture de la période, le montant utilisé et tout montant amorti ou crédité au cours de la période.
- (5) Le chiffre de l'actif/passif net, à savoir le solde du total de l'actif moins le total du passif, est utilisé pour déterminer si le candidat à la licence franchit l'indicateur IND.03 défini à la section 10.11.5.2.
- (6) Le solde total du capital émis et des réserves sera subdivisé de manière à faire apparaître séparément le capital social, les primes d'émissions, les autres réserves et le report à nouveau.

10.6.4.5 COMPTE DE RÉSULTAT

Les exigences minimales relatives au contenu des postes du compte de résultat (parfois désigné par compte de profits et pertes) pour l'exercice (ainsi qu'aux chiffres fournis à titre comparatif, relatifs à l'exercice précédent) sont énumérées ci-dessous. Ces exigences minimales figurent également dans les états financiers types à l'**Annexe VII**.

Produits

- i) recettes de la billetterie;
- ii) sponsoring et publicité;
- iii) droits de diffusion;
- iv) affaires commerciales;
- v) autres produits d'exploitation;

Charges

- vi) coûts des matériaux;
- vii) *avantages du personnel*;
- viii) dotations aux amortissements⁽¹⁾;
- ix) dépréciation des immobilisations⁽²⁾;
- x) autres charges d'exploitation;

Autres

- xi) profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations corporelles⁽³⁾;
- xii) charges financières;
- xiii) charges d'impôt;
- xiv) profit ou perte après impôt.

Les exigences d'information minimales, relatives à certains postes du compte de résultat, comprennent également les aspects suivants:

- (1) L'amortissement des immobilisations corporelles, l'amortissement des frais d'inscription des joueurs et l'amortissement des autres immobilisations incorporelles seront présentés séparément.
- (2) La dépréciation des frais d'inscription des joueurs et la dépréciation d'autres immobilisations corporelles ou incorporelles seront présentées séparément.
- (3) Le profit ou la perte résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs seront présentés séparément du profit ou de la perte résultant de la sortie d'autres immobilisations corporelles ou incorporelles.

10.6.4.6 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Un tableau des flux de trésorerie, lorsqu'il est utilisé de concert avec le reste des états financiers, fournit des informations permettant aux utilisateurs d'évaluer les changements de l'actif/passif net d'une entité, sa structure financière (y compris sa liquidité et sa solvabilité) et sa capacité à gérer les montants et l'échéancier des flux de trésorerie en vue de s'adapter aux changements de circonstances et d'opportunités.

Le tableau des flux de trésorerie indiquera les flux de trésorerie au cours de l'exercice (ainsi que les chiffres fournis à titre comparatif pour l'exercice précédent), classés séparément par activités opérationnelles, d'investissement et de financement, de la manière que la direction estimera la plus appropriée.

Les composantes de la *trésorerie et des équivalents de trésorerie* seront indiquées et les montants présentés au tableau des flux de trésorerie devront être rapprochés des postes correspondants figurant au bilan. Ces exigences minimales figurent également dans les états financiers types à l'**Annexe VII**.

10.6.4.7 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS

Les notes annexes aux états financiers annuels devront faire l'objet d'une présentation organisée de façon systématique. Chacun des postes du bilan, du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie devra renvoyer à l'information correspondante dans les notes. Les exigences minimales en matière d'information sont les suivantes:

a) Principes et méthodes comptables

L'entité indiquera le référentiel comptable des états financiers et fournira un résumé des méthodes comptables significatives utilisées.

b) Partie exerçant le contrôle

Lorsque l'entité présentant les états financiers est contrôlée par une autre partie, cette relation entre parties liées devra être indiquée, ainsi que le nom de l'autre partie et celui de la société tête de groupe, s'il est différent. Si la société mère ou

la société mère ultime de l'entité présentant les états financiers est inconnue, ce fait devra être communiqué. Cette information sera communiquée, même si aucune transaction n'a eu lieu entre les sociétés mères et l'entité présentant les états financiers.

c) Transactions entre parties liées

Si des transactions ont eu lieu entre des *parties liées* pendant la période, l'entité présentant les états financiers indiquera la nature des relations entre les parties liées, ainsi que des informations sur les transactions réalisées pendant la période et les soldes existant en fin de période qui sont nécessaires à la compréhension de l'impact potentiel de la relation sur les états financiers.

Ces informations devront comprendre, au minimum:

- i. le montant des transactions;
- ii. le montant des soldes existants et:
 - leurs termes et conditions, y compris l'existence éventuelle de garanties et la nature de la contrepartie attendue lors du règlement; et
 - les modalités des garanties données ou reçues;
- iii. les provisions pour créances douteuses liées aux montants des soldes; et
- iv. les charges comptabilisées pendant l'exercice au titre des créances douteuses sur parties liées.

d) Actifs gagés et actifs sous réserve de propriété

Cette rubrique indiquera l'existence et les montants des restrictions sur les immobilisations corporelles données en nantissement de dettes ou en garantie.

e) Passifs éventuels

A moins que la probabilité d'une sortie pour règlement soit très faible, l'entité présentant les états financiers fournira, pour chaque catégorie de passif éventuel à la date de clôture statutaire, une brève description de la nature de ce passif éventuel et, dans la mesure du possible:

- i. une estimation de son effet financier;
- ii. une indication des incertitudes relatives au montant ou à l'échéance de toute sortie; et
- iii. la possibilité de tout remboursement.

f) Autres informations

L'entité fournira les informations ou précisions supplémentaires qui ne sont pas présentées dans le bilan, le compte de résultat ou le tableau des flux de trésorerie, mais qui sont nécessaires à la compréhension de chacun de ces documents et/ou requises pour satisfaire aux exigences minimales en matière d'information financière.

10.6.4.8 RAPPORT FINANCIER DE LA DIRECTION

Les états financiers annuels devront inclure un rapport ou commentaire financier de la direction (parfois appelé «Rapport des administrateurs»), décrivant et expliquant les caractéristiques essentielles de la performance et de la situation financières de l'entité présentant les états financiers ainsi que les principaux risques et incertitudes auxquelles elle est confrontée. Ces exigences minimales figurent également dans les états financiers types à l'**Annexe VII**.

Les états financiers annuels devront également inclure les noms des personnes qui, à un moment quelconque dans l'exercice, ont été membres des organes de direction, du conseil d'administration et des organes de contrôle de l'entité présentant les états financiers.

10.6.4.9 EXIGENCES COMPTABLES RELATIVES AUX FRAIS D'INSCRIPTION DES JOUEURS

Outre les états financiers annuels audités que tout candidat à la licence doit préparer conformément à ses propres pratiques comptables nationales applicables aux sociétés à responsabilité limitée ou conformément aux normes IFRS, le manuel comporte une exigence comptable spécifique relative aux frais d'inscription des joueurs comptabilisés au titre des immobilisations incorporelles.

Les transferts de joueurs constituent une caractéristique particulière du secteur du football. Le traitement comptable adopté par les candidats à la licence en matière de frais d'inscription des joueurs peut avoir un impact *significatif* sur les résultats financiers publiés et la situation financière. L'UEFA considère, par conséquent, que certaines exigences comptables minimales doivent être remplies par les candidats à la licence dans le cadre de la procédure l'octroi de licence aux clubs, de manière à garantir une approche commune au sein de la famille européenne du football (cf. 4.3).

Les **candidats à la licence tenus de satisfaire à ces exigences comptables minimales** sont les entités qui incorporent les frais liés à l'acquisition de joueurs dans leurs immobilisations incorporelles. Afin d'écartier tout doute à cet égard, si un candidat à la licence utilise une méthode comptable consistant à inscrire en charges les frais d'inscription des joueurs plutôt que de les incorporer dans les immobilisations incorporelles, et que cette méthode est admise en vertu des pratiques comptables nationales, il n'est pas concerné par les exigences comptables minimales décrites ci-dessous et n'est pas tenu de retraiter ses chiffres.

Les **exigences comptables minimales** pour les frais d'inscription des joueurs sont décrites comme suit:

- a) Pour les candidats à la licence incorporant les frais liés à l'acquisition de joueurs dans leurs immobilisations incorporelles, le *montant amortissable* de l'inscription de chaque joueur individuel devra être réparti systématiquement sur sa durée d'utilité. A cet effet, il conviendra de comptabiliser le coût de l'actif en charges en le répartissant systématiquement sur la durée du contrat du joueur.
- b) Seuls les *frais d'acquisition directs d'une inscription de joueur* peuvent être immobilisés. La valeur comptable d'un joueur individuel ne devra pas être réévaluée ultérieurement, à des fins comptables, même si la direction estime que la valeur de marché est supérieure à la valeur comptable. En outre, bien qu'il soit reconnu qu'un candidat à la licence puisse être en mesure de générer de la valeur par l'utilisation et/ou le transfert de joueurs formés au plan local, à des fins comptables, les frais relatifs à la section junior du candidat ne devront pas être inscrits au bilan, car seul les frais concernant l'acquisition de joueurs par un club peuvent être immobilisés.
- c) L'amortissement devra débuter dès que l'inscription du joueur est acquise. Il cessera à la date où l'immobilisation est classée comme détenue en vue de la

vente ou, si cette date est antérieure, à la date où l'immobilisation est décomptabilisée (c.-à-d. lorsque l'inscription est transférée à un autre club).

De plus, il conviendra d'appliquer le principe suivant: chaque année, la direction devra examiner pour dépréciation la valeur individuelle de tous les joueurs incorporée dans le coût des immobilisations incorporelles. Si la *valeur recouvrable* d'un joueur individuel est inférieure à la valeur comptable au bilan, cette dernière devra être ajustée à la valeur recouvrable, l'ajustement étant inscrit en charges au compte de résultat comme une perte de valeur.

Il est recommandé que chaque bailleur de licence exige de tous ses candidats à la licence qu'ils appliquent des méthodes comptables cohérentes en ce qui concerne les frais d'inscription des joueurs.

Le candidat à la licence devra fournir des **informations complémentaires** (à soumettre au bailleur de licence), si les informations et le traitement comptable des états financiers annuels audités ne satisfont pas aux exigences comptables décrites dans la présente sous-section. Les informations complémentaires devront inclure un bilan et un compte de résultat retraités, ainsi que toutes les notes y relatives nécessaires pour satisfaire aux exigences décrites ci-dessus. Elles comporteront également une ou plusieurs notes rapprochant les résultats et la situation financière présentés dans le document contenant les informations complémentaires de ceux figurant sur les états financiers audités (établis conformément aux pratiques comptables nationales). Comme indiqué dans la section 10.6.5, les informations financières retraitées devront être évaluées par l'auditeur selon les procédures convenues.

10.6.4.10 EXIGENCES RELATIVES À L'ÉTABLISSEMENT D'UN TABLEAU DES JOUEURS

En raison de la spécificité et, pour de nombreux clubs, de l'importance des frais d'acquisition des joueurs, les candidats à la licence devront établir un tableau des joueurs. Le tableau des joueurs est également un outil pouvant être utilisé par la direction (et les auditeurs) pour rapprocher les chiffres du bilan et du compte de résultat relatifs aux inscriptions de joueurs des informations sous-jacentes, ainsi qu'à des fins d'évaluation annuelle des pertes de valeur.

Les **candidats à la licence tenus d'établir un tableau des joueurs** sont toutes les entités qui incorporent les frais liés à l'acquisition de joueurs dans leurs immobilisations incorporelles. Afin d'écartier tout doute à cet égard, si – en vertu des pratiques comptables nationales – un candidat à la licence utilise une méthode comptable consistant à inscrire en charges les frais d'inscription des joueurs plutôt que de les incorporer dans les immobilisations incorporelles, ou s'il n'a pas encouru ni reporté de frais d'inscription au cours de la période, il ne sera pas tenu d'établir un tableau des joueurs.

Le tableau des joueurs devra être remis à l'auditeur. Toutefois, il ne sera pas nécessaire de présenter le tableau des joueurs dans le cadre des états financiers annuels, ni de le soumettre au bailleur de licence.

Un exemple de tableau de joueurs est fourni dans l'**Annexe VIII**.

Pour chaque inscription de joueur détenue au cours de la période, le **tableau des joueurs** comportera au minimum les informations suivantes:

- a) nom et date de naissance;
- b) dates de début et de fin de contrat;
- c) frais d'acquisition directs de l'inscription;
- d) cumul des amortissements reportés et en fin de période;
- e) charges/amortissements au cours de la période;
- f) perte de valeur au cours de la période;
- g) cessions (coût et cumul des amortissements);
- h) valeur comptable nette; et
- i) profit/(perte) résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs.

Les joueurs concernés par l'obligation de figurer au tableau sont tous ceux dont l'inscription est détenue par le candidat à la licence à un moment quelconque au cours de la période et pour lesquels des frais d'acquisition directs, quels qu'ils soient, ont été encourus (à un moment quelconque au cours de la période ou au cours de périodes précédentes).

Les totaux des chiffres suivants figurant au tableau des joueurs devront être rapprochés des chiffres correspondants inscrits au bilan et au compte de résultat dans les états financiers annuels audités.

- a) Le total de l'amortissement des inscriptions de joueurs pour la période en cours, figurant au tableau des joueurs, devra correspondre au poste «Amortissement des inscriptions de joueurs» (indiqué au compte de résultat de la période ou dans une note y relative);
- b) Le total des provisions pour dépréciation constituées pour la période en cours, figurant au tableau des joueurs, devra correspondre au poste «Dépréciation des inscriptions de joueurs» (indiqué au compte de résultat de la période ou dans une note y relative);
- c) Le total du profit ou de la perte résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs figurant au tableau des joueurs devra correspondre au poste «Profit/(perte) résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs» (indiqué au compte de résultat de la période ou dans une note y relative);
- d) Le total de la valeur comptable nette des inscriptions de joueurs figurant au tableau des joueurs devra correspondre au chiffre du poste «Immobilisations incorporelles – joueurs» indiqué au bilan à la fin de la période ou dans une note y relative.

Remarque: Pour les candidats à la licence ayant retraité les chiffres comptables relatifs aux joueurs afin de satisfaire aux exigences comptables du manuel, les totaux des chiffres figurant au tableau des joueurs devront correspondre aux chiffres retraités dans les états financiers annuels.

10.6.5 ÉVALUATION DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

10.6.5.1 DÉSIGNATION DE L'AUDITEUR

Le candidat à la licence choisira *l'auditeur indépendant*, conformément aux principes du Code d'Ethique Professionnelle des Comptables publié par l'International Federation of Accountants (IFAC). Le candidat à la licence confiera à l'auditeur la mission d'exécuter les procédures d'évaluation relatives aux informations financières annuelles préparées par la direction.

Dans chaque territoire doté d'un organisme national de comptabilité, membre de l'IFAC, il est fortement recommandé au bailleur de licence d'exiger que l'auditeur du candidat à la licence soit membre d'un tel organisme.

Dans le cas où il n'existerait pas d'organisme membre de l'IFAC dans un territoire, les candidats à la licence devront faire appel à un auditeur indépendant, autorisé par la législation nationale à conduire des missions d'audit.

10.6.5.2 PROCÉDURES D'ÉVALUATION

Les états financiers annuels devront être audités par un auditeur indépendant soit conformément aux International Standards on Auditing, soit conformément aux normes ou pratiques nationales applicables, si celles-ci respectent, au minimum, les exigences des International Standards on Auditing.

Le rapport de l'auditeur devra comporter un paragraphe décrivant l'étendue de l'audit et incluant l'attestation que l'audit a été effectué, selon le cas, conformément aux International Standards on Auditing ou aux normes ou pratiques nationales applicables.

De son côté, le bailleur de licence vérifiera les informations soumises et étudiera les conséquences de toute modification du rapport d'audit (par rapport au modèle normal sans réserve) et/ou les insuffisances par rapport aux exigences minimales en matière d'information et de comptabilité. Si les états financiers annuels audités satisfont aux exigences minimales en matière de contenu et de comptabilité, telles qu'elles sont définies dans ce manuel, aucune information complémentaire ne sera requise (c.-à-d. option 1 dans la section 10.6.1), sauf si le bailleur de licence en dispose autrement.

Si les états financiers annuels ne satisfont pas aux exigences minimales en matière de contenu et de comptabilité, le candidat à la licence devra fournir certaines informations complémentaires (c.-à-d. option 2 dans la section 10.6.1). Les informations complémentaires devront alors être évaluées par l'auditeur, au minimum, dans le cadre de l'exécution des *procédures convenues* (*agreed upon procedures*). L'auditeur présentera un rapport relatant les constatations issues des procédures convenues.

Les procédures convenues comprendront, au minimum:

- a) la lecture des informations complémentaires préparées par la direction;
- b) la demande de renseignements à la direction en vue de la compilation des informations complémentaires; et
- c) la comparaison des informations complémentaires avec les sources dont elles sont issues.

L'International Standard on Related Services (ISRS) 4400, «Engagements to Perform Agreed-upon Procedures Regarding Financial Information» précise les responsabilités professionnelles de l'auditeur lorsqu'une mission d'exécuter des procédures convenues lui est confiée, ainsi que la forme et le contenu du rapport que l'auditeur présentera dans le cadre d'une telle mission.

Après avoir consulté l'ordre national des experts-comptables (ou un organisme équivalent) de son territoire, le bailleur de licence sera libre de mettre en place des procédures convenues normalisées, adaptées à la législation et aux pratiques nationales. Certaines indications complémentaires figurent à l'**Annexe IX**.

10.6.5.3 LE RAPPORT D'AUDIT DE L'AUDITEUR

Le type d'opinion exprimée à l'issue de l'audit aura des conséquences sur l'évaluation que fera le bailleur de licence des états financiers annuels audités du candidat à la licence.

L'auditeur examinera et évaluera les conclusions tirées des éléments probants réunis, servant de fondement à l'expression de son opinion sur les états financiers. Le rapport d'audit exprimera clairement, par écrit, l'opinion de l'auditeur sur les états financiers pris dans leur ensemble.

L'**Annexe X** donne des directives supplémentaires sur les éléments de base du rapport de l'auditeur et la signification des différents types d'opinions. Les différents types d'opinions sont présentés ci-dessous, bien qu'il puisse y avoir certaines variations selon les prescriptions nationales.

Une opinion sans réserve sera exprimée lorsque l'auditeur estime que les états financiers donnent une image fidèle (ou une présentation sincère, dans tous leurs aspects significatifs), conformément au référentiel comptable identifié (précisant le pays d'origine du référentiel comptable utilisé lorsque ce référentiel est autre que les normes IFRS).

Un rapport d'audit est considéré comme modifié dans les quatre situations suivantes:

- i) paragraphe d'observation;
- ii) opinion avec réserve;
- iii) impossibilité d'exprimer une opinion; ou
- iv) opinion défavorable.

L'hypothèse de continuité d'exploitation étant une convention comptable de base en matière d'établissement des états financiers, la direction du candidat à la licence a la responsabilité d'évaluer la capacité de l'entité présentant les états financiers à poursuivre son exploitation. De son côté, l'auditeur a pour responsabilité d'apprécier le bien-fondé de l'utilisation par la direction de l'hypothèse de continuité d'exploitation pour l'établissement des états financiers, ainsi que d'apprécier s'il existe des incertitudes significatives quant à la capacité de l'entité présentant les états financiers à poursuivre son exploitation, dont la mention doit figurer dans les états financiers. Les questions relatives à la continuité d'exploitation peuvent justifier des modifications du rapport d'audit (sur chacun des points i) à iv) ci-dessus) et auront des

conséquences sur les procédures d'évaluation du bailleur de licence (figurant dans la section 10.6.6 ci-dessous).

10.6.6 DÉCISION DU BAILLEUR DE LICENCE

Il incombera au bailleur de licence d'évaluer les états financiers annuels (pouvant également inclure des informations complémentaires), afin de former la base de sa décision d'octroi de licence. Dans le cadre de son évaluation, le bailleur de licence lira et examinera les états financiers annuels ainsi que le rapport correspondant de l'auditeur.

La licence devra être refusée:

- A) Si les états financiers annuels (pouvant également inclure des informations complémentaires) ne sont pas soumis au bailleur de licence dans le délai imparti.
- B) Si le candidat à la licence soumet des états financiers annuels (pouvant également inclure des informations complémentaires) qui ne satisfont pas aux exigences minimales en matière de contenu et de comptabilité.

Après avoir lu le rapport de l'auditeur sur les états financiers annuels, le bailleur de licence devra l'évaluer conformément aux points ci-dessous:

- C) Si le rapport de l'auditeur exprime une opinion sans aucune réserve ni modification, cette opinion constitue une base satisfaisante pour l'octroi de la licence, s'agissant du critère F.01.
- D) Si le rapport de l'auditeur indique l'impossibilité d'exprimer une opinion ou exprime une opinion défavorable, la licence devra être refusée, sauf si une nouvelle opinion d'audit n'indiquant pas d'impossibilité d'exprimer une opinion ou n'exprimant pas d'opinion défavorable (portant sur un autre jeu d'états financiers relatif au même exercice, lequel satisfait aux exigences minimales) est fournie et que le bailleur de licence considère cette nouvelle opinion d'audit comme satisfaisante.
- E) Si le rapport de l'auditeur comporte – en ce qui concerne la **capacité à poursuivre l'exploitation** – un paragraphe d'observation ou une opinion avec réserve, la licence devra être refusée, sauf si:
 - i) une nouvelle opinion d'audit, exempte de paragraphe d'observation ou de réserve concernant la capacité à poursuivre l'exploitation, est fournie pour le même exercice; ou
 - ii) des documents justificatifs supplémentaires, apportant la preuve de la capacité du candidat à la licence à poursuivre l'exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison à soumettre à la licence, ont été fournis au bailleur de licence et que celui-ci, les ayant évalués, en a été satisfait. Les documents justificatifs supplémentaires comprennent, mais sans y être nécessairement limités, les informations décrites dans la section 10.11 (Informations financières prévisionnelles).

Si le rapport de l'auditeur sur les états financiers annuels, soumis conformément au critère F.01, comporte un paragraphe d'observation ou exprime une opinion avec réserve en ce qui concerne la capacité à poursuivre l'exploitation, le candidat à la licence/bénéficiaire de la licence sera considéré comme ayant franchi l'indicateur IND.01 (défini dans la section 10.12.5.). Il en résultera que le bailleur de licence devra exécuter des procédures d'évaluation plus approfondies en ce qui concerne le critère F.06 (Informations financières prévisionnelles) et que, dans l'hypothèse où une licence lui a été accordée, le bénéficiaire de la licence devra également respecter le critère F.08 (Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles).

- F) Si le rapport de l'auditeur comporte soit un paragraphe d'observation, soit exprime une opinion avec réserve – en ce qui concerne une **question autre que la capacité à poursuivre l'exploitation** – le bailleur de licence devra examiner les conséquences de cette modification en matière d'octroi de licence aux clubs.
- La licence pourra être refusée, sauf si des documents justificatifs supplémentaires ont été fournis au bailleur de licence et que leur évaluation lui a donné satisfaction. Les justificatifs supplémentaires susceptibles d'être réclamés par le bailleur de licence dépendront de la raison de la modification du rapport d'audit.

Si le candidat à la licence fournit des informations complémentaires (conformément à l'option 2 figurant dans la section 10.6.4), le bailleur de licence évaluera de nouveau le rapport de l'auditeur sur les procédures convenues pour ce qui concerne ces informations complémentaires.

- G) Si le rapport de l'auditeur relatant les constatations issues des procédures convenues comporte des références à des erreurs et/ou exceptions, la licence pourra être refusée.

L'Annexe XI contient, sous forme schématique, un résumé des conséquences des différentes modifications apportées au rapport d'audit sur la décision d'octroi de licence. Le bailleur de licence pourra demander la production de justificatifs supplémentaires lui permettant d'évaluer si le candidat à la licence a satisfait à ses exigences.

10.6.7 ANNEXES DE RÉFÉRENCE

- IV) Synthèse de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs concernant les critères financiers
- V) Audits, examens limités et procédures convenues: différences entre les procédures
- VI) Informations financières annuelles: considérations générales et principes fondamentaux
- VII) Informations financières annuelles: états financiers types et commentaire
- VIII) Informations financières annuelles: tableau des joueurs
- IX) Informations financières annuelles: procédures convenues types relatives aux informations complémentaires

- X) Informations financières annuelles: commentaire relatif aux rapports d'audit
 - contenu et différentes formes d'opinion
- XI) Informations financières annuelles: résumé schématique des conséquences sur la décision d'octroi de licence des différentes modifications apportées au rapport d'audit
- XXVIII) Candidats promus: conseils relatifs à l'assouplissement des exigences en matière d'information

10.7 ETATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES

10.7.1 LE CRITÈRE

N°	Classe	Description
F.02	A	<p>Etats financiers pour la période intermédiaire – soumis à un examen limité</p> <p>Si la date de clôture statutaire de l'exercice du candidat à la licence est éloignée de plus de six mois de la date limite fixée pour la soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence, le candidat à la licence devra établir et soumettre des états financiers supplémentaires, couvrant la période intermédiaire. Ceux-ci devront porter sur la période intermédiaire allant jusqu'à une date éloignée de moins de six mois de la date limite fixée pour la soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence. Ils devront être soumis à un examen limité par des auditeurs indépendants.</p> <p>Les états financiers intermédiaires devront satisfaire aux exigences minimales en matière d'information et de principes comptables définies dans ce manuel.</p>

10.7.2 OBJECTIF DU CRITÈRE

Le critère F.02 est applicable uniquement si la *date de clôture statutaire* du candidat à la licence est éloignée de plus de six mois de la *date limite fixée pour la soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence*.

Les *états financiers intermédiaires* se composeront d'un jeu complet ou résumé d'états financiers couvrant une période inférieure à l'exercice plein du candidat à la licence.

L'objectif des états financiers intermédiaires est de présenter une mise à jour du dernier jeu complet d'états financiers annuels. Par conséquent, le jeu d'états financiers intermédiaires se concentre sur les activités, circonstances et événements nouveaux, sans dupliquer les informations précédemment communiquées. Il permet au bailleur de licence de fonder sa décision sur des informations financières réactualisées, contribuant ainsi à instaurer une approche plus cohérente au sein des associations membres.

En outre, le fait d'établir des états financiers intermédiaires peut contribuer à améliorer les compétences économiques et financières des clubs, tout en offrant une meilleure transparence du point de vue des bailleurs de licence. L'hypothèse de continuité d'exploitation fait l'objet d'une nouvelle évaluation dans le cadre des processus d'établissement et d'examen limité des états financiers intermédiaires, ce qui peut contribuer à sauvegarder la situation financière des clubs et, partant, la continuité des compétitions.

L'obligation de recourir à un auditeur indépendant pour faire réaliser un examen limité des états financiers intermédiaires, donnant lieu à un rapport, renforce la crédibilité des informations et du processus engagé par la direction en vue de les élaborer, favorisant de la sorte une approche plus cohérente au sein des associations membres.

Les candidats à la licence sont également encouragés, sans y être tenus, à publier leurs états financiers intermédiaires.

En vue de la transposition dans le Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, le bailleur de licence peut demander d'autres informations et élaborer des procédures d'évaluation supplémentaires.

10.7.3 PÉRIODE DE REPORTING

Pour les candidats à la licence tenus d'établir des états financiers intermédiaires, ceux-ci couvriront la *période intermédiaire* débutant le lendemain de la date de clôture statutaire et s'achevant à une date précédent de moins de six mois la date limite fixée pour la soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence. Une période intermédiaire, laquelle ne couvre pas nécessairement une durée de six mois, est définie comme une période de référence d'une durée inférieure à celle d'un exercice complet.

Par exemple, si la date de clôture statutaire du candidat à la licence est le 30 juin, et que l'UEFA a fixé le 31 mai (de l'année suivante) comme date limite de soumission, les états financiers intermédiaires couvriraient au moins les cinq mois entre le 1^{er} juillet et le 30 novembre. Il serait toutefois considéré comme normal qu'ils couvrent les six mois allant jusqu'au 31 décembre.

Les états financiers intermédiaires présentés devront comporter les éléments suivants:

- a) bilan arrêté à la fin de la période intermédiaire et bilan comparatif arrêté à la fin de l'exercice complet précédent;
- b) compte de résultat pour la période intermédiaire et compte de résultat comparatif pour la période intermédiaire identique de l'exercice précédent; et
- c) tableau des flux de trésorerie pour la période intermédiaire accompagné d'un état comparatif pour la période intermédiaire identique de l'exercice précédent.

Si le candidat à la licence n'était pas tenu d'établir des états financiers intermédiaires pour la période intermédiaire identique de l'exercice précédent, les chiffres comparatifs pourront se référer aux chiffres des états financiers de l'exercice complet précédent. Ce cas peut se produire, par exemple, lorsqu'un club non concerné par la procédure pour l'octroi de licence au cours des exercices précédents est promu en catégorie de jeu supérieure (cf. **Annexe XXVIII**).

10.7.4 INFORMATIONS À FOURNIR PAR LE CANDIDAT À LA LICENCE

10.7.4.1 INTRODUCTION AU CONTENU DES ÉTATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES

Les candidats à la licence devront établir et présenter des états financiers intermédiaires basés sur les normes comptables prévues par la législation nationale. Ces états financiers intermédiaires devront faire l'objet d'un examen limité effectué par un auditeur indépendant.

Quelles que soient les exigences des pratiques comptables nationales ou des normes IFRS, les critères financiers imposent aux candidats à la licence de présenter au bailleur de licence un niveau minimum d'informations financières historiques. Le présent manuel fixe les exigences minimales relatives au contenu des informations financières intermédiaires, mais ne prescrit aucune base de comptabilisation et d'évaluation des transactions et autres événements dans les états financiers

intermédiaires, ces questions étant du ressort des pratiques comptables nationales et/ou des normes IFRS.

Les états financiers intermédiaires fournissent une représentation structurée de la situation et de la performance financières du candidat à la licence. Pour des raisons de rapidité et de coût, et afin d'éviter la répétition d'informations précédemment communiquées, un candidat à la licence pourra être tenu par le bailleur de licence de fournir moins d'informations lors de dates intermédiaires qu'il n'en fournit dans ses états financiers annuels.

Les états financiers intermédiaires comprendront, au minimum, les éléments suivants:

- a) un bilan;
- b) un compte de résultat;
- c) un tableau des flux de trésorerie; et
- d) certaines notes explicatives spécifiques.

En général, il est considéré comme normal que les états financiers intermédiaires comportent moins de notes explicatives que les états financiers annuels. Toutefois, le candidat à la licence devra indiquer tout événement ou toute transaction ayant une importance significative pour la compréhension de la période intermédiaire en cours.

Les états financiers intermédiaires devront être approuvés par la direction. Une brève déclaration signée au nom de l'organe exécutif de l'entité présentant les états financiers attestera cette approbation.

Un candidat à la licence devra établir ses états financiers intermédiaires selon les mêmes méthodes comptables que ses états financiers annuels, sous réserve de changements de méthodes comptables intervenus après la date des derniers états financiers établis pour un exercice complet, lesquels s'appliqueront aux états financiers de l'exercice suivant. Dans ce cas, des informations à ce sujet seront communiquées dans les états financiers intermédiaires. Aux fins d'octroi de licence aux clubs, les états financiers intermédiaires devront être basés sur les pratiques comptables nationales ou sur les normes IFRS.

La fréquence de reporting d'un candidat à la licence ne devra pas avoir d'incidence sur l'évaluation de ses résultats annuels. Pour atteindre cet objectif, les évaluations faites pour les besoins de l'information financière intermédiaire seront réalisées sur une base cumulée depuis le début de l'exercice jusqu'à la date intermédiaire. **L'Annexe XII** comprend des notes explicatives supplémentaires, relatives aux principes de comptabilisation et d'évaluation, dont la prise en considération par la direction pourrait s'avérer appropriée lors de l'établissement des états financiers intermédiaires.

Chacune des composantes des états financiers intermédiaires devra être clairement identifiée. En outre, les informations énumérées ci-après devront être présentées de façon visible, et répétées dans les états financiers intermédiaires, si cela est nécessaire à la bonne compréhension des informations présentées:

- a) le nom (et la forme juridique), le domicile et l'adresse professionnelle de l'entité présentant les états financiers, ainsi que toute modification de ces informations intervenue depuis la date de clôture statutaire précédente;
- b) le fait que les informations financières couvrent l'entité seule ou un groupe d'entités ou un autre regroupement d'entités, ainsi qu'une description de la structure et de la composition de ce groupe ou regroupement;

- c) la date de clôture et la période intermédiaire couverte par les informations financières; et
- d) la monnaie de présentation.

10.7.4.2 ETATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES

Le contenu des états financiers intermédiaires devra comprendre, au minimum:

- a) S'agissant du bilan, chacun des postes répertoriés de (i) à (xxii) dans la section 10.6.4.4;
- b) S'agissant du compte de résultat, chacun des postes répertoriés de (i) à (xiv) dans la section 10.6.4.5;
- c) S'agissant du tableau de flux de trésorerie, les flux de trésorerie classés séparément par activités opérationnelles, d'investissement et de financement, de la manière que la direction estimera la plus appropriée et qui n'est pas en contradiction avec la classification choisie à la section 10.6.4.6 pour les états financiers annuels;
- d) Certaines notes explicatives spécifiques, composées:
 - i) d'une déclaration attestant que les mêmes méthodes de comptabilité et de calcul ont été utilisées pour les états financiers intermédiaires que pour les états financiers annuels les plus récents ou, si ces méthodes ont été modifiées, une description de la nature et des effets d'une telle modification; et
 - ii) de la mention de tout événement ou de toute transaction ayant une importance significative pour la compréhension de la période intermédiaire en cours.

Des postes ou notes supplémentaires seront ajoutés au cas où leur omission rendrait trompeurs les états financiers intermédiaires.

Les exigences minimales relatives aux notes explicatives, mentionnées ci-dessus, sont limitées. **L'Annexe XIII** comprend quelques commentaires supplémentaires relatifs aux notes explicatives pouvant être incluses à titre de bonne pratique.

10.7.4.3 EXIGENCES COMPTABLES RELATIVES AUX FRAIS D'INSCRIPTION DES JOUEURS

Tout candidat à la licence tenu d'établir des états financiers intermédiaires devra également respecter des exigences comptables spécifiques relatives aux frais d'inscription des joueurs comptabilisés au titre des immobilisations incorporelles.

En ce qui concerne le critère F.02, les exigences comptables minimales et les candidats à la licence auxquels elles s'appliquent sont identiques aux exigences relatives au critère F.01 (lequel se rapporte aux états financiers annuels), décrites dans la section 10.6.4.9.

Tous les candidats à la licence qui incorporent les frais liés à l'acquisition de joueurs dans leurs immobilisations incorporelles devront établir un tableau des joueurs à la date de clôture de la période intermédiaire. Les informations minimales à mentionner dans le tableau des joueurs sont identiques à celles exigées pour le critère F.01, décrites dans la section 10.6.4.10. Le tableau des joueurs devra être présenté à l'auditeur, mais il n'est pas nécessaire qu'il soit fourni dans les états financiers intermédiaires, ni qu'il soit soumis au bailleur de licence.

10.7.5 ÉVALUATION DES ÉTATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES

10.7.5.1 DÉSIGNATION DE L'AUDITEUR

Le candidat à la licence choisira l'auditeur indépendant et lui confiera la mission d'exécuter les procédures d'évaluation relatives aux états financiers intermédiaires préparés par la direction.

Il est recommandé que l'auditeur choisi par le candidat à la licence pour examiner les états financiers intermédiaires soit le même que celui choisi pour effectuer l'audit des états financiers annuels (cf. 10.6.5.1). Les connaissances acquises lors de l'audit des états financiers annuels constituent pour l'auditeur un atout important qui l'aidera à réaliser correctement sa mission d'examen intermédiaire.

10.7.5.2 PROCÉDURES D'ÉVALUATION

Les états financiers intermédiaires devront faire l'objet, au minimum, d'un examen limité réalisé par un auditeur indépendant, soit conformément à l'*International Standard on Review Engagements* (ISRE) 2410, «Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity», soit conformément aux normes ou pratiques nationales s'appliquant à de tels examens limités si celles-ci respectent, au minimum, les exigences de la norme ISRE 2410. Le candidat à la licence pourra également décider de faire auditer les états financiers intermédiaires.

Le rapport de l'auditeur devra comporter un paragraphe décrivant l'étendue de l'examen limité et incluant une référence à la norme ISRE 2410 ou aux normes ou pratiques nationales applicables.

Contrairement à un audit, un examen limité ne vise pas à obtenir une assurance raisonnable que les informations financières ne sont pas entachées d'anomalies significatives. Un examen limité consiste à adresser des demandes d'informations, essentiellement aux personnes responsables des questions financières et comptables, et à appliquer des procédures d'analyse et d'autres procédures d'examen. Un examen limité peut porter à la connaissance de l'auditeur des questions importantes concernant les informations financières, mais ne permet pas d'obtenir les éléments probants qui seraient requis pour un audit. Dans le cadre de son travail, l'auditeur apprécie si l'un des facteurs significatifs identifiés lors du précédent audit a évolué suffisamment pour remettre en cause le bien-fondé de l'hypothèse de continuité d'exploitation.

Vous trouverez une description plus détaillée des différentes formes de procédures d'audit et d'examen limité à l'**Annexe V**. Un modèle de rapport établi par un auditeur indépendant, couvrant l'étendue de l'examen limité des états financiers intermédiaires, figure à l'**Annexe XIV**. Après avoir consulté l'ordre national des experts-comptables (ou un organisme équivalent) de son territoire, le bailleur de licence sera libre de mettre en place un rapport normalisé d'examen limité, adapté à la législation et aux pratiques nationales.

De son côté, comme décrit dans la section 10.7.6, le bailleur de licence vérifiera les informations soumises et, le cas échéant, étudiera les conséquences de toute modification du rapport d'examen limité.

10.7.5.3 LE RAPPORT D'EXAMEN LIMITÉ DE L'AUDITEUR

Sur la base du travail réalisé, l'auditeur appréciera si une information quelconque, relevée au cours de son examen limité, conduit à penser que les états financiers intermédiaires ne donnent pas une image fidèle (ou une présentation sincère, dans tous leurs aspects significatifs), conformément au référentiel comptable identifié (précisant le pays d'origine du référentiel comptable utilisé lorsque ce référentiel est autre que les normes IFRS).

Si l'auditeur a pris connaissance d'anomalies, il décrira dans son rapport d'examen limité celles qui mettent en cause une image fidèle (ou une présentation sincère, dans tous leurs aspects significatifs) des états financiers, conformément au référentiel comptable identifié. Dans cette description, il quantifiera, à moins que cela ne soit irréalisable, le ou les effet(s) possible(s) sur les états financiers intermédiaires, et soit:

- a) exprimera une conclusion avec réserve; ou
- b) lorsque l'anomalie est si importante ou concerne un nombre si important de rubriques des états financiers intermédiaires que l'auditeur estime qu'une conclusion avec réserve ne suffirait pas à qualifier la nature trompeuse ou incomplète des états financiers intermédiaires, l'auditeur exprimera une conclusion défavorable.

S'il y a eu une limitation significative de l'étendue, l'auditeur décrira la limitation, et soit:

- c) exprimera une conclusion avec réserve concernant les ajustements éventuels des états financiers qui auraient pu se révéler nécessaires si la limitation de l'étendue du travail de l'auditeur n'avait pas existé; soit
- d) refusera toute assurance et indiquera l'impossibilité d'exprimer une conclusion lorsque l'effet de la limitation est si important et concerne un nombre si important de rubriques que l'auditeur estime qu'aucun niveau d'assurance ne peut être donné.

Dans certains cas, le rapport d'examen limité pourra être complété par un paragraphe d'observation, sans remettre en cause la conclusion de l'auditeur, pour mettre en lumière un élément affectant les états financiers intermédiaires et qui fait l'objet d'une note annexe explicative plus détaillée

L'hypothèse de continuité d'exploitation est une convention comptable de base. Bien qu'au niveau des états financiers intermédiaires la direction puisse ne pas effectuer une analyse aussi poussée de la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation qu'à celui des états financiers annuels, elle devra passer en revue le travail effectué par ses soins à l'occasion de la date de clôture statutaire précédente. Elle examinera la situation par rapport à celle de la date de clôture statutaire précédente, afin de déterminer si l'un quelconque des facteurs significatifs identifiés à ce moment-là a évolué suffisamment dans l'intervalle pour remettre en cause le bien-fondé de l'hypothèse de continuité d'exploitation.

Dans le cadre de l'examen limité, l'auditeur devra s'informer auprès de la direction sur le point de savoir si celle-ci a modifié son évaluation de la capacité de l'entité à poursuivre son activité. Si, à la suite de cette demande d'information ou d'autres procédures d'examen, l'auditeur a connaissance d'événements ou de conditions susceptibles de faire peser un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son activité, l'auditeur devra s'informer auprès de la direction sur ses projets d'action future et examiner l'adéquation des informations données sur ces questions dans les états financiers intermédiaires. S'il l'estime nécessaire, l'auditeur pourra mentionner ces incertitudes relatives à la continuité d'exploitation dans son rapport d'examen limité, ce qui aura également des conséquences sur les procédures d'évaluation du bailleur de licence (décrisées dans la section 10.7.6 ci-dessous).

10.7.6 DÉCISION DU BAILLEUR DE LICENCE

Pour les candidats à la licence tenus de soumettre des états financiers intermédiaires, ceux-ci devront être évalués par le bailleur de licence, de manière à former la base de sa décision d'octroi de licence en ce qui concerne le critère F.02. Dans le cadre de son évaluation, le bailleur de licence lira les états financiers intermédiaires ainsi que le rapport d'examen limité de l'auditeur sur les états financiers intermédiaires.

La licence devra être refusée:

- A) Si les états financiers intermédiaires ne sont pas soumis au bailleur de licence dans le délai imparti.
- B) Si le candidat à la licence soumet des états financiers intermédiaires qui ne satisfont pas aux exigences minimales en matière de contenu et d'exigences comptables.

Après avoir lu et examiné le rapport d'examen limité de l'auditeur sur les états financiers intermédiaires, le bailleur devra l'évaluer conformément aux points ci-dessous:

- C) Si, dans son rapport d'examen limité, l'auditeur déclare que, sur la base de son examen limité, il n'a pas relevé d'éléments lui laissant à penser que ces états financiers ne donnent pas une image fidèle (ou une présentation sincère, dans tous leurs aspects significatifs), conformément au référentiel comptable identifié (assurance négative), une telle déclaration constitue une base satisfaisante pour l'octroi de la licence, en ce qui concerne le critère F02.
- D) Si le rapport d'examen limité de l'auditeur indique l'impossibilité d'exprimer une conclusion ou donne une conclusion défavorable, la licence devra être refusée.
- E) Si le rapport d'examen limité de l'auditeur est accompagné d'un paragraphe d'observation ou exprime une conclusion avec réserve, en ce qui concerne **la capacité à poursuivre l'exploitation**, la licence devra être refusée, sauf si des documents justificatifs supplémentaires, apportant la preuve de la capacité du candidat à la licence à poursuivre l'exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison à soumettre à la licence ont été fournis au bailleur de licence et que celui-ci, les ayant évalués, en a été satisfait. Les documents justificatifs supplémentaires comprennent, mais sans y être nécessairement limités, les

informations décrites dans la section 10.11 (Informations financières prévisionnelles).

Si le rapport d'examen limité de l'auditeur sur les états financiers intermédiaires, soumis conformément au critère F.02, est accompagné d'un paragraphe d'observation ou exprime une conclusion avec réserve en ce qui concerne la capacité à poursuivre l'exploitation, le candidat à la licence/bénéficiaire de la licence sera considéré comme ayant franchi l'indicateur IND.02 (défini dans la section 10.12.5.). Il en résultera que le bailleur de licence devra exécuter des procédures d'évaluation plus approfondies en ce qui concerne le critère F.06 (Informations financières prévisionnelles) et que, dans l'hypothèse où une licence lui a été accordée, le bénéficiaire de la licence devra également respecter le critère F.08 (Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles).

- F) Si le rapport d'examen limité de l'auditeur comporte soit un paragraphe d'observation, soit exprime une conclusion avec réserve – en ce qui concerne une **question autre que la capacité à poursuivre l'exploitation** – le bailleur de licence devra examiner les conséquences de cette modification en matière d'octroi de licence aux clubs.

La licence pourra être refusée, sauf si des documents justificatifs supplémentaires ont été fournis au bailleur de licence et que leur évaluation lui a donné satisfaction.

L'**Annexe XV** contient, sous forme de schéma, un résumé des conséquences, sur la décision d'octroi de licence, des différentes modifications apportées au rapport d'examen limité.

Si les états financiers intermédiaires ont été soumis à un audit, plutôt qu'à un examen limité, après avoir lu et examiné le rapport d'audit sur les états financiers intermédiaires, le bailleur de licence devra l'évaluer conformément aux points figurant aux lettres (C) à (F) de la section 10.6.6.

10.7.7 ANNEXES DE RÉFÉRENCE

- V) Audits, examens limités et procédures convenues: différences entre les procédures
- XII) Informations financières intermédiaires: commentaire sur la comptabilisation et l'évaluation
- XIII) Informations financières intermédiaires: commentaire sur certaines notes explicatives spécifiques
- XIV) Informations financières intermédiaires: exemple de rapport d'examen limité sans réserve pouvant être rédigé à l'issue d'une mission d'examen limité d'états financiers intermédiaires
- XV) Informations financières intermédiaires: résumé schématique des conséquences sur la décision d'octroi de licence des différentes modifications apportées au rapport d'examen limité
- XXVIII) Candidats promus: conseils relatifs à l'assouplissement des exigences en matière d'information

10.8 ABSENCE D'ARRIÉRÉ DE PAIEMENT ENVERS DES CLUBS DE FOOTBALL RÉSULTANT D'ACTIVITÉS DE TRANSFERT

10.8.1 LE CRITÈRE

N°	Classe	Description
F.03	A	<p>Absence d'arriéré de paiement envers des clubs de football résultant d'activités de transfert</p> <p>Le candidat à la licence devra apporter la preuve qu'au 31 décembre de l'année précédent la saison à soumettre à la licence, il ne présente aucun arriéré de paiement envers des clubs de football résultant d'activités de transfert, à moins qu'au 31 mars de l'année suivante, tout arriéré ait été intégralement réglé, reporté par accord amiable avec le créancier ou fasse l'objet d'un litige qui n'est pas manifestement infondé, soumis à une autorité compétente.</p>

10.8.2 OBJECTIF DU CRITÈRE

L'objectif premier de ce critère est de contribuer à garantir que les clubs reçoivent les sommes qui leur sont dues au titre des transferts, conformément aux accords conclus. Ce critère augmentera la protection des créanciers au sein de la «famille du football», améliorera la transparence financière des clubs, facilitera la gestion financière des clubs auxquels d'autres clubs doivent des sommes résultant de transferts et contribuera au fair-play sur le terrain et à l'extérieur. L'évaluation du critère à la même date pour tous les clubs constitue une procédure équitable.

10.8.3 PÉRIODE DE REPORTING

Quelle que soit la date de clôture statutaire ou intermédiaire d'un candidat à la licence, le critère devra être évalué au 31 décembre de l'année précédent la saison à soumettre à la licence.

10.8.4 INFORMATIONS À FOURNIR PAR LE CANDIDAT À LA LICENCE

10.8.4.1 INTRODUCTION AU CONTENU DU TABLEAU DES DETTES DE TRANSFERT

Aux fins du critère F.03, les dettes sont uniquement les montants dus à des clubs de football, résultant des frais d'acquisition directs d'une inscription de joueur. Celles-ci comprennent les indemnités de formation telles qu'elles sont définies par le «Règlement de la FIFA concernant le Statut et le Transfert des Joueurs», ainsi que les clauses relatives à des indemnités futures.

Les accords entre clubs relatifs au transfert d'inscriptions de joueurs comprennent fréquemment des clauses sur des indemnités futures dépendant de la réalisation, à un moment donné, de certaines conditions (c.-à-d. des passifs éventuels). D'une manière générale, ces clauses sont liées à la «réussite» future du joueur concerné et/ou du nouveau club pour lequel il joue, notamment en termes de nombre de matches joués, de buts marqués, de sélections internationales, de promotion du club, de non-relégation, de qualification pour des compétitions européennes. Jusqu'à ce qu'une condition spécifique soit effectivement réalisée, la dette y relative n'est pas due et ne peut être considérée comme un arriéré.

Si une contestation survient entre clubs au sujet de dettes à payer résultant d'activités de transfert, qu'il ne s'agit pas d'un «litige manifestement infondé», soumis à une autorité compétente, et qu'au 31 mars la résolution de ce litige relève de l'organisme national ou international compétent, les montants en question ne constituent pas des «arriérés de paiement» aux fins du critère F.03.

10.8.4.2 TABLEAU DES DETTES DE TRANSFERT

Le candidat à la licence devra communiquer les activités de transfert de façon séparée à l'aide d'un tableau des dettes à payer (cf. **Annexe XVI**), sauf si les informations ont déjà été communiquées au bailleur de licence en vertu des règlements nationaux existants en matière de transferts (par exemple, système national de compensation).

Toute acquisition de joueurs (y compris les prêts) pour laquelle un montant reste dû au 31 décembre devra faire l'objet d'une entrée distincte au tableau des dettes de transfert. Les informations minimales suivantes devront être données:

- a) joueur (identification à l'aide du nom ou du numéro);
- b) date du contrat de transfert/prêt;
- c) nom du précédent club de football titulaire de l'inscription;
- d) montant du transfert (ou du prêt) payé et/ou à payer (y compris les indemnités de formation);
- e) autres coûts directs relatifs à l'acquisition de l'inscription payés et/ou à payer;
- f) montant réglé/payé; et
- g) solde relatif à chaque acquisition de joueur à payer au 31 décembre, détaillé par échéance(s) pour chaque élément non payé des dettes de transfert.

Le candidat à la licence devra rapprocher le solde créiteur total ressortant du tableau des dettes de transfert du chiffre figurant au bilan (s'il y a lieu) au poste «Dettes à payer résultant de transferts de joueurs». Le candidat à la licence sera tenu de mentionner sur ce tableau l'ensemble des arriérés de paiement, même si le créancier n'en a pas réclamé le paiement.

Le tableau des dettes de transfert devra être approuvé par la direction, une brève déclaration signée au nom de l'organe exécutif de l'entité présentant les états financiers devant attester cette approbation.

Le bailleur de licence pourra demander des informations supplémentaires.

Il est recommandé que des informations similaires soient fournies par chaque candidat à la licence en ce qui concerne les créances relatives aux transferts de joueurs (c.-à-d. les créances résultant du transfert d'inscriptions de joueurs à d'autres clubs). Un modèle de tableau des créances de transfert figure à l'**Annexe XVII**.

10.8.5 ÉVALUATION DES INFORMATIONS

10.8.5.1 DÉSIGNATION DE L'ÉVALUATEUR

Le bailleur de licence pourra décider soit d'exécuter lui-même l'ensemble des procédures d'évaluation relatives au critère F.03, soit de faire exécuter les procédures d'évaluation par des auditeurs indépendants.

Dans ce dernier cas, le bailleur de licence pourra estimer qu'un auditeur est compétent pour évaluer les dettes sur la même base que celle décrite à la section 10.6.5.1 pour l'audit des états financiers annuels.

S'il est fait appel à un auditeur, il est recommandé que l'auditeur sélectionné par le candidat à la licence pour le critère F.03 soit le même que celui qui a effectué l'audit des états financiers annuels.

10.8.5.2 PROCÉDURES D'ÉVALUATION

Les procédures à exécuter en vue d'évaluer les informations fournies par les candidats à la licence pourront varier selon qu'elles sont mises en œuvre par le bailleur de licence ou par des auditeurs indépendants. Elles pourront également dépendre de la taille du bailleur de licence, de sa structure interne et de son organisation.

Le bailleur de licence pourra, en faisant ou non appel à des auditeurs indépendants, appliquer son propre cadre de référence aux procédures d'évaluation, conformément à ce qu'il estime convenir le mieux à ses besoins et à son organisation. Au cours du processus d'accréditation, l'UEFA s'assurera que les procédures appliquées sont adéquates et en cohérence avec les procédures proposées dans le présent manuel.

Si les procédures d'évaluation font appel à un auditeur, celui-ci pourra exécuter son travail selon des procédures convenues. Le bailleur de licence devra néanmoins effectuer un certain nombre d'évaluations comprenant, notamment, la lecture du rapport de l'auditeur sur les procédures convenues relatives aux dettes à payer résultant d'activités de transfert, dues à des clubs de football.

L'International Standard on Related Services 4400 «Engagements to Perform Agreed-upon Procedures Regarding Financial Information» précise les responsabilités professionnelles de l'auditeur dans le cadre d'une mission portant sur des procédures convenues, ainsi que la forme et le contenu du rapport que l'auditeur devra présenter à l'issue d'une telle mission.

Les procédures convenues comprennent notamment les activités suivantes:

- a) lecture du tableau des dettes de transfert, dressé par la direction;
- b) demande d'informations à la direction concernant la compilation du tableau des dettes de transfert; et
- c) comparaison des informations avec les sources dont elles sont issues.

Après avoir consulté l'ordre national des experts-comptables (ou un organisme équivalent), le bailleur de licence sera libre de mettre en place des procédures convenues normalisées, adaptées à la législation et aux pratiques nationales.

L'**Annexe XVIII** fournit des indications supplémentaires en ce qui concerne les différentes étapes des procédures convenues, susceptibles d'être exécutées par l'auditeur.

10.8.6 DÉCISION DU BAILLEUR DE LICENCE

Dans le cadre de son évaluation, le bailleur de licence lira les informations relatives aux dettes résultant d'activités de transfert, ainsi que le rapport de l'auditeur sur les procédures convenues, si un tel rapport est soumis.

La licence devra être refusée:

- A) Si les informations relatives aux dettes à payer résultant d'activités de transfert ne sont pas soumises au bailleur de licence.
- B) Si le candidat à la licence soumet des informations qui ne répondent pas aux exigences minimales.
- C) Si le candidat à la licence présente des arriérés de paiement envers des clubs de football résultant d'activités de transfert, au 31 décembre de l'année précédant la saison à soumettre à la licence.

Aux fins de la procédure d'octroi de licence, si le candidat à la licence présente des arriérés de paiement au 31 décembre de l'année précédant la saison à soumettre à la licence (cf. point C ci-dessus), celle-ci pourra néanmoins lui être octroyée si le candidat à la licence est en mesure, avant le 31 mars suivant, d'apporter la preuve:

- i) qu'il a intégralement réglé c.-à-d. intégralement payé les arriérés de paiement, sauf accord individuel contraire avec le créancier; ou
- ii) qu'il a conclu un accord écrit avec le créancier en vue de reporter la date limite du paiement de ces arriérés (veuillez noter que si le créancier n'a pas réclamé le paiement d'un montant échu, ce fait n'est pas considéré comme un report d'échéance); ou
- iii) que des procédures ont été engagées au sujet de ces arriérés de paiement auprès de l'autorité compétente, conformément à la législation nationale, ou auprès des instances nationales ou internationales officielles du football, ou encore devant le tribunal arbitral compétent.

Si les instances décisionnaires considèrent que des procédures ont pu être engagées par le candidat à la licence dans le seul but de faire entrer les arriérés de paiement dans la catégorie des dettes en litige (de manière à créer une situation semblable à celle décrite en iii) ci-dessus et à «gagner du temps»), le bailleur de licence pourra réclamer des preuves supplémentaires afin de se convaincre qu'il ne s'agit pas d'un «litige manifestement infondé».

10.8.7 ANNEXES DE RÉFÉRENCE

- XVI) Tableau des dettes de transfert
- XVII) Tableau des créances de transfert
- XVIII) Informations relatives aux dettes à payer résultant d'activités de transfert: procédures convenues types

10.9 ABSENCE D'ARRIÉRÉ DE PAIEMENT ENVERS LE PERSONNEL ET LES ADMINISTRATIONS SOCIALES OU FISCALES

10.9.1 LE CRITÈRE

N°	Classe	Description
F.04	A	<p>Absence d'arriéré de paiement envers le personnel et les administrations sociales ou fiscales</p> <p>Le candidat à la licence devra apporter la preuve, en ce qui concerne ses obligations contractuelles et légales envers son personnel, qu'au 31 décembre de l'année précédent la saison à soumettre à la licence, il ne présente aucun arriéré de paiement envers le personnel et les administrations sociales ou fiscales, à moins qu'au 31 mars de l'année suivante, tout arriéré ait été intégralement réglé, reporté par accord amiable avec le créancier ou fasse l'objet d'un litige qui n'est pas manifestement infondé, soumis à une autorité compétente.</p>

10.9.2 OBJECTIF DU CRITÈRE

L'objectif premier de ce critère est de contribuer à garantir que les membres désignés du personnel reçoivent les sommes qui leur sont dues et que les charges sociales et impôts y relatifs sont réglés. Le critère aide à améliorer la protection de certains créanciers ainsi qu'à renforcer la crédibilité des clubs et contribue au fair-play sur le terrain et à l'extérieur. L'évaluation du critère à la même date pour tous les clubs constitue une procédure équitable.

10.9.3 PÉRIODE DE REPORTING

Quelle que soit la date de clôture statutaire ou intermédiaire d'un candidat à la licence, le critère devra être évalué au 31 décembre de l'année précédent la saison à soumettre à la licence.

10.9.4 INFORMATIONS À FOURNIR PAR LE CANDIDAT À LA LICENCE

10.9.4.1 INTRODUCTION AU CONTENU DES DETTES À PAYER AU PERSONNEL ET AUX ADMINISTRATIONS SOCIALES OU FISCALES

Aux fins du critère F.04, le terme «personnel» comprend les personnes suivantes:

- tous les joueurs professionnels aux termes du Règlement de la FIFA concernant le Statut et le Transfert de Joueurs applicable, et
- les personnels dans les domaines administratif, technique et de la sécurité, classés «A» aux termes du chapitre 8 du Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs (version 2.0E) et plus spécifiquement: le responsable administratif (P.02), le responsable des finances (P.03), le responsable de la sécurité (P.04), le responsable des médias (P.05), le médecin (P.06), le physiothérapeute (P.07), l'entraîneur principal de la première équipe (P.08), le responsable du programme de formation des juniors (P.09) et les entraîneurs juniors (P.10). Cette liste est exhaustive.

Les dettes à payer au 31 décembre incluent parfois des sommes dues à des personnes qui, pour diverses raisons, ne sont plus employées par le candidat à la licence. Quelle que soit la manière dont ces dettes à payer sont comptabilisées dans les états financiers, elles entrent dans le cadre du critère F.04, lequel exige que l'obligation soit réglée ou payée au cours de la période ou dans le délai stipulé par contrat et/ou légalement prescrit.

Le bailleur de licence pourra, s'il le désire, inclure parmi les exigences relatives à ce critère d'autres personnes que celles décrites ci-dessus.

10.9.4.2 *LISTE DU PERSONNEL*

Le candidat à la licence établira un état recensant toutes les personnes employées à un moment quelconque au cours de l'année close le 31 décembre précédent la saison à soumettre à la licence, donc pas uniquement celles restant employées à cette date. Cet état sera soumis au bailleur de licence.

Pour chaque employé, les informations minimales suivantes devront être données:

- a) nom de l'employé;
- b) fonction de l'employé;
- c) date d'arrivée;
- d) date de départ (s'il y a lieu); et
- e) tout arriéré de paiement au 31 décembre, accompagné d'un commentaire explicatif.

L'état relatif au personnel devra être approuvé par la direction, une brève déclaration signée au nom de l'organe exécutif de l'entité devant attester cette approbation.

10.9.4.3 *JUSTIFICATIFS EN CE QUI CONCERNE LES DETTES À PAYER AUX ADMINISTRATIONS SOCIALES OU FISCALES*

Le candidat à la licence soumettra à l'auditeur et/ou au bailleur de licence les documents justificatifs nécessaires indiquant (s'il y a lieu) le montant des dettes à payer au 31 décembre de l'année précédent la saison à soumettre à la licence envers les administrations sociales ou fiscales compétentes, en ce qui concerne ses obligations contractuelles et légales à l'égard de son personnel.

10.9.5 ÉVALUATION DES INFORMATIONS

10.9.5.1 *DÉSIGNATION DE L'ÉVALUATEUR*

Le bailleur de licence pourra décider soit d'exécuter lui-même l'ensemble des procédures d'évaluation relatives au critère F.04, soit de faire exécuter les procédures d'évaluation par des auditeurs indépendants, par le biais de procédures convenues.

Dans ce dernier cas, le bailleur de licence pourra estimer qu'un auditeur est compétent pour évaluer les dettes sur la même base que celle décrite à la section 10.6.5.1 pour l'audit des états financiers annuels.

S'il est fait appel à un auditeur, il est recommandé que l'auditeur sélectionné par le candidat à la licence pour le critère F.04 soit le même que celui qui a effectué l'audit des états financiers annuels.

10.9.5.2 PROCÉDURES D'ÉVALUATION

Les procédures à exécuter en vue d'évaluer les informations fournies par les candidats à la licence pourront varier selon qu'elles sont exécutées par le bailleur de licence ou par un auditeur indépendant. Elles pourront également dépendre de la taille du bailleur de licence, de sa structure interne et de son organisation.

Le bailleur de licence pourra, en faisant ou non appel à des auditeurs indépendants, appliquer son propre cadre de référence aux procédures d'évaluation, conformément à ce qu'il estime convenir le mieux à ses besoins et à son organisation. Au cours du processus d'accréditation, l'UEFA s'assurera que les procédures appliquées sont adéquates.

Si les procédures d'évaluation font appel à un auditeur, celui-ci pourra exécuter son travail selon des procédures convenues. Le bailleur de licence devra néanmoins effectuer un certain nombre d'évaluations comprenant, notamment, la lecture du rapport de l'auditeur sur les procédures convenues relatives aux dettes à payer au personnel et aux administrations sociales ou fiscales.

L'International Standard on Related Services 4400 «Engagements to Perform Agreed-upon Procedures Regarding Financial Information» précise les responsabilités professionnelles de l'auditeur dans le cadre d'une mission portant sur des procédures convenues, ainsi que la forme et le contenu du rapport que l'auditeur devra présenter à l'issue d'une telle mission.

Les procédures convenues comprennent notamment les activités suivantes:

- a) lecture des informations préparées par la direction;
- b) demande de renseignements à la direction en vue de la compilation des informations;
- c) obtention et inspection de lettres de confirmation du personnel; et
- d) comparaison des informations avec les sources dont elles sont issues.

Après avoir consulté l'ordre national des experts-comptables (ou un organisme équivalent), le bailleur de licence sera libre de mettre en place des procédures convenues normalisées, adaptées à la législation et aux pratiques nationales.

Les **Annexes XIX et XX** comportent des indications supplémentaires en ce qui concerne les procédures convenues, susceptibles d'être exécutées par l'auditeur.

10.9.6 DÉCISION DU BAILLEUR DE LICENCE

Dans le cadre de son évaluation, le bailleur de licence lira les informations relatives aux dettes à payer au personnel et aux administrations sociales ou fiscales, ainsi que le rapport de l'auditeur relatant ses constatations, si un tel rapport est soumis.

La licence devra être refusée:

- A) Si les informations relatives aux arriérés de paiement envers le personnel et les administrations sociales ou fiscales ne sont pas soumises au bailleur de licence.
- B) Si le candidat à la licence soumet des informations qui ne répondent pas aux exigences minimales.
- C) Si le candidat à la licence présente des arriérés de paiement envers le personnel et les administrations sociales ou fiscales au 31 décembre de l'année précédent la saison à soumettre à la licence.

Aux fins de la procédure d'octroi de licence, si le candidat à la licence présente des arriérés de paiement au 31 décembre de l'année précédent la saison à soumettre à la licence (cf. point C ci-dessus), celle-ci pourra néanmoins lui être octroyée si le candidat à la licence est en mesure, avant le 31 mars suivant, d'apporter la preuve:

- i) qu'il a intégralement réglé, c.-à-d. intégralement payé les arriérés de paiement, sauf accord individuel contraire avec le créancier; ou
- ii) qu'il a conclu un accord écrit avec le créancier en vue de reporter la date limite du paiement de ces arriérés (veuillez noter que si le créancier n'a pas réclamé le paiement d'un montant échu, ce fait n'est pas considéré comme un report d'échéance); ou
- iii) que des procédures ont été engagées au sujet de ces arriérés de paiement auprès de l'autorité compétente, conformément à la législation nationale, ou auprès des instances nationales ou internationales officielles du football, ou encore devant le tribunal arbitral compétent.

Si les instances décisionnaires considèrent que des procédures ont pu être engagées par le candidat à la licence dans le seul but de faire entrer les arriérés de paiement dans la catégorie des dettes en litige (de manière à créer une situation semblable à celle décrite en iii) ci-dessus et à «gagner du temps»), le bailleur de licence pourra réclamer des preuves supplémentaires afin de se convaincre qu'il ne s'agit pas d'un «litige manifestement infondé».

10.9.7 ANNEXES DE RÉFÉRENCE

- XIX) Informations relatives aux dettes à payer au personnel: procédures convenues types
- XX) Informations relatives aux dettes à payer au personnel: lettre type de confirmation par les employés

10.10 LETTRE D'AFFIRMATION PRÉALABLE À LA DÉCISION D'OCTROI DE LICENCE

10.10.1 LE CRITÈRE

N°	Classe	Description
F.05	A	<p>Lettre d'affirmation préalable à la décision d'octroi de licence</p> <p>Dans les sept jours précédant le début de la période au cours de laquelle la décision d'octroi de licence doit être prise par l'Organe de Première Instance (OPI), le candidat à licence devra rédiger une lettre d'affirmation à l'attention du bailleur de licence.</p> <p>La lettre d'affirmation précisera si des événements ou conditions de grande importance économique, susceptibles d'affecter négativement la situation financière du candidat à la licence, sont intervenus depuis la date de clôture des précédents états financiers audités ou des précédents états financiers intermédiaires soumis (s'il y a lieu).</p>

10.10.2 OBJECTIF DU CRITÈRE

Le critère F.05 s'applique à tous les candidats à la licence.

L'objet de ce critère est de contribuer à sauvegarder la continuité des compétitions. Avant la prise de décision relative à l'octroi de licence, chaque candidat à la licence transmettra au bailleur de licence des informations actualisées précisant si des événements ou conditions de grande importance économique sont intervenus depuis la date de clôture des précédents états financiers audités ou des précédents états financiers intermédiaires soumis à un examen limité, selon que l'un ou l'autre de ces documents a été fourni en dernier. La décision d'octroi de licence pourra ainsi être prise sur la base des informations les plus récentes.

10.10.3 PÉRIODE DE REPORTING

Le candidat à la licence devra préparer et fournir au bailleur de licence une lettre d'affirmation de la direction, dans les sept jours précédant le début de la période au cours de laquelle la décision d'octroi de licence doit être prise par l'OPI.

La date limite devra être fixée par le bailleur de licence et communiquée par écrit, à l'avance, aux candidats à la licence.

10.10.4 INFORMATIONS À FOURNIR PAR LE CANDIDAT À LA LICENCE

Chaque candidat à la licence devra préparer et fournir au bailleur de licence une lettre d'affirmation de la direction. Cette lettre devra déclarer si des événements ou conditions de grande importance économique sont intervenus depuis la date de clôture des précédents états financiers annuels audités ou des précédents états financiers intermédiaires soumis à un examen limité. Si des événements ou conditions de grande importance économique sont intervenus, la lettre d'affirmation de la direction devra comprendre une description de la nature de ces événements ou conditions ainsi qu'une estimation de leur effet financier ou l'indication qu'une telle estimation ne peut être faite.

L'accord de la direction sera attesté par une signature au nom de l'organe exécutif du candidat à la licence.

Le bailleur de licence pourra demander à la direction des informations et/ou des déclarations supplémentaires.

L'**Annexe XXI** fournit un exemple de lettre d'affirmation de la direction à l'attention du bailleur de licence.

Exemples d'événements ou de conditions qui, individuellement ou collectivement, sont susceptibles d'être considérés comme étant de grande importance économique:

- a) emprunts à terme fixe venant à échéance, sans perspective réaliste de reconduction ou de remboursement;
- b) indications de retrait du soutien financier par des prêteurs ou d'autres créanciers;
- c) pertes d'exploitation substantielles depuis les derniers états financiers soumis;
- d) insuffisance de trésorerie pour payer les créanciers aux échéances;
- e) incapacité à se conformer aux conditions des contrats de prêt avec des bailleurs de fonds;
- f) découverte et confirmation d'une fraude ou d'erreurs significatives montrant que les états financiers sont inexacts;
- g) décision dans une procédure judiciaire en cours à l'encontre du candidat à la licence aboutissant à des conséquences financières auxquelles il ne pourra vraisemblablement pas faire face;
- h) responsabilités de direction générale du candidat à la licence exercées par une/des personnes(s) ayant fait l'objet d'une nomination externe, dans le cadre de procédures juridiques ou d'insolvabilité, plutôt que par la direction;
- i) changement important dans les instances dirigeantes;
- j) intention de la direction de liquider l'entité, de cesser son exploitation, de se placer sous la protection de lois sur les faillites ou absence d'autre solution réaliste.

Cette liste n'est pas exhaustive. Par ailleurs, la présence d'un ou de plusieurs de ces indicateurs n'implique pas automatiquement des conséquences négatives pour la situation financière du candidat à la licence.

10.10.5 EVALUATION DE LA LETTRE D'AFFIRMATION

S'agissant du critère F.05, il n'est pas nécessaire que la lettre d'affirmation fournie par le candidat à la licence soit soumise à des procédures d'évaluation par un auditeur indépendant.

Le bailleur de licence pourra décider soit d'exécuter par lui-même les procédures d'évaluation, soit de demander au candidat de confier leur exécution à des auditeurs indépendants.

S'il est fait appel à un auditeur, il est recommandé que l'auditeur sélectionné par le candidat à la licence pour le critère F.05 soit le même que celui qui a effectué l'audit des derniers états financiers annuels.

10.10.6 DÉCISION DU BAILLEUR DE LICENCE

Dans le cadre de son évaluation, le bailleur de licence lira et examinera les informations relatives à tout événement ou condition de grande importance économique, en combinaison avec les informations financières historiques et les informations financières prévisionnelles fournies par le candidat à la licence.

La licence devra être refusée:

- A) Si la lettre d'affirmation de la direction n'est pas soumise au bailleur de licence dans le délai imparti.
- B) Si, sur la base des informations relatives à tout événement ou condition de grande importance économique, ainsi que sur la base des informations financières historiques et des informations financières prévisionnelles évaluées par le bailleur de licence, celui-ci estime que le candidat à la licence risque de ne pas pouvoir poursuivre son exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison à soumettre à la licence.

10.10.7 ANNEXES DE RÉFÉRENCE

- XXI) Exemple de lettre d'affirmation de la direction au bailleur de licence

10.11 CRITÈRE: INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES

10.11.1 LE CRITÈRE

N°	Classe	Description
F.06	A/B Cf. note	<p>Informations financières prévisionnelles</p> <p>Le candidat à la licence préparera et soumettra des informations financières prévisionnelles, sous forme de:</p> <ul style="list-style-type: none">a) compte de résultat budgétaire;b) tableau des flux de trésorerie budgétaire; etc) notes explicatives incluant les hypothèses et les risques et une comparaison entre le budget et les chiffres réels. <p>Les informations financières prévisionnelles s'appuieront sur des hypothèses qui ne sont pas déraisonnables et devront satisfaire aux exigences minimales en matière d'information, définies dans ce manuel.</p>

Note: Si le candidat à la licence a franchi l'un des indicateurs, le bailleur de licence devra exécuter des procédures d'évaluation plus approfondies concernant les informations financières prévisionnelles soumises, ce qui pourra, dans certaines circonstances, constituer la base d'un refus de licence. Si le candidat à la licence n'a franchi aucun des indicateurs, le bailleur de licence n'aura pas à exécuter de procédures d'évaluation plus approfondies et, dans certaines circonstances, le candidat à la licence pourra se voir infliger une sanction, mais non un refus de licence.

10.11.2 OBJECTIF DU CRITÈRE

Les *informations financières prévisionnelles* concernent une période postérieure à la période de référence financière relative aux états financiers annuels et, le cas échéant, aux états financiers intermédiaires et couvre la période de la saison à soumettre à la licence.

Les informations financières prévisionnelles sont des informations financières basées sur l'hypothèse selon laquelle certains événements se produiront et que la direction des clubs entreprendra certaines actions dans le futur. Elles sont par nature subjectives et leur préparation fait appel au jugement.

Pour les clubs, la discipline consistant à établir des informations financières prévisionnelles peut contribuer à améliorer leurs compétences économiques et financières. Les informations financières prévisionnelles sont susceptibles de constituer un important instrument de gestion aidant à prévoir les flux de trésorerie futurs, en particulier leurs échéances et leur degré de certitude. Par voie de conséquence, elles peuvent contribuer à l'amélioration de la stabilité financière et à la protection des créanciers. L'élaboration d'un *budget* financier, puis son contrôle, font partie des bonnes pratiques.

Les informations financières prévisionnelles peuvent aider le bailleur de licence qui les reçoit à prévoir les flux de trésorerie futurs du club et sa capacité à faire face à ses obligations financières à venir. La compréhension du bailleur de licence de la situation financière et des perspectives des clubs membres peut s'en trouver améliorée. En

outre, ces informations peuvent contribuer à protéger les créanciers et à sauvegarder la continuité des compétitions.

S'agissant des informations financières prévisionnelles, le schéma figurant dans la section 10.4.3 illustre le lien entre les objectifs, les critères financiers, les exigences en matière d'information et les procédures d'évaluation.

Tout candidat à la licence devra préparer et soumettre des informations financières prévisionnelles. Chaque bailleur de licence devra s'assurer que les clubs qualifiés pour les compétitions interclubs de l'UEFA respectent le critère F.06. Si un candidat à la licence se trouve dans certaines situations (appelées indicateurs), il devra également respecter le critère F.08 (Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles), défini à la section 10.14.

L'obligation de soumettre des informations financières prévisionnelles au bailleur de licence permet de garantir qu'elles ont effectivement été préparées et d'assurer une approche plus cohérente au sein des associations membres.

10.11.3 PÉRIODE DE REPORTING

Le candidat à la licence devra préparer des informations financières prévisionnelles couvrant la période commençant immédiatement après la plus récente des deux dates suivantes: soit la date de clôture statutaire des états financiers annuels (soumis conformément au critère F.01), soit, s'il y a lieu, la date de clôture des états financiers intermédiaires (soumis conformément au critère F.02); les informations financières prévisionnelles devront couvrir l'ensemble de la saison à soumettre à la licence. L'information devra être préparée, au minimum, sur une base semestrielle.

Ainsi, à titre d'exemple, les informations financières prévisionnelles couvriraient la période de 18 mois allant du 1^{er} janvier au 30 juin de l'année suivante et seraient décomposées en trois périodes semestrielles se terminant respectivement aux dates du 30 juin, du 31 décembre et du 30 juin de l'année suivante.

10.11.4 INFORMATIONS À FOURNIR PAR LE CANDIDAT À LA LICENCE

10.11.4.1 INTRODUCTION AUX EXIGENCES MINIMALES EN MATIÈRE D'INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES

Le candidat à la licence devra préparer et soumettre des informations financières prévisionnelles composées des éléments suivants:

- i) compte de résultat budgétaire;
- ii) tableau des flux de trésorerie budgétaire; et
- iii) notes explicatives incluant les hypothèses et les risques et une comparaison entre le budget et les chiffres réels. Elles devront également comporter une déclaration confirmant que les informations financières prévisionnelles ont été préparées en cohérence avec les états financiers annuels audités.

Les documents présentant les informations financières prévisionnelles devront comprendre, au minimum, un compte de résultat comparatif et un tableau des flux de trésorerie comparatif se référant au dernier exercice et (le cas échéant) à la dernière période intermédiaire.

De plus, les informations suivantes devront être communiquées:

- a) le nom (et la forme juridique) de l'entité présentant les informations financières, ainsi que toute modification de ces informations intervenue depuis la date de clôture statutaire précédente;
- b) le fait que les informations financières couvrent l'entité seule ou un groupe d'entités ou un autre regroupement d'entités; et
- c) la monnaie de présentation.

Les informations financières prévisionnelles devront s'appuyer sur des hypothèses qui ne sont pas déraisonnables.

Les informations financières prévisionnelles, ainsi que les hypothèses sur lesquelles elles reposent, devront être approuvées par la direction, une brève déclaration signée au nom de l'organe exécutif du candidat à la licence devant attester cette approbation.

10.11.4.2 EXIGENCES MINIMALES EN MATIÈRE DE CONTENU DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES

Les informations financières prévisionnelles devront comprendre, au minimum:

- a) s'agissant du compte de résultat budgétaire, l'équivalent de chacun des postes répertoriés de (i) à (xiv) dans la section 10.6.4.5, plus le total des capitaux propres en début de période et celui budgétaire pour la fin de la période; et
- b) s'agissant du tableau des flux de trésorerie budgétaire, une présentation des flux de trésorerie au cours de la/des période(s), classés par activités opérationnelles, d'investissement et de financement, de la manière que la direction estimera la plus appropriée.

Des postes ou notes supplémentaires seront ajoutés s'ils apportent des clarifications ou si leur omission devait rendre les informations financières prévisionnelles trompeuses.

Le candidat à la licence devra établir ses informations financières prévisionnelles selon les mêmes méthodes comptables que ses états financiers annuels, sous réserve des changements de méthodes comptables intervenus après la date des derniers états financiers, lesquels s'appliqueront aux prochains états financiers annuels. Dans ce cas, il conviendra de fournir des détails au sujet de ces changements.

Les informations financières prévisionnelles devront comprendre une brève description de chacune des hypothèses significatives (par référence aux aspects pertinents des informations financières historiques et autres) retenues pour la préparation du compte de résultat budgétaire et du tableau des flux de trésorerie budgétaire, ainsi que des principaux risques susceptibles d'affecter les résultats financiers futurs.

Le présent manuel ne prescrit pas de bases en ce qui concerne la comptabilisation ou la mesure des transactions et des autres événements ni en ce qui concerne la fixation d'hypothèses raisonnables, sous réserve que les bases retenues soient cohérentes avec celles utilisées pour les informations financières historiques du candidat à la licence. En conséquence, chaque hypothèse significative devra être décrite en se

référant aux aspects correspondants des informations financières historiques et autres. L'**Annexe XXIII** contient quelques observations relatives à la préparation des informations financières prévisionnelles. Les exigences minimales en matière d'informations financières prévisionnelles répondant au critère F.06 sont également illustrées à l'**Annexe XXIV**.

S'agissant des exigences minimales relatives au critère F.06, il n'est pas obligatoire d'établir un bilan. Il est toutefois recommandé, à titre de bonne pratique, que le candidat à la licence prépare un bilan intégré au compte de résultat et au tableau des flux de trésorerie, couvrant la même période.

10.11.5 EVALUATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES

10.11.5.1 INDICATEURS

Tous les candidats à la licence devront fournir des informations financières prévisionnelles répondant aux exigences minimales en matière de contenu définies dans la section 10.11.4. Si les informations financières historiques d'un candidat à la licence émettent certains signaux d'avertissement, les informations financières prévisionnelles devront être évaluées par le bailleur de licence et/ou un auditeur indépendant et, ultérieurement, le bénéficiaire de la licence sera tenu de préparer et de fournir des informations financières prévisionnelles actualisées durant la saison à soumettre à la licence. Les signaux d'avertissement se réfèrent à un ensemble d'indicateurs financiers susceptibles de rendre le bailleur de licence circonspect quant à la performance financière et aux perspectives d'avenir du candidat à la licence qui les aurait franchis.

Les indicateurs sont définis dans la section 10.11.5.2. Il incombera au bailleur de licence d'évaluer si un indicateur a été ou non franchi.

Les indicateurs font partie intégrante d'une approche fondée sur le risque, laquelle consiste à soumettre à des exigences plus complètes ceux des candidats à la licence qui émettent certains «signaux d'avertissement». Lorsqu'un candidat à la licence franchit au moins l'un de ces indicateurs:

- a) Le bailleur de licence soumettra les informations fournies au titre du critère F.06 (cf. 10.11.5.3) à des procédures d'évaluation plus complètes; et
- b) en cas d'octroi de licence au candidat, celui-ci aura ultérieurement l'obligation de soumettre des informations financières prévisionnelles actualisées au cours de l'année suivante (cf. 10.14; critère F.08).

A certains égards, cette approche fondée sur le risque devrait inciter les clubs à améliorer leur gestion financière et leurs résultats. Elle permet également au bailleur de licence de concentrer ses efforts sur les candidats à la licence émettant des «signaux d'avertissement», susceptibles de rendre le bailleur de licence circonspect quant à la performance financière et aux perspectives d'avenir de ces candidats.

Quant aux bailleurs de licence qui – comme cela est d'ores et déjà le cas pour certains d'entre eux – désirent introduire dans leur Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs des critères, indicateurs, demandes d'informations et procédures d'évaluation supplémentaires, ils sont libres de le faire.

L'obligation de faire exécuter, par un auditeur indépendant et/ou le bailleur de licence, un examen limité des informations financières prévisionnelles, donnant lieu à un

rapport, renforce la crédibilité de ces informations et du processus engagé par la direction en vue de les élaborer.

10.11.5.2 DÉFINITION DES INDICATEURS

Tout candidat à la licence se trouvant dans l'une des situations décrites aux points IND.01, IND.02 ou IND.03 (ci-dessous) sera considéré comme ayant franchi le ou les indicateur(s) concerné(s).

N°	Description
IND.01	Le rapport de l'auditeur sur les états financiers annuels audités, soumis conformément au critère F.01, comporte un paragraphe d'observation ou exprime une opinion avec réserve en ce qui concerne la capacité à poursuivre l'exploitation. (cf. 10.6.6).
IND.02	Pour les candidats à la licence tenus de soumettre des états financiers intermédiaires, conformément au critère F.02, le rapport d'examen limité de l'auditeur comporte un paragraphe d'observation ou exprime une conclusion avec réserve, en ce qui concerne la capacité à poursuivre l'exploitation. (cf. 10.7.6).
IND.03	Les états financiers annuels audités (y compris, si nécessaire, les informations complémentaires) soumis conformément au critère F.01, révèlent la détérioration du passif net par rapport au chiffre comparatif à la précédente date de clôture statutaire. (cf. 10.6.4.4 et Annexe XXV).

10.11.5.3 PROCÉDURES D'ÉVALUATION

Le bailleur de licence pourra choisir d'effectuer – ou demander que soit effectuée par l'auditeur indépendant du candidat – toute procédure d'évaluation raisonnable qu'il estime appropriée.

Aucun indicateur franchi

Si le candidat à la licence n'a franchi aucun indicateur, le bailleur de licence pourra évaluer les informations financières prévisionnelles qui lui ont été soumises.

Indicateurs franchis

Si le candidat à la licence a franchi l'un quelconque des indicateurs, les informations financières prévisionnelles devront être soumises à certaines procédures d'évaluation minimales exécutées par le bailleur de licence ou un auditeur indépendant.

Les procédures d'évaluation devront comprendre, au minimum, les activités suivantes:

- a) vérifier que les informations financières prévisionnelles sont arithmétiquement exactes;
- b) déterminer, en discutant avec la direction et en examinant les informations financières prévisionnelles, si ces dernières ont été préparées en se basant sur les hypothèses et les risques présentés;

- c) vérifier que les soldes d'ouverture contenus dans les informations financières prévisionnelles sont cohérents avec le bilan figurant dans les derniers états financiers annuels audités ou états financiers intermédiaires soumis à un examen limité (dans la mesure où des états intermédiaires ont été fournis); et
- d) vérifier que les informations financières prévisionnelles ont été formellement approuvées par l'organe exécutif du candidat à la licence.

En cas d'intervention d'un auditeur indépendant, le travail pourra être exécuté au moyen de procédures convenues. Il est recommandé que l'auditeur soit le même que celui choisi pour effectuer l'audit des états financiers annuels précédents. Le candidat à la licence devra fournir au bailleur de licence une copie des informations financières prévisionnelles approuvées par la direction ainsi qu'une copie du rapport relatant les constatations de l'auditeur, rapport qui devra être évalué par le bailleur de licence.

10.11.6 DÉCISION DU BAILLEUR DE LICENCE

Aucun indicateur franchi

- A) Le candidat à la licence devra être sanctionné s'il ne soumet pas, à la date limite fixée, des informations financières prévisionnelles répondant aux exigences minimales en matière de contenu.

Indicateurs franchis

- B) La licence devra être refusée si, sur la base des informations financières historiques et des informations financières prévisionnelles, le bailleur de licence estime que le candidat à la licence risque de ne pas pouvoir poursuivre son exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison à soumettre à la licence.
- C) Si le bailleur de licence estime que le candidat à la licence a franchi un indicateur quelconque, postérieurement à la décision d'octroi de licence, le bénéficiaire de la licence devra également respecter le critère F.08 (Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles) décrit dans la section 10.14.

10.11.7 ANNEXES DE RÉFÉRENCE

- XXIII) Informations financières prévisionnelles: observations sur leur préparation
- XXIV) Modèle d'informations financières prévisionnelles
- XXV) Indicateurs: directives concernant l'interprétation de l'indicateur IND.03 relatif à l'actif/au passif net
- XXVI) Informations financières prévisionnelles: observations sur de possibles procédures d'évaluation supplémentaires

10.12 CRITÈRES: INFORMATIONS POSTÉRIEURES

Les critères F.07 et F.08 s'appliquent aux bénéficiaires de la licence, postérieurement à la décision d'octroi de licence. Le critère F.07 (Obligation de notifier les événements postérieurs) s'applique à tous les bénéficiaires de la licence. Le critère F.08 (Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles) s'applique uniquement aux bénéficiaires de la licence ayant franchi un ou plusieurs indicateurs. Les deux critères contribueront à sauvegarder la continuité des compétitions, assureront une plus grande transparence au bailleur de licence et lui donneront la possibilité de mieux assister les clubs pendant l'ensemble de la saison.

N°	Classe	Description
F.07	B	<p>Obligation de notifier les événements postérieurs</p> <p>A la suite de la décision d'octroi de licence par l'instance décisionnaire, le bénéficiaire de la licence devra notifier au bailleur de licence, sans délai et par écrit, tout événement postérieur susceptible de faire peser un doute important sur la capacité du bénéficiaire de la licence à poursuivre son exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison pour laquelle la licence a été accordée.</p> <p>Le respect de ce critère sera évalué par le bailleur de licence au titre du cycle d'octroi de licence suivant.</p>
F.08	B	<p>Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles</p> <p>Si le bénéficiaire de la licence franchit un ou plusieurs indicateurs, il devra préparer et soumettre une version actualisée des informations financières prévisionnelles (préparées conformément au critère F.06). Par ailleurs, les informations préparées comprendront une comparaison entre le budget et les chiffres réels, ainsi que des explications relatives aux écarts. Une version actualisée des informations financières prévisionnelles devra être préparée, au minimum, sur une base semestrielle.</p> <p>Les informations financières prévisionnelles actualisées devront satisfaire aux exigences minimales en matière d'information, définies dans ce manuel.</p> <p>Le respect de ce critère sera évalué par le bailleur de licence au titre du cycle d'octroi de licence suivant.</p>

10.13 OBLIGATION DE NOTIFIER LES ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS

10.13.1 LE CRITÈRE

N°	Classe	Description
F. 07	B	<p>Obligation de notifier les événements postérieurs</p> <p>A la suite de la décision d'octroi de licence par l'instance décisionnaire, le bénéficiaire de la licence devra notifier au bailleur de licence, sans délai et par écrit, tout événement postérieur susceptible de faire peser un doute important sur la capacité du bénéficiaire de la licence à poursuivre son exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison pour laquelle la licence a été accordée.</p> <p>Le respect de ce critère sera évalué par le bailleur de licence au titre du cycle d'octroi de licence suivant.</p>

10.13.2 OBJECTIF DU CRITÈRE

Le critère F.07 s'applique à tous les bénéficiaires de la licence.

L'objet de ce critère est de contribuer à sauvegarder la continuité des compétitions. Par ailleurs, ce critère améliorera la transparence et permettra au bailleur de licence de mieux assister le bénéficiaire de la licence au cours de la saison.

10.13.3 PÉRIODE DE REPORTING

Après l'octroi de la licence et jusqu'à la fin de la saison pour laquelle elle a été accordée, le bénéficiaire de la licence devra informer le bailleur de licence, sans délai et par écrit, de tout événement postérieur susceptible de faire peser un doute important sur la capacité du bénéficiaire de la licence à poursuivre son exploitation jusqu'à la fin de la saison pour laquelle la licence a été accordée.

Le bailleur de licence pourra, à tout moment, demander à la direction des informations et/ou des déclarations écrites relatives à tout événement ou toute condition possible de ce type.

10.13.4 INFORMATIONS À PRÉPARER PAR LE BÉNÉFICIAIRE DE LA LICENCE

Les informations préparées par la direction devront comprendre une description de la nature de ces événements ou conditions ainsi qu'une estimation de leur effet financier ou l'indication (motivée) qu'une telle estimation ne peut être faite. Le bailleur de licence pourra demander à la direction des informations et/ou des déclarations supplémentaires.

Quelques exemples d'événements ou de conditions susceptibles de faire peser, individuellement ou collectivement, un doute important sur la capacité du bénéficiaire de la licence à poursuivre son exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison pour laquelle la licence a été accordée sont énumérés dans la section 10.10.4.

10.13.5 EVALUATION DES ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS

Le bailleur de licence pourra décider soit d'exécuter par lui-même certaines procédures d'évaluation, soit de demander au bénéficiaire de la licence de confier leur exécution à un auditeur indépendant.

S'il est fait appel à un auditeur, il est recommandé que l'auditeur sélectionné par le bénéficiaire de la licence pour le critère F.07 soit le même que celui qui a effectué l'audit des derniers états financiers annuels.

10.13.6 DÉCISION DU BAILLEUR DE LICENCE

Le respect du critère F.07 sera évalué par les instances décisionnaires au titre du *cycle d'octroi de licence* suivant.

Le bénéficiaire de la licence devra être sanctionné si un événement postérieur, susceptible de jeter un doute important sur la capacité du bénéficiaire de la licence à poursuivre son exploitation au moins jusqu'à la fin de la saison pour laquelle la licence a été accordée, est notifié au bailleur de licence avec un délai excessif.

10.14 OBLIGATION D'ACTUALISER LES INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES

10.14.1 LE CRITÈRE

N°	Classe	Description
F.08	B	<p>Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles</p> <p>Si le bénéficiaire de la licence franchit un ou plusieurs indicateurs, il devra préparer et soumettre une version actualisée des informations financières prévisionnelles (préparées conformément au critère F.06). Par ailleurs, les informations préparées comprendront une comparaison entre le budget et les chiffres réels, ainsi que des explications relatives aux écarts. Une version actualisée des informations financières prévisionnelles devra être préparée, au minimum, sur une base semestrielle.</p> <p>Les informations financières prévisionnelles actualisées devront satisfaire aux exigences minimales en matière d'information, définies dans ce manuel.</p> <p>Le respect de ce critère sera évalué par le bailleur de licence au titre du cycle d'octroi de licence suivant.</p>

10.14.2 OBJECTIF DU CRITÈRE

Comme décrit dans la section 10.11.5, les indicateurs font partie intégrante de l'approche fondée sur le risque, laquelle consiste à soumettre à des exigences plus complètes ceux des candidats à la licence qui émettent certains «signaux d'avertissement». Le critère F.08 ne s'applique que si le bénéficiaire de la licence a franchi un ou plusieurs indicateurs.

Quels que soient le soin et la discipline apportés à la préparation des informations financières prévisionnelles, les résultats réels sont susceptibles d'être différents des résultats budgétés. En effet, il est fréquent que les événements et circonstances ne se produisent pas comme prévu et les écarts en résultant peuvent s'avérer importants.

La discipline consistant à préparer des informations financières prévisionnelles et de les contrôler ensuite périodiquement peut contribuer à améliorer les compétences économiques et financières des clubs. Le contrôle des budgets, leur comparaison avec les résultats réels et leur actualisation régulière font partie des bonnes pratiques. Les informations financières prévisionnelles constituent un important instrument de gestion aidant à prévoir les flux de trésorerie futurs de l'entité, en particulier leurs échéances et leur degré de certitude.

La soumission régulière d'informations financières prévisionnelles actualisées au bailleur de licence peut aider celui-ci à mieux comprendre la dynamique financière du candidat à la licence et donc à prévoir les flux de trésorerie futurs de l'entité et sa capacité à faire face à ses obligations financières à venir. Ainsi, le bailleur de licence comprendra mieux la position financière et les perspectives des clubs membres, ce qui améliorera sa capacité à offrir une assistance proactive à tout club susceptible d'être confronté à des problèmes financiers. Une telle démarche peut également contribuer à sauvegarder la continuité des compétitions.

10.14.3 PÉRIODE DE REPORTING

Le bénéficiaire de la licence devra préparer des informations financières prévisionnelles actualisées, au minimum sur une base semestrielle, c.-à-d. relatives à la période allant de la date intermédiaire du 30 juin au 31 décembre de la saison soumise à la licence, puis jusqu'au 30 juin de l'année suivante.

Les informations financières prévisionnelles actualisées devront être fournies au bailleur de licence dans les délais impartis. La date limite de soumission des informations financières prévisionnelles actualisées ne devra pas suivre de plus de trois mois chacune des dates intermédiaires.

10.14.4 INFORMATIONS À PRÉPARER PAR LE BÉNÉFICIAIRE DE LA LICENCE

10.14.4.1 EXIGENCES MINIMALES EN MATIÈRE D'INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES ACTUALISÉES

Le bénéficiaire de la licence devra préparer et soumettre des informations financières prévisionnelles actualisées composées:

- i) d'un compte de résultat budgétaire;
- ii) d'un tableau des flux de trésorerie budgétaire; et
- iii) de notes explicatives incluant les hypothèses et les risques et une comparaison entre le budget et les chiffres réels. Elles devront également comporter une déclaration confirmant que les informations financières prévisionnelles ont été préparées en cohérence avec les précédents états financiers annuels audités ainsi qu'un résumé des écarts significatifs entre le budget et les chiffres réels.

Afin de satisfaire au critère F.08, le bénéficiaire de la licence devra préparer et fournir des documents présentant les informations financières prévisionnelles avec le même niveau de détail minimal que celui précisé dans la section 10.11.4.1 ci-dessus. Le présent manuel ne prescrit pas de bases en ce qui concerne la comptabilisation ou la mesure des transactions et des autres événements ni en ce qui concerne la fixation d'hypothèses raisonnables.

Les informations financières comparatives qui devront être incluses dans les documents présentant les informations financières prévisionnelles actualisées sont décrites dans la section 10.14.4.2, ci-dessous.

De plus, les informations suivantes devront être communiquées:

- a) le nom (et la forme juridique) de l'entité présentant les informations financières, ainsi que toute modification de ces informations intervenue depuis la date de clôture statutaire précédente;
- b) le fait que les informations financières couvrent l'entité seule ou un groupe d'entités ou un autre regroupement d'entités; et
- c) la monnaie de présentation.

Les informations financières prévisionnelles actualisées devront s'appuyer sur des hypothèses qui ne sont pas déraisonnables.

Les informations financières prévisionnelles actualisées, ainsi que les hypothèses sur lesquelles elles reposent, devront être approuvées par la direction, une brève déclaration signée au nom de l'organe exécutif du candidat à la licence devant attester cette approbation.

10.14.4.2 EXIGENCES COMPARATIVES EN MATIÈRE D'INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES ACTUALISÉES

Les documents présentant les informations financières prévisionnelles actualisées devront comprendre, au minimum:

- a) le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie initialement budgétés relatifs à la période semestrielle immédiatement antérieure à la date intermédiaire (soumis conformément au critère F.06);
- b) les chiffres réels du compte de résultat et des flux de trésorerie pour la période semestrielle immédiatement antérieure à la date intermédiaire; et
- c) l'écart entre les chiffres budgétés et les chiffres réels pour la période semestrielle immédiatement antérieure à la date intermédiaire, à savoir, de brèves explications sur les différences significatives entre les résultats budgétés et les résultats effectifs pour la période semestrielle précédente (c.-à-d. se terminant soit le 30 juin, soit le 31 décembre, selon le cas).

L'**Annexe XXVII** contient un exemple résumé des informations financières prévisionnelles actualisées devant être préparées par les bénéficiaires de la licence concernés à chaque date intermédiaire.

Pour le cycle d'octroi de licence suivant, certaines des informations demandées pour les critères F.06 et F.08 pourront coïncider. Il conviendra dans ce cas d'éviter la duplication d'informations.

10.14.5 EVALUATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES ACTUALISÉES

S'agissant du critère F.08, il n'est pas nécessaire que les informations financières prévisionnelles actualisées, préparées et fournies par le bénéficiaire de la licence, soient soumises à des procédures d'évaluation par un auditeur indépendant.

Le bailleur de licence pourra choisir d'effectuer – ou demander que soit effectuée par l'auditeur indépendant du candidat – toute procédure d'évaluation raisonnable qu'il estime nécessaire en relation avec les questions notifiées au bailleur de licence.

S'il est fait appel à un auditeur, il est recommandé que l'auditeur sélectionné par le bénéficiaire de la licence pour le critère F.08 soit le même que celui qui a effectué l'audit des derniers états financiers annuels.

Le bailleur de licence lira et examinera les informations financières prévisionnelles qui lui sont soumises. Le bailleur de licence pourra demander toute information supplémentaire qu'il estime nécessaire obtenir.

10.14.6 DÉCISION DU BAILLEUR DE LICENCE

Le respect du critère F.08 sera évalué par les instances décisionnaires au titre du cycle d'octroi de licence suivant.

S'agissant du cycle d'octroi de licence suivant, le bénéficiaire de la licence devra être sanctionné:

- A) Si les informations financières prévisionnelles actualisées ne sont pas soumises dans le délai imparti.
- B) Si le bénéficiaire de la licence fournit des informations qui ne satisfont pas aux exigences minimales en matière de contenu (énumérées à la section 10.14.4).
- C) Si le bénéficiaire de la licence ne fournit pas d'informations supplémentaires et/ou des déclarations de la direction au sujet de ses plans d'avenir, lorsque ces informations/déclarations ont été demandées par le bailleur de licence, ou si lesdites informations/déclarations ne sont pas complètes.

10.14.7 ANNEXES DE RÉFÉRENCE

- XXVII) Informations financières prévisionnelles actualisées: synthèse des éléments à fournir dans le cadre des informations financières prévisionnelles actualisées.

PAGE BLANCHE

Index

ANNEXE I	EXISTENCE D'UNE BASE JURIDIQUE DANS LES STATUTS DE L'ASSOCIATION NATIONALE.....	3
ANNEXE II	ELÉMENTS ESSENTIELS DE LA PROCÉDURE.....	4
ANNEXE III	INSCRIPTION DE PERSONNEL SPORTIF – LICENCE INDIVIDUELLE POUR LES PERSONNES PRÉSENTES DANS LA ZONE TECHNIQUE.....	10
ANNEXE IV	SYNTHÈSE DE LA PROCÉDURE POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS CONCERNANT LES CRITÈRES FINANCIERS.....	12
ANNEXE V	AUDITS, EXAMENS LIMITÉS ET PROCÉDURES CONVENUES: DIFFÉRENCES ENTRE LES PROCÉDURES.....	15
ANNEXE VI	INFORMATIONS FINANCIÈRES ANNUELLES: CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES ET PRINCIPES FONDAMENTAUX.....	18
ANNEXE VII	INFORMATIONS FINANCIÈRES ANNUELLES: ÉTATS FINANCIERS TYPES ET COMMENTAIRE	21
ANNEXE VIII	INFORMATIONS FINANCIÈRES ANNUELLES: TABLEAU DES JOUEURS	76
ANNEXE IX	INFORMATIONS FINANCIÈRES ANNUELLES: PROCÉDURES CONVENUES TYPES RELATIVES AUX INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	77
ANNEXE X	INFORMATIONS FINANCIÈRES ANNUELLES: COMMENTAIRE RELATIF AUX RAPPORTS D'AUDIT – CONTENU ET DIFFÉRENTES FORMES D'OPINION.....	81
ANNEXE XI	INFORMATIONS FINANCIÈRES ANNUELLES: RÉSUMÉ SCHÉMATIQUE DES CONSÉQUENCES SUR LA DÉCISION D'OCTROI DE LICENCE DES DIFFÉRENTES MODIFICATIONS APPORTÉES AU RAPPORT D'AUDIT.....	85
ANNEXE XII	INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES: COMMENTAIRE SUR LA COMPTABILISATION ET L'ÉVALUATION	86
ANNEXE XIII	INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES: COMMENTAIRE SUR CERTAINES NOTES EXPLICATIVES SPÉCIFIQUES.....	88
ANNEXE XIV	INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES: EXEMPLE DE RAPPORT D'EXAMEN LIMITÉ SANS RÉSERVE POUVANT ÊTRE RÉDIGÉ À L'ISSUE D'UNE MISSION D'EXAMEN LIMITÉ D'ÉTATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES	90
ANNEXE XV	INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES: RÉSUMÉ SCHÉMATIQUE DES DÉCISIONS D'OCTROI DE LICENCE.....	92
ANNEXE XVI	TABLEAU DES DETTES DE TRANSFERT	93
ANNEXE XVII	TABLEAU DES CRÉANCES DE TRANSFERT	94
ANNEXE XVIII	INFORMATIONS RELATIVES AUX DETTES À PAYER RÉSULTANT D'ACTIVITÉS DE TRANSFERT: PROCÉDURES CONVENUES TYPES	95

ANNEXE XIX	INFORMATIONS RELATIVES AUX DETTES À PAYER AU PERSONNEL: PROCÉDURES CONVENUES TYPES.....	100
ANNEXE XX	INFORMATIONS RELATIVES AUX DETTES À PAYER AU PERSONNEL: LETTRE TYPE DE CONFIRMATION PAR LES EMPLOYÉS.....	104
ANNEXE XXI	EXEMPLE DE LETTRE D'AFFIRMATION DE LA DIRECTION AU BAILLEUR DE LICENCE.....	105
ANNEXE XXII	EXTRAITS D'INFORMATIONS FINANCIÈRES: EXEMPLES DE VÉRIFICATION DE LA CONCORDANCE OU DE RAPPROCHEMENT DES DIFFÉRENTS TYPES D'INFORMATIONS FOURNIES PAR LES CANDIDATS À LA LICENCE	106
ANNEXE XXIII	INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES: OBSERVATIONS SUR LEUR PRÉPARATION	115
ANNEXE XXIV	MODÈLE D'INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES	118
ANNEXE XXV	INDICATEURS: DIRECTIVES CONCERNANT L'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR IND.03 RELATIF À L'ACTIF/AU PASSIF NET	124
ANNEXE XXVI	INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES: OBSERVATIONS SUR DE POSSIBLES PROCÉDURES D'ÉVALUATION SUPPLÉMENTAIRES	126
ANNEXE XXVII	INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES ACTUALISÉES: SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS À FOURNIR DANS LE CADRE DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉVISIONNELLES ACTUALISÉES	128
ANNEXE XXVIII	CANDIDATS PROMUS: CONSEILS RELATIFS À L'ASSOULISSEMENT DES EXIGENCES EN MATIÈRE D'INFORMATION.....	131
ANNEXE XXIX	CRITÈRES D'INFRSTRUCTURE ADDITIONELS	132

ANNEXE I

Existence d'une base juridique dans les statuts de l'Association Nationale

Afin de permettre la mise en œuvre de la procédure d'octroi de licence aux clubs dans toutes les associations nationales de l'UEFA, chacune d'elles doit disposer dans ses statuts d'une base juridique ad hoc.

Par conséquent, l'association nationale doit prévoir une disposition dans ses statuts qui décrit l'objectif de la procédure ainsi que l'autorité compétente et se réfère à une réglementation plus détaillée et/ou à des règlements séparés.

Voici un exemple de disposition statutaire:

«La participation d'un club membre aux compétitions nationales et aux compétitions interclubs de l'UEFA est soumise à l'octroi d'une licence par le bailleur de licence. Le bailleur de licence est (à décider par l'association nationale)

Option A: l'association nationale,

Option B: la ligue affiliée.

La procédure pour l'octroi de licence ainsi que les critères à remplir par le club affilié pour participer aux compétitions nationales et internationales sont décrits dans un règlement spécifique relatif à la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, approuvé par l'organe exécutif du bailleur de licence et accrédité par l'UEFA.»

L'association nationale doit s'assurer qu'une telle disposition est approuvée et mise en œuvre.

ANNEXE II

Eléments essentiels de la procédure

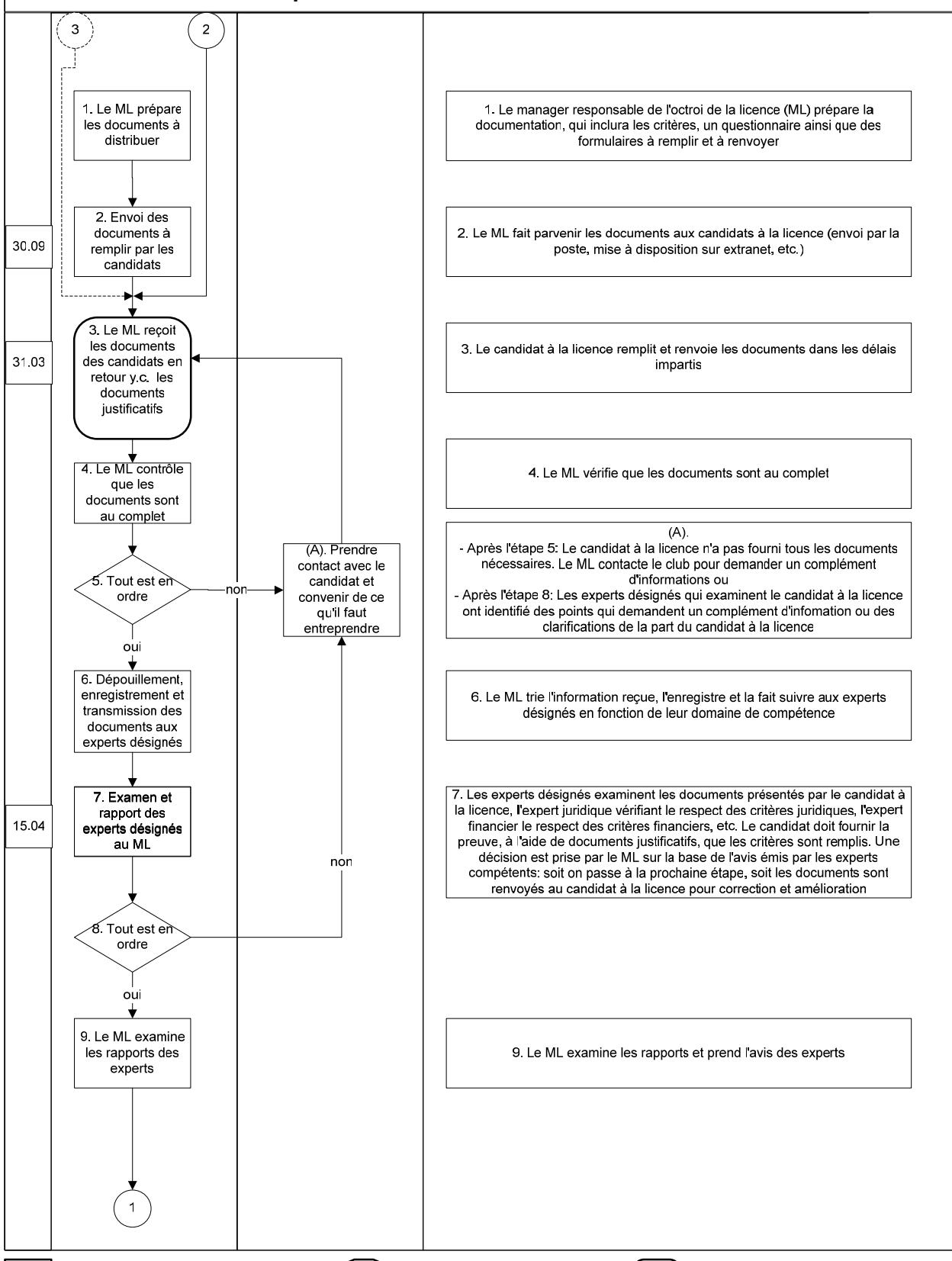
Le tableau suivant fournit un exemple d'éléments essentiels de la procédure:

Les **nombres** qui figurent dans le tableau se réfèrent aux différentes étapes à suivre selon l'ordre logique d'une procédure pour l'octroi de licence à un candidat à la licence. Le tableau comporte 19 étapes (colonne de gauche). Ces étapes seront suivies l'une après l'autre si la procédure s'effectue sans problème, par exemple, si le candidat à la licence satisfait à toutes les exigences et que la direction du bailleur de licence procède selon le plan idéal.

Les **lettres** du tableau se réfèrent aux problèmes susceptibles de survenir au cours de la procédure et qui demandent à être traités de manière appropriée. Le tableau suit la séquence des lettres de (A) à (I) (colonne centrale). Par ailleurs, la colonne de droite du tableau donne au lecteur une brève description de chaque étape.

Eléments essentiels de la procédure

page 1



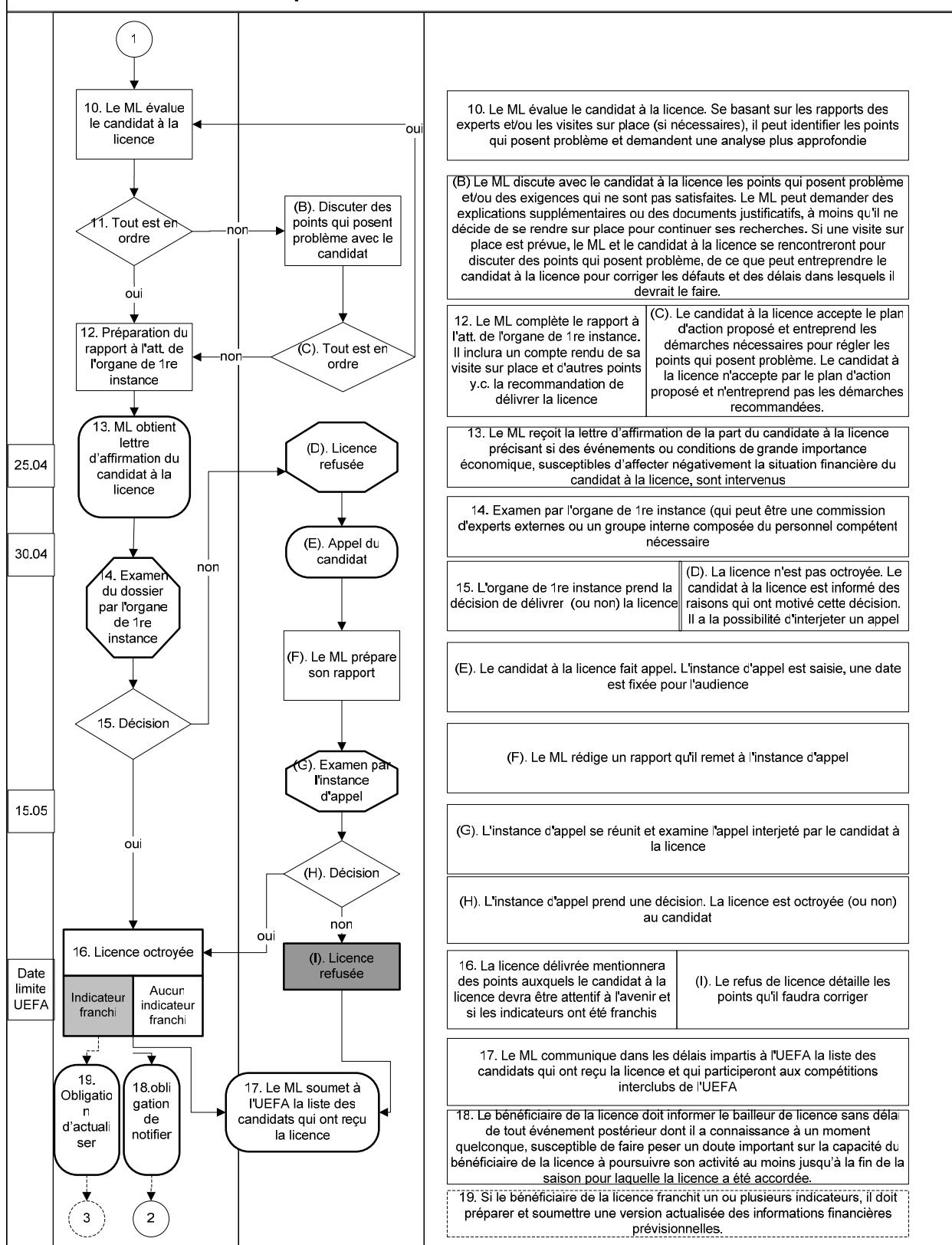
administration du bailleur de licence

instances de décision

candidat à la licence

Eléments essentiels de la procédure

page 2



administration du bailleur de licence



instances de décision



candidat à la licence

1. A une date définie par le bailleur de licence et avant la date limite de soumission à l'UEFA de la liste des clubs participant à une compétition de l'UEFA, le manager responsable de l'octroi de licence (ML) produit les documents sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs. Ces documents comprennent les critères, les questionnaires et les formulaires à retourner.
2. Le ML distribue l'ensemble des documents préparés aux candidats à la licence. Il peut les envoyer par la poste, par fax, les mettre à disposition sur l'Extranet, etc. Le ML peut demander un accusé de réception.
3. Le candidat à la licence complète les documents (questionnaires, formulaires, etc.) et les retourne au ML dans le délai imparti. Ces documents peuvent être retournés par la poste, par fax, par courrier électronique sur l'Extranet, etc. Au besoin, des documents justificatifs y seront joints.
4. Le ML vérifie que les documents du candidat à la licence ont été renvoyés dans le délai imparti et qu'ils sont complets.
5. Décision.
Deux possibilités: étape 6 ou (A).
6. Si les documents ont été envoyés dans le délai imparti et qu'ils sont complets, le ML dépouille les informations reçues, les enregistre et les transmet aux experts désignés en fonction du domaine concerné (les documents juridiques sont adressés à l'expert juridique, les informations d'ordre financier à l'expert financier, etc.).
7. Le ML remet les documents des candidats à la licence aux experts désignés. Ceux-ci examinent ces documents, vérifient que les critères sont remplis et établissent ensuite un rapport à l'attention du ML dans le délai imparti et sous la forme prévue (listes de contrôle, rapports, etc.). Les contrôles doivent être étayés par des documents justificatifs (preuve que les critères sont remplis). Ainsi, par exemple, la preuve que le critère d'infrastructure I.01 Stade – certification est respecté doit être fournie par la copie d'un certificat de stade valide.
8. Décision.
Deux possibilités: étape 9 ou (A).
9. Le ML vérifie que les rapports des experts sont complets et remis dans le délai imparti. Il examine ces rapports et demande l'opinion des experts.
10. Le ML procède à l'évaluation du candidat à la licence. Les rapports remis par les experts lui permettent d'identifier les points susceptibles de poser problème et d'exiger une analyse plus approfondie.
11. Décision.
Deux possibilités: étape 12 ou (B)

12. Si le ML ne découvre pas de point exigeant une analyse plus poussée, il préparera dans le délai imparti un rapport à l'attention de l'organe de première instance (OPI). Son rapport porte sur les différents aspects analysés (analyse des documents reçus et compte rendu d'éventuelles visites sur place).
13. Le ML reçoit la lettre d'affirmation de la part du candidat à la licence précisant si des événements ou conditions de grande importance économique, susceptibles d'affecter négativement la situation financière du candidat à la licence, sont intervenus. Cela est incluse dans son rapport. Selon les résultats de l'évaluation, le rapport contiendra une recommandation d'accorder ou de refuser la licence.
14. L'OPI reçoit le rapport établi par le ML dans le délai imparti, l'examine, demande le cas échéant des compléments d'information ainsi que des documents au ML. Ensuite, il prend une décision sur l'octroi/le refus de la licence.
L'OPI doit remplir les exigences de qualification, d'indépendance et de confidentialité décrites aux sections 3.3 et 3.4 du présent «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs».
15. Décision.
Deux possibilités: étape 16 ou (D).
16. Après un examen attentif des documents du candidat à la licence et du rapport du ML, l'organe décisionnaire accorde la licence. La licence est délivrée à la condition que le candidat remplisse tous les critères impératifs définis dans le «Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs». La licence octroyée peut - mais ce n'est pas obligatoirement le cas - indiquer certains points auxquels le candidat à la licence devra être attentif.
17. Le ML reçoit le rapport établi par l'instance décisionnaire. Sur la base de la décision rendue par cette dernière, il prépare la liste des candidats à la licence autorisés à participer aux compétitions interclubs de l'UEFA. La liste des clubs bénéficiaires d'une licence est envoyée à l'UEFA dans le délai imparti. Elle sera notifiée par l'UEFA le 31 août de l'année précédent la saison à soumettre à la licence, au plus tard.
18. Après l'octroi de la licence et jusqu'à la fin de la saison à soumettre à la licence, le bénéficiaire de la licence doit informer le bailleur de licence sans délai de tout événement postérieur dont il a connaissance à un moment quelconque, susceptible de faire peser un doute important sur la capacité du bénéficiaire de la licence à poursuivre son activité au moins jusqu'à la fin de la saison pour laquelle la licence a été accordée.
19. Si le bénéficiaire de la licence franchit un ou plusieurs indicateurs, il doit préparer et soumettre une version actualisée des informations financières prévisionnelles. Les informations financières prévisionnelles doivent être préparées, au minimum, sur une base semestrielle.
 - (A) A partir de l'étape 5:
Si les documents sont incomplets ou qu'ils n'ont pas été envoyés dans le délai imparti, le ML prend contact avec le candidat à la licence afin de convenir avec lui des prochaines actions à entreprendre (par exemple, demande d'information, de documents justificatifs, concernant un questionnaire ou un formulaire manquant).
 - (B) A partir de l'étape 8:

Si l'expert désigné identifie des points qui nécessitent une information plus détaillée, il prend contact avec le candidat à la licence pour en discuter, obtenir les compléments d'information nécessaires et convenir en commun des actions à entreprendre.

Si le ML identifie des points qui nécessitent un examen plus approfondi (par exemple, si certains critères ne sont pas respectés, s'il constate des erreurs ou des lacunes, etc.), il prend contact avec le candidat à la licence pour en discuter. Il peut demander des explications plus détaillées, des documents justificatifs ou décider d'effectuer une visite sur place afin de poursuivre ses investigations. Si une visite est prévue sur les lieux, le ML et/ou l'expert fixent un rendez-vous avec le candidat à la licence et abordent les points qui posent problème.

Ils définissent les actions pouvant être entreprises par le club pour se mettre en conformité, ainsi qu'un calendrier d'exécution.

(C) Décision.

Deux possibilités:

- Si le candidat à la licence et le ML se mettent d'accord sur les actions à entreprendre, la procédure reprend à l'étape 10.
- Si le candidat à la licence n'accepte pas les conclusions du rapport du manager responsable et refuse de fournir davantage d'informations ou d'entreprendre les actions nécessaires, la procédure reprend à l'étape 12.

(D) Après un examen minutieux des documents fournis par le candidat à la licence et du rapport du manager responsable, l'OPI refuse de délivrer la licence. Le refus énumère dans le détail les points qui justifient cette décision et le candidat à la licence se voit donner la possibilité d'interjeter appel auprès de l'instance d'appel (IA).

(E) Le candidat à la licence fait appel. L'IA est saisie. Une date d'audience est convenue d'un commun accord.

(F) Le ML produit un rapport et le remet à l'IA. Ce rapport détaille les points qui posent problème et les raisons du refus.

(G) L'IA se réunit et examine l'appel du candidat à la licence. Elle peut demander un complément d'information et/ou des documents justificatifs au ML et/ou au candidat à la licence.

(H) Décision.

Deux possibilités: étape 15 ou (I).

(I) Après un examen minutieux des documents fournis par le candidat à la licence et du rapport du ML, l'IA refuse de délivrer la licence. Le rapport de l'IA détaille les raisons du refus et les points qui justifient cette décision.

Le respect des étapes 18 et 19 sera évalué au titre du cycle d'octroi de licence suivant.

ANNEXE III

Inscription de personnel sportif – Licence individuelle pour les personnes présentes dans la zone technique

L'UEFA recommande que les associations nationales instituent une réglementation pour l'inscription des personnes assumant les fonctions relatives aux critères P.06 à P.10 et P.12. Ces personnes sont autorisées à séjourner dans la zone technique pendant un match d'une compétition de l'UEFA.

L'inscription des personnes occupant ces fonctions vise à:

- a) définir les obligations d'une personne assumant ce type de fonction et à lui fournir une licence, telle qu'un passeport de joueur.
- b) décrire la licence relative à ces fonctions et son champ d'application (territoire et durée).
- c) subordonner la personne concernée à l'autorité disciplinaire de l'association nationale et de toutes les autres instances du football (FIFA, UEFA, etc.);
- d) vérifier que cette personne a suivi avec succès le cours de formation correspondant, au titre duquel elle présente un diplôme ;
- e) assurer l'entretien et la mise à jour des connaissances grâce à la participation obligatoire à des «cours de répétition» (par exemple, week-end annuel de cours pour les entraîneurs titulaires de la licence A);
- f) définir les obligations du club en ce qui concerne l'inscription (présenter à l'association nationale une copie du contrat signé, etc.);
- g) décrire les conséquences du non-respect des exigences en matière d'inscription pour toute personne concernée et le club (amende, réduction de points, etc.).

L'association nationale définit l'intervalle de cette procédure d'inscription pour toutes ces personnes.

L'association est responsable de la procédure d'inscription et exige, à titre d'exemple, la présentation des documents suivants:

- a) copie du contrat (s'il s'agit d'un employé);
- b) preuve que le diplôme/certificat d'entraîneur requis a été obtenu;
- c) preuve de la participation réussie au cours de répétition requis;
- d) permis de travail (s'il y a lieu et si la législation l'impose);
- e) confirmation par la personne responsable de la reconnaissance des statuts, règlements et décisions des instances du football (FIFA, UEFA, association nationale, ligue et club) ainsi que de la compétence du tribunal arbitral pour le règlement de tout litige (indiquer le nom approprié);
- f) autres documents (par exemple, CV, exposé des activités antérieures à l'entrée dans la nouvelle association, etc.).

Le résultat d'une procédure d'inscription réalisée avec succès au sein de l'association nationale se présente sous la forme d'une «licence» pour la personne concernée, valable pendant la période/saison fixée.

ANNEXE IV

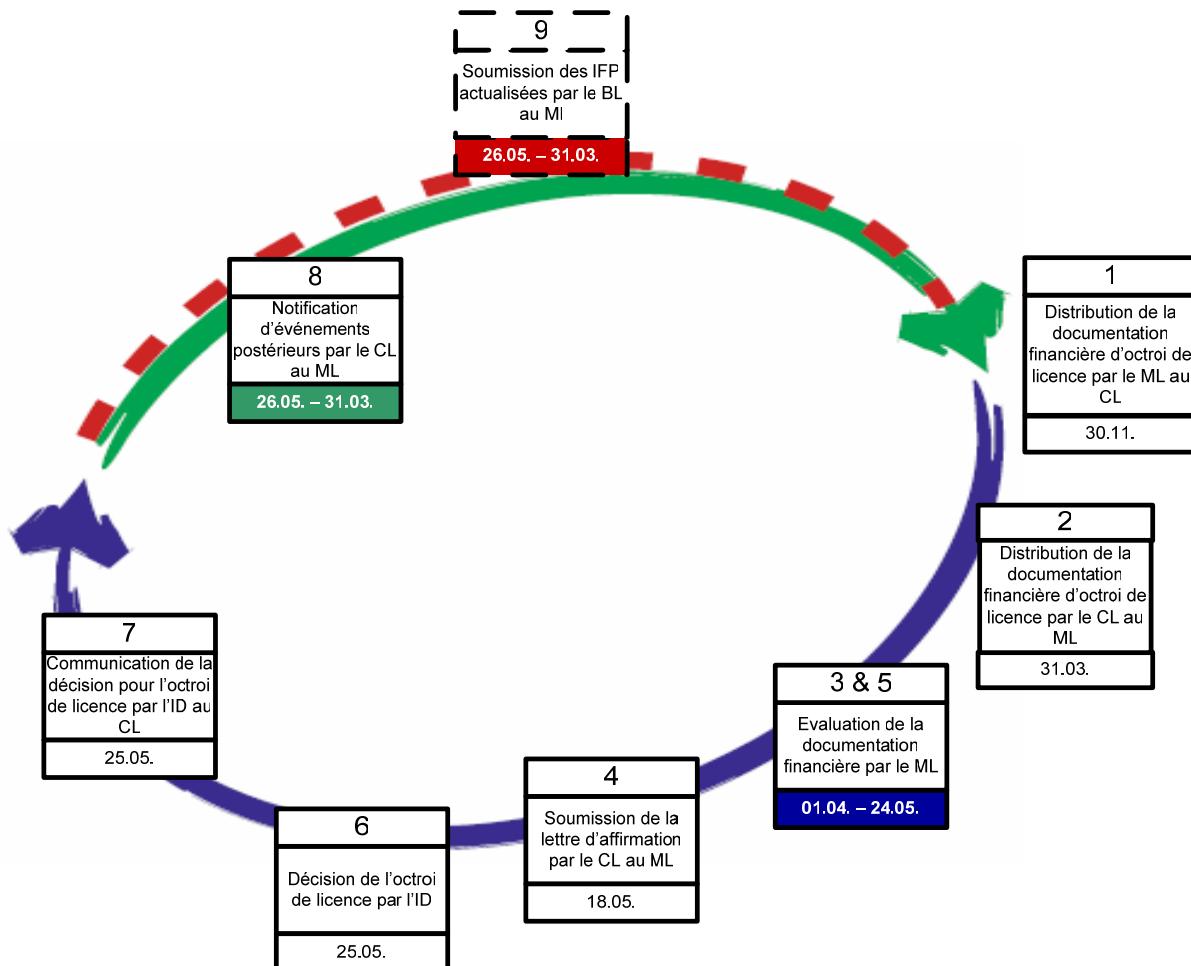
Synthèse de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs concernant les critères financiers

Cette Annexe présente une synthèse de:

- la documentation que le candidat à la licence devra soumettre en ce qui concerne les critères financiers; et
- des procédures exécutées par le bailleur de licence (par l'intermédiaire du manager responsable de l'octroi de licence et des instances décisionnaires).

Pour les besoins de cette synthèse, on supposera que la date limite de soumission fixée par le bailleur de licence est le 31 mars 2001.

Schéma: Synthèse de la procédure pour l'octroi de licence aux clubs concernant les critères financiers



Légende:

ML = Manager responsable de l'octroi de licence CL = Candidat à la licence ID = instance décisionnaire BL = Bénéficiaire de la licence

1. Pour une date à définir par le bailleur de licence (par exemple, le 30.11.t-1), le manager responsable de l'octroi de licence (ML) prépare la documentation relative à la procédure pour l'octroi de licence aux clubs et la distribue à chaque candidat à la licence (CL).
2. Au 31.03.200t, le candidat à la licence doit soumettre les documents suivants au bailleur de licence:
 - a. S'agissant du critère F.01, des états financiers annuels audités (ainsi que des informations complémentaires, si cela s'avère nécessaire pour satisfaire au critère) à la date de clôture statutaire précédant la date limite fixée pour la soumission de la candidature au bailleur de licence;
 - b. S'agissant du critère F.02, des états financiers pour la période intermédiaire ayant fait l'objet d'un examen limité par un auditeur (sauf si la date de clôture statutaire du candidat à la licence est éloignée de moins de six mois de la date limite fixée pour la soumission à l'UEFA de la liste des clubs bénéficiaires de la licence);
 - c. S'agissant du critère F.03, un tableau des dettes de transfert au 31.12.200t-1 (sauf si les informations ont déjà été communiquées au bailleur de licence en vertu des règlements nationaux existants en matière de transferts);
 - d. S'agissant du critère F.04, la liste du personnel au 31.12.200t-1 et les documents justificatifs indiquant (s'il y a lieu) le montant des dettes à payer au 31.12.200t-1 aux administrations sociales ou fiscales compétentes; et
 - e. S'agissant du critère F.06, les informations financières prévisionnelles couvrant la période du 01.01.200t au 30.06.200t+1.
3. Le ML lit et examine la documentation fournie par le candidat à la licence.
 - a. S'agissant du critère F.01, il lit et examine les états financiers annuels, y compris le rapport d'audit;
 - b. S'il y a lieu, s'agissant du critère F.02, il lit et examine les états financiers intermédiaires, y compris le rapport d'examen limité de l'auditeur;
 - c. S'agissant du critère F.03, il effectue un certain nombre d'évaluations comprenant, notamment, la lecture du rapport de l'auditeur sur les procédures convenues, s'il est fait appel à un auditeur.
 - d. S'agissant du critère F.04, il effectue un certain nombre d'évaluations comprenant, notamment, la lecture du rapport de l'auditeur sur les procédures convenues, s'il est fait appel à un auditeur.
 - e. S'agissant du critère F.06, il lit et examine les informations financières prévisionnelles et apprécie si le candidat à la licence a franchi ou non un indicateur.

Le ML peut demander au CL des informations et/ou des déclarations supplémentaires s'il juge que celui-ci a franchi un indicateur.

Le ML doit rendre compte par écrit à l'instance décisionnaire du travail exécuté au titre des points 3a.-3e.

4. Dans les sept jours précédent le début de la période au cours de laquelle la décision d'octroi de licence doit être prise par l'instance décisionnaire, en ce qui concerne le critère F.05, le candidat à la licence doit adresser au bailleur de licence une lettre

d'affirmation de la direction mentionnant tout événement ou toute condition de grande importance économique.

5. Le ML lit et examine la lettre d'affirmation de la direction du CL. Le ML peut demander des informations supplémentaires au CL, en particulier, si le ML a eu connaissance d'événements ou de conditions de grande importance économique.
6. Les instances décisionnaires prennent la décision d'octroi de licence après avoir lu et examiné le rapport rédigé par le ML sur la documentation fournie par le CL.
 - a. S'agissant du critère F.01, elles examinent les états financiers annuels, y compris le rapport d'audit;
 - b. S'il y a lieu, s'agissant du critère F.02, elles étudient les états financiers intermédiaires, y compris le rapport d'examen limité de l'auditeur;
 - c. S'agissant du critère F.03, elles évaluent le travail exécuté par le ML et, s'il a été fait appel à un auditeur, examinent le rapport de l'auditeur sur les procédures convenues;
 - d. S'agissant du critère F.04, elles évaluent le travail exécuté par le ML et, s'il a été fait appel à un auditeur, examinent le rapport de l'auditeur sur les procédures convenues;
 - e. S'agissant du critère F.06, elles évaluent le travail exécuté par le ML et le bien-fondé de l'opinion du ML quant au franchissement ou non d'un indicateur;
 - f. S'agissant du critère F.05, elles évaluent la lettre d'affirmation de la direction.
7. Communication de la décision d'octroi de licence et notification du franchissement ou non d'un indicateur.
8. S'agissant du critère F.07, le bénéficiaire de la licence doit notifier au bailleur de licence, sans délai et par écrit, tout événement postérieur susceptible de faire peser un doute important sur sa capacité à poursuivre son activité.
9. Si un bénéficiaire de la licence a franchi un indicateur, il doit satisfaire au critère F.08. S'agissant du critère F.08, le bénéficiaire de la licence doit soumettre au bailleur de licence, aux 30.09.200t et 31.03.200t+1, les informations financières prévisionnelles actualisées couvrant la période jusqu'au 30.06.200t+1.

ANNEXE V

Audits, examens limités et procédures convenues: différences entre les procédures

Cette Annexe présente quelques explications ayant pour objet de faciliter la distinction entre un audit, un examen limité et une mission exécutée dans le cadre de procédures convenues.

Comme l'illustre le schéma ci-dessous, l'audit et l'examen limité sont destinés à permettre à l'auditeur de fournir deux niveaux d'assurance - l'un raisonnable, l'autre limité - ces termes exprimant leur classement comparatif. Les missions effectuées sur la base de procédures convenues n'ont pas pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une assurance quelconque.

Schéma – Différences entre les procédures d'audit, d'examen limité et convenues

Nature du service	AUDIT	EXAMEN LIMITÉ	PROCÉDURES CONVENUES
Niveau d'assurance comparatif donné par l'auditeur	ASSURANCE RAISONNABLE	ASSURANCE LIMITÉE	PAS D'ASSURANCE
Conclusion fournie	ASSURANCE POSITIVE SUR LA (LES) ASSERTION(S)	ASSURANCE NÉGATIVE SUR LA (LES) ASSERTION(S)	CONSTATATIONS DÉCOULANT DES PROCÉDURES MISES EN ŒUVRE

Niveaux d'assurance

L'assurance désigne la satisfaction de l'auditeur quant à la fiabilité d'une déclaration formulée par une partie, destinée à être utilisée par une autre partie. Pour acquérir cette assurance, l'auditeur évalue les documents probants réunis lors de la mise en œuvre des procédures et formule une conclusion. Le degré de satisfaction atteint et, par conséquent, le niveau d'assurance pouvant être donné, résulte des procédures mises en œuvre et de leurs résultats.

Dans une mission d'audit, l'auditeur donne une assurance raisonnable, mais non absolue, que les informations, objets de l'audit, ne sont pas entachées d'anomalies significatives. Une mission d'assurance raisonnable a pour objectif de réduire le risque de la mission d'assurance à un niveau suffisamment faible pour être acceptable dans les circonstances de la mission, de manière à constituer la base de la conclusion de l'auditeur, exprimée une forme positive.

Dans une mission d'examen limité, l'auditeur donne une assurance limitée que les informations, objets de l'examen, ne sont pas entachées d'anomalies significatives. Une mission d'assurance limitée a pour objectif de réduire le risque de la mission d'assurance à un niveau acceptable dans les circonstances de la mission mais, lorsque le risque est plus élevé que pour une mission d'assurance raisonnable, de manière à constituer la base de la conclusion de l'auditeur exprimée sous forme négative.

Dans les missions de procédures convenues, l'auditeur établit simplement un rapport relatant ses constatations, sans exprimer aucune assurance. Il appartient aux destinataires du rapport d'évaluer les procédures et les constatations de l'auditeur et de tirer eux-mêmes leurs propres conclusions des travaux de l'auditeur.

Audit

Une mission d'audit des états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion indiquant si les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié. Les expressions «donnent une image fidèle» ou «présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs», utilisées pour exprimer l'opinion de l'auditeur, sont équivalentes. L'audit d'informations financières ou autres, établies selon des principes généralement reconnus, poursuit le même objectif.

Pour se forger une opinion, l'auditeur élabore des procédures de test et de vérification, puis rassemble les éléments probants nécessaires pour tirer des conclusions sur lesquelles se fonde son opinion.

Bien que l'opinion de l'auditeur renforce la crédibilité des états financiers, l'utilisateur ne peut en déduire qu'elle offre une garantie de la pérennité de l'entité ou d'une gestion efficace et rentable de celle-ci par sa direction. De même, un audit n'est pas une garantie que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance absolue en audit ne peut jamais exister, en raison de l'intervention inévitable de nombreux facteurs, tels que le recours au jugement, l'utilisation de la technique des sondages, les limites inhérentes à tout système comptable et de contrôle interne et le fait que la plupart des informations probantes à la disposition de l'auditeur conduisent, par nature, davantage à des déductions qu'à des certitudes.

Examen limité

Une mission d'examen limité a pour objectif de permettre à l'auditeur de conclure, sur la base de l'examen limité, qu'aucun fait n'a été relevé le conduisant à considérer que les états financiers n'ont pas été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel comptable identifié.

Contrairement à un audit, un examen limité ne vise pas à obtenir une assurance raisonnable que les informations financières ne sont pas entachées d'anomalies significatives. Un examen limité consiste à adresser des demandes d'informations, essentiellement aux personnes responsables des questions financières et comptables, et à appliquer des procédures d'analyse et d'autres procédures d'examen. Un examen limité peut porter à la connaissance de l'auditeur des questions importantes concernant les informations financières, mais ne permet pas d'obtenir les éléments probants qui seraient requis pour un audit.

Procédures convenues (Agreed Upon Procedures)

Dans une mission d'examen sur la base de procédures convenues, l'auditeur met en œuvre des procédures d'audit définies d'un commun accord entre l'auditeur, l'entité et tous les tiers concernés pour communiquer les constatations résultant de ses travaux. Les destinataires du rapport doivent tirer eux-mêmes les conclusions des travaux de l'auditeur. Ce rapport s'adresse exclusivement aux parties qui ont convenu des procédures à mettre en œuvre, car des tiers, ignorant les raisons de ces procédures, risqueraient de mal interpréter les résultats.

Dans les rapports ne constituant pas des rapports d'assurance, il convient de prendre garde de ne pas laisser les utilisateurs supposer qu'il s'agit de rapports d'assurance. A cet effet, toute référence aux normes ISA et ISRE ainsi qu'aux termes «audit» ou «examen limité», par exemple, doit être évitée.

ANNEXE VI

Informations financières annuelles: considérations générales et principes fondamentaux

Cette Annexe présente des observations supplémentaires sur les principes fondamentaux de la pratique comptable, de manière à proposer un référentiel approprié à l'établissement et à la présentation d'états financiers.

Image fidèle et conformité aux pratiques comptables

Les états financiers doivent présenter une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie d'une entité. La présentation d'une image fidèle nécessite une représentation sincère des effets des transactions, autres événements et conditions conformément aux définitions et aux critères de comptabilisation des actifs, des passifs, des produits et des charges exposés dans le référentiel comptable.

Une image fidèle impose aussi à une entité:

- (a) de choisir et d'appliquer des méthodes comptables conformément aux normes comptables applicables;
- (b) de présenter des informations, y compris les méthodes comptables, de manière à fournir une information pertinente, fiable, comparable et compréhensible;
- (c) de fournir des informations supplémentaires lorsque le respect des dispositions spécifiques des normes comptables applicables est insuffisant pour permettre aux utilisateurs de comprendre correctement l'incidence de transactions particulières et d'autres événements ou conditions sur la situation financière de l'entité et sur sa performance financière ou lorsque l'omission des «informations supplémentaires» rendrait les informations présentées trompeuses.

L'inappropriation des méthodes comptables n'est corrigée ni par l'indication des méthodes comptables utilisées, ni par des notes ou d'autres textes explicatifs.

Continuité d'exploitation

Lors de l'établissement des états financiers, la direction doit évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Les états financiers doivent être établis sur une base de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention, ou n'a pas d'autre solution réaliste, que de liquider l'entité ou de cesser son activité.

Lorsque la direction prend conscience, à l'occasion de cette appréciation, d'incertitudes significatives liées à des événements ou à des conditions susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son activité, ces incertitudes doivent être indiquées. Lorsque les états financiers ne sont pas établis sur une base de continuité d'exploitation, ce fait doit être indiqué ainsi que la base sur laquelle ils sont établis et la raison pour laquelle l'entité n'est pas considérée en situation de continuité d'exploitation.

Pour évaluer si l'hypothèse de continuité d'exploitation est appropriée, la direction prend en compte toutes les informations dont elle dispose pour l'avenir, qui s'étend au minimum, sans toutefois s'y limiter, sur douze mois à compter de la date de clôture (une réglementation différente est susceptible de s'appliquer dans certains pays). Le degré de prise en compte

dépend des faits dans chacun des cas. Lorsqu'une entité présente un passé d'activités bénéficiaires et d'accès sans difficulté au financement, il n'est pas nécessaire de procéder à une analyse détaillée pour conclure qu'une base de continuité d'exploitation est appropriée. Dans d'autres cas, la direction devra peut-être considérer toute une série de facteurs relatifs à la rentabilité actuelle et attendue, aux calendriers de remboursement de ses dettes et aux sources potentielles de remplacement de son financement avant de se convaincre du caractère approprié de la base de continuité d'exploitation.

Principe d'indépendance des exercices

Une entité doit établir ses états financiers selon le principe d'indépendance des exercices, sauf pour les informations relatives aux flux de trésorerie. Selon cette base, les effets des transactions et autres événements sont comptabilisés quand ils se produisent (et non pas lorsque intervient la sortie ou l'entrée de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie) et ils sont enregistrés dans les livres comptables et présentés dans les états financiers des exercices auxquels ils se rattachent.

Les états financiers présentés sur la base du principe d'indépendance des exercices informent les utilisateurs non seulement des transactions passées impliquant des sorties et entrées de trésorerie, mais également des obligations de payer en trésorerie dans l'avenir et des ressources qui représentent de la trésorerie à recevoir dans l'avenir. Ainsi, ils fournissent le type d'information sur les transactions passées et autres événements qui est le plus utile aux utilisateurs pour prendre des décisions économiques.

Permanence de présentation

La présentation et la classification des postes dans les états financiers doivent être conservées d'une période à l'autre, à moins:

- (a) qu'il soit apparent, suite à un changement important de la nature des activités de l'entité ou à un examen de la présentation de ses états financiers, qu'une autre présentation ou classification serait plus adéquate eu égard aux critères de sélection et d'application des méthodes comptables selon la norme comptable applicable;
- (b) qu'une norme ou une interprétation impose une modification de la présentation.

Matérialité et agrégation

Chaque catégorie significative d'éléments similaires doit faire l'objet d'une présentation séparée dans les états financiers. Les éléments de nature ou de fonction dissemblables sont présentés séparément, sauf s'ils sont non significatifs.

Les états financiers résultent du traitement d'un nombre important de transactions ou autres événements qui sont regroupés en catégories selon leur nature ou leur fonction. Le stade final du processus d'agrégation et de classification est la présentation de données condensées et ordonnées formant des postes se retrouvant dans le corps du bilan, du compte de résultat, de l'état des variations des capitaux propres, du tableau des flux de trésorerie ou dans les notes. Un poste qui, pris individuellement, n'est pas d'une importance significative, est regroupé avec d'autres postes, soit dans le corps des états financiers, soit dans les notes. Un élément dont le montant n'est pas suffisamment significatif pour justifier une présentation séparée dans le corps des états financiers peut néanmoins être suffisamment significatif pour faire l'objet d'une présentation séparée dans les notes annexes aux états financiers.

Compensation

Les actifs, passifs, produits et charges doivent pas être compensés, sauf si la compensation est spécifiquement imposée ou autorisée par les pratiques comptables nationales.

Il est important de fournir des informations séparées sur les actifs, passifs, produits et charges. La compensation dans le compte de résultat ou au bilan, sauf lorsque la compensation traduit la nature de la transaction ou d'un autre événement, ne permet pas aux utilisateurs, en même temps, de comprendre les transactions ou autres événements et conditions qui se sont produits et d'évaluer les flux de trésorerie futurs de l'entité. L'évaluation d'actifs nets de réductions de valeur (par exemple, des réductions de valeur au titre de l'obsolescence des stocks et de créances douteuses) n'est pas une compensation.

Informations comparatives

Sauf autorisation ou disposition contraire des pratiques comptables nationales, des informations comparatives au titre de la période précédente doivent être présentées pour tous les montants figurant dans les états financiers. Des informations comparatives sous forme narrative et descriptive doivent être incluses lorsque cela est nécessaire à la bonne compréhension des états financiers de la période.

ANNEXE VII

Informations financières annuelles: états financiers types et commentaire

Introduction

Ces états financiers types présentent les informations normalement fournies pour satisfaire aux exigences minimales du critère F.01 en matière d'informations financières annuelles. Dans certaines circonstances, le commentaire et/ou les états financiers types figurant dans la présente Annexe VII comportent des informations allant au-delà des exigences minimales. Il est alors précisé que le fait de fournir l'information en cause correspond à la «bonne pratique», ce qui est mis en valeur par un fond grisé.

Les états financiers types sont présentés sur la page de droite, le commentaire et les directives y relatifs leur faisant face sur la page de gauche. Ce commentaire et ces directives entrent en vigueur à la date de publication du manuel révisé. Il relève de la responsabilité du bailleur de licence de garantir la mise à jour du commentaire et des directives figurant dans le Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, de manière à tenir compte, par exemple, de toute modification future apportée aux International Standards on Auditing (ISA) et aux International Accounting Standards (IAS).

Les états financiers types et le commentaire constituent une synthèse qui ne peut toutefois se substituer à une liste de contrôle exhaustive des informations à présenter pour respecter les pratiques comptables reconnues au plan national. Dans les situations plus complexes, il conviendra de se référer au droit et aux pratiques comptables applicables.

Les termes utilisés dans les états financiers étant souvent purement descriptifs, il sera nécessaire, en pratique, de les adapter à la situation spécifique du candidat à la licence.

Les états financiers annuels devront être établis sur la base des pratiques comptables nationales. D'une manière générale, le manuel et cette Annexe sont conçus comme une aide illustrant par des exemples les communications et les informations financières requises. Veuillez noter que les pratiques comptables nationales peuvent exiger une présentation dont la forme diffère, sur certains aspects, de celle proposée à titre indicatif dans cette Annexe. Ce manuel et la présente Annexe n'ont pas pour objet de donner des conseils sur les pratiques comptables. Toutefois, dans sa section 10.6.4.9, ce manuel comporte des exigences comptables spécifiques relatives aux frais d'inscriptions des joueurs comptabilisés au titre des immobilisations incorporelles.

Comme précisé dans la section 10.6 du manuel, si les états financiers audités ne satisfont pas aux exigences minimales en matière d'informations et de principes comptables, telles qu'elles sont définies dans le présent manuel, le candidat à la licence devra fournir des informations complémentaires, lesquelles seront évaluées par l'auditeur.

Commentaire/directives

Nom de l'entité

Le nom et la forme juridique de l'entité présentant les états financiers devront être clairement indiqués.

Il conviendra de préciser si les informations financières couvrent l'entité seule ou un groupe d'entités ou un autre regroupement d'entités.

Les états financiers consolidés sont les états financiers d'un groupe présentés comme ceux d'une entité économique unique.

Un groupe est une société mère et toutes ses filiales.

Une filiale est une entité, y compris une entité sans personnalité juridique telle que certaines sociétés de personnes/sociétés en nom collectif, contrôlée par une autre entité (appelée la société mère).

La description, dans les états financiers, de la structure et de la composition d'un tel groupe ou regroupement constitue une exigence impérative.

Numéro d'immatriculation

La bonne pratique consiste à indiquer sur les états financiers, de manière visible, le nom et le numéro d'immatriculation de l'entité présentant les états financiers (s'il y a lieu dans le cadre du droit des sociétés ou du droit fiscal national).

Date de clôture statutaire

Si les administrateurs souhaitent modifier la date de clôture statutaire, ils en ont la possibilité. Les états financiers en résultant seront présentés pour une période comptable inférieure ou supérieure à un an.

Tout changement relatif à la date de clôture statutaire devra être clairement indiqué sur le bilan.

Les modifications de la période comptable en résultant devront être clairement mentionnées sur le compte de résultat ainsi que sur le tableau des flux de trésorerie.

Les chiffres comparatifs de l'exercice précédent ne seront pas retraités.

[Nom de l'entité présentant les états financiers]

États financiers [annuels]
pour l'exercice/la période clos(e) le [date] 20XX

Numéro d'immatriculation: [à insérer]

Contenu

Rapport de gestion / rapport des administrateurs

Bilan

Compte de résultat

Tableau des flux de trésorerie

Notes annexes aux états financiers

Rapport de gestion/rapport des administrateurs - Commentaire/directives

Le rapport de gestion/rapport des administrateurs devra être joint aux états financiers.

Activités principales

La bonne pratique consiste à présenter de façon détaillée les activités principales de l'entité ainsi que tout changement important intervenu dans ces activités au cours de l'exercice.

Revue des affaires

La revue présentera une image fidèle de la marche des affaires de l'entité au cours de l'exercice ainsi que de la situation de celle-ci à la fin de l'exercice.

L'entité donnera une indication quant aux perspectives d'évolution probable de ses affaires. Les déclarations pouvant être interprétées comme des prévisions devront être émises avec toutes les précautions voulues.

Des précisions devront être données sur les événements importants affectant l'entité (et ses filiales), intervenus depuis la fin de l'exercice couvert par les états financiers.

Administrateurs/directeurs

Les noms des personnes ayant été administrateurs de l'entité à un moment quelconque au cours de l'exercice seront indiqués. La bonne pratique consiste à préciser les dates de nomination ou de retraite/démission.

Le fait de mentionner les changements d'administrateurs depuis la fin de l'exercice et (s'il y a lieu) la rotation des administrateurs à l'assemblée générale annuelle correspond également à la bonne pratique.

Intérêts des administrateurs

La bonne pratique consiste à indiquer les intérêts des administrateurs. Cette information est basée sur les intérêts notifiés par les administrateurs à l'entité, y compris ceux des conjoints et des enfants mineurs des administrateurs. S'ils ne détiennent aucun intérêt, cette information sera également donnée.

Lorsque le candidat à la licence dépend pour son financement de prêts des administrateurs, la bonne pratique consiste à fournir des informations à ce sujet.

Approbation et signature du rapport des administrateurs

Le rapport des administrateurs sera approuvé par le conseil d'administration et signé par un administrateur ou par le secrétaire général de la société au nom du conseil d'administration. Le nom du signataire sera mentionné.

Domicile et adresse professionnelle

Le domicile et l'adresse professionnelle de l'entité devront être indiqués.

Rapport de gestion / rapport des administrateurs

Les administrateurs présentent leur rapport annuel sur les affaires de l'entité, accompagné des états financiers et du rapport de l'auditeur pour l'exercice clos le [date] 20XX.

Activité principale

L'activité principale de l'entité est l'exploitation d'un club de football professionnel, à laquelle s'ajoutent des activités connexes et accessoires. La revue des affaires décrit les activités de l'entité au cours de l'exercice ainsi que les perspectives d'évolution probables.

Revue des affaires

La revue des affaires de l'entité comprend notamment des commentaires sur:

- le développement et les résultats des affaires;
- la situation en fin d'exercice;
- les tendances et facteurs fondamentaux (relatifs tant aux évolutions passées et futures qu'aux résultats et à la situation); et
- les développements et plans importants (par exemple: projets de stade, nouvelles initiatives commerciales, contrats significatifs, transferts de joueurs importants, etc.).

Administrateurs/directeurs

Les administrateurs en fonction durant l'ensemble de l'exercice, sauf mention contraire, sont les suivants:
[Insérez la liste de tous les administrateurs].

Intérêts des administrateurs

Les administrateurs en fonction au [année et date] détenaient les intérêts suivants en actions et obligations de l'entité:
[Insérez le nom de l'administrateur et les informations sur les actions/obligations détenues]
[Insérez le nom de l'administrateur, le nombre d'actions détenues et le pourcentage du capital libéré détenu]

[Adresse du siège social de l'entité]

Au nom du Conseil d'administration,
[Signature]
[Administrateur/Secrétaire général]
[Précisez le nom du signataire]

[Date]

Rapport de l'auditeur indépendant – Commentaire/directives

Le rapport de l'auditeur sur les états financiers comprendra les éléments suivants:

- (a) un intitulé;
- (b) le destinataire;
- (c) un paragraphe d'introduction identifiant les états financiers objets de l'audit et rappelant les responsabilités respectives des administrateurs et des auditeurs;
- (d) un paragraphe portant sur l'étendue de l'audit et décrivant sa nature, incluant une référence aux International Standards on Auditing ou aux normes ou pratiques nationales applicables;
- (e) un paragraphe d'opinion mentionnant le référentiel comptable utilisé pour l'établissement des états financiers et exprimant une opinion sur la présentation sincère et fidèle des états financiers, conformément à ce référentiel comptable;
- (f) la date du rapport;
- (g) l'adresse de l'auditeur; et
- (h) la signature de l'auditeur.

Des explications complémentaires sur les rapports des auditeurs figurent à l'**Annexe X**.

Rapport de l'auditeur indépendant

[Le format du rapport de l'auditeur devra être conforme aux International Standards on Auditing ou à la législation nationale et aux normes d'audit applicables.]

Bilan - Commentaire/directives

Introduction

Les candidats à la licence devront préparer et présenter des états financiers annuels basés sur les normes comptables requises par la législation nationale. Pour répondre aux exigences en matière d'octroi de licence aux clubs, les états financiers annuels audités devront comprendre l'ensemble des éléments énumérés dans la section 10.6.4.1 points i) à v) du chapitre.

Quelles que soient les pratiques comptables nationales, les critères financiers imposent aux candidats à la licence de présenter au bilan un niveau minimum d'informations financières historiques, résumées dans la section 10.6.4.4 du chapitre.

Le bilan figurant ci-contre illustre la manière dont les informations minimales pourront être présentées. Toutefois, les pratiques comptables nationales peuvent exiger une présentation dont la forme diffère, sur certains aspects, de celle proposée à titre d'exemple dans cette Annexe. Cette présentation différente est admise dans la mesure où elle comporte l'ensemble des informations minimales. Les numéros des notes ci-contre se réfèrent aux Notes annexes aux états financiers figurant sur les pages suivantes.

Approbation et signature

Les états financiers de l'entité devront être approuvés par le conseil d'administration. Le bilan de l'entité sera signé par au moins un administrateur au nom du conseil d'administration, le nom du/des signataires étant mentionné. Bien qu'une seule signature soit requise, la bonne pratique consiste à faire signer le bilan par deux administrateurs, en général le président ou le directeur général et le directeur financier.

La date de clôture et la période couverte par les informations financières (tant actuelles que comparatives) seront indiquées.

Classification des actifs et passifs

Pour chaque ligne d'éléments d'actif et de passif comprenant des montants qu'elle s'attend à recouvrer ou à régler (a) dans les douze mois à compter de la date de clôture ainsi que (b) plus de douze mois après la date de clôture, l'entité devra indiquer séparément le montant qu'elle s'attend à recouvrer ou à régler au-delà de douze mois.

Un passif devra être classé comme passif courant s'il satisfait à l'un des critères suivants:

- (a) l'entité s'attend à régler le passif au cours de son cycle d'exploitation normal;
- (b) il est détenu essentiellement aux fins d'être négocié;
- (c) il doit être réglé dans les douze mois après la date de clôture; ou
- (d) l'entité ne dispose pas d'un droit inconditionnel de différer le règlement du passif pour au moins douze mois à compter de la date de clôture.

Tous les autres passifs devront être classés en tant que passifs non courants.

Bilan [modèle]

Au [date] 20XX

	Notes	[date] 20XX [monnaie]	[date] 20YY [monnaie]
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Créances à recevoir résultant de transferts de joueurs			
Créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées	5		
Créances à recevoir - autres			
Stocks		_____	_____
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles	7		
Immobilisations incorporelles – joueurs	8		
Immobilisations incorporelles – autres	8		
Immobilisations financières	6	_____	_____
Total de l'actif		_____	_____
Passifs courants			
Emprunts bancaires et dettes financières	9		
Dettes à payer résultant de transferts de joueurs			
Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées	10		
Dettes à payer - autres			
Passifs d'impôts			
Provisions à court terme	11	_____	_____
Passifs non courants			
Emprunts bancaires et autres emprunts	9		
Autres passifs à long terme			
Passifs d'impôts			
Provisions à long terme	11	_____	_____
Total du passif		_____	_____
Actif/(passif) net		_____	_____
Capitaux propres			
Actions propres	12		
Capital émis et réserves	12	_____	_____
Total des capitaux propres		_____	_____
Les états financiers ont été approuvés par le conseil d'administration, lequel a autorisé leur publication le [date]. Ils ont été signés en son nom par:			
[Nom]		Administrateur	
[Précisez le nom du signataire]		Date: [Date]	

Bilan - Commentaire/directives

ACTIF

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue.

Les équivalents de trésorerie sont les placements à très court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Créances à recevoir résultant de transferts de joueurs

Créances à recevoir de tiers en raison du transfert de l'inscription d'un joueur à un autre club de football.

Créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées

Veuillez vous référer à la note [5] Créances à recevoir d'entités du groupe ou d'autres parties liées et à la note [13] Transactions entre parties liées.

Stocks

Les stocks sont des marchandises détenues en vue de la revente, comme les répliques de maillots de football et les marchandises dérivées commercialisées par le club.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se composent des terrains, constructions et installations. Les terrains, constructions et installations sont des éléments corporels:

- qui sont détenus soit pour être utilisés dans la production ou la fourniture de biens ou de services, soit pour être loués à des tiers, soit à des fins administratives (par exemple, le stade du club, le terrain d'entraînement et les bureaux); et
- dont on s'attend à ce qu'ils soient utilisés sur plus d'une période financière.

Immobilisations incorporelles

Une immobilisation incorporelle est un actif non monétaire sans substance physique. Les immobilisations incorporelles comprennent le coût direct inscrit à l'actif de l'obtention des inscriptions des joueurs. Le total de celui-ci devra être présenté séparément (cf. section 10.6.4.9 du manuel). Cette information sera confirmée par le tableau des joueurs présenté à l'Annexe VIII, bien qu'il ne soit pas nécessaire que celui-ci figure dans les états financiers annuels.

Bilan [modèle]

Au [date] 20XX

	Notes	[date] 20XX [monnaie]	[date] 20YY [monnaie]
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Créances à recevoir résultant de transferts de joueurs			
Créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées	5		
Créances à recevoir - autres			
Stocks		_____	_____
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles	7		
Immobilisations incorporelles – joueurs	8		
Immobilisations incorporelles – autres	8		
Immobilisations financières	6	_____	_____
Total de l'actif			
Passifs courants			
Emprunts bancaires et dettes financières	9		
Dettes à payer résultant de transferts de joueurs			
Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées	10		
Dettes à payer - autres			
Passifs d'impôts			
Provisions à court terme	11	_____	_____
Passifs non courants			
Emprunts bancaires et autres emprunts	9		
Autres passifs à long terme			
Passifs d'impôts			
Provisions à long terme	11	_____	_____
Total du passif			
Actif/(passif) net			
Capitaux propres			
Actions propres	12		
Capital émis et réserves	12	_____	_____
Total des capitaux propres			

Les états financiers ont été approuvés par le conseil d'administration, lequel a autorisé leur publication le [date]. Ils ont été signés en son nom par:

[Nom]
[Précisez le nom du signataire]

Administrateur
[Date]

Bilan - Commentaire/directives - suite

Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent les participations prises par le candidat à la licence dans des filiales, entités sous contrôle conjoint et entités associées.

Une filiale est une entité, y compris une entité sans personnalité juridique telle que certaines sociétés de personnes/sociétés en nom collectif, contrôlée par une autre entité (appelée la société mère).

Une entité associée est une entité, y compris une entité sans personnalité juridique telle que certaines sociétés de personnes, dans laquelle l'investisseur a une influence notable, et qui n'est ni une filiale ni une participation dans une joint-venture.

L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle de l'entreprise détenue, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Le contrôle conjoint est le partage en vertu d'un accord contractuel du contrôle d'une activité économique et n'existe que lorsque les décisions financières et opérationnelles stratégiques relatives à cette activité exigent le consentement unanime des parties exerçant le contrôle conjoint (les coentrepreneurs).

PASSIF

Emprunts

Les emprunts à court terme sont définis comme des emprunts, ou des parties d'emprunts, devant être remboursés dans les douze mois après la date de clôture. Ils devront figurer dans les passifs courants. Il s'agit, par exemple, d'emprunts contractés auprès de banques, d'autres prêteurs commerciaux ou d'administrateurs.

Les emprunts à long terme sont définis comme des emprunts, ou des parties d'emprunts, devant être remboursés plus de douze mois après la date de clôture. Ils devront figurer dans les passifs non courants.

Dettes à payer résultant de transferts de joueurs

Il s'agit de dettes à payer à des tiers se rapportant à l'acquisition d'inscriptions de joueurs auprès d'autres clubs de football.

Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées

Veuillez vous référer à la note [10] Dettes à payer à des entités du groupe ou à d'autres parties liées et à la note [13] Transactions entre parties liées.

Bilan [modèle]

Au [date] 20XX

	Notes	[date] 20XX [monnaie]	[date] 20YY [monnaie]
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Créances à recevoir résultant de transferts de joueurs			
Créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées	5		
Créances à recevoir - autres			
Stocks		_____	_____
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles	7		
Immobilisations incorporelles – joueurs	8		
Immobilisations incorporelles – autres	8		
Immobilisations financières	6	_____	_____
Total de l'actif		_____	_____
Passifs courants			
Emprunts bancaires et dettes financières	9		
Dettes à payer résultant de transferts de joueurs			
Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées	10		
Dettes à payer - autres			
Passifs d'impôts			
Provisions à court terme	11	_____	_____
Passifs non courants			
Emprunts bancaires et autres emprunts	9		
Autres passifs à long terme			
Passifs d'impôts			
Provisions à long terme	11	_____	_____
Total du passif		_____	_____
Actif/(passif) net		_____	_____
Capitaux propres			
Actions propres	12		
Capital émis et réserves	12	_____	_____
Total des capitaux propres		_____	_____

Les états financiers ont été approuvés par le conseil d'administration, lequel a autorisé leur publication le [date]. Ils ont été signés en son nom par:

[Nom]
[Précisez le nom du signataire] Administateur
[Date]

Bilan - Commentaire/directives - suite

Passifs d'impôts

Les actifs et passifs d'impôts devront figurer séparément au bilan, en distinguant les actifs et passifs courants des actifs et passifs différés.

Les actifs d'impôts courants devront être classés dans le total des «Créances à recevoir – autres» s'ils ne figurent pas séparément au bilan.

Les passifs d'impôts courants devront être présentés séparément, conformément à la section 10.6.4.4 du manuel.

Les actifs d'impôts différés devront être présentés comme un élément séparé des actifs non courants.

Les passifs d'impôts différés devront être présentés séparément, conformément à la section 10.6.4.4 du manuel.

Les impôts comprennent tous les impôts dus sur la base des bénéfices imposables, ainsi que les impôts tels que les impôts de distribution qui sont payables par une filiale, une entité associée ou une joint-venture sur ses distributions de dividendes à l'entité présentant les états financiers.

Provisions

Une provision est un passif dont l'échéance ou le montant est incertain.

Les provisions à court terme (dont on s'attend à ce qu'elles soient réglées ou utilisées dans les douze mois après la date de clôture) et les provisions à long terme (dont on s'attend à ce qu'elles soient réglées ou utilisées plus de douze mois après la date de clôture) devront être présentées séparément.

CAPITAUX PROPRES

Actions propres

Les actions propres sont des actions de la société rachetées par l'entité.

Capital émis et réserves

Le capital émis et les réserves comprennent le capital social, les primes d'émission, les réserves de réévaluation, les résultats non distribués (c.-à-d. les résultats accumulés non distribués) et les autres réserves.

Actif/passif net

L'actif/passif net est le total des actifs courants plus les actifs non courants, moins les passifs courants et non courants. Le chiffre de l'actif/passif net doit être égal à celui du total des capitaux propres.

Bilan [modèle]

Au [date] 20XX

	Notes	[date] 20XX [monnaie]	[date] 20YY [monnaie]
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Créances à recevoir résultant de transferts de joueurs			
Créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées	5		
Créances à recevoir - autres			
Stocks		_____	_____
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles	7		
Immobilisations incorporelles – joueurs	8		
Immobilisations incorporelles – autres	8		
Immobilisations financières	6	_____	_____
Total de l'actif			
Passifs courants			
Emprunts bancaires et dettes financières	9		
Dettes à payer résultant de transferts de joueurs			
Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées	10		
Dettes à payer - autres			
Passifs d'impôts		_____	_____
Provisions à court terme	11	_____	_____
Passifs non courants			
Emprunts bancaires et autres emprunts	9		
Autres passifs à long terme			
Passifs d'impôts		_____	_____
Provisions à long terme	11	_____	_____
Total du passif			
Actif/(passif) net			
Capitaux propres			
Actions propres	12		
Capital émis et réserves	12		
Total des capitaux propres			

Les états financiers ont été approuvés par le conseil d'administration, lequel a autorisé leur publication le [date]. Ils ont été signés en son nom par:

[Nom]
[Précisez le nom du signataire]

Administrateur
[Date]

Compte de résultat – Commentaire/directives

Introduction

Les candidats à la licence devront préparer et présenter des états financiers annuels basés sur les normes comptables requises par la législation nationale. Pour répondre aux exigences en matière d'octroi de licence aux clubs, les états financiers annuels audités devront comprendre l'ensemble des éléments énumérés dans la section 10.6.4.1 points i) à v) du chapitre.

Quelles que soient les pratiques comptables nationales, les critères financiers imposent aux candidats à la licence de présenter au compte de résultat un niveau minimum d'informations financières historiques, résumées dans la section 10.6.4.5 du chapitre.

Le compte de résultat figurant ci-contre constitue un exemple de la manière de présenter ces informations minimales. Toutefois, il est possible que les pratiques comptables nationales exigent une présentation dont la forme diffère, sur certains aspects, de celle proposée à titre d'exemple dans cette Annexe. Cette présentation différente est admise dans la mesure où elle comporte l'ensemble des informations minimales.

Présentation

Des postes, rubriques et sous-totaux supplémentaires devront être présentés au compte de résultat lorsqu'une telle présentation est pertinente pour comprendre la performance financière de l'entité. Lorsque des éléments de produits et de charges sont importants, leur nature et leur montant seront indiqués séparément. Les circonstances pouvant donner lieu à l'indication séparée des éléments spécifiques de produits et charges comprennent, par exemple, les sorties d'immobilisations corporelles, les règlements de litiges et d'autres reprises de provisions.

Produits des activités ordinaires

Les **recettes de la billetterie** comprennent les produits réalisés les jours de matches sur les abonnements de saison, les billets à la journée et les affiliations, aussi bien lors de matches nationaux que de matches internationaux.

Le **sponsoring et la publicité** comprennent les recettes publicitaires provenant du sponsor principal (maillot et stade), des co-sponsors, de la publicité sur la ligne de touche et sur les panneaux, ainsi que les autres recettes publicitaires.

Les **droits de diffusion** comprennent les recettes provenant de la télévision, de la radio et d'autres médias de diffusion, issues des compétitions nationales et internationales.

Les **affaires commerciales** comprennent les recettes provenant des conférences, de la restauration et de toute autre activité commerciale non classée dans une catégorie séparée.

La ventilation des produits des activités ordinaires dans une note plutôt qu'au compte de résultat est considérée comme la bonne pratique.

Charges

Les **coûts des matériaux** comprennent les soins médicaux, les équipements et le matériel sportif, le coût de vente des produits dérivés du club et d'autres charges significatives.

Les **avantages du personnel** désignent toute forme de contrepartie donnée par une entité au titre des services rendus par son personnel et comprennent les salaires (y compris les primes), les cotisations de sécurité sociale, les charges de retraite et les indemnités de fin de contrat.

Compte de résultat [modèle]

Pour l'exercice clos le [date] 20XX

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Produits des activités ordinaires			
Recettes de la billetterie		_____	_____
Sponsoring et publicité		_____	_____
Droits de diffusion		_____	_____
Affaires commerciales		_____	_____
Autres produits d'exploitation		_____	_____
Charges			
Coûts des matériaux		_____	_____
Avantages du personnel		_____	_____
Dotations aux amortissements		_____	_____
Dépréciation des immobilisations		_____	_____
Autres charges d'exploitation		_____	_____
Résultat opérationnel		_____	_____
Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations	2		
Charges financières	3		
Charges d'impôt	4		
Profit ou perte après impôt	12	_____	_____

Compte de résultat – Commentaire/directives

Amortissements

Les **dotations aux amortissements** comprennent:

- l'amortissement des immobilisations corporelles (tels que le stade);
- l'amortissement des frais d'inscription des joueurs; et
- l'amortissement des autres immobilisations incorporelles.

Ces éléments figureront séparément dans les états financiers. Dans cet exemple, ces éléments sont présentés séparément dans les notes annexes aux états financiers. Veuillez vous référer aux notes [7] (Immobilisations corporelles) et [8] (Immobilisations incorporelles).

Dépréciation des immobilisations

La dépréciation des frais d'inscription des joueurs et la dépréciation d'autres immobilisations corporelles ou incorporelles seront présentées séparément. Dans cet exemple, ces éléments sont présentés séparément dans les notes annexes aux états financiers.

Un actif est déprécié lorsque la valeur comptable de l'actif dépasse sa valeur recouvrable. Les immobilisations corporelles (par exemple, le stade d'un club) ainsi que les immobilisations incorporelles (par exemple, l'inscription d'un joueur) pourront faire l'objet d'une dépréciation lorsque les circonstances le justifient.

La valeur comptable est le montant pour lequel un actif est comptabilisé au bilan, après déduction du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre le prix de vente net de l'actif et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés, attendus de l'utilisation continue d'un actif et de sa cession à la fin de sa durée d'utilité.

Le prix de vente net est le montant pour lequel un actif pourrait être échangé entre des parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale, après déduction des coûts de cession.

Si, et seulement si, la valeur recouvrable d'un actif est inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif devra être ramenée à sa valeur recouvrable. Cette réduction est une perte de valeur.

Une perte de valeur devra être comptabilisée immédiatement en charges dans le compte de résultat.

Après la comptabilisation d'une perte de valeur, la dotation aux amortissements de l'actif devra être ajustée pour les périodes futures, afin que la valeur comptable révisée de l'actif, diminuée de sa valeur résiduelle (s'il y a lieu), puisse être répartie de façon systématique sur sa durée d'utilité restant à courir.

Compte de résultat [modèle]

Pour l'exercice clos le [date] 20XX

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Produits des activités ordinaires			
Recettes de la billetterie		_____	_____
Sponsoring et publicité		_____	_____
Droits de diffusion		_____	_____
Affaires commerciales		_____	_____
Autres produits d'exploitation		_____	_____
Charges			
Coûts des matériaux		_____	_____
Avantages du personnel		_____	_____
Dotations aux amortissements		_____	_____
Dépréciation des immobilisations		_____	_____
Autres charges d'exploitation		_____	_____
Résultat opérationnel		_____	_____
Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations	2		
Charges financières	3		
Charges d'impôt	4		
Profit ou perte après impôt	12	_____	_____

Compte de résultat – Commentaire/directives – suite

Profit ou perte résultant de la sortie d'immobilisations

Dans les états financiers, le profit ou la perte résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs sera présenté séparément du profit ou de la perte résultant de la sortie d'autres immobilisations, soit dans le compte de résultat, soit dans les notes annexes aux états financiers.

Les profits et pertes sur les sorties d'inscriptions de joueurs seront indiqués séparément de l'amortissement des inscriptions des joueurs et ne pourront être compensés par les dotations aux amortissements.

Charges financières

Les charges financières comprennent les intérêts sur les découverts et emprunts bancaires ainsi que sur les autres emprunts.

Charges d'impôt

Les charges d'impôt (ou produits d'impôt) constituent le montant global de l'impôt courant et de l'impôt différé inclus dans la détermination du résultat de la période, c'est-à-dire que les charges d'impôt seront basées sur les bénéfices imposables.

Compte de résultat [modèle]

Pour l'exercice clos le [date] 20XX

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Produits des activités ordinaires			
Recettes de la billetterie		_____	_____
Sponsoring et publicité		_____	_____
Droits de diffusion		_____	_____
Affaires commerciales		_____	_____
Autres produits d'exploitation		_____	_____
Charges			
Coûts des matériaux		_____	_____
Avantages du personnel		_____	_____
Dotations aux amortissements		_____	_____
Dépréciation des immobilisations		_____	_____
Autres charges d'exploitation		_____	_____
Résultat opérationnel		_____	_____
Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations	2		
Charges financières	3		
Charges d'impôt	4		
Profit ou perte après impôt	12	_____	_____

Tableau des flux de trésorerie – Commentaire/directives

Introduction

Les candidats à la licence devront préparer et présenter des états financiers annuels basés sur les normes comptables requises par la législation nationale. Pour répondre aux exigences de l'UEFA en matière d'octroi de licence aux clubs, les états financiers annuels audités devront comprendre l'ensemble des éléments énumérés dans la section 10.6.4.1 points i) à v) du chapitre. Quelles que soient les pratiques comptables nationales, les critères financiers imposent aux candidats à la licence de présenter au tableau des flux de trésorerie un niveau minimum d'informations financières historiques, résumées dans la section 10.6.4.6 du chapitre.

Le tableau des flux de trésorerie figurant ci-contre constitue un exemple de la manière de présenter ces informations minimales (en utilisant la méthode directe). Toutefois, les pratiques comptables nationales peuvent exiger une présentation dont la forme diffère, sur certains aspects, de celle proposée à titre d'exemple dans cette Annexe. Cette présentation différente est admise dans la mesure où elle comporte l'ensemble des informations minimales.

Le tableau des flux de trésorerie pourra aussi être présenté selon la méthode indirecte – dont un exemple est également fourni à la fin de cette Annexe. Les flux de trésorerie sont les entrées et sorties de trésorerie et d'équivalents de trésorerie.

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

Les activités opérationnelles sont les principales activités génératrices de revenus et toutes les autres activités qui ne sont pas des activités d'investissement ou de financement. Une entité présentera les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, en utilisant:

- i. soit la méthode directe, suivant laquelle les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brutes sont présentées;
- ii. soit la méthode indirecte, suivant laquelle le résultat net est ajusté des effets des transactions sans effet sur la trésorerie, de tout décalage ou régularisation d'entrées ou de sorties de trésorerie opérationnelles passées ou futures liés à l'exploitation et des éléments de produits ou de charges liés aux flux de trésorerie concernant les investissements ou le financement.

Le montant des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles est un indicateur clé de la mesure dans laquelle les opérations de l'entité ont généré suffisamment de flux de trésorerie pour rembourser ses emprunts, maintenir la capacité opérationnelle de l'entité, verser des dividendes et faire de nouveaux investissements sans recourir à des sources externes de financement. Utilisées avec d'autres informations, les informations sur les différentes catégories de flux historiques de trésorerie opérationnels sont utiles à la prévision des flux futurs de trésorerie opérationnels.

Les flux de trésorerie opérationnels sont essentiellement issus des principales activités génératrices de produits de l'entité. En conséquence, ils résultent en général des transactions et autres événements qui entrent dans la détermination du résultat net. Des exemples de flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles d'un club de football club figurent ci-contre (en format utilisant la méthode directe). Les candidats à la licence sont incités à présenter les informations des flux de trésorerie des activités opérationnelles en utilisant la méthode directe. La méthode directe apporte des informations qui peuvent être utiles pour l'estimation des flux futurs de trésorerie et qui ne sont pas disponibles à partir de la méthode indirecte.

Tableau des flux de trésorerie [modèle] – méthode directe

Pour l'exercice clos le [date] 20XX

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Entrées de trésorerie provenant des recettes de la billetterie			
Entrées de trésorerie provenant du sponsoring et de la publicité			
Entrées de trésorerie provenant des droits de diffusion			
Entrées de trésorerie provenant des affaires commerciales			
Entrées de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Sorties de trésorerie envers des fournisseurs de biens et services			
Sorties de trésorerie envers les membres du personnel ou pour leur compte			
Sorties de trésorerie liées à d'autres charges opérationnelles			
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Impôts			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'immobilisations corporelles			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'inscriptions de joueurs			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'inscriptions de joueurs			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'autres actifs à long terme			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'autres actifs à long terme			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'instruments financiers			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition de nouveaux instruments financiers			
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières			
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières			
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Entrées de trésorerie provenant de l'émission d'emprunts à court ou à long terme			
Sorties de trésorerie liées au remboursement de montants empruntés			
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité			
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités de financement			
Augmentation/diminution nette de trésorerie			

Tableau des flux de trésorerie – Commentaire/directives – suite

Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement

Les activités d'investissement sont l'acquisition et la sortie d'actifs à long terme (y compris les inscriptions des joueurs) et les autres placements qui ne sont pas inclus dans les équivalents de trésorerie. L'entité présentera séparément les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brutes provenant des activités d'investissement.

La présentation séparée des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement est importante, car les flux de trésorerie indiquent dans quelle mesure des dépenses ont été effectuées pour l'accroissement de ressources destinées à générer des produits et flux de trésorerie futurs. Des exemples de flux de trésorerie provenant des activités d'investissement d'un club de football club figurent ci-contre.

Flux de trésorerie provenant des activités de financement

Les activités de financement sont les activités qui résultent des changements dans l'importance et la composition des capitaux propres et des emprunts de l'entité. L'entité présentera séparément les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brutes provenant des activités de financement.

La présentation séparée des flux de trésorerie provenant des activités de financement est importante, car elle est utile à la prévision des flux futurs de trésorerie de l'entité attendus par les apporteurs de capitaux. Des exemples de flux de trésorerie provenant des activités de financement figurent ci-contre.

Autres flux de trésorerie

Les flux de trésorerie provenant des intérêts et des dividendes perçus ou versés devront être présentés séparément. Chacun devra être présenté de façon permanente, d'un exercice à l'autre, dans les activités opérationnelles, d'investissement ou de financement.

Les flux de trésorerie provenant des impôts sur le résultat devront être présentés séparément et classés comme des flux opérationnels de trésorerie, à moins qu'ils ne puissent être spécifiquement rattachés aux activités de financement ou d'investissement.

Tableau des flux de trésorerie [modèle] – méthode directe

Pour l'exercice clos le [date] 20XX

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Entrées de trésorerie provenant des recettes de la billetterie			
Entrées de trésorerie provenant du sponsoring et de la publicité			
Entrées de trésorerie provenant des droits de diffusion			
Entrées de trésorerie provenant des affaires commerciales			
Entrées de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Sorties de trésorerie envers des fournisseurs de biens et services			
Sorties de trésorerie envers les membres du personnel ou pour leur compte			
Sorties de trésorerie liées à d'autres charges opérationnelles			
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Impôts			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'immobilisations corporelles			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'inscriptions de joueurs			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'inscriptions de joueurs			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'autres actifs à long terme			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'autres actifs à long terme			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'instruments financiers			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition de nouveaux instruments financiers			
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières			
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières			
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Entrées de trésorerie provenant de l'émission d'emprunts à court ou à long terme			
Sorties de trésorerie liées au remboursement de montants empruntés			
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital			
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité			
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités de financement			
Augmentation/diminution nette de trésorerie			

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

Les notes annexes aux états financiers devront:

- (a) présenter des informations sur la base d'établissement des états financiers et sur les méthodes comptables spécifiques utilisées;
- (b) indiquer les informations requises qui ne sont pas présentées dans le bilan, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie; et
- (c) fournir des informations supplémentaires qui ne sont pas présentées dans le bilan, le compte de résultat ou le tableau des flux de trésorerie, mais qui sont nécessaires pour comprendre chacun d'entre eux ou les éléments qu'ils comportent.

Dans la mesure du possible, les notes feront l'objet d'une présentation organisée de façon systématique. Chacun des postes du bilan, du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie devra renvoyer à l'information correspondante dans les notes.

Une entité devra fournir, dans le résumé des méthodes comptables significatives ou d'autres notes, les jugements réalisés par la direction, à l'exclusion de ceux qui impliquent des estimations, lors de l'application des méthodes comptables de l'entité et qui ont l'impact le plus significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

1. Méthodes comptables significatives

Immobilisations incorporelles

Les directives concernant la comptabilité applicable aux joueurs figurent dans la section 10.6.4.9. «Exigences comptables relatives aux frais d'inscription des joueurs».

Notes annexes aux états financiers [modèle]

Exercice clos le [date] 20XX

1. Méthodes comptables significatives

Convention comptable

Les états financiers ont été établis conformément à [nom du pays] [pratiques comptables nationales].

Les états financiers ont été établis sur la base du coût historique, [à l'exception de la réévaluation de certains biens immobiliers].

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût, diminué du cumul des amortissements et des provisions pour dépréciations.

L'amortissement du coût ou de l'évaluation des actifs autres que les terrains et les immeubles en construction est inscrit en charges et s'effectue sur leurs durées d'utilité estimées, en appliquant le mode linéaire, sur les bases suivantes:

Constructions (y compris le stade)	[] % par an
Agencements et installations	[] % par an

Les actifs détenus en vertu de contrats de location-financement sont amortis sur leurs durées d'utilité économique attendues, dans les mêmes conditions que les actifs dont l'entité est propriétaire, ou sur la durée du contrat de location correspondant lorsque celle-ci est plus courte.

Le profit ou la perte résultant de la sortie ou de la mise hors service d'un actif est déterminé comme la différence entre le produit de vente et la valeur comptable de l'actif, et comptabilisé en produits.

Immobilisations incorporelles

Les coûts de transfert et les coûts accessoires, liés à l'acquisition d'inscriptions de joueurs, sont comptabilisés en immobilisations incorporelles. Ces coûts sont entièrement amortis par tranches annuelles égales, sur la durée des contrats des joueurs concernés. Les inscriptions des joueurs sont amorties pour dépréciation lorsque leur valeur comptable dépasse leur valeur recouvrable lors de leur utilisation ou de leur vente.

Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires représentent les revenus tirés des activités principales de l'entité, à l'exclusion des montants des transferts résultant de la vente des inscriptions des joueurs et des impôts sur le chiffre d'affaires.

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir et représentent les montants à recevoir pour des biens et services fournis dans le cadre des activités ordinaires, nets des remises et des impôts liés à la vente.

Recettes de la billetterie

Les recettes de la billetterie comprennent les produits générés par toutes les activités lors des jours de matches à domicile ainsi que la part du club dans les recettes de la billetterie provenant de matches à l'extérieur.

Sponsoring et publicité

Ces produits résultent de l'exploitation de la marque du club par le biais du sponsoring et des contrats de publicité.

PAGE BLANCHE

Notes annexes aux états financiers [modèle]

Exercice clos le [date] 20XX

Droits de diffusion

Les droits de diffusion constituent les produits générés par tous les contrats avec les médias nationaux et internationaux.

Produits différés

Les produits provenant des recettes de la billetterie, des droits de diffusion, du sponsoring et des contrats commerciaux, encaissés avant la fin de l'exercice et concernant des saisons de football futures, sont traités comme des produits différés.

Impôts

La charge d'impôt est constituée par la somme de l'impôt courant à payer et de l'impôt différé.

L'impôt courant à payer est basé sur le bénéfice imposable de l'exercice. Le bénéfice imposable diffère du bénéfice net tel qu'il figure dans le compte de résultat, car il exclut les éléments de produits ou de charges imposables ou déductibles au cours d'autres exercices, ainsi que ceux qui n'ont jamais été imposables ou déductibles. Le passif d'impôt exigible de l'exercice de l'entité est calculé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés au plan législatif, ou quasi adoptés, à la date de clôture.

L'impôt différé est l'impôt que l'entité s'attend à payer ou recouvrer sur les différences entre les valeurs comptables des actifs et passifs dans les états financiers et les bases fiscales correspondantes utilisées pour le calcul du bénéfice imposable. Il est comptabilisé selon l'approche bilan de la méthode du report variable. Les passifs d'impôt différé sont généralement comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables, et les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables, sur lesquels ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, seront disponibles dans le futur. De tels actifs et passifs ne sont pas comptabilisés lorsque la différence temporelle est générée par un goodwill ou par la comptabilisation d'autres passifs ou actifs dans une transaction (autre qu'un regroupement d'entreprises) qui n'affecte ni le bénéfice imposable ni le bénéfice comptable.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable que des bénéfices imposables suffisants seront disponibles pour permettre de récupérer tout ou partie de ces actifs d'impôts différés.

L'impôt différé est calculé aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle le passif sera réglé ou l'actif réalisé. L'impôt différé est inscrit en charge ou en crédit dans le compte de résultat, sauf lorsqu'il concerne des éléments directement débités ou crédités dans les capitaux propres, auquel cas l'impôt différé est également pris en compte dans les capitaux propres.

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

2. Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations

Le profit ou la perte résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs seront présentés séparément du profit ou de la perte résultant de la sortie d'autres immobilisations corporelles ou incorporelles.

3. Charges financières

Les états financiers présenteront les éléments importants de produits, charges, profits ou pertes générés par des actifs ou des passifs financiers, qu'ils aient été inclus en résultat ou sous une rubrique distincte des capitaux propres.

4. Charges d'impôt

La charge (ou le produit) d'impôt relatif au résultat des activités ordinaires sera présenté(e) au compte de résultat. Les principales composantes de la charge (ou du produit) d'impôt devront être présentées distinctement.

La bonne pratique consiste à expliquer les changements intervenus dans le taux d'impôt applicable par rapport à la période comptable précédente.

Le fait d'expliquer la relation entre la charge (le produit) d'impôt et le bénéfice comptable constitue la bonne pratique. Cela pourra se faire par un rapprochement entre la charge (le produit) d'impôt et l'impôt calculé sur le bénéfice comptable (en utilisant le taux d'impôt applicable) et/ou un rapprochement chiffré entre le taux d'impôt effectif moyen et le taux d'impôt applicable. Dans l'un et l'autre cas, une information sur la base de calcul du taux d'impôt applicable pourra être donnée.

Notes annexes aux états financiers [modèle]

Exercice clos le [date] 20XX

2. Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Profit/perte résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs			
Profit/perte résultant de la sortie d'autres immobilisations			
Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations corporelles			
Total		_____	_____

3. Charges financières

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Intérêts sur découverts et emprunts bancaires			
Intérêts sur emprunts convertibles			
Intérêts sur engagements liés à des contrats de location-financement			
Total des coûts de l'emprunt		_____	_____

4. Charge d'impôt

	Notes	20XX [monnaie]	20XX %	20YY [monnaie]	20YY %
Impôt exigible					
Impôt différé					
Bénéfice avant impôt					

L'impôt est calculé à [x] pour cent (20YY: [x] pour cent) du bénéfice imposable estimé de l'exercice.

La charge de l'exercice peut être rapprochée comme suit du bénéfice figurant au compte de résultat:

	Notes	20XX [monnaie]	20XX %	20YY [monnaie]	20YY %
Charge théorique d'impôt [nom du pays] [nom de l'impôt] au taux de [25]% (20YY: [25]%)					
Incidence fiscale de la participation aux résultats d'entités associées					
Incidence fiscale de charges non déductibles sur la détermination du bénéfice imposable					
Incidence fiscale de l'utilisation de pertes fiscales non comptabilisées antérieurement					
Augmentation du passif d'impôt différé résultant de l'augmentation des taux d'impôt					
Incidence de taux d'impôt différents de filiales opérant dans d'autres juridictions					
Charge réelle d'impôt et taux d'impôt effectif de l'exercice		_____		_____	

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

5. Créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées

Les entités du groupe sont les entités sous contrôle conjoint. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les entités du groupe incluent les sociétés mères, les filiales et les filiales apparentées.

Les autres parties liées incluent les entités associées. Pour obtenir plus de détails sur les parties liées, veuillez vous reporter à la note 13 «Transactions entre parties liées».

6. Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent, sans toutefois s'y limiter, les intérêts dans les filiales, les entités sous contrôle conjoint et les entités associées.

Une liste des participations importantes dans les filiales, les entités sous contrôle conjoint (non illustrées ci-contre) et les entités associées sera fournie, laquelle mentionnera :

- (a) le nom;
- (b) le pays de constitution ou de résidence;
- (c) le secteur d'activité de l'entité;
- (d) la quote-part d'intérêt dans le capital;
- (e) si celle-ci est différente, la quote-part des droits de vote détenus; et
- (f) une description de la méthode utilisée pour comptabiliser les participations.

Notes annexes aux états financiers [modèle]

Exercice clos le [date] 20XX

5. Créesances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées

Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Créesances à recevoir d'entités du groupe	_____	_____
Créesances à recevoir d'autres parties liées	_____	_____

6. Participations dans des filiales et entreprises associées

Exercice clos le [date] 20XX

Les détails relatifs aux filiales de l'entité au [date] 20XX sont les suivants:

Nom de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatri-culation)	Secteur d'activité	Quote-part d'intérêt dans le capital %	Quote-part des droits de vote détenus %	Méthode utilisée pour comptabiliser la participation
[Noms]					

Les détails relatifs aux entreprises associées de l'entité au [date] 20XX sont les suivants:

Nom de l'entreprise associée	Lieu de constitution (ou d'immatri-culation)	Secteur d'activité	Quote-part d'intérêt dans le capital %	Quote-part des droits de vote détenus %	Méthode utilisée pour comptabiliser la participation
[Noms]					

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

7. Immobilisations corporelles

Les éléments classés en immobilisations corporelles dans les états financiers sont limités aux éléments corporels qui, à la fois:

- sont détenus par une entité soit pour être utilisés dans la production ou la fourniture de biens ou de services, soit pour être loués à des tiers, soit à des fins administratives; et
- dont on s'attend à ce qu'ils soient utilisés sur plus d'une période financière.

Chaque catégorie d'immobilisations corporelles fera l'objet d'une présentation séparée. Une catégorie d'immobilisations corporelles est constituée par un groupe d'actifs de nature similaire, utilisés de manière similaire dans les activités de l'entreprise. Ci-dessous figurent des exemples de catégories distinctes:

- terrains ;
- terrains et constructions (y compris le stade et le terrain d'entraînement);
- biens d'équipement;
- véhicules à moteur;
- installations et agencements;
- équipements de bureau.

L'entité fournira les informations suivantes sur chaque catégorie d'immobilisations corporelles:

- la valeur comptable brute et le cumul des amortissements (ajouté au cumul des pertes de valeur) en début et en fin de période; et
- un rapprochement entre les valeurs comptables à l'ouverture et à la clôture de la période, faisant apparaître:
 - les augmentations ;
 - les diminutions;
 - les augmentations ou diminutions résultant de réévaluations effectuées pendant la période;
 - les pertes de valeur comptabilisées dans le résultat pendant la période (s'il y a lieu);
 - les pertes de valeur faisant l'objet d'une reprise dans le résultat pendant la période (s'il y a lieu);
 - les amortissements; et
 - les autres mouvements.

Les modes d'amortissement et les durées d'utilité (ou les taux d'amortissement appliqués) seront présentés dans la note relative aux méthodes comptables. Ces aspects sont affaire de jugement. Le fait de fournir ces informations autorise les comparaisons avec d'autres entités.

Les états financiers indiqueront également l'existence et les montants des restrictions de propriété et des immobilisations corporelles données en nantissement de dettes.

Lorsque des immobilisations corporelles, telles que le stade, sont inscrites à leur montant réévalué, les informations complémentaires suivantes pourront être données (à titre de bonne pratique):

- la date à laquelle la réévaluation a été effectuée;
- le recours ou non à un expert indépendant;

Notes annexes aux états financiers [modèle]

7. Immobilisations corporelles

	Notes	Total [monnaie]
Valeur brute		
En début de période		
Augmentations		
Diminutions		
Réévaluation positive		
En fin de période		
Comprenant		
Au coût		
A l'évaluation		
Amortissements et provisions cumulés		
En début de période		
Dotation de la période aux amortissements		
Éliminés lors de sorties		
Dotation nette aux provisions pour dépréciation		
Éliminés lors de la réévaluation		
En fin de période		
Valeur nette		
En fin de période		
En début de période		

L'entité a donné en nantissement des immobilisations corporelles ayant une valeur comptable d'approximativement [montant] afin de garantir des facilités bancaires accordées à l'entité.

Les terrains et constructions ont été réévalués au [date de la réévaluation] par [nom de la société qui a réalisé l'évaluation], experts indépendants non liés à l'entité, sur la base de la valeur de marché. L'évaluation a été effectuée en conformité avec les «International Valuation Standards», par référence à des transactions récentes sur le marché, portant sur des biens similaires, dans des conditions de concurrence normale.

Au [date de la réévaluation], si les terrains et constructions avaient été comptabilisés à leur coût historique, diminué du cumul des amortissements, leur valeur comptable aurait été d'environ €100 (20YY: €100).

L'écart de réévaluation est indiqué dans la note 12.

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

7. Immobilisations corporelles (suite)

- les méthodes et les hypothèses importantes retenues pour estimer la juste valeur des immobilisations corporelles.
- la mesure dans laquelle les justes valeurs des immobilisations corporelles ont été soit déterminées par référence à des prix observables sur un marché actif ou dans des transactions récentes sur le marché dans des conditions de concurrence normale, soit estimées par d'autres techniques d'évaluation;
- la valeur comptable qui aurait été reconnue si les actifs avaient été comptabilisés selon le modèle du coût historique; et
- l'écart de réévaluation, en indiquant les variations de la période ainsi que toute restriction sur la distribution de cette balance aux actionnaires.

8. Immobilisations incorporelles

Chaque catégorie d'immobilisations incorporelles fera l'objet d'une présentation séparée. Une catégorie d'immobilisations incorporelles est constituée par un groupe d'actifs de nature similaire, utilisés de manière similaire dans les activités de l'entreprise. Ci-dessous figurent des exemples de catégories distinctes:

- Inscriptions des joueurs
- Goodwill
- Autres immobilisations incorporelles

Inscriptions des joueurs

En ce qui concerne les montants incorporés dans le coût des inscriptions de joueurs et amortis, la note devra présenter un rapprochement du coût, de l'amortissement, de la valeur comptable nette et des variations au cours de la période comptable.

Pour des informations et directives complémentaires relatives à la comptabilisation des inscriptions de joueurs, veuillez vous reporter à la section 10.6 et à l'Annexe VIII.

Goodwill et autres actifs incorporels

En ce qui concerne les montants des autres actifs incorporels, incorporés dans le coût et amortis, la note devra présenter un rapprochement du coût, de l'amortissement, de la valeur comptable nette et des variations au cours de la période comptable.

L'entité indiquera l'existence et les valeurs comptables d'immobilisations incorporelles dont la propriété est soumise à des restrictions ainsi que la valeur comptable d'immobilisations incorporelles données en nantissement de dettes.

Notes annexes aux états financiers [modèle]

8. Immobilisations incorporelles

	Notes	Inscriptions de joueurs [monnaie]	Autres [monnaie]	Total [monnaie]
Coût				
Report d'une période antérieure				
Entrées				
Sorties				
Report à nouveau en fin de période				
Amortissement				
Report d'une période antérieure				
Dotation de la période aux amortissements				
Sorties				
Dépréciation				
Report à nouveau en fin de période				
Valeur comptable				
En fin de période				
En début de période				

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

9. Emprunts bancaires et dettes financières

Pour chaque catégorie d'actifs financiers, de passifs financiers et d'instruments de capitaux propres, la bonne pratique consiste à fournir:

- des informations concernant l'ampleur et la nature des instruments financiers y compris les montants et la durée ainsi que les termes et conditions susceptibles d'affecter le montant, l'échéancier et le degré de certitude des flux de trésorerie futurs; et
- les principes et méthodes comptables adoptés y compris les critères de comptabilisation et les bases d'évaluation utilisés.

Pour les facilités en matière d'emprunt, la bonne pratique consiste à fournir les informations suivantes:

- les promesses de facilités de crédit;
- le solde des crédits en cours à la date de clôture;
- le nom du prêteur; et
- la durée des facilités.

10. Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées

Les entités du groupe sont les entités sous contrôle conjoint. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les entités du groupe incluent les sociétés mères, les filiales et les filiales apparentées.

Les autres parties liées incluent les entités associées. Pour obtenir plus de détails et les définitions des parties liées, veuillez vous reporter à la note [13] Transactions entre parties liées.

Notes annexes aux états financiers [modèle]

9. Emprunts bancaires et dettes financières

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Découverts bancaires		_____	_____
Emprunts bancaires		_____	_____
 Les emprunts sont remboursables comme suit:			
A moins d'un an		_____	_____
Dans la seconde année		_____	_____
Dans la troisième et jusqu'à la cinquième année comprise		_____	_____
A plus de cinq ans		_____	_____
 Moins: le montant à régler dans les douze mois (figurant dans les passifs courants)			
Montant à régler au-delà de douze mois		_____	_____

10. Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Montants à payer à des entités du groupe		_____	_____
Montants à payer à d'autres parties liées		_____	_____
Total		_____	_____

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

11. Provisions

Une provision est un passif dont l'échéance ou le montant est incertain.

Les provisions se distinguent des autres passifs tels que les dettes commerciales et les charges à payer, du fait que l'échéance ou le montant des dépenses futures qu'impliquera leur règlement est incertain. Même s'il est parfois nécessaire d'estimer le montant ou l'échéancier des charges à payer, l'incertitude est généralement bien moindre que pour les provisions. Les charges à payer sont souvent comptabilisées dans les dettes commerciales et autres dettes, alors que les provisions le sont séparément.

Les provisions devront être présentées par catégorie. Pour déterminer quelles provisions ou quels passifs éventuels peuvent être regroupés pour former une catégorie, il sera nécessaire de considérer si la nature des éléments est suffisamment similaire pour permettre leur présentation regroupée en un montant unique.

Pour chaque catégorie de provision, l'entité indiquera:

- la valeur comptable en début et en fin de période;
- les provisions supplémentaires constituées au cours de la période, y compris l'augmentation des provisions existantes;
- les montants utilisés (c.-à-d. encourus et imputés sur la provision) au cours de la période;
- les montants non utilisés repris au cours de la période; et
- l'augmentation au cours de la période du montant actualisé résultant de l'écoulement du temps et de l'effet de toute modification du taux d'actualisation.

L'information comparative concernant les indications décrites ci-dessus n'est pas requise.

Pour chaque catégorie de provisions, l'entité est incitée à fournir (à titre de bonne pratique):

- une brève description de la nature de l'obligation et de l'échéance attendue des sorties d'avantages économiques en résultant;
- une indication des incertitudes relatives au montant ou à l'échéance de ces sorties et, si cela est nécessaire à la fourniture d'une information adéquate, les principales hypothèses retenues concernant des événements futurs; et
- le montant de tout remboursement attendu (résultant, par exemple d'une demande reconventionnelle ou d'un recouvrement au titre d'une assurance), en indiquant le montant de tout actif qui a été comptabilisé pour ce remboursement attendu.

Notes annexes aux états financiers [modèle]

11. Provisions

Notes	Provision Catégorie A [monnaie]	Provision Catégorie B [monnaie]	Provision Catégorie C [monnaie]	Total [monnaie]
En début de période				
Provision supplémentaire en cours d'exercice				
Utilisation de la provision				
En fin de période				
Total	_____	_____	_____	_____
Comprise dans les passifs courants	_____	_____	_____	_____
Comprise dans les passifs non courants	_____	_____	_____	_____

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

12. Capital émis et réserves

Capital social

Les informations suivantes pourront être fournies (à titre de bonne pratique) pour chaque catégorie de capital:

- le nombre d'actions autorisées;
- le nombre d'actions émises et entièrement libérées et celui d'actions émises et non entièrement libérées;
- la valeur nominale des actions (ou le fait que les actions n'ont pas de valeur nominale);
- un rapprochement entre le nombre d'actions en circulation en début et en fin de période;
- les droits, priviléges et restrictions attachés à cette catégorie d'actions, y compris les restrictions relatives à la distribution de dividendes et au remboursement du capital;
- les actions de l'entité détenues par elle-même ou par ses filiales ou entités associées; et
- les actions réservées pour une émission dans le cadre d'options et de contrats de vente d'actions, y compris les modalités et les montants.

Les informations suivantes pourront être fournies (à titre de bonne pratique) en ce qui concerne le capital émis pendant l'exercice en cours:

- le nombre d'actions émises et leur type;
- les primes (s'il y a lieu) résultant de l'émission des actions;
- le montant total levé à la suite de l'émission d'actions;
- la raison de l'émission de nouvelles actions.

Autres réserves

Par exemple, lorsque les immobilisations corporelles sont inscrites à leur montant réévalué, l'entité indiquera, à titre de bonne pratique, l'écart de réévaluation, en précisant les variations de la période, ainsi que toute restriction sur la distribution de cet écart aux actionnaires.

Report à nouveau

L'entité indiquera le report à nouveau (c.-à-d. les résultats accumulés) en début de période et à la date de clôture, ainsi que les modifications en cours de période.

La bonne pratique consiste à indiquer le montant des réserves distribuables et celui des réserves non distribuables.

Notes annexes aux états financiers [modèle]

12. Capital social émis et réserves

Capital social

	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Autorisé:			
[nombre] actions ordinaires de [montant] x chacune			

Emises et entièrement libérées:		
[nombre] actions ordinaires de [montant] x chacune		

Au cours de l'exercice, un montant de [€] a été levé pour [insérez l'objet de l'émission de capital] par l'émission de [y] actions ordinaires [avec une prime de [€] par action]

Réserves

	Primes d'émission	Actions propres	Autres réserves	Résultats non distribués
En début de période				
Primes résultant de l'émission d'actions	[x]			
Charges relatives à l'émission d'actions	[x]			
Acquises au cours de la période		[x]		
Sortie d'exercice d'options		[x]		
Augmentation de réserves			[x]	
Diminution de réserves			[x]	
Dividendes payés				[x]
Bénéfice non distribué après impôt de l'exercice				[x]
En fin de période				

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

13. Transactions entre parties liées

L'objectif des exigences en matière d'informations relatives aux transactions entre parties liées, figurant dans le Manuel sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, est d'assurer que les états financiers d'une entité (ou les informations complémentaires) contiennent les informations nécessaires pour attirer l'attention sur la possibilité que la position financière et le résultat aient pu avoir été affectés par l'existence de parties liées et par des transactions et soldes avec celles-ci, ainsi que sur le fait que la capacité de cette entité à poursuivre son exploitation en bon ordre puissent dépendre de prêts consentis par des parties liées ou d'autres financements.

Une transaction entre parties liées est un transfert de ressources, de services ou d'obligations entre des parties liées, sans tenir compte du fait qu'un prix soit facturé ou non.

Une partie est liée à une entité dans les cas suivants:

- (a) directement ou indirectement par le biais d'un ou de plusieurs intermédiaires, la partie:
 - (i) contrôle l'entité, est contrôlée par elle, ou est soumise à un contrôle conjoint au même titre que l'entité (ceci couvre les sociétés mères, les filiales et les filiales apparentées);
 - (ii) détient dans l'entité une participation qui lui permet d'exercer une influence notable sur l'entité; ou
 - (iii) exerce le contrôle conjoint sur l'entité;
- (b) la partie est une entreprise associée de l'entité;
- (c) la partie est une joint-venture dans laquelle l'entité est un coentrepreneur;
- (d) la partie figure parmi les principaux dirigeants de l'entité ou de sa société mère;
- (e) la partie est l'un des membres proches de la famille de tout individu visé par (a) ou (d);
- (f) la partie est une entité sur laquelle l'une des personnes visées sous (d) ou (e) exerce le contrôle, un contrôle conjoint, une influence notable, ou encore détient un droit de vote significatif; ou
- (g) la partie est un régime d'avantages postérieur à l'emploi au profit du personnel de l'entité.

Les membres de la famille proche d'une personne sont les membres de la famille dont on peut s'attendre à ce qu'elles influencent cette personne, ou soient influencées par elle, dans leurs relations avec l'entité. Ces personnes peuvent inclure:

- (a) le partenaire familial et les enfants de la personne;
- (b) les enfants du partenaire familial de la personne; et
- (c) les personnes à la charge de la personne ou du partenaire familial de celle-ci.

Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités.

Les principaux dirigeants sont les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de l'entité, directement ou indirectement, y compris les administrateurs (dirigeants ou non) de cette entité.

Notes annexes aux états financiers [modèle]

13. Transactions entre parties liées

Au cours de l'exercice, l'entité a réalisé les transactions suivantes avec des parties liées:

	<u>Vente de biens/services</u>		<u>Achat de biens/services</u>		<u>Montants dus par des parties liées</u>		<u>Montants dus à des parties liées</u>	
	20XX	20YY	20XX	20YY	20XX	20YY	20XX	20YY
Holding ABC								
Entités associées								

Les paragraphes suivants donnent les détails de toutes les transactions entre parties liées impliquant l'entité et l'une quelconque de ses filiales.

Le holding ABC est une partie liée à l'entité parce que [indiquez les raisons]. Le montant de [€100], dû au holding ABC à la fin de l'exercice, porte intérêt au taux de [5%] par an.

[Nom de la filiale] est une partie liée, car elle est sous contrôle conjoint. [Nom de la filiale] et [nom de l'entité] appartiennent toutes deux à [insérez le nom de la société mère ou de l'individu].

Les montants dus ne sont pas garantis et seront réglés en numéraire. Aucune garantie n'a été donnée ni reçue. Aucune provision relative aux montants dus par des parties liées n'a été constituée.

Des sociétés, dans lesquelles [insérez le nom de l'administrateur] est administrateur, ont été facturées au cours de l'exercice pour un montant de [€100] à titre de [insérez la description des services]. [Insérez le nom de l'administrateur] est administrateur dirigeant de [nom de l'entité].

Au cours de l'exercice, l'entité a acheté à une entreprise associée, la Société A, des marchandises pour un montant de [€100] (20YY - €200), au prix normal du marché. Un montant de [€10] (2002 - [€20]), relatif à des produits finis, était dû à la Société A à la fin de l'exercice. Ce montant est inclus dans le poste créanciers à un an.

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

13. Transactions entre parties liées (suite)

L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle de l'entité détenue, sans toutefois exercer un contrôle sur ces politiques. Une influence notable peut être acquise par la détention d'actions, par les statuts ou un accord.

Une entité associée est une entité, y compris une entité sans personnalité juridique telle que certaines sociétés de personnes, dans laquelle l'investisseur a une influence notable, et qui n'est ni une filiale ni une participation dans une joint-venture.

Le contrôle conjoint est le partage en vertu d'un accord contractuel du contrôle d'une activité économique et n'existe que lorsque les décisions financières et opérationnelles stratégiques relatives à cette activité exigent le consentement unanime des parties exerçant le contrôle conjoint (les coentrepreneurs).

Lorsqu'on considère toutes les possibilités de relations entre parties liées, il faut prêter attention à la substance des relations, et pas simplement à leur forme juridique.

Informations

Si des transactions ont eu lieu entre des parties liées pendant la période, l'entité indiquera la nature des relations entre les parties liées, ainsi que des informations sur les transactions réalisées pendant la période et les soldes existant en fin de période qui sont nécessaires à la compréhension de l'impact potentiel de la relation sur les états financiers. Ces informations devront comprendre, au minimum:

- (a) le montant des transactions;
- (b) le montant des soldes existants et:
 - leurs termes et conditions, y compris l'existence éventuelle de garanties et la nature de la contrepartie attendue lors du règlement; et
 - les modalités des garanties données ou reçues;
- (c) les provisions pour créances douteuses liées aux montants des soldes; et
- (d) les charges comptabilisées pendant l'exercice au titre des créances douteuses sur parties liées.

La bonne pratique consiste à fournir également des informations sur tout autre élément relatif aux transactions entre parties liées, nécessaires à la compréhension des états financiers.

Voici quelques exemples de transactions qui seront communiquées dès lors qu'elles sont réalisées avec une partie liée:

- (a) achats ou ventes de biens;
- (b) achats ou ventes de biens immobiliers et d'autres actifs;
- (c) prestations de services données ou reçues;
- (d) contrats de location;
- (e) transferts dans le cadre de contrats de licence;
- (f) transferts dans le cadre d'accords de financement (y compris les prêts et les apports de capital en numéraire ou en nature);
- (g) fourniture de garanties ou de sûretés; et
- (h) règlement de passifs pour le compte de l'entité par une autre partie ou par l'entité pour le compte d'une autre partie.

PAGE BLANCHE

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

13. Transactions entre parties liées (suite)

Les transactions et soldes entre parties liées avec d'autres entités dans un groupe seront mentionnés dans les états financiers de l'entité. S'il y a lieu, certaines transactions et certains soldes entre parties liées intragroupe seront éliminés lors de l'établissement des états financiers consolidés du groupe.

14. Passifs éventuels

A moins que la probabilité d'une sortie pour règlement soit très faible, l'entreprise fournira, pour chaque catégorie de passif éventuel à la date de clôture, une brève description de la nature de ce passif éventuel et, dans la mesure du possible (Cette liste n'est pas exhaustive):

- une estimation de son effet financier;
- une indication des incertitudes relatives au montant ou à l'échéance de toute sortie; et
- la possibilité de tout remboursement.

Les exemples de passifs éventuels comprennent:

- les montants susceptibles de devenir exigibles en ce qui concerne les inscriptions des joueurs;
- les garanties à des banques, relatives à des parties liées; ou
- les montants faisant l'objet d'une procédure judiciaire.

15. Partie exerçant le contrôle

Lorsque l'entité présentant les états financiers est contrôlée par une autre partie, cette relation entre parties liées sera indiquée, ainsi que le nom de l'autre partie et celui de la société tête de groupe, s'il est différent. Si la société mère ou la société mère ultime de l'entité présentant les états financiers est inconnue, ce fait sera communiqué. Cette information sera communiquée, même si aucune transaction n'a eu lieu entre les sociétés mères et l'entité présentant les états financiers.

16. Événements postérieurs à la date de clôture

Le fait d'indiquer les événements importants postérieurs à la date de clôture, ne donnant pas lieu à des ajustements, est considéré comme conforme à la bonne pratique. Il conviendra alors de préciser la nature de l'événement et de fournir une estimation de son effet financier, ou l'indication que cette estimation ne peut être faite. Les exemples d'événements ou de situations entrant dans cette catégorie comprennent:

- les emprunts à terme fixe venant à échéance, sans perspective réaliste de reconduction ou de remboursement;
- les pertes d'exploitation substantielles;
- la découverte d'une fraude ou d'erreurs importantes montrant que les états financiers sont inexacts;
- le fait que la direction décide qu'elle a l'intention, ou n'a pas d'autre solution réaliste, que de liquider l'entité ou de cesser son activité.
- les transactions relatives à des joueurs, impliquant le paiement ou l'encaissement de montants significatifs;
- les transactions relatives à des biens immobiliers – par exemple, concernant le stade du club.

Notes annexes aux états financiers – Commentaire/directives

14. Passifs éventuels

Certains contrats d'acquisition d'inscriptions de joueurs peuvent prévoir des paiements futurs exigibles en fonction de la réussite future de l'équipe et/ou de la sélection future de joueurs individuels dans l'équipe. Au [fin de période], le montant maximum susceptible d'être dû est de [montant].

15. Partie exerçant le contrôle

La société tête de groupe de [entité présentant les états financiers] est [nom de l'entité], une société constituée à/au(x)/en [pays].

16. Evénements postérieurs à la date de clôture

[Indiquez la nature de l'événement et donnez une estimation de son impact financier].

Tableau des flux de trésorerie – méthode indirecte –

Commentaire/directives

Introduction

Les candidats à la licence devront préparer et présenter des états financiers annuels basés sur les normes comptables requises par la législation nationale. Pour répondre aux exigences de l'UEFA en matière d'octroi de licence aux clubs, les états financiers annuels audités devront comprendre l'ensemble des éléments énumérés dans la section 10.6.4.1 points i) à v) du chapitre. Quelles que soient les pratiques comptables nationales, les critères financiers imposent aux candidats à la licence de présenter au tableau des flux de trésorerie un niveau minimum d'informations financières historiques, résumées dans la section 10.6.4.6 du chapitre.

Le tableau des flux de trésorerie figurant ci-contre constitue un exemple de la manière de présenter ces informations minimales (en utilisant la méthode indirecte). Toutefois, il est possible que les pratiques comptables nationales exigent une présentation dont la forme diffère, sur certains aspects, de celle proposée à titre d'exemple dans cette Annexe. Cette présentation différente est admise dans la mesure où elle comporte l'ensemble des informations minimales.

Le tableau des flux de trésorerie pourra aussi être présenté selon la méthode directe – dont un exemple est également fourni plus haut dans cette Annexe. Les flux de trésorerie sont les entrées et sorties de trésorerie et d'équivalents de trésorerie.

PAGE BLANCHE

Tableau des flux de trésorerie – méthode indirecte – Commentaire/directives

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

Les activités opérationnelles sont les principales activités génératrices de revenus et toutes les autres activités qui ne sont pas des activités d'investissement ou de financement. Une entité présentera les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, en utilisant:

- i. soit la méthode directe, suivant laquelle les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brutes sont présentées;
- ii. soit la méthode indirecte, suivant laquelle le résultat net est ajusté des effets des transactions sans effet sur la trésorerie, de tout décalage ou régularisation d'entrées ou de sorties de trésorerie opérationnelles passées ou futures liés à l'exploitation et des éléments de produits ou de charges liés aux flux de trésorerie concernant les investissements ou le financement.

Le montant des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles est un indicateur clé de la mesure dans laquelle les opérations de l'entité ont généré suffisamment de flux de trésorerie pour rembourser ses emprunts, maintenir la capacité opérationnelle de l'entité, verser des dividendes et faire de nouveaux investissements sans recourir à des sources externes de financement. Utilisées avec d'autres informations, les informations sur les différentes catégories de flux historiques de trésorerie opérationnels sont utiles à la prévision des flux futurs de trésorerie opérationnels.

Les flux de trésorerie opérationnels sont essentiellement issus des principales activités génératrices de produits de l'entité. En conséquence, ils résultent en général des transactions et autres événements qui entrent dans la détermination du résultat net. Des exemples de flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles d'un club de football club figurent ci-contre (en format utilisant la méthode directe). Les candidats à la licence sont incités à présenter les informations des flux de trésorerie des activités opérationnelles en utilisant la méthode directe. La méthode directe apporte des informations qui peuvent être utiles pour l'estimation des flux futurs de trésorerie et qui ne sont pas disponibles à partir de la méthode indirecte.

Tableau des flux de trésorerie [modèle] – méthode indirecte

Pour l'exercice clos le [date] 20XX

Rapprochement entre le bénéfice d'exploitation et les flux de trésorerie opérationnels	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Résultat opérationnel		_____	_____
Dotations aux amortissements		_____	_____
Profit résultant de la vente d'immobilisations corporelles		_____	_____
Augmentation des stocks		_____	_____
Diminution des débiteurs		_____	_____
Augmentation des créanciers		_____	_____
Diminution des provisions		_____	_____
Autres [décrivez]		_____	_____
Entrée nette de trésorerie provenant des activités opérationnelles		_____	_____
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'immobilisations corporelles		_____	_____
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'inscriptions de joueurs		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'inscriptions de joueurs		_____	_____
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'autres actifs à long terme		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'autres actifs à long terme		_____	_____
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'instruments financiers		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition de nouveaux instruments financiers		_____	_____
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières		_____	_____
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières		_____	_____
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement		_____	_____
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Entrées de trésorerie provenant de l'émission d'emprunts à court ou à long terme		_____	_____
Sorties de trésorerie liées au remboursement de montants empruntés		_____	_____
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité		_____	_____
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités de financement		_____	_____
Augmentation/diminution nette de trésorerie		_____	_____

Tableau des flux de trésorerie – Commentaire/directives

Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement

Les activités d'investissement sont l'acquisition et la sortie d'actifs à long terme (y compris les inscriptions des joueurs) et les autres placements qui ne sont pas inclus dans les équivalents de trésorerie. L'entité présentera séparément les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brutes provenant des activités d'investissement.

La présentation séparée des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement est importante, car les flux de trésorerie indiquent dans quelle mesure des dépenses ont été effectuées pour l'accroissement de ressources destinées à générer des produits et flux de trésorerie futurs. Des exemples de flux de trésorerie provenant des activités d'investissement d'un club de football club figurent ci-contre.

Flux de trésorerie provenant des activités de financement

Les activités de financement sont les activités qui résultent des changements dans l'importance et la composition des capitaux propres et des emprunts de l'entité. L'entité présentera séparément les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brutes provenant des activités de financement.

La présentation séparée des flux de trésorerie provenant des activités de financement est importante, car elle est utile à la prévision des flux futurs de trésorerie de l'entité attendus par les apporteurs de capitaux. Des exemples de flux de trésorerie provenant des activités de financement figurent ci-contre.

Autres flux de trésorerie

Les flux de trésorerie provenant des intérêts et des dividendes perçus ou versés devront être présentés séparément. Chacun devra être présenté de façon permanente, d'un exercice à l'autre, dans les activités opérationnelles, d'investissement ou de financement

Les flux de trésorerie provenant des impôts sur le résultat devront être présentés séparément et classés comme des flux opérationnels de trésorerie, à moins qu'ils ne puissent être spécifiquement rattachés aux activités de financement ou d'investissement.

Tableau des flux de trésorerie [modèle] – méthode indirecte

Pour l'exercice clos le [date] 20XX

Rapprochement entre le bénéfice d'exploitation et les flux de trésorerie opérationnels	Notes	20XX [monnaie]	20YY [monnaie]
Résultat opérationnel		_____	_____
Dotations aux amortissements		_____	_____
Profit résultant de la vente d'immobilisations corporelles		_____	_____
Augmentation des stocks		_____	_____
Diminution des débiteurs		_____	_____
Augmentation des créanciers		_____	_____
Diminution des provisions		_____	_____
Autres [décrivez]		_____	_____
Entrée nette de trésorerie provenant des activités opérationnelles		_____	_____
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		_____	_____
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'immobilisations corporelles		_____	_____
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'inscriptions de joueurs		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'inscriptions de joueurs		_____	_____
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'autres actifs à long terme		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'autres actifs à long terme		_____	_____
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'instruments financiers		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition de nouveaux instruments financiers		_____	_____
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières		_____	_____
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières		_____	_____
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement		_____	_____
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		_____	_____
Entrées de trésorerie provenant de l'émission d'emprunts à court ou à long terme		_____	_____
Sorties de trésorerie liées au remboursement de montants empruntés		_____	_____
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital		_____	_____
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité		_____	_____
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités de financement		_____	_____
Augmentation/diminution nette de trésorerie		_____	_____

ANNEXE VIII

Informations financières annuelles: tableau des joueurs

Pour les exigences relatives au tableau des joueurs, veuillez vous référer à la section 10.6.4.10. Le tableau des joueurs doit être remis à l'auditeur. Toutefois, il n'est pas nécessaire que le tableau des joueurs figure dans les états financiers annuels ni qu'il soit soumis au bailleur de licence.

Un modèle de tableau des joueurs figure ci-dessous. Celui-ci comporte des exemples de montants incorporés dans les frais d'acquisition encourus par un club (à un moment quelconque de la période ou de périodes antérieures), relatifs à quatre joueurs. Il est basé sur l'hypothèse que la date de clôture statutaire du candidat à la licence est le 30 juin 2007.

[Nom] Candidat à la licence

Tableau des joueurs

Exercice clos le 30 juin 2007

Renseignements sur les joueurs			Coûts d'acquisition directs			Amortissements cumulés					Valeur comptable		Autres			
Nom date de naissance)	et	Date de prise d'effet du contrat	Date d'expiration du contrat	Report de la période antérieure	Entrées/ sorties)	En fin de période	Report de la période antérieure	Amortissement de la période en cours	Dépréciation de la période en cours	Sorties	En fin de période	Report de la période antérieure	En fin de période	Produit des cessions	Profit/ (perte) résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs	
				(a)	(b)	(c) = (a)+(b)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)=(d)+(e)+(f)-(g)	(i)=(a)-(d)	(j)=(c)-(h)	(k)	(l)	
Joueurs acquis																
Joueur 1	30.01.2007	30.06.2009	0	200	200	0	33	0	0	0	33	0	167	n/d	n/d	
Joueur 2	30.08.2006	30.06.2009	0	300	300	0	88	0	0	0	88	0	212	n/d	n/d	
Joueur 3	30.01.2007	30.06.2009	0	320	320	0	55	0	0	0	55	0	265	n/d	n/d	
Joueur 4	30.06.2006	30.06.2008	240	0	240	0	120	0	0	0	120	240	120	n/d	n/d	
Joueurs empruntés																
[nom]																
[nom]																
[nom]																
Total								(e)	(f)				(j)		(l)	

(e) Le chiffre global doit être égal au montant correspondant figurant au poste "Amortissement des inscriptions de joueurs" du compte de résultat et/ou du bilan des états financiers annuels.

(f) Le chiffre global doit être égal au montant correspondant figurant au poste "Dépréciation des inscriptions de joueurs" du compte de résultat et/ou du bilan des états financiers annuels.

(j) Le chiffre global doit être égal à la valeur comptable des immobilisations incorporelles (inscriptions des joueurs) figurant au bilan des états financiers annuels.

(l) Le chiffre global doit être égal au profit ou à la perte résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs figurant dans les états financiers annuels.

Je confirme au nom du candidat à la licence que les informations figurant dans le tableau ci-dessus ont été correctement saisies et sont complètes.

[Signature]

[date]

Au nom du candidat à la licence

ANNEXE IX

Informations financières annuelles: Procédures convenues types relatives aux informations complémentaires

Comme décrit dans la section 10.6, si les états financiers annuels ne satisfont pas aux exigences minimales en termes de contenu des informations financières annuelles et de principes comptables, le candidat à la licence devra fournir des informations complémentaires en vue de satisfaire aux exigences minimales. Le contenu et la présentation des informations complémentaires, dans la mesure où celles-ci sont requises, sont susceptibles de varier selon les candidats à la licence, en fonction du volume d'informations déjà communiqué dans les états financiers fournis séparément.

Ces informations complémentaires devront être établies sur une base comptable et selon des méthodes comptables cohérentes avec les états financiers annuels. Les informations financières devront être extraites de sources cohérentes avec celles utilisées pour l'établissement des états financiers. Le cas échéant, les informations complémentaires devront être en conformité ou coïncider avec les informations correspondantes dans les états financiers.

L'International Standard on Related Services (ISRS) 4400, «Engagements to Perform Agreed-upon Procedures Regarding Financial Information» donne des indications supplémentaires sur les responsabilités professionnelles de l'auditeur lorsqu'une mission d'exécuter des procédures convenues lui est confiée, ainsi que la forme et le contenu du rapport que l'auditeur présentera dans le cadre d'une telle mission. Après avoir consulté l'ordre national des experts-comptables (ou un organisme équivalent) de son pays, le bailleur de licence sera libre de mettre en place des procédures convenues normalisées, adaptées à la législation et aux pratiques nationales.

Cette Annexe fournit des indications relatives à un examen exécuté sur la base de procédures convenues ainsi qu'un exemple de rapport en relatant les constatations.

Objectif d'une mission d'examen sur la base de procédures convenues

L'objectif d'une mission d'examen sur la base de procédures convenues est, pour l'auditeur, de mettre en œuvre des procédures faisant appel aux techniques d'audit, définies d'un commun accord entre l'auditeur, l'entité et, éventuellement, les tiers concernés et de communiquer les constatations résultant de ses travaux. Dès lors que l'auditeur ne présente un rapport que sur les constatations issues des procédures convenues, aucune assurance n'est exprimée dans son rapport. Il appartient aux destinataires du rapport d'évaluer les procédures et les constatations de l'auditeur et de tirer eux-mêmes leurs propres conclusions des travaux de l'auditeur.

Le rapport de l'auditeur s'adresse exclusivement aux parties qui ont convenu des procédures à mettre en œuvre, car des tiers, ignorant les raisons qui ont motivé leur mise en œuvre, risqueraient de mal interpréter les résultats.

Procédures

L'auditeur doit mettre en œuvre les procédures convenues et utiliser les éléments probants réunis lors de ses travaux comme base du rapport relatant ses constatations. Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'examen selon des procédures convenues peuvent comprendre:

- des demandes d'informations et d'explications et des analyses;
- une vérification et une comparaison des résultats des calculs ainsi que d'autres contrôles d'exactitude;

- des observations;
- des inspections; et
- des demandes de confirmations.

Exemple du contenu d'un rapport relatant les constatations issues d'une mission d'examen sur la base de procédures convenues

Le rapport relatant les constatations doit comporter:

- un destinataire (le candidat à la licence qui a engagé l'auditeur pour effectuer les procédures convenues);
- l'identification des informations financières ou non financières spécifiques qui ont été soumises aux procédures convenues (dans cet exemple, les informations complémentaires);
- une mention précisant que les procédures appliquées étaient celles convenues avec le destinataire du rapport;
- l'identification de l'objectif en vue duquel les procédures convenues ont été mises en œuvre;
- la liste des procédures spécifiques mises en œuvre;
- la description des constatations de l'auditeur, y compris le détail des erreurs et des exceptions relevées;
- une mention précisant que les procédures mises en œuvre ne constituent ni un audit ni un examen limité et qu'en conséquence, aucune assurance n'est donnée;
- une mention indiquant que si l'auditeur avait mis en œuvre des procédures supplémentaires, effectué un audit ou un examen limité, d'autres points auraient pu être relevés;
- une mention précisant que la diffusion du rapport est limitée aux seules parties qui ont convenu des procédures à mettre en œuvre;
- une mention (le cas échéant) précisant que le rapport ne concerne que les points spécifiés et qu'il ne se rapporte pas aux états financiers de l'entité pris dans leur ensemble;
- la date du rapport; et
- l'adresse et la signature de l'auditeur.

EXEMPLE DE RAPPORT RELATANT LES CONSTATATIONS, À L'ATTENTION DE [CANDIDAT À LA LICENCE] («LE CLUB»)

Dans le cadre des exigences du Manuel sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs de [bailleur de licence], nous avons été engagés par le Club, conformément aux termes de notre lettre de mission en date du [date], afin de mettre en œuvre certaines procédures relatives aux informations complémentaires ci-jointes, en date du [date].

Les informations complémentaires relèvent de la responsabilité des administrateurs du Club et ont été approuvées par eux. Les administrateurs sont responsables de l'établissement des informations complémentaires et doivent s'assurer que les méthodes comptables et la présentation appliquées aux informations complémentaires sont cohérentes avec celles appliquées lors de l'établissement des états financiers de l'exercice clos le [date] 20XX, et que toute modification a été mise en évidence et son motif précisé.

Notre rapport a été établi uniquement à l'intention du Club, en relation avec sa candidature à une licence de club. Il a été remis au Club et, uniquement à des fins d'information, à [bailleur de licence], sous réserve qu'il ne sera ni copié, ni mentionné, ni publié, en totalité ou en partie (sauf pour les besoins internes du Club et de [bailleur de licence]), sans notre accord préalable écrit.

Notre rapport a été conçu pour satisfaire aux exigences du Club, telles qu'elles ont été convenues. Notre rapport ne devra donc pas être considéré comme propre à être utilisé ou servir de référence à toute partie autre que le Club. Toute partie autre que le Club ayant accès à notre rapport ou à une copie de celui-ci et choisissant de s'y référer (ou à une partie de celui-ci) le fera à ses propres risques. Dans toute la mesure où la loi le permet, nous déclinons toute responsabilité pour notre rapport à l'égard de quiconque autre que le Club.

Nos travaux ont consisté à mettre en œuvre les procédures suivantes:

1. Nous avons comparé le total/les totaux des informations complémentaires aux noms et montants correspondants figurant dans les états financiers annuels.
2. Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des informations complémentaires et comparé le total/les totaux aux descriptions et aux montants correspondants figurant dans la balance auxiliaire.
3. Nous avons obtenu les analyses et informations justificatives établies par les administrateurs et les avons comparées aux informations complémentaires.
4. Nous avons obtenu une lettre d'affirmation de la part des administrateurs du Club attestant que les informations contenues dans les informations complémentaires ont été établies sur la base de méthodes comptables et d'une présentation cohérentes avec celles appliquées lors de l'établissement des états financiers de l'exercice clos le [date] 20XX, et que toute modification a été mise en évidence et son motif précisé.

Uniquement sur la base des travaux décrits ci-dessus:

- En ce qui concerne le point 1, la comparaison des montants n'a pas révélé d'erreur.
- En ce qui concerne le point 2, les vérifications de l'addition et du total/des totaux n'ont pas révélé d'anomalies.
- En ce qui concerne le point 3, la comparaison des montants n'a pas révélé d'erreur ou a montré que les rapprochements ont été effectués.
- En ce qui concerne le point 4, nous avons pu vérifier que les déclarations correspondaient aux informations complémentaires que nous avons vérifiées.

[Détaillez les exceptions]

Nos travaux étaient limités aux procédures décrites ci-dessus et ne visaient pas à découvrir des erreurs ou des anomalies que nous considérons comme non significatives. Les procédures que nous avons mises en œuvre ne constituent ni un audit ni un examen limité de quelque nature que ce soit. Si nous avions mis en œuvre des procédures supplémentaires ou réalisé un audit ou un examen limité des informations complémentaires, il est

possible que d'autres problèmes eussent pu être décelés dont nous vous aurions fait part. Le présent rapport ne concerne que les informations complémentaires fournies par le Club et ne s'étend pas à l'un quelconque des états financiers du Club, pris dans leur ensemble.

Nous déclinons toute responsabilité pour tout rapport établi antérieurement sur des informations quelconques utilisées en vue d'établir le présent rapport (y compris tout rapport d'audit sur les états financiers ou tout conseil fiscal fourni), au-delà de celle due à ceux auxquels nous destinions ces rapports à la date où ils ont été émis. Cette disposition s'appliquera également à tout rapport (y compris les rapports d'audit et les conseils fiscaux) à émettre dans l'avenir.

(Signature)

Auditeur

[Date du rapport]

ANNEXE X

Informations financières annuelles: commentaire relatif aux rapports d'audit – contenu et différentes formes d'opinion

Introduction

Ce commentaire explicatif est destiné à aider le lecteur dans la compréhension des éléments essentiels du rapport de l'auditeur et des différents types d'opinion qu'il est susceptible d'émettre en ce qui concerne les états financiers annuels.

Les International Standards on Auditing (ISA) 700 (révisé) «The Independent Auditor's Report on a Complete Set of General Purpose Financial Statements» et ISA 701 «Modifications to the Independent Auditor's Report» donnent des indications supplémentaires. Toutefois, la législation et les pratiques nationales peuvent en différer.

L'auditeur doit revoir et évaluer les conclusions tirées des éléments probants réunis et servant de fondement à l'expression de son opinion sur les états financiers.

Le rapport d'audit doit exprimer clairement, par écrit, l'opinion de l'auditeur sur les états financiers pris dans leur ensemble. Une mission d'audit des états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion indiquant si les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel comptable applicable.

Eléments essentiels du rapport d'audit

Le rapport d'audit comprend les éléments essentiels suivants, généralement présentés ainsi:

- (a) un intitulé;
- (b) le destinataire;
- (c) un paragraphe d'introduction, y compris:
 - (i) l'identification de l'entité dont les états financiers ont été audités;
 - (ii) l'identification du titre de chacun des états financiers constituant le jeu complet d'états financiers, la référence au résumé des méthodes comptables significatives et à d'autres notes explicatives, ainsi que la date et la période couverte;
- (d) la responsabilité de la direction pour les états financiers;
- (e) la responsabilité de l'auditeur, y compris:
 - (i) référence aux International Standards on Auditing ou aux normes ou pratiques nationales applicables;
 - (ii) description des diligences mises en œuvre par l'auditeur;
- (f) l'opinion de l'auditeur;
- (g) d'autres responsabilités de communication (s'il y a lieu);
- (h) la signature de l'auditeur;
- (i) la date du rapport; et
- (j) l'adresse de l'auditeur.

Paragraphe d'opinion

Le paragraphe d'opinion contenu dans le rapport de l'auditeur doit clairement indiquer le référentiel comptable utilisé pour l'établissement des états financiers (y compris l'identification du pays d'origine du référentiel comptable utilisé lorsqu'il ne s'agit pas des normes IFRS) et exprimer l'opinion de l'auditeur sur l'image fidèle (ou la présentation sincère, dans tous leurs aspects significatifs) que donnent les états financiers, conformément à ce référentiel comptable et si, le cas échéant, les états financiers ont été établis en conformité avec les obligations légales applicables.

Les expressions «donnent une image fidèle» ou «présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs», utilisées pour exprimer l'opinion de l'auditeur, sont équivalentes. Toutes deux signifient notamment que l'auditeur n'a tenu compte que des éléments qui revêtent un caractère significatif pour les états financiers.

Le rapport d'audit

Le schéma figurant dans l'Annexe VIII résume les différents types d'opinion d'audit et leurs conséquences sur la décision d'octroi de licence.

Opinion sans réserve

Une **opinion sans réserve** doit être exprimée lorsque l'auditeur estime que les états financiers donnent une image fidèle (ou une présentation sincère, dans tous leurs aspects significatifs), conformément au référentiel comptable identifié. Une opinion sans réserve signifie également, implicitement, que tout changement dans les principes comptables ou dans leur mode d'application, et leur incidence, a été correctement évalué et mentionné dans les notes annexes aux états financiers.

Voici un exemple de paragraphe exprimant une opinion sans réserve:

“A notre avis, les états financiers donnent une image fidèle de (ou présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs,) la situation financière de [l'entité présentant les états financiers] au [date] 20XX, ainsi que le résultat de ses opérations et des mouvements de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux International Financial Reporting Standards (ou [titre du référentiel comptable précisant le pays d'origine]) (et en conformité avec [réglementation ou législation applicable]).”

Rapports modifiés

Un rapport d'audit est considéré comme modifié dans les situations suivantes:

- (a) Questions n'ayant pas d'incidence sur l'opinion de l'auditeur (et, par conséquent, l'opinion de l'auditeur est toujours classée comme «sans réserve»):
 - i. paragraphe d'observation.
- (b) Questions ayant une incidence sur l'opinion de l'auditeur:
 - i. opinion avec réserve,
 - ii. impossibilité d'exprimer une opinion, ou
 - iii. opinion défavorable.

a) Questions n'ayant pas d'incidence sur l'opinion de l'auditeur:

Dans certains cas, le rapport d'audit peut être modifié en ajoutant un paragraphe **d'observation** pour mettre en lumière un élément affectant les états financiers et qui fait l'objet d'une note annexe explicative plus détaillée. L'ajout de ce paragraphe d'observation n'a aucune incidence sur l'opinion de l'auditeur. Il est préférable de l'insérer après l'opinion de l'auditeur et de préciser qu'il ne remet pas en cause l'opinion exprimée.

L'auditeur doit modifier son rapport en ajoutant un paragraphe d'observation afin d'attirer l'attention sur un problème significatif relatif à la continuité d'exploitation.

L'auditeur doit envisager de modifier son rapport en ajoutant un paragraphe d'observation en cas d'incertitude importante (autre qu'un problème concernant l'hypothèse de continuité d'exploitation), dont l'issue dépend d'événements futurs et qui est susceptible d'avoir une incidence sur les états financiers. Une incertitude est une question dont l'issue dépend d'actions ou d'événements futurs qui échappent au contrôle direct de l'entité, mais qui peut avoir une incidence sur les états financiers.

Si une information pertinente est donnée dans les états financiers, l'auditeur doit exprimer une opinion sans réserve mais compléter son rapport par un paragraphe d'observation attirant l'attention sur l'existence d'une incertitude significative relative à l'événement ou la condition faisant peser un doute sur la capacité de l'entité à poursuivre son activité. Voici un exemple d'un tel paragraphe:

«Sans remettre en cause l'opinion sans réserve exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur l'information donnée dans la note X aux états financiers qui indique que la société a encouru une perte de [montant] au titre de l'exercice clos le [date] 20XX et qu'à cette date le fonds de roulement est négatif de [montant]. Cette situation, ajoutée aux autres faits décrits dans cette même note, fait peser un doute significatif sur la capacité de la société à poursuivre son activité.»

b) Questions ayant une incidence sur l'opinion de l'auditeur

Il se peut que l'auditeur ne soit pas en mesure d'exprimer une opinion sans réserve lorsqu'une ou plusieurs des conditions suivantes sont réunies et qu'à son avis elles ont ou peuvent avoir une influence significative sur les états financiers:

- I. limitation de l'étendue des travaux d'audit; ou
- II. désaccord avec la direction concernant le bien-fondé des politiques d'arrêté des comptes retenues, leur mode d'application ou l'adéquation des informations données en annexe aux états financiers.

Les circonstances décrites au point (I) peuvent conduire à une opinion avec réserve ou à l'impossibilité d'exprimer une opinion. Les circonstances évoquées au point (II) peuvent faire l'objet d'une opinion avec réserve ou d'une opinion défavorable.

Circonstances pouvant donner lieu à une opinion autre qu'une opinion sans réserve

- I. Une **limitation de l'étendue** des travaux d'audit est parfois imposée par l'entité. Cette limitation peut être dictée par les circonstances (par exemple, lorsque le calendrier de la mission de l'auditeur ne lui permet pas de contrôler l'inventaire physique des stocks). Elle peut également provenir du fait que l'auditeur estime que les documents comptables de l'entité sont incomplets, ou que l'auditeur n'est pas en mesure de mettre en œuvre une procédure jugée nécessaire. Dans ces circonstances, l'auditeur s'efforcera de mettre en

œuvre des procédures alternatives raisonnables, afin de réunir des éléments probants suffisants et adéquats pour étayer une opinion sans réserve.

Lorsque la limitation de l'étendue des travaux d'audit se traduit par une opinion avec réserve ou l'impossibilité d'exprimer une opinion, le rapport d'audit doit décrire la limitation et indiquer que des redressements éventuels des états financiers auraient pu se révéler nécessaires si la limitation n'avait pas existé.

- II. Il est possible que l'auditeur se trouve en **désaccord avec la direction** sur des sujets tels que le bien-fondé des politiques d'arrêté des comptes retenus, leur mode d'application ou l'adéquation des informations données dans les états financiers. Si ces désaccords revêtent une importance significative pour les états financiers, l'auditeur doit émettre une opinion avec réserve ou une opinion défavorable.

Questions ayant une incidence sur l'opinion de l'auditeur – type d'opinion

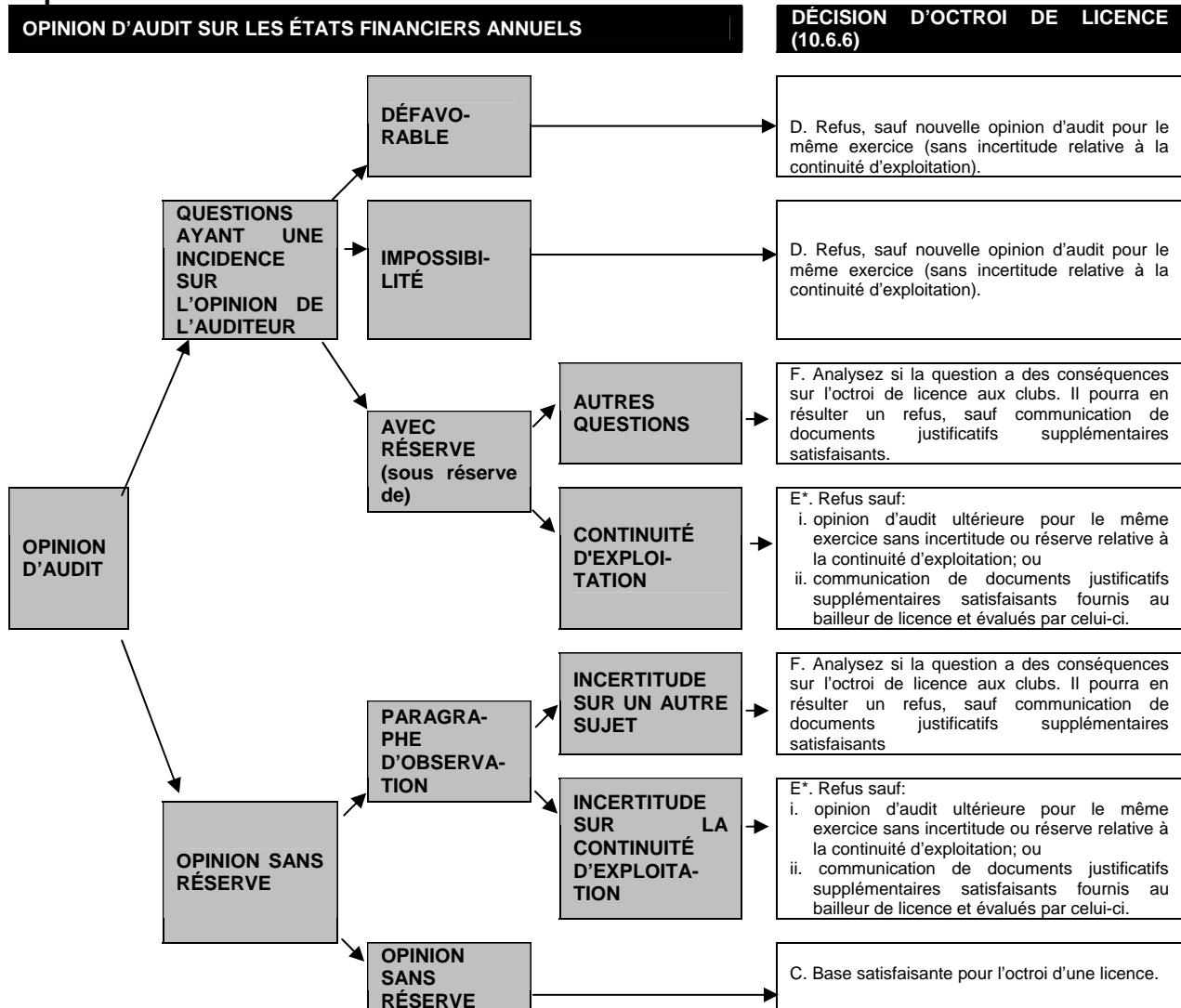
- i. Une **opinion avec réserve** doit être exprimée lorsque l'auditeur estime ne pas pouvoir donner une opinion sans réserve, et que cette réserve, portant sur un désaccord avec la direction ou une limitation de l'étendue des travaux d'audit, n'est pas suffisamment importante, ou ne porte pas sur un nombre suffisamment important de rubriques, pour justifier une opinion défavorable ou l'impossibilité d'exprimer une opinion. Une opinion avec réserve est traduite par le terme «sous réserve» de l'incidence des questions sur lesquelles porte la réserve.
- ii. Une **impossibilité d'exprimer une opinion** doit être formulée par l'auditeur lorsque la conséquence possible d'une restriction de l'étendue des travaux est si importante ou concerne un nombre si important de rubriques que l'auditeur n'est pas parvenu à obtenir des éléments probants suffisants et adéquats pour pouvoir se prononcer sur les états financiers.
- iii. Une **opinion défavorable** doit être exprimée par l'auditeur lorsque le désaccord est si important ou concerne un nombre si important de rubriques que l'auditeur estime qu'une réserve ne suffirait pas à qualifier la nature incomplète ou trompeuse des états financiers.

Chaque fois que l'auditeur exprime une opinion autre que sans réserve, il doit décrire clairement dans son rapport toutes les raisons substantielles qui la motivent et quantifier, à moins que cela ne soit irréalisable, les incidences possibles sur les états financiers. En général, ces informations figureront dans un paragraphe distinct précédent l'opinion ou celui formulant l'impossibilité d'exprimer une opinion et peuvent renvoyer, si elle existe, à une note plus détaillée de l'annexe aux états financiers.

ANNEXE XI

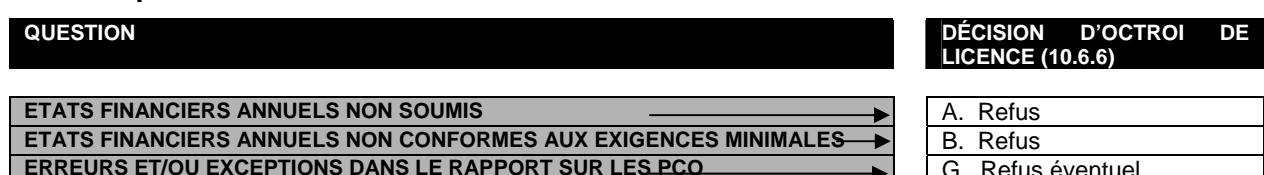
Informations financières annuelles: résumé schématique des conséquences sur la décision d'octroi de licence des différentes modifications apportées au rapport d'audit

Opinion d'audit



E* = Si le rapport de l'auditeur sur les états financiers annuels comporte un paragraphe d'observation ou exprime une opinion avec réserve en ce qui concerne la capacité à poursuivre l'exploitation, le candidat à la licence/bénéficiaire de la licence sera considéré comme ayant franchi l'indicateur IND.01 (défini dans la section 10.11.5). Il en résultera que le bailleur de licence devra exécuter des procédures d'évaluation plus approfondies en ce qui concerne le critère F.06 (Informations financières prévisionnelles) et que, dans l'hypothèse où une licence lui a été accordée, le bénéficiaire de la licence devra également respecter le critère F.08 (Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles).

Autres questions



ANNEXE XII

Informations financières intermédiaires: commentaire sur la comptabilisation et l'évaluation

Comme décrit dans la section 10.1, les informations financières historiques peuvent continuer d'être établis sur la base des pratiques comptables nationales. Bien que ce manuel ne précise pas la base de la comptabilisation et de l'évaluation des transactions et autres événements dans les états financiers intermédiaires, la présente Annexe a pour objet de fournir à ce sujet quelques indications s'appuyant sur l'International Accounting Standard 34 «Interim Financial Reporting» (IAS 34).

Pour de plus amples informations et directives, veuillez vous reporter aux pratiques comptables nationales applicables ou à la version complète de la norme IAS 34.

Pour les clubs de football dont l'exercice s'achève en été (par exemple, le 30 juin), l'information financière intermédiaire sera établie en milieu de saison, généralement entre novembre et janvier. Il en résulte, en particulier, le problème du traitement à appliquer, dans les états financiers intermédiaires, aux produits et charges:

- reçus ou payés pour l'ensemble de la saison; ou
- qui dépendent d'un résultat (encore incertain au stade intermédiaire).

Pour décider comment comptabiliser, évaluer, classer ou fournir une information relative à un élément pour les besoins de l'information financière intermédiaire, la matérialité doit s'apprécier par rapport aux données financières de la période intermédiaire. Pour apprécier la matérialité, il faut tenir compte du fait que les évaluations intermédiaires peuvent reposer sur des estimations dans une plus large mesure que les évaluations de données financières annuelles faites à la date de clôture statutaire.

Cette Annexe a été rédigée en termes généraux et ne peut donc servir de référence pour couvrir des situations spécifiques. L'application des principes décrits dépendra des circonstances de chaque cas particulier.

Produits

Les revenus perçus de façon saisonnière, cyclique ou occasionnelle pendant un exercice ne doivent être ni anticipés ni différés à une date intermédiaire s'il n'est pas approprié de les anticiper ou de les différer lorsque les mêmes circonstances existent à la fin de l'exercice complet du candidat à la licence.

L'application de ce principe à certains flux de recettes importants pour les clubs de football est illustrée par les exemples résumés ci-dessous:

Recettes de la billetterie

Les recettes provenant des compétitions et les autres recettes devront être comptabilisées au moment où elles sont générées par chaque match individuel. Les ventes d'abonnements de saison devront être comptabilisées au prorata des matches joués à la date de l'information financière intermédiaire.

Sponsoring et publicité

Les recettes de base devront être comptabilisées conformément à la politique du club en matière de comptabilisation des produits. Lorsque des montants contractuels sont payés

annuellement, les produits pourront être comptabilisés au prorata de la partie de la saison ou de l'exercice déjà écoulée.

Droits de diffusion

Les recettes de base devront être comptabilisées au prorata de la partie du contrat déjà exécutée à la date de l'information financière intermédiaire (par exemple, lorsqu'une saison compte 34 matches de ligue et que 20 ont été joués à la date intermédiaire, il conviendra de comptabiliser les 20/34 du montant global de la saison).

Les récompenses liées à la performance ne devront pas être anticipées.

Les recettes des compétitions de l'UEFA devront être comptabilisées pour la partie appropriée du montant minimum que le club est contractuellement assuré de percevoir (la performance de devra pas être anticipée). Lorsqu'un club a été éliminé d'une compétition de l'UEFA avant la date de clôture de la période intermédiaire, l'ensemble des produits que le club est contractuellement assuré de percevoir dans le cadre de cette compétition devra être comptabilisé au titre de la période intermédiaire. Lorsqu'un club n'a pas été éliminé d'une compétition de l'UEFA à la date de clôture de la période intermédiaire, seule la partie appropriée du montant minimum que le club est contractuellement assuré de percevoir devra être comptabilisée.

Affaires commerciales

Les recettes provenant d'événements ou de matches spécifiques devront être comptabilisées à la date où l'événement ou le match a lieu. Les recettes relatives à l'ensemble de la saison devront être comptabilisées au prorata du nombre de matches joués à la date intermédiaire.

Les ventes de merchandising devront être comptabilisées au fur et à mesure qu'elles sont acquises.

Coûts

Les coûts qu'un candidat à la licence encourt de façon irrégulière durant l'exercice doivent être anticipés (constatés d'avance) ou différés (payés d'avance ou reportés) pour les besoins de l'information intermédiaire si, et seulement si, il s'avère également approprié d'anticiper ou de différer ce type de coûts à la fin de l'exercice.

Les salaires de base des joueurs, les primes non éventuelles (effectivement payables à certaines échéances), les dépenses relatives aux jours de match et les salaires des autres personnels devront être comptabilisés lorsqu'ils sont encourus.

Les primes à la signature du contrat payées aux joueurs devront être inscrites en charges au compte de résultat sur toute la durée du contrat de chaque joueur et non sur la base d'une «comptabilité de caisse». Si celles-ci sont payées d'avance annuellement, un paiement d'avance sera comptabilisé à la date intermédiaire.

Les primes de fidélité devront être comptabilisées sur une base proportionnelle lorsqu'elles ne sont pas éventuelles. Si les primes de fidélité sont éventuelles, elles ne devront pas être anticipées.

Les primes éventuelles (par exemple, les primes relatives à la qualification pour une compétition européenne) ne devront pas être anticipées, à moins que l'éventualité ne se soit déjà réalisée. Si l'éventualité s'est réalisée, la totalité du montant devra être inscrite en charges.

ANNEXE XIII

Informations financières intermédiaires: commentaire sur certaines notes explicatives spécifiques

Outre les informations correspondant aux exigences minimales, mentionnées à la section 10.7.4, l'entité présentant les états financiers devrait fournir, à titre de bonne pratique, les informations suivantes dans les notes annexes à ses états financiers intermédiaires, si elles sont significatives et ne figurent par ailleurs dans son rapport financier intermédiaire.

Les événements ou transactions ayant une importance significative pour la compréhension de la période intermédiaire en cours peuvent comprendre:

- des commentaires expliquant le caractère saisonnier ou cyclique des activités de la période intermédiaire;
- la nature et le montant des éléments inhabituels du fait de leur nature, de leur importance ou de leur incidence, affectant les actifs, les passifs, les capitaux propres, le résultat net ou les flux de trésorerie;
- la nature et le montant des changements d'estimations de montants présentés lors des précédentes périodes intermédiaires de l'exercice ou des changements d'estimations de montants présentés lors d'exercices antérieurs, si ces changements ont un effet significatif sur la période intermédiaire;
- les émissions, rachats et remboursements de titres d'emprunt et de capitaux propres;
- les dividendes payés (dividende total ou par action) en distinguant ceux versés au titre des actions ordinaires de ceux versés au titre des autres actions;
- les événements significatifs postérieurs à la fin de la période intermédiaire qui ne sont pas traduits dans les états financiers de la période intermédiaire;
- l'effet des changements qui ont affecté la composition de l'entreprise au cours de la période intermédiaire, notamment les regroupements d'entreprises, l'acquisition ou la cession de filiales et de participations, les restructurations et les abandonnements d'activités; et
- les changements ayant affecté les passifs éventuels ou les actifs éventuels depuis la dernière date de clôture annuelle.

Des exemples de modèles d'informations à fournir, à titre de bonne pratique, sont donnés ci-dessous:

- la comptabilisation d'une dépréciation des inscriptions de joueurs, des immobilisations corporelles ou d'autres actifs, et la reprise de cette dépréciation;
- la reprise de toute provision pour restructuration;
- les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles;
- les engagements d'achat d'immobilisations corporelles;
- la dépréciation des stocks pour les ramener à leur valeur nette de réalisation et la reprise de cette dépréciation;
- les règlements de litiges significatifs;
- les corrections d'erreurs relatives à des périodes précédentes telles que des erreurs fondamentales contenues dans les données financières antérieurement communiquées;

- toute défaillance ou tout manquement à une clause d'un contrat de prêt auquel il n'aurait pas été remédié à la date de clôture ou ultérieurement; et une note indiquant si une correction ultérieure y a été apportée; et
- les transactions entre parties liées.

ANNEXE XIV

Informations financières intermédiaires: exemple de rapport d'examen limité sans réserve pouvant être rédigé à l'issue d'une mission d'examen limité d'états financiers intermédiaires

L'auditeur devra déterminer les procédures à mettre en œuvre pour réaliser l'examen limité des états financiers intermédiaires, en tenant compte:

- (i) des exigences de l'International Standard on Review Engagements 2410, «Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity»; ou
- (ii) des normes ou pratiques nationales applicables à l'examen limité des informations financières intermédiaires si celles-ci respectent, au minimum, les exigences de l'ISRE 2410.

Si la mission d'exécuter un examen limité des informations financières intermédiaires est confiée à un auditeur qui n'est pas l'auditeur de l'entité, l'examen limité doit être effectué en conformité avec la norme ISRE 2400, «Engagements to Review Financial Statements».

Il est recommandé que, dans le cadre de l'élaboration de son Manuel national sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, chaque bailleur de licence établisse, en accord avec l'ordre des experts-comptables (ou un organisme équivalent) de son pays, un modèle de rapport d'examen limité, relatif aux états financiers intermédiaires.

L'exemple de modèle de rapport d'examen limité sans réserve figurant ci-dessous devra être ajusté à la situation de chaque territoire.

EXEMPLE DE RAPPORT D'EXAMEN LIMITÉ À L'ATTENTION DE [CANDIDAT À LA LICENCE]

Conformément aux termes de notre lettre de mission datée du [date], nous avons procédé à l'examen limité des informations financières ci-jointes de [candidat à la licence] pour les [six] mois clos le [date] 20XX, à savoir le compte de résultat, le bilan, le tableau des flux de trésorerie et les notes annexes numérotées 1 à [numéro]. La préparation et l'image fidèle de ces informations financières intermédiaires, conformément au [référentiel comptable identifié, précisant le pays d'origine du référentiel comptable utilisé lorsque ce référentiel est autre que les normes IFRS], relèvent de la responsabilité de la direction. Notre responsabilité consiste à exprimer une conclusion sur ces informations financières intermédiaires sur la base de notre examen limité.

Ce rapport a été établi uniquement à l'intention de [candidat à la licence], en relation avec le rapport financier intermédiaire. Notre travail a été effectué afin que nous puissions informer [candidat à la licence] des questions relevant d'un rapport d'examen limité indépendant, et à aucune autre fin. Notre rapport a été remis à [candidat à la licence] et à [bailleur de licence], sous réserve qu'il ne sera ni copié, ni mentionné, ni publié, en totalité ou en partie (sauf pour les besoins internes de [candidat à la licence] et de [bailleur de licence]), sans notre accord préalable écrit. Dans toute la mesure où la loi le permet, nous déclinons toute responsabilité à l'égard de quiconque autre que [candidat à la licence] pour notre travail d'examen limité, pour le présent rapport ou pour les conclusions que nous avons formulées.

Etendue de l'examen limité

Nous avons effectué notre examen limité selon l'International Standard on Review Engagements 2410, «Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity» [ou référez-vous aux normes ou pratiques comptables nationales applicables]. Cette norme requiert que l'examen limité soit planifié et exécuté de manière à obtenir une assurance modérée que les états financiers ne présentent pas d'anomalies significatives. Un examen limité des informations financières intermédiaires consiste à adresser des demandes d'informations, essentiellement aux personnes responsables des questions financières et comptables, et à appliquer des procédures d'analyse et d'autres procédures d'examen. Les diligences mises en œuvre lors d'un examen limité sont considérablement moins étendues que celles requises pour un audit effectué en conformité avec les International Standards on Auditing et ne nous permettent donc pas d'obtenir l'assurance d'avoir eu connaissance de tous les faits importants susceptibles d'être identifiés lors d'un audit. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion d'audit.

Conclusion

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits nous conduisant à considérer que les états financiers intermédiaires ci-joints ne donnent pas une image fidèle de [ou «ne présentent pas sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs,»] la situation financière de [candidat à la licence] au [date] 20XX, sa performance financière et ses flux de trésorerie pour la période de [six] mois close à cette date, conformément au [référentiel comptable identifié, précisant le pays d'origine du référentiel comptable utilisé lorsque ce référentiel est autre que les normes IFRS].

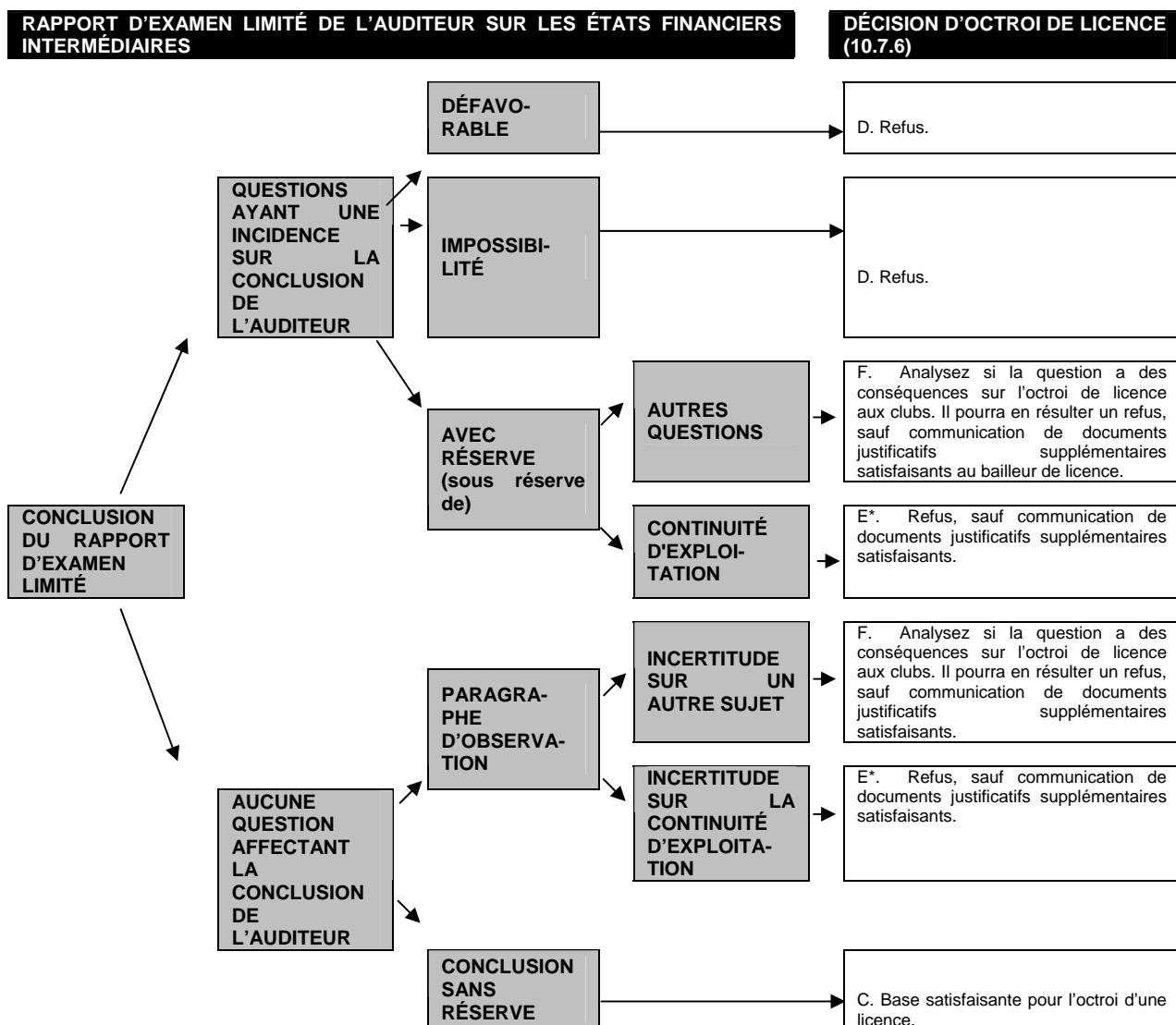
(Signature)
Auditeur

[Date du rapport]
[Adresse]

ANNEXE XV

Informations financières intermédiaires: résumé schématique des décisions d'octroi de licence

Rapport d'examen limité



E* = Si le rapport d'examen limité de l'auditeur sur les états financiers intermédiaires est accompagné d'un paragraphe d'observation ou exprime une réserve en ce qui concerne la capacité à poursuivre l'exploitation, le candidat à la licence/bénéficiaire de la licence sera considéré comme ayant franchi l'indicateur IND.02 (défini dans la section 10.11.5.). Il en résultera que le bailleur de licence devra exécuter des procédures d'évaluation plus approfondies en ce qui concerne le critère F.06 (Informations financières prévisionnelles) et que, dans l'hypothèse où une licence lui a été accordée, le bénéficiaire de la licence devra également respecter le critère F.08 (Obligation d'actualiser les informations financières prévisionnelles).

Autres questions

QUESTION	DÉCISION D'OCTROI DE LICENCE (10.7.6)
ÉTATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES NON SOUMIS	→ A. Refus
ÉTATS FINANCIERS INTERMÉDIAIRES NON CONFORMES AUX EXIGENCES MINIMALES	→ B. Refus

ANNEXE XVI Tableau des dettes de transfert

Pour les exigences relatives au tableau des dettes de transfert, veuillez vous référer à la section 10.8.4.2. Le tableau des dettes de transfert doit être remis au bailleur de licence, sauf si les informations lui ont déjà été communiquées en vertu des règlements nationaux existants en matière de transferts.

Un modèle de tableau des dettes de transfert figure ci-dessous. Celui-ci comporte des exemples de dettes à payer par un club, relatives à quatre joueurs, et a été établi au 31 décembre 2007.

[Nom] Entité présentant les états financiers
Tableau des dettes de transfert
Au 31 décembre 2007

Renseignements sur les joueurs			Coûts d'acquisition directs de l'inscription				Montant payé	Montant à payer au 31 décembre 2007				Remarques sur les arriérés de paiement au 31 décembre 2007	
Nom ou numéro	Date du contrat de transfert/prêt	Provenance (club)	Montants de transfert/prêt inconditionnels payés et/ou à payer à l'ancien club	Montants de transfert conditionnels payés et/ou à payer à l'ancien club	Indemnités de formation	Autres coûts directs	Total du montant inscrit à l'actif au 31 décembre 2007	Total du montant payé au 31 décembre 2007	A un club de football	Date(s) d'échéance	A des tiers	Montants de transfert conditionnels non comptabilisés au 31 décembre 2007 (c.-à-d. passifs éventuels)	
			(a)	(b)	(c)	(d)	(e)=(a)+(b)+(c)+(d)	(f)	(g)=(f)-(e) and (g)=(h)+(i)	(h)		(i)	(l)
Joueurs acquis													
Joueur 1	30.01.2007	Club CF X	200	-			200	100	100	100	30.01.2008	-	Non échu au 31.12.07
Joueur 2	30.08.2006	Club CF Y	200	100			300	100	200	100	30.08.2007	-	Échu au 31.12.07; mais intégralement payé au 31.3.08
Joueur 3	30.01.2007	Club CF Z	200	100	10	20	320	210	110	100	30.01.2008	-	Non échu au 31.12.07
Joueur 4	30.06.2006	Club CF W	240	-	-	-	240	140	100	100	30.06.2007	-	Échu au 31.12.07. Non payé/réglé/reporté, en litige au 31.03.08. Arriéré de paiement.
Total									(g)	(h)			

(g) Le chiffre global doit être égal au montant correspondant figurant au poste du bilan "Dettes à payer résultant de transferts de joueurs".
(h) Indiquez le montant à payer à un club ainsi que la date d'échéance y relative. Si le montant est payable en plusieurs versements, indiquez le montant de chaque versement et la date d'échéance y relative. C'est à cet(s) montant(s) que se rapporte le critère F.03.

(i) Conformément aux dispositions de contrats conclus avec d'autres clubs de football, relatifs au transfert de joueurs, des montants supplémentaires seront à payer si certaines conditions sont remplies.

Je confirme au nom du candidat à la licence que les informations figurant dans le tableau ci-dessus ont été correctement saisies et sont complètes.

ANNEXE XVII Tableau des créances de transfert

Comme précisé dans la section 10.8, il est conseillé que les candidats à la licence soient tenus de préparer et de fournir des informations relatives aux créances résultant de transferts d'inscriptions de joueurs à d'autres clubs. Toutefois, il ne s'agit pas d'une exigence impérative.

Un modèle de tableau des créances de transfert figure ci-dessous. Celui-ci comporte des exemples de créances à recevoir par un club, relatives à deux joueurs, et a été établi au 31 décembre 2007.

[Nom] Candidat à la licence
Créances résultant de transferts de joueurs
Au 31 décembre 2007

Renseignements sur les joueurs			Produits résultant du transfert				Total reçu	Montant à recevoir au 31 décembre 2007			Remarques sur les créances à recevoir au 31 décembre 2007
Nom ou numéro	Date du contrat de transfert/prêt	Provenance (club)	Montants de transfert/prêt inconditionnels reçus ou à recevoir	Montants de transfert/prêt conditionnels reçus et/ou à recevoir	Indemnités de formation	Montant total comptabilisé au 31 décembre 2007	Montant total reçu au 31 décembre 2007	Montant total à recevoir au 31 décembre 2007	Date(s) d'échéance	Montants de transfert conditionnels non comptabilisés au 31 décembre 2007 (c.-à-d. passifs éventuels)	
			(a)	(b)	(c)	(d)=(a)+(b)+(c)	(e)	(f)=(d)-(e)	(g)	(h)	
Joueurs transférés											
Joueur 5	30.08.2007	Club CF A	200	0	10	210	100	110	30.08.2008	0	Non échu au 31.12.07
Joueur 6	30.08.2007	Club CF B	200	100	0	300	100	100	30.11.2007	0	Versement échu au 31.12.07
											Versement non échu au 31.12.07
Joueurs empruntés											
[nom ou numéro]											
[nom ou numéro]											
[nom ou numéro]											
[nom ou numéro]											
Total								(f)			

(f) Le chiffre global doit être égal au montant correspondant figurant au poste du bilan "Créances à recevoir résultant de transferts de joueurs".

(g) Indiquez le montant à recevoir du club de football ainsi que la date d'échéance y relative. Si le montant est à recevoir en plusieurs versements, indiquez le montant de chaque versement et la date d'échéance y relative.

(h) Conformément aux dispositions de contrats conclus avec d'autres clubs de football, relatifs au transfert de joueurs, des montants supplémentaires seront à recevoir si certaines conditions sont remplies.

Je confirme au nom du candidat à la licence que les informations figurant dans le tableau ci-dessus ont été correctement saisies et sont complètes.

[Signature] [date]
Au nom du candidat à la licence

ANNEXE XVIII

Informations relatives aux dettes à payer résultant d'activités de transfert: procédures convenues types

Comme décrit dans la section 10.8, le candidat à la licence devra mentionner sur un tableau des dettes de transfert certaines informations relatives aux activités de transfert de joueurs, au 31 décembre précédent la saison à soumettre à la licence, à moins que ces informations n'aient déjà été communiquées au bailleur de licence dans le cadre de la réglementation nationale applicable en matière de transferts. Le bailleur de licence pourra décider d'exiger que certaines des procédures d'évaluation relatives aux informations en matière de dettes à payer résultant de transferts soient exécutées par des auditeurs indépendants.

Toute acquisition de joueurs (y compris les prêts) pour laquelle il existe des dettes à payer au 31 décembre devra faire l'objet d'une entrée distincte au tableau des dettes de transfert. Comme décrit dans la section 10.8.4.2 du manuel et dans l'exemple type figurant à l'**Annexe XVI**, les informations minimales suivantes devront être données:

- i) joueur (identification à l'aide du nom ou du numéro);
- ii) date du contrat de transfert/prêt;
- iii) nom du précédent club de football titulaire de l'inscription;
- iv) montant du transfert (ou du prêt) payé et/ou à payer (y compris les indemnités de formation);
- v) autres coûts directs relatifs à l'acquisition de l'inscription payés et/ou à payer;
- vi) montant réglé/payé; et
- vii) solde relatif à chaque acquisition de joueur dû au 31 décembre, détaillé par échéance(s) pour chaque élément non payé des dettes de transfert.

De plus, le candidat à la licence devra rapprocher le solde créiteur total, ressortant du tableau des dettes de transfert, du chiffre figurant au bilan (s'il y a lieu) au poste «Dettes à payer résultant de transferts de joueurs». Le candidat à la licence sera tenu de mentionner sur le tableau des dettes de transfert l'ensemble des arriérés de paiement, même si le créancier n'en a pas réclamé le paiement.

Aux fins du critère F.03, les dettes sont uniquement les montants dus à des clubs de football, résultant des frais d'acquisition directs d'une inscription de joueur.

L'International Standard on Related Services (ISRS) 4400, «Engagements to Perform Agreed-upon Procedures Regarding Financial Information» donne quelques indications supplémentaires sur les responsabilités professionnelles de l'auditeur lorsqu'une mission d'exécuter des procédures convenues lui est confiée, ainsi que la forme et le contenu du rapport que l'auditeur présentera dans le cadre d'une telle mission. Après avoir consulté l'ordre national des experts-comptables (ou un organisme équivalent) de son pays, le bailleur de licence sera libre de mettre en place des procédures convenues normalisées, adaptées à la législation et aux pratiques nationales.

Cette Annexe fournit des indications relatives à un examen exécuté sur la base de procédures convenues ainsi qu'un modèle de rapport en relatant les constatations. Ce modèle de rapport devra être adapté aux conditions prévalant dans chaque territoire.

Objectif d'une mission d'examen sur la base de procédures convenues

L'objectif d'une mission d'examen sur la base de procédures convenues est, pour l'auditeur, de mettre en œuvre des procédures faisant appel aux techniques d'audit, définies d'un commun accord entre l'auditeur, l'entité et, éventuellement, les tiers concernés et de communiquer les constatations résultant de ses travaux. Dès lors que l'auditeur ne présente un rapport que sur les constatations issues des procédures convenues, aucune assurance n'est exprimée dans son rapport. Il appartient aux destinataires du rapport d'évaluer les procédures et les constatations de l'auditeur et de tirer eux-mêmes leurs propres conclusions des travaux de l'auditeur.

Le rapport de l'auditeur s'adresse exclusivement aux parties qui ont convenu des procédures à mettre en œuvre, car des tiers, ignorant les raisons qui ont motivé leur mise en œuvre, risqueraient de mal interpréter les résultats.

Procédures

L'auditeur doit mettre en œuvre les procédures convenues et utiliser les éléments probants réunis lors de ses travaux comme base du rapport relatant ses constatations. Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'examen selon des procédures convenues peuvent comprendre:

- des demandes d'informations et d'explications et des analyses;
- une vérification et une comparaison des résultats des calculs ainsi que d'autres contrôles d'exactitude;
- des observations;
- des inspections; et
- des demandes de confirmations.

Exemple du contenu d'un rapport relatant les constatations issues d'une mission d'examen sur la base de procédures convenues

Le rapport relatant les constatations doit comporter:

- un destinataire (le candidat à la licence qui a engagé l'auditeur pour effectuer les procédures convenues);
- l'identification des informations financières ou non financières spécifiques qui ont été soumises aux procédures convenues (dans cet exemple, le tableau des dettes de transfert);
- une mention précisant que les procédures appliquées étaient celles convenues avec le destinataire du rapport (par exemple, le candidat à la licence);
- l'identification de l'objectif en vue duquel les procédures convenues ont été mises en œuvre;
- la liste des procédures spécifiques mises en œuvre;
- la description des constatations de l'auditeur, y compris le détail des erreurs et des exceptions relevées;
- une mention précisant que les procédures mises en œuvre ne constituent ni un audit ni un examen limité et qu'en conséquence, aucune assurance n'est donnée;
- une mention indiquant que si l'auditeur avait mis en œuvre des procédures supplémentaires, effectué un audit ou un examen limité, d'autres points auraient pu être relevés;

- une mention précisant que la diffusion du rapport est limitée aux seules parties qui ont convenu des procédures à mettre en œuvre;
- une mention (le cas échéant) précisant que le rapport ne concerne que les points spécifiés et qu'il ne se rapporte pas aux états financiers de l'entité pris dans leur ensemble;
- la date du rapport; et
- l'adresse et la signature de l'auditeur.

EXEMPLE DE RAPPORT RELATANT LES CONSTATATIONS, À L'ATTENTION DE [NOM DU CANDIDAT À LA LICENCE] («LE CLUB»)

Dans le cadre des exigences du Manuel sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs de [bailleur de licence], nous avons été engagés par le Club, conformément aux termes de notre lettre de mission en date du [date], afin de mettre en œuvre certaines procédures relatives au tableau des dettes de transfert ci-joint, en date du 31 décembre 20XX.

Le tableau des dettes de transfert relève de la responsabilité des administrateurs du Club et a été approuvé par eux.

Notre rapport a été établi uniquement à l'intention du Club, en relation avec sa candidature à une licence de club. Il a été remis au Club et, uniquement à des fins d'information, à [bailleur de licence], sous réserve qu'il ne sera ni copié, ni mentionné, ni publié, en totalité ou en partie (sauf pour les besoins internes du Club et de [bailleur de licence]), sans notre accord préalable écrit.

Notre rapport a été conçu pour satisfaire aux exigences du Club, telles qu'elles ont été convenues. Notre rapport ne devra donc pas être considéré comme propre à être utilisé ou servir de référence à toute partie autre que le Club. Toute partie autre que le Club ayant accès à notre rapport ou à une copie de celui-ci et choisissant de s'y référer (ou à une partie de celui-ci) le fera à ses propres risques. Dans toute la mesure où la loi le permet, nous déclinons toute responsabilité pour notre rapport à l'égard de quiconque autre que le Club.

Etendue des travaux

Nos travaux ont consisté à mettre en œuvre les procédures suivantes:

1. Vérification de la concordance du total du tableau des dettes de transfert avec le poste «Dettes à payer résultant de transferts de joueurs» figurant dans les états financiers annuels [ou intermédiaires] au 31 décembre 20XX.
2. Vérification de l'exactitude arithmétique du tableau des dettes de transfert.
3. Inspection d'un échantillon de [nombre] accords de transfert de joueurs, sélectionné de manière aléatoire, et comparaison des informations obtenues à celles figurant au tableau des dettes de transfert.
4. Obtention d'une lettre d'affirmation de la part des administrateurs du Club attestant soit:
 - (i) que le solde relatif à chaque joueur, dû au 31 décembre 20XX, était intégralement payé à la date de notre examen [ou au 31 mars 20YY si la date de l'examen est postérieure]; [soit*]
 - (ii) qu'un accord de paiement différé a été conclu en ce qui concerne [identifiez le(s) joueur(s)]; [soit*]
 - (iii) qu'un litige est survenu en ce qui concerne [identifiez le(s) joueur(s)], dont la résolution relève de [nom de l'organisme national ou international compétent].
5. Examen des relevés bancaires en vue de corroborer les déclarations relatives au point 4(i) ci-dessus.
6. Examen de documents, y compris des accords avec le(s) club(s) de football concerné(s) et/ou échange de correspondance avec l'organisme compétent, en vue de corroborer les déclarations relatives au(x) point(s) 4(ii) [et/ou*] 4(iii) ci-dessus.

Conclusion

Uniquement sur la base des travaux décrits ci-dessus, à notre avis:

[soit*]

Toutes les dettes à payer comptabilisées résultant de transferts et dues à des clubs de football, échues au 31 décembre 20XX, étaient intégralement payées au 31 mars 20YY, selon les livres comptables du Club;

[soit*]

Toutes les dettes à payer comptabilisées résultant de transferts et dues à des clubs de football, échues au 31 décembre 20XX, étaient intégralement payées au 31 mars 20YY, selon les livres comptables du Club, à l'exception du montant relatif à [identifiez le(s) joueur(s) par son/leur nom ou numéro], lequel est en cours de paiement en vertu d'un accord conclu avec le club concerné (une copie de la lettre d'accord figure ci-joint) [et/ou*] lequel est l'objet d'un litige ayant été soumis à l'autorité compétente (une copie de la correspondance avec l'autorité compétente figure ci-joint).

[soit*]

[Détaillez les exceptions]

Nos travaux étaient limités aux procédures décrites ci-dessus et ne visaient pas à découvrir des erreurs ou des anomalies que nous considérons comme non significatives. Les procédures que nous avons mises en œuvre ne constituent ni un audit ni un examen limité de quelque nature que ce soit. Si nous avions mis en œuvre des procédures supplémentaires ou réalisé un audit ou un examen limité du tableau des dettes de transfert, il est possible que d'autres problèmes eussent pu être décelés dont nous vous aurions fait part. Le présent rapport ne concerne que le tableau des dettes de transfert et ne s'étend pas à l'un quelconque des états financiers du Club, pris dans leur ensemble.

Nous déclinons toute responsabilité pour tout rapport établi antérieurement sur des informations quelconques utilisées en vue d'établir le présent rapport (y compris tout rapport d'audit sur les états financiers ou tout conseil fiscal fourni), au-delà de celle due à ceux auxquels nous destinions ces rapports à la date où ils ont été émis. Cette disposition s'appliquera également à tout rapport (y compris les rapports d'audit et les conseils fiscaux) à émettre dans l'avenir.

(Signature)
Auditeur

[Date du rapport]

*effacez ce qui convient

ANNEXE XIX

Informations relatives aux dettes à payer au personnel: procédures convenues types

Comme décrit dans la section 10.9, le candidat à la licence devra fournir certaines informations relatives aux dettes à payer à certains membres du personnel et certaines administrations sociales ou fiscales, au 31 décembre précédent la saison à soumettre à la licence. Le bailleur de licence pourra décider d'exiger que certaines des procédures d'évaluation relatives aux informations en matière de dettes à payer au personnel et aux administrations sociales ou fiscales soient exécutées par des auditeurs indépendants.

Conformément à la section 10.9, le candidat à la licence établira un état recensant toutes les personnes employées à un moment quelconque au cours de l'année précédent la saison à soumettre à la licence, c'est-à-dire pas uniquement celles restant employées au 31 décembre de cette même année. Cet état sera soumis au bailleur de licence. Si l'auditeur est chargé d'exécuter des procédures convenues, il devra obtenir cet état ainsi que des pièces justificatives.

Le personnel couvert par le critère F.04 est décrit dans la section 10.9.4 du manuel.

Pour chaque employé, les informations minimales suivantes devront être données:

- i) nom de l'employé;
- ii) fonction de l'employé;
- iii) date d'arrivée;
- iv) date de départ (s'il y a lieu); et
- v) tout arriéré de paiement au 31 décembre, accompagné d'un commentaire explicatif.

L'International Standard on Related Services (ISRS) 4400 «Engagements to Perform Agreed-upon Procedures» précise les responsabilités professionnelles de l'auditeur lorsqu'une mission d'exécuter des procédures convenues lui est confiée, ainsi que la forme et le contenu du rapport que l'auditeur devra présenter dans le cadre d'une telle mission. Après avoir consulté l'ordre national des experts-comptables (ou un organisme équivalent) de son pays, le bailleur de licence sera libre de mettre en place des procédures convenues normalisées, adaptées à la législation et aux pratiques nationales.

Cette Annexe fournit des indications relatives à un examen exécuté sur la base de procédures convenues ainsi qu'un modèle de rapport en relatant les constatations. L'objectif du travail exécuté dans le cadre de procédures convenues, les types de procédures et un exemple du contenu d'un rapport relatant les constatations issues d'une mission d'examen sur la base de procédures convenues de cette nature sont décrits à l'**Annexe XIX**.

Les procédures pourront inclure l'obtention et l'inspection de lettres de confirmation du personnel. Un modèle de lettre de confirmation figure à l'**Annexe XX**. Les dispositions nécessaires pour obtenir ces lettres de confirmation devront être prises en temps utile afin de respecter le calendrier de la procédure d'octroi de licence.

EXEMPLE DE RAPPORT RELATANT LES CONSTATATIONS, À L'ATTENTION DE [NOM DU CANDIDAT À LA LICENCE] («LE CLUB»)

[Remarque: les procédures relatives aux dettes à payer au personnel et celles relatives aux dettes à payer aux administrations sociales ou fiscales sont illustrées séparément dans cet exemple de rapport]

Dans le cadre des exigences du Manuel sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs de [bailleur de licence], nous avons été engagés par le Club, conformément aux termes de notre lettre de mission en date du [date], afin de mettre en œuvre certaines procédures relatives à la liste du personnel ci-jointe [et/ou*] au relevé des dettes à payer aux administrations sociales ou fiscales, au 31 décembre 20XX.

La liste du personnel ci-jointe [et/ou*] le relevé des dettes à payer aux administrations sociales ou fiscales relèvent de la responsabilité des administrateurs du Club et ont été approuvés par eux.

Notre rapport a été établi uniquement à l'intention du Club, en relation avec sa candidature à une licence de club. Il a été remis au Club et, uniquement à des fins d'information, à [bailleur de licence], sous réserve qu'il ne sera ni copié, ni mentionné, ni publié, en totalité ou en partie (sauf pour les besoins internes du Club et de [bailleur de licence]), sans notre accord préalable écrit.

Notre rapport a été conçu pour satisfaire aux exigences du Club, telles qu'elles ont été convenues. Notre rapport ne devra donc pas être considéré comme propre à être utilisé ou servir de référence à toute partie autre que le Club. Toute partie autre que le Club ayant accès à notre rapport ou à une copie de celui-ci et choisissant de s'y référer (ou à une partie de celui-ci) le fera à ses propres risques. Dans toute la mesure où la loi le permet, nous déclinons toute responsabilité pour notre rapport à l'égard de quiconque autre que le Club.

Etendue des travaux [en ce qui concerne les dettes à payer au personnel]

Nos travaux ont consisté à mettre en œuvre les procédures suivantes:

1. Obtention de la liste du personnel établie par la direction.
2. Obtention et inspection d'un échantillon de [nombre] de lettres de confirmation du personnel, sélectionné de manière aléatoire, et comparaison des informations obtenues à celles figurant sur la liste du personnel.
3. Obtention d'une lettre d'affirmation de la part des administrateurs du Club attestant soit:
 - (i) que le solde relatif à chaque membre du personnel, dû au 31 décembre 20XX, était intégralement payé à la date de notre examen [ou au 31 mars 20YY si la date de l'examen est postérieure]; [soit*]
 - (ii) qu'un accord de paiement différé a été conclu en ce qui concerne [identifiez le(s) membre(s) du personnel]; [soit*]
 - (iii) qu'un litige est survenu en ce qui concerne [identifiez le(s) membre(s) du personnel], dont la résolution relève de [nom de l'organisme compétent].
4. Examen des relevés bancaires en vue de corroborer les déclarations relatives au point 3(i) ci-dessus.
5. Examen de documents, y compris des accords avec le(s) membre(s) du personnel concerné(s) et/ou échange de correspondance avec l'organisme compétent, en vue de corroborer les déclarations relatives au(x) point(s) 3(ii) [et/ou*] 3(iii) ci-dessus.

Conclusion [en ce qui concerne les dettes à payer au personnel]

Uniquement sur la base des travaux décrits ci-dessus, à notre avis:

[soit*]

Toutes les dettes comptabilisées à payer au personnel, échues au 31 décembre 20XX, étaient intégralement payées au 31 mars 20YY, selon les livres comptables du Club.

[soit*]

Toutes les dettes comptabilisées à payer au personnel, échues au 31 décembre 20XX, sont en cours de paiement en vertu d'un accord conclu avec le membre du personnel concerné (une copie de la lettre d'accord figure ci-joint) [et/ou*] sont l'objet d'un litige ayant été soumis à l'autorité compétente (une copie de la correspondance avec l'autorité compétente figure ci-joint).

[soit*]

[Détaillez les exceptions]

Etendue des travaux [en ce qui concerne les dettes à payer aux administrations sociales ou fiscales]

Nos travaux ont consisté à mettre en œuvre les procédures suivantes:

- 1) Vérification de la concordance du solde comptabilisé de l'impôt sur les rémunérations au 31 décembre 20XX avec le livre de paie du Club.
- 2) Obtention d'une lettre d'affirmation de la part des administrateurs du Club attestant soit:
 - i) que le solde dû au 31 décembre 20XX, était intégralement payé à la date de notre examen [ou au 31 mars 20YY si la date de l'examen est postérieure]; [soit*]
 - ii) qu'un accord de paiement différé a été conclu; [soit*]
 - iii) qu'un litige est survenu dont la résolution relève de [nom de l'organisme national ou international compétent].
- 3) Examen des relevés bancaires en vue de corroborer les déclarations relatives au point 2(i) ci-dessus.
- 4) Examen de documents, y compris des accords avec les administrations sociales ou fiscales et/ou échange de correspondance avec l'organisme compétent, en vue de corroborer les déclarations relatives au(x) point(s) 2 (ii) [et/ou*] 2 (iii) ci-dessus.

Conclusion [en ce qui concerne les dettes à payer aux administrations sociales ou fiscales]

Uniquement sur la base des travaux décrits ci-dessus, à notre avis:

[soit*]

Tous les impôts sur les rémunérations comptabilisés, dus au 31 décembre 20XX, étaient intégralement payés au 31 mars 20YY, selon les livres comptables du Club.

[soit*]

Tous les impôts sur les rémunérations comptabilisés, dus au 31 décembre 20XX, sont en cours de paiement en vertu d'un accord conclu avec les administrations sociales ou fiscales (une copie de la lettre d'accord figure ci-joint) [et/ou*] sont l'objet d'un litige ayant été soumis à l'autorité compétente (une copie de la correspondance avec l'autorité compétente figure ci-joint).

[soit*]

[Détaillez les exceptions]

Nos travaux étaient limités aux procédures décrites ci-dessus et ne visaient pas à découvrir des erreurs ou des anomalies que nous considérons comme non significatives. Les procédures que nous avons mises en œuvre ne constituent ni un audit ni un examen limité de quelque nature que ce soit. Si nous avions mis en œuvre des procédures supplémentaires ou réalisé un audit ou un examen limité des dettes à payer au personnel et/ou aux administrations sociales ou fiscales, il est possible que d'autres problèmes eussent pu être décelés dont nous vous

aurions fait part. Le présent rapport ne concerne que les dettes à payer au personnel et/ou aux administrations sociales ou fiscales et ne s'étend à aucun des états financiers du Club, pris dans leur ensemble.

Nous déclinons toute responsabilité pour tout rapport établi antérieurement sur des informations quelconques utilisées en vue d'établir le présent rapport (y compris tout rapport d'audit sur les états financiers ou tout conseil fiscal fourni), au-delà de celle due à ceux auxquels nous destinions ces rapports à la date où ils ont été émis. Cette disposition s'appliquera également à tout rapport (y compris les rapports d'audit et les conseils fiscaux) à émettre dans l'avenir.

(Signature)

Auditeur

[Date du rapport]

*effacez ce qui convient

ANNEXE XX

Informations relatives aux dettes à payer au personnel: lettre type de confirmation par les employés

Nom de l'employé

Adresse de l'employé

Lieu, date

Dans le cadre de l'octroi d'une licence pour la saison 20YY/ZZ, nous vous prions de confirmer à nos auditeurs qu'en notre qualité d'employeur nous vous avons payé, à la date de cette lettre [ou si la date de la lettre est postérieure au 31 mars, au 31 mars 20YY au plus tard], l'intégralité des sommes dues au 31 décembre 20XX au titre de nos obligations contractuelles découlant de votre/vos contrat(s). Si vous êtes en désaccord avec ce qui précède, veuillez informer nos auditeurs des montants non payés, conformément aux termes de l'accord contractuel et du/des contrat(s) s'y rapportant. Nous vous prions de signer le bordereau ci-joint et de le retourner dans l'enveloppe qui l'accompagne, directement à:

[Nom de l'auditeur du candidat à la licence]

A l'attention de M./Mme.....

Adresse

Merci de retourner le bordereau à nos auditeurs, à l'adresse ci-dessus, au plus tard le [date].

Veuillez agréer nos salutations les meilleures.

[Nom, fonction]

Au nom de [candidat à la licence]

Objet: Confirmation du paiement dans les délais des sommes dues par [candidat à la licence]

Je confirme que [nom du candidat à la licence] a payé l'intégralité des sommes dues au 31 décembre 20XX au titre de ses obligations contractuelles.

Je ne peux pas confirmer qu'à la date de cette lettre le candidat à la licence a payé l'intégralité des sommes dues au 31 décembre 20XX au titre de ses obligations contractuelles.

Les sommes suivantes, dues au titre d'obligations contractuelles, n'ont pas été payées dans les délais:

Description du contrat	Date du contrat	Montant [monnaie]	Date d'échéance selon contrat	Date de paiement effectif

[Signature]

[Nom, fonction]

[Date]

ANNEXE XXI **Exemple de lettre d'affirmation de la direction au bailleur de licence**

Conformément à la section 10.10 du Manuel de l'UEFA sur la procédure pour l'octroi de licence aux clubs, chaque candidat à la licence est tenu de fournir une lettre d'affirmation, préalablement à la décision d'octroi de licence.

L'exemple ci-dessous est celui d'une lettre d'affirmation de la direction concernant les exigences relatives au critère F.05.

(A rédiger sur papier à en-tête du candidat à la licence)

(A l'attention du bailleur de licence)

(Date)

Dans le cadre de notre demande d'octroi de licence pour la saison 20YY/ZZ, nous confirmons, au mieux de nos connaissances et en toute bonne foi, que, depuis la date de clôture des précédents états financiers annuels audités [ou des états financiers intermédiaires soumis à un examen limité, si des états financiers intermédiaires ont été fournis], au [indiquer la date de clôture correspondante]:

[soit*]

Aucun événement ni condition de grande importance économique n'est survenu.

[soit*]

à l'exception de celui/ceux décrit(s) ci-dessous, aucun événement ni condition de grande importance économique n'est survenu.

- [Description de la nature de l'événement ou de la condition et estimation de son effet financier, ou indication des raisons pour lesquelles cette estimation ne peut être faite.]

.....(Signature)

.....(Nom, fonction)

Au nom de [candidat à la licence]

*effacez ce qui convient

ANNEXE XXII

Extraits d'informations financières: exemples de vérification de la concordance ou de rapprochement des différents types d'informations fournies par les candidats à la licence

Ci-après figurent quelques extraits d'exemples illustrant les informations historiques, les informations prévisionnelles et les informations prévisionnelles actualisées, susceptibles d'être fournies par les candidats à la licence, et montrant, en fonction du type d'information financière, la manière dont certains chiffres doivent concorder.

Lorsque deux chiffres doivent être identiques, la même lettre de l'alphabet leur a été affectée dans les exemples d'extraits d'informations financières.

Par exemple, la lettre «A» a été affectée au chiffre du poste «Immobilisations incorporelles – joueurs» à la date de clôture (figurant dans l'exemple de bilan extrait de l'Annexe VII). Ce chiffre doit être égal au total de la colonne correspondante dans le relevé des inscriptions des joueurs (figurant au tableau des joueurs extrait de l'Annexe VIII), auquel a été également affecté, dans cet exemple, la lettre «A».

Au plan des informations financières historiques, il doit y avoir cohérence entre les chiffres présentés dans les états financiers annuels audités et les chiffres présentés:

- au tableau des joueurs, en ce qui concerne le critère F.01 (décris à l'Annexe VIII);
- au tableau des dettes de transfert, en ce qui concerne le critère F.03 (comme décrit à l'Annexe XVI); et
- dans la note relative aux immobilisations incorporelles, en ce qui concerne le critère F.01 (comme décrit à l'Annexe VII);

Dans cette Annexe, la cohérence entre les chiffres du bilan, du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie, ainsi que des notes annexes aux états financiers, est présumée. Sa vérification n'est donc pas illustrée par des exemples.

Au plan des informations financières prévisionnelles:

- Les chiffres comparatifs figurant dans le compte de résultat et au tableau des flux de trésorerie budgétés doivent concorder avec les états financiers annuels audités (comme décrit à l'Annexe XXIV).

Pour les informations financières prévisionnelles actualisées:

- Les chiffres comparatifs figurant dans les informations prévisionnelles actualisées doivent concorder avec les informations prévisionnelles budgétées à l'origine (comme décrit à l'Annexe XXVII).

Hypothèses retenues pour ces exemples

Les exemples choisis pour illustrer le propos sont basés sur les hypothèses suivantes: la date de clôture statutaire du candidat à la licence est le 30 juin 2007; les états financiers intermédiaires ont été établis pour la période de six mois s'achevant le 31 décembre 2007; la date de soumission fixée par le bailleur de licence pour la saison 2008/09 soumise à la licence est le 31 mars 2008; la période couverte par les informations financières prévisionnelles est la période allant du 1^{er} janvier 2008 au 30 juin 2009 (les dates intermédiaires étant le 30 juin 2008 et le 31 décembre 2008).

Copie de l'exemple de bilan au 30 juin 2007 présenté dans les états financiers annuels (figurant à l'Annexe VII)

		Au 30 juin Notes 2007 [monnaie]	Au 30 juin 2006 [monnaie]
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Créances à recevoir résultant de transferts de joueurs			
Créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées			
Créances à recevoir - autres			
Stocks		_____	_____
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles			
Immobilisations incorporelles – joueurs	A		
Immobilisations incorporelles – autres			
Immobilisations financières		_____	_____
Total de l'actif		_____	_____
Passifs courants			
Emprunts bancaires et dettes financières			
Dettes à payer résultant de transferts de joueurs	B*		
Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées			
Dettes à payer - autres			
Passifs d'impôts			
Provisions à court terme		_____	_____
Passifs non courants			
Emprunts bancaires et autres emprunts			
Autres passifs à long terme			
Passifs d'impôts			
Provisions à long terme		_____	_____
Total du passif		_____	_____
Actif/(passif) net		_____	_____
Capitaux propres			
Actions propres			
Capital émis et réserves			
Total des capitaux propres		_____	_____

* Pour les clubs dont la date de clôture statutaire est le 31 décembre, le chiffre du poste «Dettes à payer résultant de transferts de joueurs» au bilan des états financiers annuels audités devra être égal au chiffre figurant au tableau des dettes de transfert (présenté à l'Annexe XVI) ou pouvoir en être rapproché. Pour les clubs dont la date de clôture statutaire est une date autre que le 31 décembre, ces deux chiffres ne concorderont pas.

Copie de l'exemple de compte de résultat présenté dans les états financiers annuels audités (figurant à l'Annexe VII)

	Notes	Exercice clos le 30 juin 2007 [monnaie]	Exercice clos le 30 juin 2006 [monnaie]
Produits		F	
Recettes de la billetterie			
Sponsoring et publicité			
Droits de diffusion			
Affaires commerciales			
Autres produits d'exploitation			
Charges			
Coûts des matériaux			
Avantages du personnel			
Dotations aux amortissements	←	C**	
Dépréciation des immobilisations	←	D**	
Autres charges d'exploitation			
Résultat opérationnel			
Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations	←	E***	
Charges financières			
Charges d'impôt			
Profit ou perte après impôt			

** L'amortissement et la dépréciation des inscriptions de joueurs devront être présentés séparément dans les états financiers annuels.

*** Le profit ou la perte résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs et le profit ou la perte résultant de la sortie d'autres immobilisations corporelles devront être présentés séparément dans les états financiers annuels.

Copie de l'exemple de tableau des flux de trésorerie présenté dans les états financiers annuels (figurant à l'Annexe VII)

Notes	Exercice clos le 30 juin 2007 [monnaie]	Exercice clos le 30 juin 2006 [monnaie]
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	G	
Entrées de trésorerie provenant des recettes de la billetterie		
Entrées de trésorerie provenant du sponsoring et de la publicité		
Entrées de trésorerie provenant des droits de diffusion		
Entrées de trésorerie provenant des affaires commerciales		
Entrées de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Sorties de trésorerie envers des fournisseurs de biens et services		
Sorties de trésorerie envers les membres du personnel ou pour leur compte		
Sorties de trésorerie liées à d'autres charges opérationnelles		
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Impôts		
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles		
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'immobilisations corporelles		
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'inscriptions de joueurs		
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'inscriptions de joueurs		
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'autres actifs à long terme		
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'autres actifs à long terme		
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'instruments financiers		
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition de nouveaux instruments financiers		
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières		
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières		
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement		
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		
Entrées de trésorerie provenant de l'émission d'emprunts à court ou à long terme		
Sorties de trésorerie liées au remboursement de montants empruntés		
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital		
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité		
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités de financement		
Augmentation/diminution nette de trésorerie		

Extrait du modèle d'états financiers annuels – Note 8 Immobilisations incorporelles (figurant à l'Annexe VII)

Notes	Inscriptions de joueurs [monnaie]	Autres [monnaie]	Total [monnaie]
Coût			
Report d'une période antérieure	H		
Entrées	I		
Sorties	I		
Report à nouveau en fin de période	J		
Amortissement			
Report d'une période antérieure			
Dotation de la période aux amortissements	C		
Sorties	K		
Dépréciation	D		
Report à nouveau en fin de période			
Valeur comptable			
En fin de période: 30 juin 2007	A		
En début de période: 1 ^{er} juillet 2006			

Copie du tableau des joueurs, relatif au critère F.01 (figurant à l'Annexe VIII)

[Nom] Candidat à la licence

Tableau des joueurs

Exercice clos le 30 juin 2007

Renseignements sur les joueurs			Coûts d'acquisition directs			Amortissements cumulés						Valeur comptable		Autres	
Nom date de naissance	(et Date de prise d'effet du contrat	Date d'expiration du contrat	Report de la période antérieure	Entrées/ (sorties)	En fin de période	Report de la période antérieure	Amortissement de la période en cours	Dépréciation de la période en cours	Sorties	En fin de période	Report de la période antérieure	En fin de période	Produit des cessions	Profit/ (perte) résultant de la sortie d'inscrip- tions de joueurs	
			(a)	(b)	(c) = (a)+(b)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h) = (d)+(e)+(f)-(g)	(i) = (a)-(d)	(j) = (c)-(h)	(k)	(l)	
Joueurs acquis															
Joueur 1	30.01.2007	30.06.2009	0	200	200	0	33	0	0	33	0	16	n/d	n/d	
Joueur 2	30.08.2006	30.06.2009	0	300	300	0	88	0	0	88	0	212	n/d	n/d	
Joueur 3	30.01.2007	30.06.2009	0	320	320	0	55	0	0	55	0	265	n/d	n/d	
Joueur 4	30.06.2006	30.06.2008	240	0	240	0	120	0	0	120	240	120	n/d	n/d	
Joueurs empruntés	[nom]	[nom]	[nom]												
Total				H	I	J		(e) C	(f) D	K		(i) A		(l) E	

- (e) Le chiffre global doit être égal au montant correspondant figurant au poste "Amortissement des inscriptions de joueurs" du compte de résultat et/ou du bilan des états financiers annuels.
 (f) Le chiffre global doit être égal au montant correspondant figurant au poste "Dépréciation des inscriptions de joueurs" du compte de résultat et/ou du bilan des états financiers annuels.
 (g) Le chiffre global doit être égal à la valeur comptable des immobilisations incorporelles (inscriptions des joueurs) figurant au bilan des états financiers annuels.
 (h) Le chiffre global doit être égal au profit ou à la perte résultant de la sortie d'inscriptions de joueurs figurant dans les états financiers annuels.

Je confirme au nom du candidat à la licence que les informations figurant dans le tableau ci-dessus ont été correctement saisies et sont complètes.

[Signature] [date]

Au nom du candidat à la licence

Copie du tableau des dettes de transfert, relatif au critère F.03 (figurant à l'Annexe XVI)

Au 31 décembre 2007

Renseignements sur les joueurs			Coûts d'acquisition directs de l'inscription					Montant payé	Montant à payer au 31 décembre 2007					Remarques sur les arriérés de paiement au 31 décembre 2007	
Nom ou numéro	Date du contrat de transfert/prêt	Provenance (club)	Montants de transfert/prêt inconditionnels payés d/ou à payer à l'ancien club	Montants de transfert conditionnels payés et/ou à payer à l'ancien club	Indemnités de formation	Autres coûts directs	Total du montant inscrit à l'actif au 31 décembre 2007	Total du montant payé au 31 décembre 2007	Total du montant à payer au 31 décembre 2007	A un club de football	Date(s) d'échéance	A des tiers	Montants de transfert conditionnels non comptabilisés au 31 décembre 2007 (c.-à-d. passifs éventuels)		
			(a)	(b)	(c)	(d)	(e) = (a)+(b)+(c)+(d)	(f)	(g) = (e) and (h)	(b)		(i)	(j)		
Joueurs acquis															
Joueur 1	30.01.2007	Club CF X	200	1			200	100	100	100	30.01.2008	-	Non échu au 31.12.07.		
Joueur 2	30.08.2006	Club CF Y	200	100			300	100	200	100	30.08.2007	-	Échu au 31.12.07, mais intégralement payé au 31.3.08.		
Joueur 3	30.01.2007	Club CF Z	200	100	10	10	320	210	110	100	30.06.2008	10	Non échu au 31.12.07.		
Joueur 4	30.06.2006	Club CFW	240	-			240	140	100	100	30.06.2007	-	Échu au 31.12.07. Non payé/réglé/reporté, en litige au 31.03.08. Arrivée de paiement.		
Joueurs empruntés	[nom ou numéro]	[nom ou numéro]	[nom ou numéro]	[nom ou numéro]											
Total										(g) B	(h)				

- (g) Le chiffre global doit être égal au montant correspondant figurant au poste du bilan "Dettes à payer résultant de transferts de joueurs".
 (h) Indiquez le montant à payer à un club ainsi que la date d'échéance y relative. Si le montant est payable en plusieurs versements, indiquez le montant de chaque versement et la date d'échéance y relative. C'est à ces montant(s) que se rapporte le critère F.03.

(i) Conformément aux dispositions de contrats conclus avec d'autres clubs de football, relatifs au transfert de joueurs, des montants supplémentaires seront à payer si certaines conditions sont remplies.

Je confirme au nom du candidat à la licence que les informations figurant dans le tableau ci-dessus ont été correctement saisies et sont complètes.

[Signature] [date]

Les modèles de tableau des joueurs et de tableau des dettes de transfert, présentés ci-dessus, comportent aussi des exemples de dettes à payer relatives aux joueurs 1 à 4.

Copie du modèle de compte de résultat budgétaire, relatif au critère F.06 (figurant à l'Annexe XXIV)

Compte de résultat budgétaire [modèle]

Pour les 18 mois arrêtés au 30 juin 2009

	Etat actuel 12 mois 01/07/06 - 30/06/07	Budget 12 mois 01/07/07 - 30/06/08			Budget 12 mois 01/07/08 - 30/06/09		
		Etat actuel 6 mois 01/07/07 - 31/12/07	Budget 6 mois 01/01/08 - 30/06/08	Total 12 mois 01/07/07 - 30/06/08	Budget 6 mois 01/07/08 - 31/12/08	Budget 6 mois 01/01/09 - 30/06/09	Total 12 mois 01/07/08 - 30/06/09
		F	L				
Produits des activités ordinaires							
Recettes de la billetterie							
Sponsoring et publicité							
Droits de diffusion							
Affaires commerciales							
Autres produits d'exploitation							
Charges							
Coûts des matériaux							
Avantages du personnel							
Dotations aux amortissements							
Dépréciation des immobilisations							
Autres charges d'exploitation							
Résultat opérationnel							
Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations		↓			↓		
Charges financières							
Charges d'impôt							
Profit ou perte après impôt							
Total des cap. propres reportés de la période ant.							
Total des cap. propres reportés à la période suiv.							

Copie du modèle de tableau des flux de trésorerie budgéte, relatif au critère F.06 (figurant à l'Annexe XXIV)

Tableau des flux de trésorerie budgéte [modèle]

Pour les 18 mois arrêtés au 30 juin 2009

	Etat actuel 12 mois 01/07/06 - 30/06/07	Budget 12 mois 01/07/07 - 30/06/08			Budget 12 mois 01/07/08 to 30/06/09		
		Etat actuel 6 mois 01/07/07	Budget 6 mois 01/01/08	Total 12 mois 01/07/07	Budget 6 mois 01/07/08	Budget 6 mois 01/01/09	Total 12 mois 01/07/08
		31/12/07	30/06/08	30/06/08	31/12/08	30/06/09	30/06/09
Flux de trés. prov. des activités opérationnelles							
Entrées de trésorerie							
Entrées de trésorerie provenant des recettes de la billetterie							
Entrées de trésorerie provenant du sponsoring et de la publicité							
Entrées de trésorerie provenant des droits de diffusion							
Entrées de trésorerie provenant des affaires commerciales							
Entrées de trésorerie provenant des activités opérationnelles							
Sorties de trés. envers des fournisseurs de biens et services							
Sorties de trésorerie envers les membres du personnel ou pour leur compte							
Sorties de trésorerie liées à d'autres charges opérationnelles							
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités opérationnelles							
Impôts							
Flux de trés. prov. des activités d'investissement							
Entrées de trés. découlant de la vente d'immobilis. corporelles							
Sorties de trés. effectuées pour l'acquis. d'immobilis. corporelles							
Entrées de trés. découlant de la vente d'inscriptions de joueurs							
Sorties de trés. effectuées pour l'acquis. d'inscriptions de joueurs							
Entrées de trés. découlant de la vente d'autres actifs à long terme							
Sorties de trés. effect. pour l'acquis. d'autres actifs à long terme							
Entrées de trés. découlant de la vente d'instruments financiers							
Sorties de trés. effect. pour l'acquis. de nouveaux instruments financiers							
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières							
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières							
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement							
Flux de trés. prov. des activités de financement							
Entrées de trés. prov. de l'émission d'emprunts à c. ou l. terme							
Sorties de trés. liées au remboursement de montants empruntés							
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital							
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité							
Entrées/sorties de trés. provenant des activités de financement							
Augmentation/diminution nette de trésorerie							

Copie des informations financières prévisionnelles actualisées, relatives au critère F.08 (figurant à l'Annexe XXVII)

Pour les besoins de cet exemple, les postes individuels du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie budgétés ne sont pas énumérés.

Au 30/06/08	Synthèse des écarts				Budget actualisé		
	Etat actuel	Budget initial	Ecart	Explication des écarts significatifs	12 mois 01/07/08 - 30/06/09	Budget actualisé	Budget actualisé Total
6 mois 01/01/08 - 30/06/08	6 mois 01/01/08 - 30/06/08				6 mois 01/07/08 - 31/12/08	6 mois 01/01/09 - 30/06/09	12 mois 01/07/08 - 30/06/09
Compte de résultat (énumérez les postes individuels)		L					
Tableau des flux de trésorerie (énumérez les postes individuels)		M					

ANNEXE XXIII **Informations financières prévisionnelles: observations sur leur préparation**

Cette Annexe contient des observations supplémentaires sur les principes fondamentaux de la préparation et de la présentation des informations financières prévisionnelles («IFP»).

En général, la direction des clubs (et des entreprises, d'une manière générale) est moins habituée à la préparation et à la présentation d'IFP qu'à celles d'informations financières historiques. Il existe relativement peu de directives en matière de préparation d'informations financières prévisionnelles, par rapport à celles disponibles dans le domaine des informations financières historiques.

De par leur nature, les IFP sont orientées vers l'avenir et basées sur des appréciations et des hypothèses.

Objet des IFP

Dans les grandes lignes, les informations financières prévisionnelles peuvent être réparties en deux catégories principales, l'une ayant une fonction interne, l'autre une fonction externe. Au plan interne, les informations financières prévisionnelles aident la direction à convertir ses plans et aspirations en informations qui permettent d'étayer la prise de décisions, qui sont aisément compréhensibles par les personnes travaillant au sein de l'entité et qui représentent un instrument de gestion servant à mesurer les résultats ultérieurs. Au plan externe, les informations financières prévisionnelles constituent également un moyen aidant le bailleur de licence à comprendre les conséquences financières des plans de l'entité.

Principes à respecter pour que les IFP soient utiles

Pour avoir une utilité, les IFP doivent être

- compréhensibles;
- pertinentes;
- fiables; et
- comparables.

Les IFP sont **compréhensibles** lorsque l'utilisateur dispose d'informations suffisantes pour être capable d'émettre des jugements quant aux incertitudes qui leur sont associées. Les informations fournies devront donc tenir compte:

- des sources d'incertitude;
- des hypothèses retenues quant aux événements futurs et à d'autres incertitudes;
- des facteurs ayant une influence déterminante sur la réalisation des hypothèses;
- des autres issues possibles résultant de la non-réalisation des hypothèses.

Pour être **pertinentes**, les IFP doivent:

- avoir la capacité d'influencer les décisions du bailleur de licence; et
- avoir une valeur de prédiction ou – en contribuant à confirmer ou à corriger les évaluations et les appréciations passées – une valeur de confirmation.

Pour être **fiables**, les IFP doivent représenter fidèlement les stratégies, plans et analyses de risques basés sur des faits. Les informations sont fiables si:

- le bailleur de licence peut s'y fier comme donnant une image fidèle de ce qu'elles sont censées présenter ou de ce que l'on pourrait s'attendre raisonnablement à les voir présenter;
- elles sont neutres parce qu'exemptes de toute distorsion délibérée ou systématique ayant pour but d'influencer une décision ou un jugement afin de parvenir à un résultat prédéterminé;
- elles sont exemptes de toute erreur significative;
- elles sont complètes dans tous leurs aspects significatifs (à savoir les stratégies, plans et risques significatifs); et
- elles sont prudentes en ce sens qu'un certain degré de circonspection est de mise lors de la formulation d'hypothèses et d'appréciations dans des situations incertaines.

Pour satisfaire aux principes ci-dessus, il n'est pas indispensable que les IFP n'envisagent qu'une seule issue. L'image fidèle des IFP relatives à un candidat à la licence peut également se baser sur des solutions alternatives. Refléter l'analyse des affaires d'une manière qui soit exempte d'erreurs significatives équivaut à traduire cette analyse (ainsi que les risques et les incertitudes y afférents) avec exactitude. Cela n'implique pas que le résultat effectif ne puisse s'écarte de manière substantielle de l'analyse des affaires présentée dans les IFP. Plus précisément, dire d'une prévision qu'elle est exempte d'erreur significative n'implique pas qu'elle se réalisera.

Pour être **comparables**, les IFP doivent pouvoir être validées a posteriori, par comparaison avec les résultats effectifs présentés sous forme d'informations financières historiques à l'issue de la période budgétée. Les informations financières sont comparables si:

- elles peuvent être comparées à des informations similaires portant sur d'autres périodes, de telle manière que les similarités et les différences puissent être identifiées;
- elles traduisent la cohérence de la préparation et de la présentation (bien que les améliorations dans les pratiques doivent être mises en évidence); et
- elles sont étayées par la présentation des méthodes comptables utilisées dans leur préparation.

Principes applicables à la préparation des IFP

Il est de la responsabilité de la direction du candidat à la licence de préparer et d'approuver les IFP. La direction devra établir un processus formel de préparation des IFP, y compris un plan, un calendrier et un descriptif des responsabilités. Ce processus formel devra spécifier l'étendue et le contenu des IFP proposées et être conçu de manière à rassembler les informations appropriées en vue de leur intégration dans les IFP. Les personnes concernées devront comprendre les exigences des IFP projetées ainsi que les principes applicables à leur préparation et à leur publication.

Contenu minimal des IFP

Le contenu minimal des IFP exigé en matière d'octroi de licence aux clubs est spécifié dans la section 10.11.4 et correspond aux postes requis dans le cadre des exigences minimales d'information pour la partie historique du chapitre, décrites dans la section 10.6.4.

Les IFP seront préparées sur la base de méthodes comptables identiques à celles utilisées pour les états financiers annuels audités, sauf si une modification est intervenue dans les méthodes comptables depuis la publication des états financiers annuels audités. De telles modifications seront signalées sous forme d'exceptions dans les IFP soumises au bailleur de licence. Des notes explicatives et une liste de l'ensemble des hypothèses et risques seront fournies lorsqu'elles sont nécessaires à la compréhension des IFP.

ANNEXE XXIV **Modèle d'informations financières prévisionnelles**

Introduction

Ce modèle d'informations financières prévisionnelles présente les informations types que chaque candidat à la licence doit fournir pour satisfaire aux exigences minimales du critère F.06. Il ne s'agit que d'un exemple.

L'exemple choisi pour illustrer le propos est basé sur les hypothèses suivantes: la date de clôture de l'exercice comptable du candidat à la licence est le 30 juin 2007; les états financiers intermédiaires ont été établis pour la période semestrielle s'achevant le 31 décembre 2007; la date de soumission fixée par le bailleur de licence pour la saison 2008/09 soumise à la licence est le 31 mars 2008; la période couverte par les informations financières prévisionnelles est la période allant du 1^{er} janvier 2008 au 30 juin 2009 (les dates intermédiaires étant le 30 juin 2008 et le 31 décembre 2008). Dans cet exemple, les tableaux financiers ne comportent pas de chiffres.

Méthodes comptables

Les informations financières prévisionnelles seront établies selon les mêmes méthodes comptables que les états financiers annuels, sous réserve des changements de méthodes comptables intervenues après la date des derniers états financiers, lesquels s'appliqueront aux prochains états financiers annuels. Dans ce cas, il conviendra de fournir des détails au sujet de ces changements.

Flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie illustre les informations normalement fournies par un candidat à la licence utilisant la méthode directe. Le tableau des flux de trésorerie pourra également être présenté selon la méthode indirecte.

Le tableau des flux de trésorerie devra présenter des postes, rubriques et sous-totaux supplémentaires si une telle présentation est pertinente pour comprendre la performance du candidat à la licence. Lorsque des entrées et sorties de trésorerie sont significatives, leur nature et leur montant seront indiqués séparément.

Hypothèses

Une liste des principales hypothèses retenues par la direction pour la préparation des informations financières prévisionnelles devra être incluse. Le modèle d'informations financières prévisionnelles comprend quelques exemples. Cette liste n'est pas exhaustive et des hypothèses supplémentaires devront être fournies si elles apportent une clarification ou si leur omission devait rendre les informations financières prévisionnelles trompeuses.

[Nom du candidat à la licence]

Informations financières prévisionnelles couvrant la période de 18 mois s'achevant le 30 juin 2009 pour [nom du candidat à la licence] [, préparé sur une base consolidée afin d'inclure les filiales]

Déclarations de la direction

Les administrateurs sont responsables des informations financières prévisionnelles.

Les informations financières prévisionnelles contenues dans le présent document ont été préparées sur une base cohérente avec les états financiers annuels audités de [candidat à la licence] pour l'exercice clos le 30 juin 2007.

Les administrateurs confirment que le compte de résultat ainsi que le tableau des flux de trésorerie budgétés ont été établis avec soin et après mûre réflexion, conformément aux hypothèses spécifiées dans le présent document.

Les administrateurs confirment qu'ils n'ont connaissance d'aucun facteur pertinent qui n'aurait pas été pris en compte dans les informations financières prévisionnelles contenues dans le présent document. Ils confirment par ailleurs qu'à leur avis les hypothèses retenues ne sont pas déraisonnables.

Les administrateurs estiment que le compte de résultat et les flux de trésorerie budgétés sont réalisables, bien qu'ils restent soumis à l'influence favorable ou défavorable d'événements imprévisibles et incontrôlables.

Les administrateurs n'ont connaissance d'aucune éventualité significative non prise en compte qui devrait être incluse ou présentée dans les informations financières prévisionnelles.

.....(Directeur général)

.....(Date)

Au nom de [candidat à la licence]

Compte de résultat budgétaire [modèle]

Pour les 18 mois arrêtés au 30 juin 2009

	Etat actuel 12 mois 01/07/06 - 30/06/07	Budget 12 mois 01/07/07 - 30/06/08			Budget 12 mois 01/07/08 - 30/06/09		
		Etat actuel 6 mois 01/07/07 - 31/12/07	Budget 6 mois 01/01/08 - 30/06/08	Total 12 mois 01/07/07 - 30/06/08	Budget 6 mois 01/07/08 - 31/12/08	Budget 6 mois 01/01/09 - 30/06/09	Total 12 mois 01/07/08 - 30/06/09
Produits des activités ordinaires							
Recettes de la billetterie							
Sponsoring et publicité							
Droits de diffusion							
Affaires commerciales							
Autres produits d'exploitation							
Charges							
Coûts des matériaux							
Avantages du personnel							
Dotations aux amortissements							
Dépréciation des immobilisations							
Autres charges d'exploitation							
Résultat opérationnel							
Profit/perte résultant de la sortie d'immobilisations							
Charges financières							
Charges d'impôt							
Profit ou perte après impôts							
Total des cap. propres reportés de la période ant.							
Total des cap. propres reportés à la période suiv.							

Tableau des flux de trésorerie budgété [modèle]

Pour les 18 mois arrêtés au 30 juin 2009

	Etat actuel 12 mois 01/07/06 - 30/06/07	Budget 12 mois 01/07/07 - 30/06/08			Budget 12 mois 01/07/08 to 30/06/09			
		Etat actuel 6 mois 01/07/07	Budget 6 mois 01/01/08	Total 12 mois 01/07/07	Budget 6 mois 01/07/08	Budget 6 mois 01/01/09	Total 12 mois 01/07/08	
		31/12/07	30/06/08	30/06/08	31/12/08	30/06/09	30/06/09	
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles								
Entrées de trésorerie								
Entrées de trésorerie provenant des recettes de la billetterie								
Entrées de trésorerie provenant du sponsoring et de la publicité								
Entrées de trésorerie provenant des droits de diffusion								
Entrées de trésorerie provenant des affaires commerciales								
Entrées de trésorerie provenant des activités opérationnelles								
Sorties de trés. envers des fournisseurs de biens et services								
Sorties de trésorerie envers les membres du personnel ou pour leur compte								
Sorties de trésorerie liées à d'autres charges opérationnelles								
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités opérationnelles								
Impôts								
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement								
Entrées de trés. découlant de la vente d'immobilis. corporelles								
Sorties de trés. effectuées pour l'acquis. d'immobilis. corporelles								
Entrées de trés. découlant de la vente d'inscriptions de joueurs								
Sorties de trés. effectuées pour l'acquis. d'inscriptions de joueurs								
Entrées de trés. découlant de la vente d'autres actifs à long terme								
Sorties de trés. effect. pour l'acquis. d'autres actifs à long terme								
Entrées de trés. découlant de la vente d'instruments financiers								
Sorties de trés. effect. pour l'acquis. de nouv. instrum. financiers								
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières								
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières								
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement								
Flux de trésorerie provenant des activités de financement								
Entrées de trés. prov. de l'émission d'emprunts à c. ou l. terme								
Sorties de trés. liées au remboursement de montants empruntés								
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital								
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité								
Entrées/sorties de trés. prov. des activités de financement								
Augmentation/diminution nette de trésorerie								

Exemples d'hypothèses retenues lors de la préparation du budget pour la période allant jusqu'au 30 juin 2009

Remarque: le tableau ci-dessous propose une sélection d'hypothèses types que le candidat à la licence pourra fournir au bailleur de licence, conformément au critère F.06. Dans la liste figurant ci-dessous, un échantillon d'hypothèses a été illustré de manière plus détaillée, par une description narrative et chiffrée.

Le tableau ci-dessous ne prétend pas être une liste de contrôle exhaustive. Les hypothèses types ne sont pas toutes accompagnées d'exemples. De même, un candidat à la licence ne sera pas tenu de fournir des informations sur toutes les hypothèses énumérées ci-dessous. Tout candidat à la licence devra présenter l'ensemble des hypothèses nécessaires à la bonne compréhension des informations financières prévisionnelles qu'il fournit, qu'elles soient ou non mentionnées sur la liste ci-dessous ou illustrées à titre d'exemple dans cette Annexe.

	Etat actuel 12 mois 01/07/06 30/06/07	Budget 12 mois 01/07/07 - 30/06/08	Budget 12 mois 01/07/08 - 30/06/09
Performance sur le terrain			
Classement en championnat national	5 ^{eme}	8 ^{eme}	8 ^{eme}
Passage en coupe nationale 1 (nombre de matches à domicile/à l'extérieur)	Passage en demi-finale – 2 matches à domicile et 2 matches à l'extérieur	Passage en quart de finale – 1 match à domicile et 2 matches à l'extérieur	Passage en quart de finale – 1 match à domicile et 2 matches à l'extérieur
Passage en coupe nationale 2 (nombre de matches à domicile/à l'extérieur)			
Passage en compétition UEFA (nombre de matches à domicile/à l'extérieur)			
Produits			
Abonnements (volume et rendement moyen)	5000 abonnements vendus au prix moyen de €250	5500 abonnements vendus au prix moyen de €260	6000 abonnements vendus au prix moyen de €275
Billets pour les matches/entrées le jour même – rendement moyen	2500 spectateurs/billets pour les matches au prix moyen de €10	3000 spectateurs/billets pour les matches au prix moyen de €11	3000 spectateurs/billets pour les matches au prix moyen de €12
Spectateurs aux matches à domicile - ligue			
Spectateurs aux matches à domicile – coupes 1 et 2			
Spectateurs aux matches à domicile – compétition UEFA			
Ventes aux sociétés – montant par match			
Nourriture et boissons – montant par match			
Droits de diffusion – nombre de matches de ligue télévisés et montant par match			
Droits de diffusion – nombre de matches de coupe télévisés et montant par match			
Ventes de produits dérivés – nombre de répliques de maillot vendues			

Exemples d'hypothèses retenues lors de la préparation du budget pour la période allant jusqu'au 30 juin 2009 (suite)

	Etat actuel 12 mois 01/07/06 - 30/06/07	Budget 12 mois 01/07/07 - 30/06/08	Budget 12 mois 01/07/08 - 30/06/09
Produits (suite)			
Recettes commerciales – sponsoring et autres			
Recettes provenant d'entités du football – montants et échéances			
Autres flux de recettes			
Charges			
Avantages du personnel – joueurs, autres employés, coûts fiscaux/sociaux associés	Total des rémunérations et salaires de l'exercice de €10 millions	Total des rémunérations et salaires de l'exercice de €12 millions	Total des rémunérations et salaires de l'exercice de €14 millions
Augmentation pour inflation – rémunérations et autres charges	Coût des rémunérations et salaires à augmenter de 5% par rapport à l'exercice précédent; autres charges à augmenter de 3%	Coût des rémunérations et salaires augmentés de 3% par rapport à l'exercice précédent; autres charges augmentées de 3%	Coût des rémunérations et salaires augmentés de 3% par rapport à l'exercice précédent; autres charges augmentées de 2%
Taux d'amortissement			
Amortissement des immobilisations incorporelles			
Charges d'intérêts			
Négociation de joueurs			
Acquisitions de nouveaux joueurs – montant et échéances	3 joueurs acquis pour un montant total de €2 millions (50% payés au 30/06/07; solde à payer au 31/01/08)	2 joueurs acquis pour un montant total de €5 millions (50% payés au 30/06/08; solde à payer au 31/01/09)	Aucune acquisition de joueur
Ventes de joueurs – montant et échéances des recettes			
Dettes de transfert – montant et échéances			
Fonds de roulement			
Créanciers – échéances des paiements	Jours créanciers moyens sur 45	Jours créanciers moyens sur 45	Jours créanciers moyens sur 45
Débiteurs – échéances des entrées			
Dépenses d'investissement			
Dépenses en immobilisations corporelles – montant et échéances	Total des dépenses d'investissement de l'exercice de €1 million	Total des dépenses d'investissement de l'exercice de €1 million	Aucune dépense d'investissement budgétée
Financement			
Remboursement des prêts – montant et échéances			
Nouveau financement – source, montant et échéances			

ANNEXE XXV

Indicateurs: directives concernant l'interprétation de l'indicateur IND.03 relatif à l'actif/au passif net

Cette Annexe présente quelques exemples destinés à illustrer les situations dans lesquelles l'indicateur IND.03 a été ou non franchi. Pour les besoins de la démonstration, on supposera que la date de clôture statutaire du candidat à la licence est le 31 décembre 2007.

Exemple 1

L'exemple 1 ci-dessous présente le bilan extrait des états financiers annuels audités d'un candidat à la licence.

Le bilan illustre une situation dans laquelle le candidat à la licence disposait d'un actif net à la date de clôture statutaire précédente (c.-à-d. le 31 décembre 2006), mais était confronté à un passif net à la fin de l'exercice suivant (31 décembre 2007). Par conséquent, le passif net s'est détérioré et l'indicateur IND.03 a été franchi.

Modèle de bilan au 31 décembre 2007

	31 décembre 2007 [monnaie]	31 décembre 2006 [monnaie]
Actifs courants		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0	0
Créances à recevoir résultant de transferts de joueurs	50	70
Créances à recevoir d'entités du groupe et d'autres parties liées	40	60
Créances à recevoir - autres	10	20
Stocks	<u>100</u>	<u>150</u>
Actifs non courants		
Immobilisations corporelles	90	100
Immobilisations incorporelles - joueurs	60	100
Immobilisations incorporelles - autres	0	0
Immobilisations financières	0	0
	<u>150</u>	<u>200</u>
Total de l'actif	<u>250</u>	<u>350</u>
Passifs courants		
Emprunts bancaires et dettes financières	(20)	(10)
Dettes à payer résultant de transferts de joueurs	(50)	(40)
Dettes à payer à des entités du groupe et à d'autres parties liées	0	0
Dettes à payer - autres	(110)	(80)
Passifs d'impôts	(20)	(20)
Provisions à court terme	0	0
	<u>(200)</u>	<u>(150)</u>
Passifs non courants		
Emprunts bancaires et autres emprunts	(10)	0
Autres passifs à long terme	(20)	(20)
Passifs d'impôts	(30)	(20)
Provisions à long terme	(40)	(10)
	<u>(100)</u>	<u>(50)</u>
Total du passif	<u>(300)</u>	<u>(200)</u>
Actif/(passif) net	<u>(50)</u>	<u>150</u>
Capitaux propres		
Actions propres	0	0
Capital émis et réserves	(50)	150
Total des capitaux propres	<u>(50)</u>	<u>150</u>

Exemple 2

Extrait du bilan au 31 décembre 2007

	31 décembre 2007 [monnaie]	31 décembre 2006 [monnaie]
Actif/(passif) net	(150)	(100)
Capitaux propres		
Actions propres	0	0
Capital émis et réserves	(150)	(100)
Total des capitaux propres	(150)	(100)

Dans l'exemple 2, le candidat à la licence est confronté à un passif net à la fois à la date de clôture actuelle et à la date de clôture statutaire comparative. Dans la mesure où le passif net au 30 juin 2007 s'est détérioré par rapport à celui au 30 juin 2006, l'indicateur IND.03 **a été franchi**.

Exemple 3

Extrait du bilan au 31 décembre 2007

	31 décembre 2007 [monnaie]	31 décembre 2006 [monnaie]
Actif/(passif) net	(50)	(100)
Capitaux propres		
Actions propres	0	0
Capital émis et réserves	(50)	(100)
Total des capitaux propres	(50)	(100)

Dans l'exemple 3, le candidat à la licence est confronté à un passif net à la fois à la date de clôture actuelle et à la date de clôture statutaire comparative. Toutefois, dans la mesure où le passif net au 31 décembre 2007 s'est amélioré par rapport à celui au 31 décembre 2006, l'indicateur IND.03 **n'a pas été franchi**.

ANNEXE XXVI **Informations financières prévisionnelles: observations sur de possibles procédures d'évaluation supplémentaires**

Procédures d'évaluation supplémentaires possibles en ce qui concerne les informations financières prévisionnelles (critère F.06)

Les procédures d'évaluation minimales à exécuter par le bailleur de licence ou un auditeur indépendant en ce qui concerne les informations financières prévisionnelles sont décrites dans la section 10.11.5.

Si les procédures d'évaluation sont confiées à un auditeur indépendant – le manuel n'imposant cependant pas le recours à un auditeur indépendant – celui-ci ne sera pas tenu, dans le cadre de son mandat, de vérifier l'exhaustivité et le bien-fondé des hypothèses ni les facteurs de risque identifiés. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une exigence minimale, le bailleur de licence sera libre de demander que l'exécution de telles procédures supplémentaires, allant au-delà de celles décrites dans la section 10.11.5, soit confié à l'auditeur indépendant.

Lorsque le candidat à la licence est tenu de faire appel à un auditeur indépendant pour exécuter des procédures d'évaluation supplémentaires, certaines de celles-ci pourront comprendre:

- des procédures approfondies permettant à l'auditeur de déclarer que, sur la base de son examen limité des éléments probants justifiant les hypothèses, il n'en a relevé aucun le conduisant à penser que les hypothèses ne constituent pas une base raisonnable pour les informations financières prévisionnelles (assurance négative); et
- la confirmation des facilités de crédit bancaire ou autres ouvertes au candidat à la licence.

Après avoir consulté l'ordre national des experts-comptables (ou un organisme équivalent) de son territoire, le bailleur de licence sera libre de mettre en place des procédures normalisées, adaptées à la législation et aux pratiques nationales.

L'International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3400, «The Examination of Prospective Financial Information», donne certaines précisions sur les missions d'examen limité et de rédaction d'un rapport relatives aux informations financières prévisionnelles, y compris sur les procédures d'évaluation, ainsi que sur la forme et le contenu du rapport que l'auditeur présentera dans le cadre d'une telle mission.

L'auditeur indépendant exécutera certaines procédures d'évaluation, de telle sorte qu'il lui soit possible de confirmer dans son rapport – sous forme d'assurance négative – que les hypothèses sur lesquelles reposent les informations financières prévisionnelles ne sont pas déraisonnables. Le travail de l'auditeur indépendant ne consistera pas à soumettre les informations financières prévisionnelles à un audit, un examen limité ou une vérification.

Dans ces circonstances, le candidat à la licence devra fournir au bailleur de licence une copie des informations financières prévisionnelles approuvées par la direction ainsi qu'une copie du rapport relatant les constatations de l'auditeur.

Procédures d'évaluation en ce qui concerne les informations financières prévisionnelles actualisées (critère F.08)

S'agissant du critère F.08, le bailleur de licence est libre d'exécuter lui-même les procédures d'évaluation. Le bailleur de licence pourra toutefois préférer demander au bénéficiaire de la

licence de confier l'exécution de certaines des procédures d'évaluation à un auditeur indépendant.

Lorsque le bénéficiaire de la licence est tenu de confier l'exécution de certaines procédures d'évaluation à un auditeur indépendant, celui-ci devra être le même que celui choisi pour effectuer l'audit des états financiers annuels et/ou l'examen limité des états financiers intermédiaires, ainsi que les procédures convenues relatives à la version précédente des informations financières prévisionnelles (conformément au critère F.06).

Les informations financières prévisionnelles actualisées seront évaluées par le bailleur de licence ou l'auditeur indépendant au cours du cycle d'octroi de licence suivant celui pour lequel le candidat à la licence s'est vu obligé de satisfaire aux exigences du critère F.06, c'est-à-dire pendant la saison pour laquelle la licence a déjà été accordée.

Si certaines des procédures d'évaluation sont exécutées par un auditeur indépendant, celui-ci fournira un rapport relatant ses constatations. Le travail de l'auditeur indépendant ne consistera pas à soumettre les informations financières prévisionnelles à un audit, un examen limité ou une vérification. Le travail de l'auditeur indépendant pourra comprendre l'exécution des procédures suivantes:

- demander des renseignements à la direction au sujet de la compilation des informations financières prévisionnelles actualisées et des informations financières historiques semestrielles;
- obtenir une liste des risques identifiés par la direction et des hypothèses qu'elle a retenues lors de la compilation des informations financières prévisionnelles;
- confirmer que les informations financières prévisionnelles sont arithmétiquement exactes;
- déterminer, en discutant avec la direction et en examinant les informations financières prévisionnelles, si ces dernières ont été préparées en se basant sur les hypothèses présentées;
- confirmer que les soldes d'ouverture contenus dans les informations financières prévisionnelles sont cohérents avec le bilan figurant dans les derniers états financiers annuels audités ou, le cas échéant, les pièces comptables sous-jacentes; et
- vérifier que les informations financières prévisionnelles ont été formellement approuvées par l'organe exécutif de l'entité.

ANNEXE XXVII Informations financières prévisionnelles actualisées: synthèse des éléments à fournir dans le cadre des informations financières prévisionnelles actualisées

La section 10.14.4 décrit les informations à préparer par le candidat à la licence, conformément au critère F.08.

Le résumé ci-dessous constitue un exemple des éléments à fournir au titre des informations financières prévisionnelles actualisées.

L'exemple choisi pour illustrer le propos est basé sur les hypothèses suivantes: la date de clôture de l'exercice comptable du candidat à la licence est le 30 juin 2007; les états financiers intermédiaires ont été établis pour la période semestrielle s'achevant le 31 décembre 2007; la date de soumission fixée par le bailleur de licence pour la saison 2008/09 soumise à la licence est le 31 mars 2008; la période couverte par les informations financières prévisionnelles est la période allant du 1^{er} janvier 2008 au 30 juin 2009 (les dates intermédiaires étant le 30 juin 2008 et le 31 décembre 2008).

Au 30/06/08 - Compte de résultat budgétaire actualisé jusqu'au 30 juin 2009

	Synthèse des écarts				Budget actualisé 12 mois 01/07/08 - 30/06/09		
	Etat actuel	Budget initial	Ecart	Explication des écarts significatifs	Budget actualisé	Budget actualisé	Budget actualisé Total
					6 mois 01/01/08 - 30/06/08	6 mois 01/01/09 - 31/12/08	12 mois 01/07/08 - 30/06/09
Produits des activités ordinaires Recettes de la billetterie Sponsoring et publicité Droits de diffusion Affaires commerciales Autres produits d'exploitation							
Charges Coûts des matériaux Avantages du personnel Dotations aux amortissements Dépréciation des immobilisations Autres charges d'exploitation							
Résultat opérationnel							
Profit/(perte) résultant de la sortie d'immobilisations							
Charges financières							
Charges d'impôt							
Profit ou perte après impôt							

Au 30/06/08 - Tableau des flux de trésorerie budgété actualisé jusqu'au 30 juin 2009

	Synthèse des écarts				Budget actualisé 12 mois 01/07/08 - 30/06/09		
	Etat actuel	Budget initial	Ecart	Explication des écarts significatifs	Budget actualisé		Budget actualisé Total 12 mois 01/07/08 - 30/06/09
					6 mois 01/01/08 - 30/06/08	6 mois 01/01/08 - 31/12/08	
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles							
Entrées de trésorerie provenant des recettes de la billetterie							
Entrées de trésorerie provenant du sponsoring et de la publicité							
Entrées de trésorerie provenant des droits de diffusion							
Entrées de trésorerie provenant des affaires commerciales							
Entrées de trésorerie provenant des activités opérationnelles							
Sorties de trés. envers des fournisseurs de biens et services							
Sorties de trésorerie envers les membres du personnel ou pour leur compte							
Sorties de trésorerie liées à d'autres charges opérationnelles							
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités opérationnelles							
Impôts							
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement							
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles							
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquis d'immobilisations corporelles							
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'inscriptions de joueurs							
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquis, d'inscriptions de joueurs							
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'autres actifs à long terme							
Sorties de trésorerie effect. pour l'acquisition d'autres actifs à long terme							
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'instruments financiers							
Sorties de trésorerie effect. pour l'acquis, de nouv. instruments financiers							
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières							
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières							
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement							
Flux de trésorerie provenant des activités de financement							
Entrées de trésorerie prov. de l'émission d'emprunts à court ou long terme							
Sorties de trésorerie liées au remboursement de montants empruntés							
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital							
Sorties de trés. effect. pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité							
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités de financement							
Augmentation/diminution nette de trésorerie							

Au 31/12/08 - Compte de résultat budgété actualisé jusqu'au 30 juin 2009

	Synthèse des écarts				Budget actualisé 12 mois 01/07/08 - 30/06/09		
	Etat actuel 6 mois 01/07/08 - 31/12/08	Budget initial 6 mois 01/07/08 - 31/12/08	Ecart	Explication des écarts significatifs	Budget actualisé		Budget actualisé Total 12 mois 01/07/08 - 30/06/09
					6 mois 01/01/09 - 31/12/08	6 mois 01/01/09 - 30/06/09	
Produits des activités ordinaires							
Recettes de la billetterie							
Sponsoring et publicité							
Droits de diffusion							
Affaires commerciales							
Autres produits d'exploitation							
Charges							
Coûts des matériaux							
Avantages du personnel							
Dotations aux amortissements							
Dépréciation des immobilisations							
Autres charges d'exploitation							
Résultat opérationnel							
Profit/(perte) résultant de la sortie d'immobilisations							
Charges financières							
Charges d'impôt							
Profit ou perte après impôt							

Au 31/12/08 - Tableau des flux de trésorerie budgété actualisé jusqu'au 30 juin 2009

	Synthèse des écarts				Budget actualisé 12 mois 01/07/08 - 30/06/09		
	Etat actuel 6 mois 01/01/08 - 30/06/08	Budget initial 6 mois 01/01/08 - 30/06/08	Ecart	Explication des écarts significatifs	Budget actualisé 6 mois 01/07/08 - 31/12/08	Budget actualisé 6 mois 01/01/09 - 30/06/09	Budget actualisé Total 12 mois 01/07/08 - 30/06/09
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles							
Entrées de trésorerie provenant des recettes de la billetterie							
Entrées de trésorerie provenant du sponsoring et de la publicité							
Entrées de trésorerie provenant des droits de diffusion							
Entrées de trésorerie provenant des affaires commerciales							
Entrées de trésorerie provenant des activités opérationnelles							
Sorties de trés. envers des fournisseurs de biens et services							
Sorties de trésorerie envers les membres du personnel ou pour leur compte							
Sorties de trésorerie liées à d'autres charges opérationnelles							
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités opérationnelles							
Impôts							
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement							
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles							
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquis. d'immobilisations corporelles							
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'inscriptions de joueurs							
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquis. d'inscriptions de joueurs							
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'autres actifs à long terme							
Sorties de trésorerie effect. pour l'acquisition d'autres actifs à long terme							
Entrées de trésorerie découlant de la vente d'instruments financiers							
Sorties de trésorerie effect. pour l'acquis. de nouv. instruments financiers							
Entrées de trésorerie liées au remboursement de prêts par des institutions non financières							
Sorties de trésorerie liées au remboursement d'emprunts à des institutions non financières							
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités d'investissement							
Flux de trésorerie provenant des activités de financement							
Entrées de trésorerie prov. de l'émission d'emprunts à court ou long terme							
Sorties de trésorerie liées au remboursement de montants empruntés							
Entrées de trésorerie provenant d'une augmentation de capital							
Sorties de trés. effect. pour l'acquisition ou le rachat d'actions de l'entité							
Entrées/sorties de trésorerie provenant des activités de financement							
Augmentation/diminution nette de trésorerie							

ANNEXE XXVIII Candidats promus: conseils relatifs à l'assouplissement des exigences en matière d'information

Cette Annexe a pour objet de donner quelques conseils relatifs au traitement des candidats à la licence promus.

Les candidats à la licence promus sont les clubs qui, suite à la promotion en première division, doivent se soumettre pour la première fois à la procédure d'octroi de licence à la demande du bailleur de licence. La date limite de soumission sera fixée par le bailleur de licence.

Tous les critères F.01 à F.08 s'appliqueront aux candidats promus tenus de se soumettre à la procédure d'octroi de licence aux clubs, bien que certaines exigences en matière d'information soient susceptibles d'être assouplies. Il pourra en être ainsi lorsqu'un candidat à la licence n'était pas soumis aux exigences en matière d'octroi de licence aux clubs parce qu'il ne jouait pas en première division. Dans ce cas, il est possible qu'il n'ait pas préparé les informations financières historiques satisfaisant aux exigences en matière d'octroi de licence aux clubs.

Pour les candidats promus, à moins que la législation ou la pratique nationale ne s'y oppose, les exigences suivantes en matière d'information pourront être assouplies:

- s'agissant du critère F.01, il ne sera pas nécessaire que les états financiers annuels audités présentent des données comparatives;
- s'agissant du critère F.02, il ne sera pas nécessaire de fournir des données comparatives pour la période intermédiaire comparable; et
- s'agissant du critère F.06, il ne sera pas nécessaire de fournir des informations relatives à l'exercice ou à la période intermédiaire comparable.

Si, à l'issue de la première saison en première division, le candidat promu n'a pas été relégué, il ne sera plus classé parmi les candidats promus. Il sera alors soumis aux procédures d'octroi de licence normales, sans aucun assouplissement des exigences en matière de communication.

ANNEXE XXIX Critères d'infrastructure additionnels

Cette annexe fournit des critères d'infrastructure additionnels que le candidat à la licence doit continuer à remplir tant que le «*Règlement de l'UEFA concernant les stades*» susmentionné n'a pas été approuvé et que l'UEFA n'a pas notifié son entrée en vigueur aux associations nationales.

Critères « A »

N°	Classe	Description
I.04	A	<p>STADE - HOMOLOGATION</p> <p>Le stade doit être homologué.</p> <p>L'homologation est délivrée conformément à la législation nationale/locale. A défaut, le bailleur de licence établit le contenu du certificat de sécurité du stade et conduit la procédure en collaboration étroite avec les instances concernées (autorités locales en matière de sécurité, hôpitaux, sapeurs-pompiers, police, etc.).</p> <p>Le certificat doit contenir les informations suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etat de la sécurité de la structure du stade et mesures d'amélioration. - Dispositions relatives à la sécurité établies par les autorités publiques compétentes (référence: I.05). - Approbation de la capacité totale du stade (sièges individuels, gradins et capacité totale). - Stratégie pour la sécurité, qui doit couvrir tous les aspects de l'organisation des matches de football: billetterie, fouille des spectateurs, plan de séparation des spectateurs et de dispersion de la foule, service médical, mesures prises en cas d'incendie, de panne de courant, etc. <p>Le certificat délivré par l'instance appropriée ne doit pas dater de plus de deux ans, à compter du début de la saison de compétitions interclubs de l'UEFA qui commence (premier match de qualification).</p>
I.05	A	<p>STADE - SECURITE</p> <p>Les dispositions qui suivent peuvent faire partie intégrante du certificat de sécurité, conformément à la législation nationale. A défaut, le bailleur de licence établit au moins le cahier des charges ci-après:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toutes les parties du stade – y compris les entrées, les sorties, les escaliers, les portes, les passages, les toits, toutes les zones et tous les locaux publics et privés – doivent répondre aux exigences de sécurité établies par les autorités locales compétentes (référence: critère I.04). - Tous les passages et escaliers publics dans les zones réservées aux spectateurs, les portails menant des zones réservées aux spectateurs à la zone de jeu, et les portes et portails de sortie menant à l'extérieur du stade doivent être peints en couleur vive (par exemple, jaune). - Les clubs doivent établir des procédures permettant d'assurer que lors d'un événement, aucun objet susceptible d'entraver le flux des spectateurs ne soit entreposé dans les passages, couloirs, escaliers, ou devant les portes, portails, etc. - Toutes les portes et tous les portails de sortie du stade, ainsi que tous les portails menant des zones réservées aux spectateurs à la zone de jeu, doivent

N°	Classe	Description
		<p>s'ouvrir vers l'extérieur et ne doivent pas être verrouillés tant que des spectateurs se trouvent dans le stade. Toutes les portes et tous les portails de ce type sans exception doivent être surveillés en permanence par un officiel spécialement désigné, pour éviter les abus et veiller à ce qu'il y ait des voies d'issue immédiates en cas d'évacuation d'urgence. Afin d'empêcher toute entrée ou intrusion illégale, ces portes et portails peuvent être dotés d'un dispositif de verrouillage pouvant être actionné simplement et rapidement par toute personne se trouvant à l'intérieur. Ils ne doivent en aucun cas être fermés à clef pendant que des spectateurs se trouvent dans le stade</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le stade devrait être doté des dispositifs de protection appropriés pour protéger de la foudre ceux qui se trouvent sur le terrain ou dans d'autres parties du stade. - Il est indispensable que les organisateurs d'événements et les autorités en matière de sécurité du stade soient en mesure de communiquer avec les spectateurs à l'intérieur et à l'extérieur du stade au moyen d'un système de haut-parleurs suffisamment puissant et fiable et/ou d'un tableau d'affichage et/ou d'un écran géant.
I.06	A	<p>STADE – APPROBATION DU PLAN D'EVACUATION</p> <p>Les instances appropriées (par exemple, autorités en matière de sécurité, autorités publiques compétentes ou autres entités qualifiées et agréées, etc.) approuvent le plan d'évacuation, qui doit permettre d'évacuer l'ensemble du stade en cas d'urgence, conformément à la législation nationale.</p> <p>A défaut, le bailleur de licence établit le contenu du plan d'évacuation, y compris le temps d'évacuation requis, en collaboration étroite avec les autorités publiques appropriées (autorités locales en matière de sécurité, hôpitaux locaux, sapeurs-pompiers, police, etc.).</p>
I.07	A	<p>STADE – LOCAL DE CONTROLE</p> <p>Chaque stade doit disposer d'un local de contrôle qui offre une vue panoramique sur l'intérieur du stade, conformément à la législation en vigueur ou aux exigences du bailleur de licence, en collaboration avec les autorités publiques appropriées (police, etc.).</p> <p>Le cahier des charges de ce local doit spécifier au moins:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la taille, - la configuration, - l'agencement, - et l'équipement technique (central téléphonique, etc.)
I.08	A	<p>STADE - CAPACITE</p> <p>La capacité minimum du stade est de 3 000 (trois mille) sièges individuels.</p>
I.09	A	<p>STADE – SIEGES INDIVIDUELS</p> <p>Les sièges doivent être (voir brochure de l'UEFA Sécurité dans le stade pour tous les matches dans les compétitions de l'UEFA):</p> <ul style="list-style-type: none"> - fixés au sol ou autrement, - séparés les uns des autres, - confortables (formés anatomiquement), - numérotés, et - munis de dossiers d'une hauteur minimale de 30 cm, mesurés à partir du siège.

N°	Classe	Description
		Remarque: pour les matches des compétitions interclubs de l'UEFA (à l'exception de l'UEFA Intertoto Cup), seuls les sièges individuels peuvent être utilisés.
I.10	A	<p>STADE – ZONES RESERVEES AUX SPECTATEURS</p> <p>Dans le stade, toutes les tribunes doivent pouvoir être séparées en plusieurs secteurs distincts conformément aux exigences des autorités locales en matière de sécurité ou, à défaut, conformément aux exigences du bailleur de licence.</p>
I.11	A	<p>STADE – LOCAUX DE PREMIERS SECOURS</p> <p>Chaque stade doit posséder un ou plusieurs locaux de premiers secours afin de venir en aide aux spectateurs qui ont besoin d'une assistance médicale. Cela doit être réalisé conformément aux exigences des autorités locales. A défaut, il appartient au bailleur de licence de fixer le nombre exact, la taille et l'emplacement des locaux de premiers secours, en collaboration avec les autorités publiques appropriées (autorités locales en matière de santé et de sécurité).</p> <p>En règle générale, le bailleur de licence peut tenir compte d'un certain nombre de recommandations. Les locaux de premiers secours doivent:</p> <ul style="list-style-type: none"> - être situés à un endroit facilement accessible pour les spectateurs et les véhicules de secours, et ce aussi bien depuis l'intérieur que depuis l'extérieur du stade; - être dotés de portes et de voies d'accès suffisamment larges pour permettre le passage d'une civière ou d'un fauteuil roulant; - être dotés d'un système d'éclairage performant, d'un bon système de ventilation, d'un système de chauffage, de climatisation, de prises de courant, d'eau chaude et froide, d'eau potable et de WC hommes et femmes; - avoir des parois et des sols (antidérapants) lisses et facilement nettoyables; - avoir une pharmacie vitrée; - disposer d'un espace de rangement suffisant pour les civières, les couvertures, les oreillers et le matériel de premiers secours; - avoir un téléphone permettant les communications internes et externes; - être bien signalés à l'intérieur et à l'extérieur du stade.
I.12	A	<p>TERRAIN DE JEU - SPECIFICATION</p> <p>Le terrain de jeu doit être:</p> <p>Option 1: Une pelouse naturelle.</p> <p>Option 2: Une pelouse artificielle (répondant aux exigences de qualité de l'UEFA), sous réserve de l'approbation de l'UEFA.</p> <p>Le terrain de jeu doit également être:</p> <ul style="list-style-type: none"> - plat et régulier, - en parfaite condition, - praticable tout au long de la saison des compétitions interclubs de l'UEFA. En outre, l'UEFA recommande que le terrain de jeu soit praticable durant toute la saison du championnat national. - de couleur verte (pour les pelouses artificielles).
I.13	A	<p>DIMENSIONS DU TERRAIN DE JEU</p> <p>Les dimensions du terrain de jeu doivent être de</p>

N°	Classe	Description
		<p>Option 1: 105 m x 68 m exactement.</p> <p>Option 2: Dans certains stades, les techniques de construction font qu'il est parfois impossible d'agrandir le terrain de jeu aux dimensions requises. En l'occurrence, le bailleur de licence peut accorder une exception à l'intérieur des limites suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Longueur: 100 m (min.) à 105 m (max.) (110 yards à 115 yards). - Largeur: 64 m (min.) à 68 m (max.) (70 yards à 75 yards).

Critères “B”

N°	Classe	Description
I.14	B	<p>STADE – REGLES DE BASE</p> <p>Chaque stade doit publier des règles de base et les afficher de telle sorte que les spectateurs puissent les lire. Ces règles doivent fournir des informations sur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - les autorisations d'entrer dans le stade; - l'annulation ou le renvoi d'événements; - la description des comportements interdits (pénétrer sur le terrain de jeu, lancer des objets, tenir des propos injurieux ou grossiers, se comporter de manière raciste), ainsi que les sanctions encourues; - les restrictions en matière d'alcool, de feux d'artifice, de banderoles, etc.; - les règles relatives aux places assises; - les motifs d'expulsion du stade; - l'analyse des risques spécifiques au stade.
I.15	B	<p>STADE – PLACES COUVERTES</p> <p>Le bailleur de licence fixe le pourcentage minimum de sièges individuels en tribune couverte. L'UEFA recommande qu'un tiers de la capacité totale du stade en sièges individuels soit couvert. La tribune et la tribune de presse doivent être couvertes.</p>
I.16	B	<p>STADE – ZONES RESERVEES AUX SUPPORTERS DU CLUB VISITEUR</p> <p>Au moins 5 % (cinq pour cent) de la capacité certifiée du stade doivent être réservés aux supporters du club visiteur, dans une zone séparée.</p> <p>Cette disposition est soumise aux décisions relatives à la sécurité (matches à haut risque, etc.) prises par les instances compétentes du bailleur de licence et/ou les autorités locales.</p>
I.17	B	<p>STADE – INSTALLATIONS SANITAIRES</p> <p>Des WC hommes et femmes en nombre suffisant doivent être installés dans chaque tribune, conformément aux dispositions édictées par les autorités locales ou aux exigences du bailleur de licence.</p> <p>Ces installations doivent comporter des lavabos adéquats au moins avec eau froide et un nombre suffisant de serviettes et/ou de sèche-mains.</p>

N°	Classe	Description
		<p>Elles doivent être bien éclairées, propres et d'une hygiène impeccable. Une procédure devrait être établie de manière à les maintenir dans cet état pendant toute la durée de chaque événement.</p> <p>Pour 1000 spectateurs, l'UEFA recommande que chaque tribune comporte au moins:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cinq WC avec sièges pour hommes, - huit urinoirs, - cinq WC avec sièges pour femmes.
I.18	B	<p>STADE – PANNEAUX ET INDICATIONS SUR LES BILLETS</p> <p>Tous les panneaux à l'intérieur et à l'extérieur du stade doivent utiliser des pictogrammes.</p> <p>Des panneaux clairs et complets doivent être prévus aux abords et à l'intérieur du stade afin d'indiquer les chemins menant aux différents secteurs.</p> <p>Les billets doivent indiquer clairement l'emplacement des sièges pour lesquels ils ont été émis. Les informations figurant sur les billets doivent correspondre aux informations figurant sur les panneaux fournis à l'intérieur et à l'extérieur du stade.</p> <p>Le codage couleur des billets facilitera le processus d'entrée. Les talons de billet conservés doivent comporter des informations qui guideront les spectateurs une fois qu'ils sont à l'intérieur. Des cartes murales à grande échelle doivent être prévues pour guider les spectateurs.</p>
I.19	B	<p>STADE – INSTALLATIONS POUR LES MEDIAS</p> <p>Le stade doit disposer d'installations appropriées pour les médias (salle de travail, salle de conférence de presse).</p> <p>Le bailleur de licence fixe des critères pour les installations destinées aux médias selon les besoins effectifs propres aux médias du pays, compte tenu des recommandations figurant ci-après et en collaboration avec les instances des médias appropriées (commission des médias, etc.):</p> <ul style="list-style-type: none"> - une ou plusieurs entrées réservées aux médias, selon qu'il existe un accès séparé pour les photographes et le personnel de télévision; - guichet ou local d'accueil où les dernières accréditations/informations aux médias sont fournies; - sièges de presse permanents, équipés de pupitres suffisamment grands pour y placer un ordinateur portable, un bloc-notes et un téléphone; - alimentation électrique et prises de téléphone/modem pour chaque pupitre; - salle de travail pouvant accueillir au minimum ... personnes (sauf si des installations séparées sont disponibles), y compris des photographes - chiffre à fixer en fonction de la demande moyenne dans le championnat national; - WC hommes et femmes; - salle de conférence de presse avec au minimum ... sièges (chiffre à fixer en fonction de la demande moyenne dans le championnat national); - salle de conférence de presse équipée d'un système de sonorisation et d'une boîte de branchement centralisée; - réservation pour les photographes de places de stationnement à proximité immédiate du point d'accès et/ou d'un endroit pour décharger le matériel des véhicules; - le bailleur de licence fixe un nombre minimum de sièges pour la tribune de

N°	Classe	Description
		presse en fonction de la demande moyenne dans le championnat national.
I.20	B	<p>STADE – LOCAL POUR LES CONTROLES ANTIDOPAGE</p> <p>Ce local doit être situé près des vestiaires des équipes et des arbitres et être inaccessible au public et aux médias.</p>
I.21	B	<p>STADE – SPECTATEURS HANDICAPES</p> <p>Le bailleur de licence fixe les exigences pour la sécurité et le confort des spectateurs handicapés et de leurs accompagnants.</p>