Changement du statut du club du football, procédure et effet. Étude comparée entre l'Arabie Saoudite et la France

Alaa Alkhuzami

▶ **To cite this version:**

Alaa Alkhuzami. Changement du statut du club du football, procédure et effet. Étude comparée entre l'Arabie Saoudite et la France. Droit. Université Côte d'Azur, 2022. Français. NNT : 2022COAZ0024 . tel-03783654

HAL Id: tel-03783654
https://theses.hal.science/tel-03783654

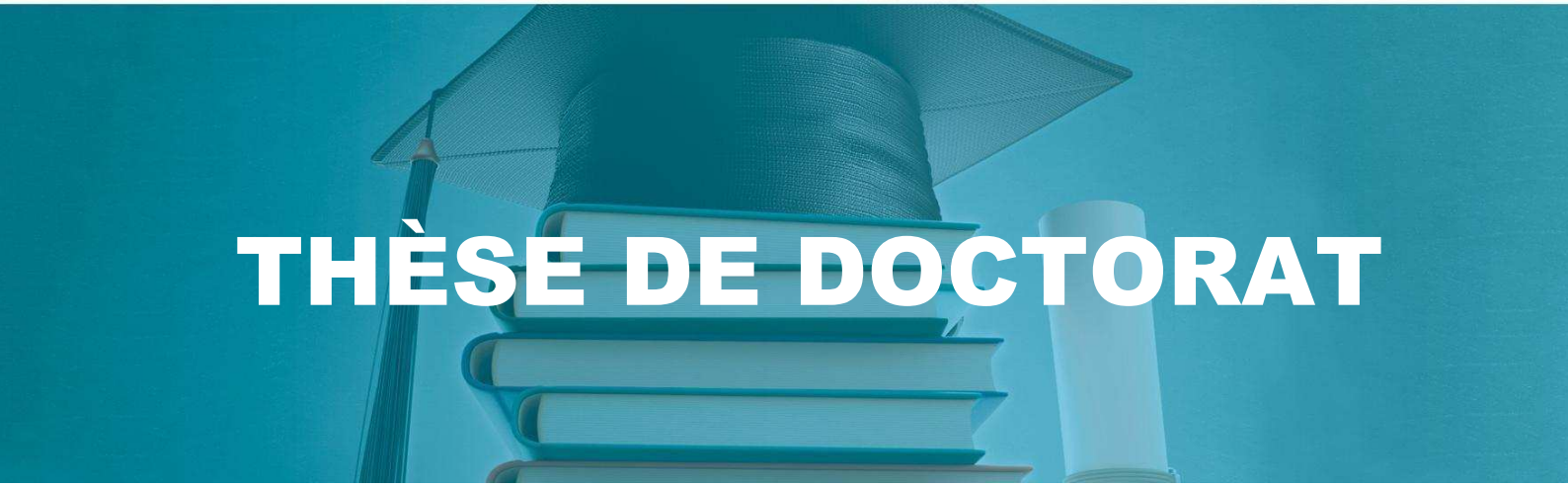
Submitted on 22 Sep 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITÉ CÔTE D'AZUR

ÉCOLE DOCTORALE
DROIT ET SCIENCES POLITIQUES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION



THÈSE DE DOCTORAT

Changement du statut du club du football, procédure et effet, Étude comparée entre l'Arabie Saoudite et la France

ALKHUZAMI Alaa

Centre d'études et de recherche en droit administratif, constitutionnel, financier et fiscal.

Du grade de docteur en droit
De l'Université Côte d'Azur
Dirigée par :
M. le Doyen Honoraire Christian Vallar
Professeur de droit public
Université Côte d'Azur
Soutenue le : 13 juillet 2022

Devant le jury, composé de :
Mr. le Doyen Honoraire Christian Vallar
Professeur de droit public
Université Côte d'Azur
Mr. Aasem Madkhali, Professeur de droit public
Université de Jazan.
Mme, Asma Nouira, Professeur de droit public
Université de Tunis El Manar.
Mme. Florence Nicoud. Maitre de Conférences de droit public, HDR
Université Côte d'Azur

Changement du statut du club du football,
procedure et effet,
Étude comparée entre l'Arabie Saoudite et la France

Jury :

Président du jury *

Mme. Florence Nicoud.

Maitre de Conférences de droit public,

HDR Université Côte d'Azur

Directeur de thèse

Mr. le Doyen Honoraire Christian Vallar

Professeur de droit public

Université Côte d'Azur

Rapporteurs:

Mr. Aasem Madkhali, Professeur de droit public

Université de Jazan.

Mme, Asma Nouira, Professeur de droit public

Université de Tunis El Manar.

RESUME

Changement du statut du club du football, procédure et effet, Étude comparée entre l'Arabie Saoudite et la France

Le Sport, depuis la Grèce antique à nos jours, de l'amateurisme au professionnalisme, condense un ensemble de valeurs (représentations, force physique, comportements, bien être, savoir vivre etc) aidant à la construction de sociétés. Cet ensemble d'attributs constitue un enjeu économique et industriel de taille pour nos sociétés actuelles. Ces dernières se manifestent par des révolutions au seins des entreprises de ventes de produits sportifs (Nike, Under Armour etc) et également par des privatisation des associations sportives, en passant par la professionnalisation des clubs sportifs (financements, produits dérivés, organisation événementielle à l'échelle international).

Compte tenu de son importance dans le contexte socio-économique, ces transitions des clubs sportifs en entreprises structurent une nouvelle organisation sociale et éthique. Ainsi pour appréhender l'éthique social et économique, il nous semble dès lors crucial de se pencher sur ces transformations au moyen du droit du sport. Le droit du sport permet de décrypter les engagements qui facilitent la réussite de ces sociétés et leur efficacité économique. Nous nous pencherons ici sur le sport et clubs sportifs générant le plus d'audience et dont l'impact est phénoménal au niveau des sociétés, à savoir le football.
une comparaison sera présente entre les clubs sportifs français ainsi que celui mon pays d'origine, l'Arabie Saoudite.

Mot clé : droit de Sport, statuts juridique, gouvernance, privatisation.

The change in the status of the football club, procedure and effect, Comparative study between Saudi Arabia and France

The sport, since the ancient Greece to the present day, from amateurism to professionalism, condenses a set of values (representations, physical strength, behaviors, well-being, knowing how to live etc) helping to build societies. This set of attributes is a major economic and industrial challenge for our current societies. These last ones are manifested by revolutions within the companies of sales of sports products (Nike, Under Armour etc) and by privatization of sports associations, by way of the professionalization of sports clubs (financing, derivatives, international event organization).

Given its importance in the socio-economic context, these transitions from sports clubs to companies structure a new social and ethical organization. Thus, to understand social and economic ethics, it seems to us crucial to look at these transformations through the law of sport. The law of sport makes it possible to

decipher the commitments that facilitate the success of these societies and their economic efficiency. We will focus here on the sport and sports clubs that generate the most audience and whose impact is phenomenal at the corporate level, namely football. A comparison will be made between the French sports clubs as well as that of my country of origin, Saudi Arabia.
Key word: sports law, legal status, governance, privatization.

REMERCIEMENT

Je voudrais exprimer ma plus profonde gratitude au roi Salman bin Abdulaziz et au prince héritier Mohammed bin Salman et à notre direction avisée et à tous ceux qui ont œuvré dans l'enseignement, ont contribué à ma formation et m'ont offert cette opportunité de compléter mon parcours académique.

Cette entreprise n'aurait pas été possible sans les connaissances ou l'expertise de mon superviseur exceptionnel, le professeur Christian Vallar. Les conseils qu'il m'a prodigués durant mes recherches et sa patience ont éclairé la voie de ma progression.

Je remercie également les bibliothécaires, les membres du laboratoire pour leur aide à la rédaction et à la relecture, leurs conseils et suggestions, ainsi que leur soutien moral m'ont été d'un grand apport.

Enfin, je tiens à remercier mes parents, mes frères et sœurs, mes amis et collègues pour leur soutien affectif et pour avoir cru en moi.

L’université n’entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans cette thèse. Ces dernières demeurent propres à leur auteur

Sommaire

Introduction 8

Chapitre 1 : Statut des associations 19

Introduction 19

Section I : Définition de l'association 22

I- 30

Caractéristiques juridiques primordiales de l'association : 26

II- 36

III-Financement des associations. Cadre juridique 34

IV-Statut juridique d'une association et fiscalité 35

Section 2 : Association en Arabie Saoudite 39

I- le fonctionnement des associations en Arabie Saoudite : 39

II- le règlement des associations 40

Section III : les associations sportives, spécificités juridiques 53

I. Définition 53

II. Aperçue historique 54

III- La forme juridique des clubs de football. 62

Conclusion 67

CHAPITRE 2 : Opérationnalisation de la transformation des associations sportives en sociétés 70

Introduction : 70

Section I : Cadre juridique de la transformation 73

I. Le vide juridique spécifique 73

II. Absence d'une forme sociétaire adéquate 75

SECTION II. Les impératifs opérationnels de la transformation des associations en sociétés 86

I. Préalables organisationnels 86

II. Préalables financiers 91

III. Constitution de la nouvelle société 93

Section III. Les ajustements financiers et comptables 97

I. Particularités de l'audit des comptes de l'association sportive 97

II. La gestion stratégique 99

III. Pour une transformation des associations sportives en sociétés à objet sportif 101
Conclusion 114
Chapitre 3 les sociétés de football en Europe 117
Introduction 117
Section I : La règlementation d'une organisation particulière au sport 121
I- Cadre juridique des association sportives 123
II- 125
III- L'évolution entrepreneuriale des clubs de football européens. 135
2. La rentabilité des clubs de football. 140
IV- Etat de lieux de sources de financement des clubs de football en Europe 145
V- **Error! Bookmark not defined.**
Chapitre 4 : Vers des sociétés sportives en Arabie Saoudite 164
Introduction 164
Section I : Projet de loi fondamentale sur les structures sportives 168
I- Dispositions générales 169
II- 173
III- Associations sportives 182
IV-Sociétés commerciales à objet sportif 187
Section II : Dans les structures universitaires spécialisées 193
I- Dans les commissions indépendantes et continentales 193
II-Bureaux temporaires pour la gestion des universités sportives 197
III- Autorité nationale pour la gouvernance et l'éthique du sport 197
IV- Organe administratif 201
Conclusion 218
Conclusion générale 220
Bibliographie 229

Table des abréviations

TABLE DES PRINCIPALES ABREVIATIONS

AGFIS Assemblée générales des fédérations internationales sportives

AIBA Association internationale de boxe amateur

AJDA Actualité juridique – Droit administratif

Arch. philo. dr. Archive de philosophie du droit

BDCF Bulletin des conclusions fiscales

BOI Bulletin officiel des impôts

BOJS Bulletin officiel de la jeunesse et des sports

BOCCRF Bulletin officiel du conseil de la concurrence et de la répression des

fraudes

Bull. Joly Bulletin Joly

c/ Contre

CA Cour d'appel

CAA Cour administrative d'appel

Cass. (civ., com., crim., soc.) Cour de cassation (chambre civile, chambre commerciale, chambre

criminelle, chambre sociale)

CE (s.-sect., section, Ass.) Conseil d'Etat (sous-Section, Section, Assemblée du contentieux)

ch. Chambre

Chron. Chronique

CIO Comité international olympique

CJCE Cour de justice des communautés européennes

CNOSF Comité national olympique et sportif français

Comm. Commentaire

Cons. const. Conseil constitutionnel

Cont. conc. cons. Contrats concurrence consommation

D. Dalloz (Recueil)

D. aff. Dalloz affaire

Défrénois Répertoire du notariat défrénois

DF Droit fiscal (revue)

Doc. fr. Documentation française

Doctr. Doctrine

DPCI Droit et pratique du commerce international

Dr. et patrimoine Droit et Patrimoine (revue)

Dr. social Droit social (revue)

EAG European Association of Golf

éd. Edition

Fasc. Fascicule

FFE Fédération française d'escrime

FFF Fédération française de football

FFG Fédération française de golf

FIBA Fédération internationale de basket-ball amateur

FIFA Fédération internationales de football association

FIRA Fédération internationale de rugby amateur

GP La Gazette du Palais

IR Information rapide

J-Cl. Juris-Classeur

JCP Juris-Classeur périodique (La semaine juridique)

JDI Journal de droit international

JOCE Journal officiel des Communautés européennes

JORF Journal officiel de la République française

Journ. eur. dr. int. Journal européen de droit international

Jurisp. Jurisprudence

LNF Ligue nationale de football

Mém. Mémoire

n° Numéro

Petites affiches Les petites affiches

PGA Professional Golf Association

PUAM Presse universitaire d'Aix-Marseille

R&A Royal and Ancient Golf Club of Saint Andrews

RCADI Recueil des cours – Académie de droit international de La Haye

RCDIP Revue critique de droit international

RDP Revue de droit public

Rec. Recueil

Rev. Revue

Rev. administrative Revue administrative

Rev. conc. cons. Revue de la concurrence t de la consommation

Rev. dr. internat. et dr. comp. Revue de droit international et de droit comparé

Rev. dr. san. soc. Revue de droit sanitaire et social

Rev. sociétés Revue des sociétés

RFDA Revue française de droit administratif

RJC Revue de jurisprudence commerciale

RJDA Recueil de jurisprudence de droit des affaires

RJES Revue juridique et économique du sport

RJF Revue de jurisprudence fiscale

RMUE Revue du marché de l'Union européenne

RRJ Revue de recherche juridique

RTD civ. Revue trimestrielle de droit civil

RTD com. Revue trimestrielle de droit commercial

RTD euro Revue trimestrielle de droit européen

RTDH Revue trimestrielle des droits de l'Homme

Somm. Sommaire commenté

spéc. Spécialement

Supplém. Supplément

t. Tome

T. civ. Tribunal civil

T. com. Tribunal de commerce

TA Tribunal administratif

TC Tribunal des conflits

TGI Tribunal de grande instance

TPICE Tribunal de première instance des communautés européenne

UEFA Union européenne de football association

USGA United States Golf Association

Vol. Volume

WAGC World amateur golf council

Introduction

Constater la place qu'occupe l'activité sportive à l'échelle mondiale démontre son importance et sa nécessité pour des sociétés prônant la protection et la propagation de valeurs liées au patriotisme, à la citoyenneté, à la tolérance et à la solidarité.

Si le sport est une activité très ancienne (les Jeux Olympiques antiques sont nés au centre du monde grec), le sport moderne trouve ses origines dans la Grande-Bretagne du XIXe siècle dans le contexte du développement de la société industrielle et du monde urbain. football, athlétisme, rugby. Les activités sportives ont ensuite été présentées comme une composante importante de l'éducation, en référence aux termes d'effort, d'autodiscipline et de compétition.

Le sport s'est nourri du capitalisme, avec les valeurs associées à la victoire et la justification des bénéfices moraux, physiques, voire économiques associés aux récompenses accordées aux vainqueurs. Les sports modernes sont nés du développement économique qui raccourcit les heures de travail et donne plus de temps libre, et de l'économie de marché qui glorifie la concurrence[1].

Le mouvement Olympisme, développé par Pierre de Coubertin, pose dans un premier temps la question de la mise en place de compétitions organisées et dans un deuxième temps un développement pédagogique sportif à une époque industrielle exigeant l'application de règles et de solidarité. En principe, le sport devait contribuer à une certaine paix mondiale.

Le sport est considéré comme un outil éducatif universel. Mais la non professionnalisation des corps de métiers sportifs a conduit à l'exclusion voire à l'interdiction de certains sports et a constitué donc un obstacle majeur à la

[1] ANDREFF W., NYS J.-F. (2002), « Economie du sport », Collection Que-sais-je ?, Presses Universitaires de France, Paris, 5e édition, 128 p., p3-4

commercialisation et au développement des activités sportives et à leur développement.

Néanmoins, le sport attise les passions qu'elles soient politiques, sociales ou économiques. Grâce aux radios et à la télévision, la relation entre les médias et le sport a pris dès lors une nouvelle direction qui conduira à l'essor d'un nouveau marché économique. C'est en 1936 que les premiers Jeux olympiques furent retransmis à la télévision, ce qui leur conféra une nouvelle « valorisation économique », dont l'importance pour l'avenir des sports n'avait pas encore été décelée.

Si l'amateurisme est resté très présent dans les strates structurelles et organisationnelles du sport, les disciplines sportives se doivent de se professionnaliser[2] pour pouvoir atteindre l'excellence et de ce fait pouvoir intéresser les divers médias.

Aujourd'hui, le sport est une activité économique complexe, regroupant plusieurs branches aussi hétérogènes dans leur contenu que différentes eu égard à leur intégration dans l'économie de marché. C'est devenu un outil de communication et un marché événementiel important. Les grands événements sportifs sont suivis par des centaines de millions de personnes, le choix des sites olympiques fait l'objet d'une concurrence féroce dans laquelle les polémiques et les effets de corruption sont trop souvent présents.

Les Jeux Olympiques de Los Angeles ont mis en évidence, au-delà des problèmes politiques et diplomatiques, la rentabilité économique de cet ensemble de manifestations sportives et le potentiel sportif global des Nations. L'étude des clubs sportifs d'un point de vue management et socio-économique est relativement

[2] Depuis 1980, le poids économique du sport est considérable, du fait de plusieurs événements importants du sport mondial : d'abord, l'ouverture des Jeux Olympiques aux professionnels en 1981 puis, dès 1984, l'organisation d'un programme de partenariats mondial de la part du CIO (Comité International Olympique). Dans ce contexte, le sport entre de plain-pied dans l'univers des activités économiques de service. C'est la « marchandisation » du sport.

récente. De par l'ouverture de cette nouvelle économie de marché, les dirigeants doivent se former et acquérir ces nouvelles compétences en management.

Le sport fait aujourd'hui l'objet de nombreux débats, notamment sa relation, son équilibre vis à vis de sa population, les nouvelles questions d'éthique, l'importance de sa valeur pédagogique et de son rôle social[3]. L'ensemble du secteur sportif a connu une transformation profonde de ses valeurs économiques, ce qui a eu des conséquences importantes sur sa nature propre d'activité sociale, éducative et ludique. Le terme « marchandisation » (utilisé notamment par Eichberg dès 1979), néologisme économique soulignant la relation lucrative qui s'institue entre les partenaires du sport (joueurs, dirigeants, clubs, supporters, médias, États, communes), est en forte progression.

Chaque fois que le côté économique et financier prend le dessus sur le sportif, le processus de marchandisation est engagé[4]. Le sport est dès lors un produit et un service dont la commercialisation importe au moins autant voir plus que le respect des valeurs sportives qui font pourtant l'objet de tous les arguments publicitaires.

La « marchandisation » concerne donc l'ensemble des situations dans lesquelles l'argent et le sport deviennent indissociables, l'argent étant susceptible d'améliorer les performances sportives qui, elles-mêmes, augmentent « l'effet d'attractivité » du club pour les médias et les sponsors. Autrement dit, le sport s'éloigne des règles de la gratuité et du bénévolat pour s'inscrire délibérément dans le cadre d'une économie de marché.

Selon la Commission européenne, le sport représenterait 3% du commerce mondial. En 2001, le poids du sport en France représentait près de 25 milliards d'euros, soit 1,6 % du PIB[5]. Les acteurs les plus représentatifs de cette évolution

[3] Leclercq M. André (2007), LE SPORT AU SERVICE DE LA VIE SOCIALE.

[4] Eric Biard (2012) Facteurs de diffusion des pratiques sportives hors cadre et stratégie des acteurs : études de cas comparatives dans la délocalisation des sports de nature aux milieux urbains, HAL Id: tel-00738986 https://tel.archives-ouvertes.fr/

[5] LE POIDS ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SPORTIF EN France, Une publication du ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports.

économique sont les « clubs sportifs fédérés et organisés en compétition », organisations où la question d'économie, de rentabilité et de Bourse dans le secteur du sport prend une place prépondérante.

Au niveau national, l'émergence du sport sous le Protectorat a commencé à la fin du XIXe siècle avec des disciplines individuelles au sein de l'armée telles que le tir et la gymnastique. Le début du XXe siècle voit l'émergence des clubs sportifs, qui sont un moyen de résoudre les conflits entre différents partenaires. Comme les événements mondiaux, le sport est devenu une industrie de niveau national et donc un secteur indépendant de l'économie. C'est également le cas du football saoudien.

En fait, il s'agit de la première et unique discipline sportive professionnelle dont les indicateurs financiers sont nuls voire négatifs, comme l'affirment les acteurs de l'arène sportive du Royaume d'Arabie Saoudite.

Plusieurs facteurs ont contribué à cette dégradation financière : on a par exemple des coûts excessifs, notamment en termes de salaires, le recrutement des joueurs et du staff technique contre des ressources financières limitées, essentiellement constituées de subventions publiques et privées. Ce déséquilibre financier, combiné à une mauvaise gouvernance, a conduit à un déficit budgétaire structurel, qui à son tour a affecté les résultats sportifs.

L'amateurisme gouvernant au XXe siècle s'opposait fortement au sport professionnel. Pendant la Seconde Guerre mondiale en France il y a eu l'interdiction des sports professionnels par le gouvernement de Vichy en 1942, condamné à revenir au statut de passionné. La ligue de rugby a même été interdite. Le football et le cyclisme ont été épargnés de part leur popularité. Quant au tennis, la boxe et la pelote étant très populaires, elles ont bénéficié de soutien de haut lieu.

Le principal problème de l'amateurisme, c'est sa non transparence. En fait, un petit système de corruption est été mis en place, dès lors l'octroi de récompenses cachées ou d'emplois urgents aux joueurs amateurs officiels, devenaient une règle

quasi universelle[6]. Le football français en est grandement influencé depuis la fin du siècle dernier.

En 1930, la FFF décide d'endiguer ce problème en permettant aux joueurs de devenir professionnels.

De nombreux sports sont aujourd'hui pratiqués par des professionnels en France. Souvent, il n'y a que quelques athlètes professionnels actifs dans les sports individuels, mais les sports d'équipe en constituent la majorité. Longtemps bafoué par les professionnels, le football est l'un des sports majeurs à ne pas avoir de tournoi pro féminin. Le basket-ball, le handball et le volley-ball offrent un statut professionnel aux filles comme aux garçons. Seuls les garçons[7] pratiquent le rugby, le hockey sur glace et le football.

Le métier de « sportif » et son encadrement permettent de situer les clubs dans le monde de l'entreprise, du droit du travail et de l'économie de marché. Par professionnalisation, nous entendons le processus de transformation d'une organisation amateur en organisation professionnelle, mais en une organisation qui lui est très proche, en gardant son statut d'amateur[8]. En d'autre termes, il se comporte ainsi si ce dernier n'a pas de statut pro.

La définition légale d'un professionnel se concentre uniquement sur la rémunération, mais une définition plus large prend en compte les éléments de compétence. D'autre part, le professionnalisme de l'organisation peut signifier le renforcement de son activité, la pratique régulière et la rationalisation de son activité, c'est-à-dire l'établissement d'un lien clair entre les objectifs, les ressources, les résultats et l'évaluation.

[6] Mohamed Aït-Aarab (2012), Engagement littéraire et création romanesque dans l'œuvre de Mongo Beti, HAL .

[7] Thierry Terret (1996), *Histoire des sports*, Paris, L'Harmattan, 1996, p. 245

[8] Duquesne, Ophélie (2017) , La professionnalisation des organisations sportives. Le cas de l'Association Royale Belge de Hockey.

Les clubs ressemblent, alors, de plus en plus à des entreprises, ils appliquent certaines règles de gestion, notamment le respect des règles comptables. Désormais, les clubs ont la possibilité de s'organiser sous forme de Sociétés Anonymes spécifiques, comme les SASP (société anonyme sportive professionnelle) ou les SAOS (société à objet sportif), Ces types de structures se rapprochent donc du modèle de l'entreprise[9].

Face à cette situation, une concertation sportive mondiale est lancée pour identifier les problèmes liés au sport et trouver des solutions adaptées. A l'issue de cette consultation, différents participants ont convenu que le cadre juridique du sport en Arabie Saoudite ne correspond plus à la réalité de ce pays et de son sport. Ainsi, selon GAUTIER FONTANEL (2007), la révision de la loi sur le sport, notamment la possibilité de transformer les clubs en sociétés, était l'une des principales recommandations formulées, du moins pour le football.

La catégorie des athlètes d'élite s'est progressivement développée depuis les années 1960, et a été lancée et adoptée en 1975. Il essaie d'éviter à la fois l'image de l'athlète d'État, caractéristique du modèle sportif des pays de l'est, et celle de l'athlète professionnel, qui est inappropriée. avec les statuts des Jeux olympiques [10].

Les professionnels représentent une catégorie à part et sont contraints d'inventer un référentiel pour définir leurs pratiques de travail. Après le football, en 1973, après la grève des joueurs professionnels A. Wahl et P. Lanfranchi, une charte a été adoptée, les disciplines sportives dès lors se structurent selon leur rythme et, si elles en ont, elles réglementent leur champ professionnel, comme dans le cas du cyclisme, du rugby, du handball, du basket, du golf ou de l'équitation.

"Voilà, encore une fois, on trouve que c'est très bien que vous ayez une structuration du dialogue social et une convention collective du sport, mais nous, on n'a pas besoin d'un texte supplémentaire, puisqu'on a déjà une convention du

[9] FONTANEL Gautier(2007), Les transformations structurelles des clubs sportifs : Recherche d'un cadre d'analyse approprie a leur gestion, Université Jean Moulin Lyon 3

[10] S. Fleuriel, « Ce que dialoguer veut dire. L'émergence du 'dialogue social' dans le sport français (1990-2006) », Genèses, n° 93, 2013, p. 127-146 ; S. Buisine, « Le processus d'harmonisation du dialogue social dans le sport professionnel », Terrains & travaux, n° 14, 2008, p. 109-126.

football qui date de 1973, on a été très dans l'anticipation par rapport à tous ces phénomènes, qui fonctionne très bien, avec plein de partenaires identifiés, donc sortez nous du champ ! [11]".

Le groupe de pression dans l'entretien oppose les deux ministères, sport contre travail. Si c'est le sport qui gagne, cela est probablement dû à la proximité du pouvoir politique. Les dirigeants du CNOSF, en accord avec les positions de leur ministre du contrôle, sont prêts à mobiliser leurs réseaux pour préserver l'unité du mouvement sportif et écarter les rêves du football professionnel.

Dès lors, c'est un devoir et une obligation que les employeurs de ce dernier secteur rejoignent enfin la "Grande Famille du Sport" et consolident l'accord collectif en se plaçant comme membre du Conseil Patronal du Sport, mais en mai 2013, après la crise interne. et la démission collective de l'équipe dirigeante, le directeur de l'UCPF a été élu nouveau président.

Cette évolution a été très largement interprétée par tous les négociateurs comme une prise de contrôle consciente par les sports professionnels du travail au sein de l'industrie – leur présence puissante dans l'industrie guidant les négociations. Les accords sectoriels multisectoriels ne peuvent pas être laissés pour compte du processus, la stratégie consiste donc à les intégrer en tant que groupe pour assurer un statut différent des règles conventionnelles habituelles.

Les 11 premiers chapitres du texte-cadre s'adressent prioritairement aux travailleurs de droit commun (observateurs, animateurs, éducateurs) impliqués dans les activités sportives et non aux sportifs professionnels. Ces derniers sont stocké dans un chapitre séparé afin que les prérogatives[12] puissent être préservés

L'un des premiers négociateurs de l'accord, représentant les universités patronales au nom du Conseil national des associations patronales, confirme cette analyse par un lexique qui lui est propre.

---

[11] FLEURIEL. S. (1995),Le sport professionnel saisi par sa convention collective : genèse d'une définition singulière (France, 1995-2014), Le Mouvement Social 2016/1 (n° 254), pages 133 à 144

[12] FLEURIEL. S. (1995),op.cit.

Alors que le Département général du travail a carrément refusé les dérogations au sport professionnel, ses exigences apparemment isolationnistes ont été respectées par ses dirigeants[13] au détriment d'une intense activité

Le sport professionnel est une activité économique associée aux exigences obligatoires et aux variations de la compétition sportive, à la nature et aux conditions de formation ayant l'impact nécessaire sur l'emploi, les conditions de travail et les ennemis ainsi qu'aux garanties sociales identifiées pour les travailleurs introduites dans ce chapitre : athlètes professionnels et leurs entraîneurs.

Ainsi, ce chapitre examine la rapidité et la virulence d'une carrière et l'importance du physique et de la psychologie chez les athlètes, en identifiant, pour eux et leurs entraîneurs, les conditions de travail et de travail à adapter aux rythmes de la vie professionnelle. sports - voire à chaque sport -, tout en couvant la santé des acteurs, créant également une adaptation au travail (formation continue etc).

Pour réussir ce passage (d'une association à une société), il s'avère nécessaire de prévoir les difficultés auxquelles seront heurtées les associations sportives saoudiennes. En s'inspirant des expériences étrangères, les difficultés liées à cette transition peuvent toucher plusieurs domaines notamment :

- la structure juridique : Les difficultés juridiques concernent principalement la forme juridique de la société à créer, les conditions légales et les modalités de transformation, la composition de l'actionnariat, la fiscalité de l'opération de transformation, les organes de contrôle de cette transformation,

- la partie structurel et organisationnel : Il s'agit essentiellement de choisir le bon modèle d'organisation et de gouvernance, de mettre en place des règles de contrôle interne, etc.,

[13] Sur cet aspect des contrats sportifs professionnels, voir D. Musso, « Sportif professionnel », in C. Dudognon et J.-P. Karaquillo (dir.), Dictionnaire juridique du sport, Lyon, Dalloz-Juris éditions, 2013, p. 302.

- l'aspect financier : Cette composante comprend des questions liées à la garantie de la transparence financière, à la création d'organes directeurs et à la recherche de sources de financement.

Dans le même contexte, l'évaluation financière des clubs sportifs est considérée l'une des principales phases du processus de migration des clubs sportifs d'une forme associative en une forme sociétaire.[14] Cette étape comporte des difficultés spécifiques aux clubs sportifs tels que l'impact financier de l'incertitude des résultats sportifs, la valorisation du centre de formation, la prise en compte des facteurs non valorisés. C'est pourquoi la mission d'évaluation d'un club sportif demande de l'expérience, une connaissance du secteur et aussi une démarche adaptée.

Pour connaître la structure des clubs sportifs, il convient de présenter l'association sportive depuis sa création et d'identifier les dates importantes de son évolution. De simple groupement associatif, le club a pu parvenir à une véritable société sportive à but lucratif. Il est alors question de professionnalisation des clubs sportifs. Cette professionnalisation n'est pas inéluctable, mais, pour les clubs des grandes villes, elle semble constituer la voie naturelle suivie par l'ensemble des clubs sportifs de haut niveau se proposant d'organiser un spectacle sportif. Dans ce contexte, il nous faut analyser d'abord le fonctionnement de la structure sportive associative traditionnelle qui fonctionne encore parfois pour des sports de haut niveau confidentiels, l'orientation des clubs vers la professionnalisation, avec toutes les modifications juridiques et économiques afférentes ensuite, avant de mettre en évidence les caractéristiques principales de la professionnalisation.

Le présent travail vise à présenter l'étude des associations sportives par opposition au sport professionnel et l'avantage de transformer les associations sportives en club professionnel tout en montrant l'aspect juridique des deux

[14] El Fadli.I.(2005), Transformation des Associations Sportives en Sociétés, mémoire d'expertise comptable.

oppositions tout en explorant un modèle de statut juridique des clubs sportifs professionnel pour l'Arabie Saoudite.

Pour examiner et analyser cette problématique, nous allons voir l'aspect juridiques des associations sportives et ses limites, puis nous étudierons l'aspect juridique des clubs sportives professionnels en prenant l'exemple des clubs sportifs Européen, ensuite nous verrons un exemple juridique de transformation d'une association sportive en club professionnel sportif, puis nous finirons par un modèle des sociétés sportives en Arabie Saoudite.

Chapitre 1 : Statut des associations

Introduction

Si le sport est une activité très ancienne (les Jeux Olympiques de l'Antiquité sont nés au cœur du monde hellénique[15]), le sport moderne prend sa source dans la Grande-Bretagne du 19eme siècle, pendant l'encadrement de l'évolutions des compagnies industrielles, avec la création du football, de l'athlétisme et du rugby[16] . L'activité sportive se présentait alors comme une partie importante de l'apprentissage et de la formation faisant référence aux rudiments du travail, ainsi qu' au dépassement de soi, et surtout à la compétition.

Le sport s'est nourri du capitalisme, avec les valeurs relatives à la victoire et à la justification des avantages moraux, physiques et même pécuniaires relatifs aux récompenses à accorder aux vainqueurs. Le sport moderne est né du développement économique qui réduit les heures de travail et augmente les temps de loisirs, et de l'économie de marché qui glorifie la concurrence[17] .

---

[15] Les sportifs représentaient des régions, des pays. Ils étaient professionnels, dans le cadre d'activités souvent violentes et très prisées du public qui en faisait déjà des héros. Certaines activités sportives ont été maintenues après l'effondrement de l'Empire romain. Les tournois de chevaliers étaient très prisés à la fois comme activité sportive et comme spectacle. Ils étaient réservés aux seigneurs, dans une société où les loisirs n'étaient pas accessibles au plus grand nombre. Les nobles entretenaient de véritables « écuries » qui défendaient l'étendard d'une seigneurie et recevaient les prix relatifs à leur victoire. Cette idée de représentation d'une entité géographique par une compétition physique reste encore aujourd'hui dominante dans la professionnalisation du sport.

[16] La relation entre le sport et le monde économique va se développer. Les besoins d'équipement pour certains sports conduisent à des productions économiques, au même titre que les activités de « bookmakers » concernant aussi bien les courses hippiques que les courses organisées pour les hommes. En effet, l'économie et le sport ont commencé leur aventure au XVIIIe siècle avec les affrontements de boxe professionnels, l'exploitation de gants de boxe, ensuite aux environs de 1830 la production d'équipements de sports nautiques (canots et d'avirons pour la course, de vélocipèdes de compétition en 1868). Le football, puis le rugby connaissent une forte demande et se structurent autour de clubs, de compétitions et de spectacles.

[17] ANDREFF W., NYS J.-F. (2002), « Economie du sport », Collection Que-sais-je ?, Presses Universitaires de France, Paris, 5e édition, 128 p., p3-4 4

Avec le mouvement de l'olympisme, développé par Pierre de Coubertin, les questions relatives, dans un premier temps, l'instauration de compétitions organisées, dans un deuxième temps, l'évolution d'une pédagogie sportive dans une ère industrielle nécessitant l'application de règles et de solidarités, ont été posées. Au fond, le sport devait contribuer à l'établissement de la paix dans le monde. Le sport était considéré comme un instrument d'éducation universel.

L'application stricte de l'amateurisme, qui conduira à des exclusions et même à des interdictions d'exercice de certains sports, constituera un obstacle important à la commercialisation des activités sportives et à leur développement. Cependant, le sport a attiré les passions, politiques et économiques.

La liaison entre les médias et le sport fut consacrée par les radios et les télévisions. C'est en 1936 que les premiers Jeux olympiques furent retransmis à la télévision[18], ce qui leur conféra une nouvelle « valorisation économique », dont l'importance pour l'avenir des sports n'avait pas encore été[19] décelée.

Cette liaison entre les médias et le sport fut consacrée par les radios et les télévisions. Si l'amateurisme est resté très présent dans les étages de moindre compétitivité, les disciplines sportives visent l'excellence par la spécialisation des joueurs afin d'intéresser les médias, ce qui conduit inéluctablement au professionnalisme[20]

---

[18] Depuis 1980, le poids économique du sport est considérable, du fait de plusieurs événements importants du sport mondial : d'abord, l'ouverture des Jeux Olympiques aux professionnels en 1981 puis, dès 1984, l'organisation d'un programme de partenariats mondial de la part du CIO (Comité International Olympique). Dans ce contexte, le sport entre de plain-pied dans l'univers des activités économiques de service. C'est la « marchandisation » du sport

[19]. ANDREFF W., NYS J.-F. (2002), « Economie du sport », Collection Que-sais-je ?, Presses Universitaires de France, Paris, 5e édition, 128 p., p3-4

[20] Les sommes engagées peuvent être considérables, compte tenu du nombre de personnes intéressées, des spectateurs aux téléspectateurs, des entreprises aux collectivités publiques. Aujourd'hui, les J.O. deviennent une formidable affaire financière générant des revenus directs et indirects importants pour les sites. Cette évolution est exemplaire et tous les sports s'engouffrent dans la voie tracée par le CIO

. Aujourd'hui, le sport est une activité économique complexe, regroupant plusieurs branches aussi hétérogènes dans leur contenu que différentes eu égard à leur intégration dans l'économie de marché. C'est devenu un outil de communication et une activité de spectacle importante.

Les grandes manifestations sportifs sont regardées par des centaines de millions de personnes, le choix des sites olympiques fait l'objet d'une concurrence féroce dans laquelle les polémiques et les effets de corruption sont trop souvent présents. Les Jeux Olympiques de Los Angeles ont mis en évidence, au-delà des problèmes politiques et diplomatiques, la rentabilité économique de cet ensemble de manifestations sportives mettant en évidence le potentiel sportif global des Nations.

Avant de constituer un club professionnel, la plupart des clubs européens s'engagent d'abord dans les sentiers de l'amateurisme[21]. Ils suivent l'idéologie « coubertinienne » selon laquelle la vie associative est le cadre adapté à l'activité sportive. Il est donc intéressant de mettre en exergue ce système juridique qui insiste surtout sur l'application et l'apprentissage du sport pour tous, à l'occasion d'une compétition amicale et souvent bénévole. Ensuite, les clubs se structurent, obtiennent, pour les meilleurs, des résultats qui les font monter dans une pyramide sportive, jusqu'au point où les questions de financement se posent cruellement à leurs dirigeants. Il est donc utile de retracer l'historique du club sportif. Il s'agira, enfin, de comprendre la tendance d'évolution qui conduit inexorablement à la professionnalisation des clubs obligeant une autre organisation au sein du club. Cette mise en évidence des nouvelles structures acquises par l'évolution du club vers le haut niveau interpelle sur la question des éléments qui définissent la professionnalisation des clubs et l'importance de la « marchandisation » du service sportif.

[21] Ce n'est pas le cas du système des franchises américaines qui peuvent acheter une équipe professionnelle à une franchise et créer une équipe ex nihilo, sans lien avec l'amateurisme.

Section I : Définition de l'association

Une association est un groupe de bénévoles qui se rassemblent pour un projet ou une activité commune, mais sans but lucratif. Les finalités sont très variées (sport, aide humanitaire…).

La liberté d'association a d'abord été réalisée par la loi Waldeck-Rousseau du 1er juillet 1901 sur le contrat social. La création d'une association nécessite seulement qu'au moins deux personnes s'accordent sur le le but, déterminer l'objet, les autorités et les personnes habilitées représentant l'association et statuer sur l'adresse du head office.

- L'association "simple", non déclarée en préfecture. Celle ci a une existence juridique, mais ne peut pas avoir de bien ni entreprendre des actions au tribunal;

- L'association déclarée en préfecture. Celle-ci peut ainsi être pourvu d'un patrimoine ou de biens et entreprendre des actions au tribunal. Certaines disposent d'un statut particulier. Leur objet est jugé d'intérêt général (ex : lutte contre certaines maladies).

Cette autorisation leur permet de recevoir des dons, nécessitant de grosse garanties et est soumise à un contrôle administratif plus sévère, surtout par la Commission des Comptes[22].

En règle générale, les associations, peu importe leur statut, sont régis à une gouvernance qui prend plusieurs aspects.

La loi du 1er juillet 1901 permet la dissolution légale des associations pour cause ou à des fins illicites. Selon une loi du 10 janvier 1936, en raison de leur caractère violent et anti-républicain, les groupements ressemblent à des groupes de

[22] DANS QUEL CONTEXTE LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ÉVOLUENT-ELLES ? chapitre 11, les organisations de la société civile peuvent -elle se passer de stratégie ?

combat ou à des milices, sous réserve d'une éventuelle dissolution administrative par décision du Conseil des ministres.

De plus, la Commission des comptes contrôle les associations habilitées à accepter des dons. Les associations sans personne morale peuvent également être attaquées en justice pour des infractions pénales (telles que les sectes qui ont le caractère d'une association de fait).

Le Society Act 1901 (consacré par la loi du 1er juillet 1901 sur les contrats de société) et son Article 1er stipule “qu'une association est un contrat par lequel au moins deux personnes partagent des connaissances et/ou des savoir-faire dans un but autre qu'un intérêt commun”.

Une association est donc un contrat soumis au droit général des contrats. En raison de la nature non commerciale de l'association, celle-ci ne peut être à but lucratif.

L'Association de types 1901 se base donc sur trois éléments clés :

- L’accord contractuel : Notion de liberté contractuelle. En d’autres termes, les membres de l'association déterminent le fonctionnement de l'association. En revanche, l'accord contractuel doit répondre aux conditions du droit général des contrats prévues par le nouvel article 1128 du Code civil, surtout lorsqu'il résulte du plein consentement des parties et pour une juste cause.

- Un vivier de connaissances et de savoir-faire plutôt que de créer une entreprise où le capital social est mis en commun.

- Un but non lucratif : le partage des bénéfices réalisés est prohibé.

<u>Le statut juridique d’une association : les différentes formes d’associations</u>

La loi du 1er juillet 1901 précitée a fixé les statuts de l'association.

- L’association de fait : association non déclarée, une association de fait se forme sans approbation anterieur. Aucune procédure n'est requise pour l'établissement, le fonctionnement et la dissolution. ;
- L’association déclarée : A l'inverse, les associations déclarées exigent la mise en place de certaines procédures de constitution, parmi elles, la publication au Journal Officiel (JO). Une association peut devenir dès lors une personne morale. Une association déclarée peut donc avoir une personnalité juridique distincte, différente de celle de ces fondateurs ;
- L’association agréée : Les associations de ce type doivent être agréées par décision de l'autorité administrative. Cela permet d’avoir une certaine légitimité. C’est essentiel pour pas mal de secteur d'activité (le tourisme, la protection des consommateurs etc)[23];
- L’association reconnue d’utilité publique (RUP) : les États peuvent reconnaître certaines organisations comme des œuvres caritatives. Les associations qui en bénéficient gagnent en légitimité et en notoriété.

Ainsi, afin d'accroître leur capacité juridique, les associations peuvent interchanger de catégorie. Mais cela nécessite certaines procédures à respecter

I- Statut juridique d’une association : statuts et règlement intérieur

Comme indiqué ci-dessus, le club bénéficie d'une entière liberté contractuelle. (exploitation et la gestion). Les membres de l'association organisent le fonctionnement de l'association.

Toutefois, si une association a été déclarée, c'est-à-dire a fait l'objet d'une publication au Journal Officiel (JO) au moment de la création de l'association, un décret doit être pris. Ces statuts doivent contenir des informations importantes telles que :

- L’identité des membres fondateurs ;

[23] La loi du 1er juillet 1901

- L’objet social de l’association, c’est-à-dire une description, la plus exhaustive possible, des activités de l’organisme[24] ;
- L’adresse du siège social de l’association ;
- Les conditions d’adhésion à l’association ;
- Les modalités de fonctionnement de l’association, et notamment les organes de gouvernance ainsi que les dirigeants nommés le cas échéant ;
- Les modalités de modification des statuts de l’association ;
- La procédure et les causes de dissolution de l’association.

Un statut suffit à définir les caractéristiques d'une association ainsi constituée, mais il est également utile pour établir un règlement intérieur. Cette dernière permet de compléter les dispositions statutaires, notamment quant au fonctionnement de l'association.

Caractéristiques juridiques primordiales de l’association :

- Le titre de l’Association :

Cela équivaut au nom d'une entreprise ou d'une société, ou au patronyme d'une personne. L'Association sera connue du public et de ses partenaires sous ce nom.

- L’objet de l’association :

Les clubs ne doivent pas être des intéressements (les associations à but non lucratif n'existent pas). Les organisations ne peuvent promouvoir que des objectifs

[24] Ouchallal.M.(2021), idem

altruistes (la promotion de la santé par le sport etc).[25] Structure tournée vers l'autre, tournée vers la solidarité qui justifie cette interdiction.

- Siège de l'association :

Son siège social doit être mentionné dans les statuts de l'association. C'est sa maison et c'est là qu'elle a son adresse. Il détermine également la juridiction locale, le cas échéant.

- Durée de vie de l'association :

Période de constitution de l'association doit être énoncée dans les statuts. Les associations n'ont pas de limite de temps. Il n'est pas rare que les lois parlent "d'une durée de vie infinie".

- La capacité juridique de l'association :

L'amplitude juridique des associations varie. Si elle n'est pas déclarée, elle ne pourra pas jouir d'une représentation juridique et ne pourra agir en son nom. Si elle est déclarée, elle bénéficiera d'une capacité juridique réduite. Elle peut attaquer en justice, collecter des dons, percevoir les cotisations transférées par les membres et recevoir les installations ou les bâtiments nécessaires à la réalisation des objectifs énoncés dans ses statuts. Lorsqu'elle est déclarée, sa capacité juridique est étendue pour accepter des dons et des legs.

- Le statut des dirigeants de l'association :

En règle générale, le président n'est pas un employé. Après 3 ans d'expérience professionnelle, l'association sera gérée par des salariés si le capital dépasse 200 000 €[26]. Si les dirigeants syndicaux, responsables de leur mauvaise

[25] LAVILLE.J. L Les raisons d'être des associations ; Association, démocratie et société civile (2001), pages 61 à 140

[26] **Association : Caractéristiques juridiques (titre, siège, statuts, fiscalité), L-Expert Comptable.Com.**

gestion agissent contrairement aux intérêts de l'Association, leur responsabilité pénale et civile sera engagée. Par exemple, si un gestionnaire détourne des fonds, une responsabilité pénale peut être engagée contre vous.

- Organes de gestion et contrôle :

L'AG est l'élément suprême de toutes les associations et est composée de tous les membres de l'association. Décide de l'élection des membres du Comité Exécutif. Il peut décider démocratiquement en votant et faire des suggestions sur la vie du club.

Le Conseil d'administration est l'élément directeur de l'Association. Celle-ci est composée de plusieurs personnes élues par l'AG. Ils comprennent un secrétaire, un président et un trésorier.

Le conseil d'administration responsable du fonctionnement de l'association entre deux réunions du conseil d'administration nomme le secrétariat, organisme bénévole.

Le secrétaire général manage les affaires administratives.

Caractéristiques juridiques secondaires de l'association :

- Les moyens de l'association :

Le décret décrit également le financement de l'association. Cela comprend les événements et les manifestations organisés pour atteindre les objectifs fixés.

Par exemple, pour les associations voulant favoriser l'accès au sport dans les zones défavorisées, les ateliers de découverte du sport dans les zones dites «sensibles », « prioritaires » sont réalisés[27].

[27] Idem.

- Le règlement intérieur de l'association :

Les règles de procédure intérieure sont facultatives, sauf pour certaines structures qui sont mandatées. Par exemple, un club qui veut organiser une course de chevaux a besoin d'une course de chevaux. Dans ce cas, cela doit être mentionné dans les statuts. Dans tous les cas, le conseil d'administration peut prendre des dispositions importantes non incluses dans les statuts.

Le règlement intérieur, comme les statuts, s'impose à tous les membres de l'Association.

- Associations reconnues / associations non reconnues :

Les associations reconnues d'utilité publique bénéficient d'un régime fiscal particulier qui garantit que les donateurs ne sont pas imposés sur leurs contributions. Pour être reconnue d'intérêt général, une association doit répondre à trois critères :

- Les dirigeants doivent la gérer de manière désintéressée

- Elle ne doit pas exercer d'activité lucrative

- Son fonctionnement ne doit pas être tourné vers un groupe restreint de personnes

Les associations reconnues d'utilité publique disposent d'un statut juridique spécifique avec une capacité juridique étendue. Elles peuvent notamment recevoir des legs et donations, en plus des dons manuels. Pour être reconnue d'utilité publique, il faut réunir 6 conditions :

- Avoir au moins 3 ans d'existence

- Avoir une situation financière saine (pas de présomption de mauvaise gestion ou de dettes)[28]

[28] Idem

- Avoir des statuts-types et un fonctionnement démocratique

- Avoir au moins 200 membres et exercer une activité suffisante

- Avoir une influence au-delà du département ou du cadre local

- Ne pas être affiliée à une fédération qui soit elle-même déclarée d'utilité publique

-Fiscalité : absence de capital, paiement de charges patronales et question de l'imposition :

Absence de capital : La société en nom collectif n'a pas de capital et donc pas d'actionnaires. Le Fonds fait appel à l'altruisme du public par appel aux dons et appel au financement par des tiers[29]. Elle peut bénéficier d'apports mais en pratique, c'est rare car les fonds apportés sont absorbés aussitôt par les coûts réels qu'elle doit supporter.

Le paiement de charges patronales : une association n'est pas dispensée de payer des charges patronales dans le cas où elle emploie un salarié. Comme elle dispose de peu de rentrées d'argent et qu'elle supporte de gros coût de fonctionnement, il peut y avoir des moyens de diminuer ces charges : par exemple, elle peut profiter des contrats aidés, grâce auxquels elle peut être remboursée d'une partie au moins des charges ou du salaire.

Le paiement de l'impôt commercial : la forme juridique de l'association ne la dispense pas de payer un impôt. Concrètement, une association ne paie pas d'impôt commercial si trois conditions sont réunies :

- La gestion de l'association est purement désintéressée.

- Aucune concurrence n'est faite à une entreprise commerciale.

[29] COMBES.I. Les dons à des associations et fondations à travers l'exemple de la fondation de France, Presses de l'Université Toulouse 1 Capitole, p197-227

- La gestion se fait de manière totalement différente de celle des entreprises commerciales.

II- Statut juridique d'une association et gouvernance

Les membres de l'association sont libres de former des hiérarchies au sein de l'organisation.

Dans la pratique, il est encore courant que les associations nomment des bureaux et des conseils. Ces organes sont utilisés pour prendre des décisions qui affectent la survie de l'association. A cet effet, notamment, une Assemblée Générale peut être convoquée. L'Assemblée Générale de l'Association a pour but d'examiner les activités de l'Association, de discuter des développements possibles et d'approuver le budget prévisionnel de l'Association pour l'année à venir.

L'Assemblée Générale peut nommer des membres du Secrétariat et le Président de l'Association. Le président peut ainsi nommer. Le Président de l'Association est, entre autres, le représentant légal de l'Association.

Un trésorier peut également être nommé au sein de l'association. Il sera responsable de la transparence comptable et du contrôle des dépenses et des revenus de l'association[30].

De plus, l'association peut employer pleinement ses employés sans compromettre son statut non lucratif.

Car dès que le syndicat commence à embaucher, les salariés sont soumis au droit du travail au même titre que les sociétés commerciales traditionnelles. Les employés de l'Association doivent être rémunérés pour leur travail.

Les 5 caractéristiques de l'association

[30] Idem.

Que vous ayez un projet à dimension humanitaire, sportive ou culturelle, vous songez certainement à créer une association loi 1901. Nous évaluons les principales caractéristiques de cette structure juridique.

1ère caractéristique: Les associations peuvent exister hors de la boîte. En fait, c'est une bonne idée de formaliser les choses et de prendre des mesures pour former des associations. C'est OK si vous le déclarez en préfecture. Cette démarche permet, entre autres, d'obtenir le numéro SIRET associé.

2ème caractéristique: L'association est une organisation à but non lucratif. Cela signifie que vous pouvez organiser des événements payants, recevoir des dons et des subventions et générer des bénéfices, mais pas les distribuer. Les fondateurs de l'association ne peuvent se transférer les bénéfices réalisés par l'association.

En réalité, il n'existe pas d'organisation commerciale, mais ils peuvent effectivement mener des activités rentables. C'est la grande différence avec une société commerciale. A noter qu'en pratique, les clubs disposent de nombreuses sources de financement.[31].

3ème caractéristique : L'organe le plus important est l'Assemblée générale, où se réunissent tous les membres de l'Association. L'Assemblée générale nomme le Conseil d'administration, l'organe directeur de l'Association. Il est composé d'un secrétaire, d'un président et, le cas échéant, d'un trésorier. En savoir plus sur la gestion de votre club ici.

4ème caractéristique, le règlement intérieur : Certaines instances, comme les fédérations sportives, imposent la rédaction d'un règlement intérieur du club, mais la plupart restent facultatives.

5ème caractéristique, la fiscalité : La fiscalité des associations est une particularité. En effet, ils sont généralement exonérés de la taxe professionnelle.

[31] Une association à but non lucratif peut-elle avoir une activité commerciale ? https://www.service-public.fr/associations

Cela comprend également l'impôt sur les bénéfices et la taxe de vente. Cette exonération est limitée à certains seuils de chiffre d'affaires lorsque l'association exerce des activités lucratives.

Il existe plusieurs types d'association mais l'association loi 1901 est la forme la plus connue.

La loi 1901 donne trois types différents d'association :

- Les associations non déclarées : La déclaration d'association aux préfectures n'est pas requise. Ce sont des associations de fait. Au moins deux personnes se sont réunies de manière informelle autour d'un projet commun. Dans ce cas, l'association elle-même n'a pas la capacité juridique.

Pour qu'une association puisse entretenir des relations avec des tiers, l'association elle-même doit être déclarée. Ce type d'association s'accompagne d'une responsabilité personnelle.

- Les associations déclarées : Une association déclarée acquiert le statut de personne morale. Vous pouvez alors engager votre responsabilité civile et/ou pénale. La publication au journal officiel de l'association confère à l'association la capacité juridique.

Elle peut alors :

recevoir des cotisations, des dons et des subventions, - signer des contrats (contrat de travail, convention,),
agir en justice,
ouvrir un compte bancaire,
souscrire à une assurance, contracter des emprunts.

- Les associations reconnues d'utilité publique : Les idées non commerciales sont primées sous forme d'arrêtés par le ministère de l'intérieur après avis du Conseil d'État sur différents critères (soumis aux lois d'intérêt général, diffusion adéquate dans le domaine d'activité Au-delà, encadrement local simple, nombre minimum des membres, etc.)

Cette reconnaissance est reconnue comme un "label" officiel qui donne notamment aux donateurs une légitimité nationale, voire internationale particulière. Cependant, le processus à mener est lourd et compliqué...

III- Financement des associations. Cadre juridique

Comme mentionné ci-dessus, l'Association est une organisation à but non lucratif et ne doit pas être à but lucratif. Cependant, pour survivre, l'association dispose de plusieurs sources de financement :

- Les recettes réalisées par l'association : Ceux-ci peuvent être obtenus, entre autres, à partir de dons qui peuvent être demandés aux membres de l'association lors de leur adhésion à l'organisation.

- Les dons, donations et legs : Comme nous l'avons vu, tous les clubs peuvent recevoir des dons manuels. Les dons et legs sont quant à eux réservés aux associations reconnues d'utilité publique (RUP);

- Les subventions : Pour bénéficier de la bourse, l'association doit être enregistrée en préfecture et disposer d'un numéro SIRET.

Les subventions sont généralement attribuées par les collectivités publiques ;

- Les appels à projet ou les appels aux dons : Certaines fondations accordent des subventions aux associations en fonction des préoccupations qu'elles représentent[32]. Similaire au parrainage. L'association peut également solliciter des dons, notamment auprès de mécènes, afin de recevoir des financements.

[32] Mettre en place une stratégie de mécénat : des objectifs à la mise en œuvre, Ressources de l'immatériel, apie. Septembre 2017.

V-Statut juridique d'une association et fiscalité

Être une association à but non lucratif signifie essentiellement une exonération de la taxe professionnelle (y compris la TVA). Toutefois, les associations qui génèrent des revenus lucratifs peuvent déroger à ce principe et être soumises à la taxe professionnelle[33].

Pour éviter de tels désagréments, il est recommandé de diviser les activités de l'Association en deux parties. La partie non commerciale et la partie rentable qui sera convertie en structure commerciale.

Le droit syndical permet aux personnes qui souhaitent s'associer de continuer à partager des intérêts communs. Le droit d'association est étroitement lié au droit de réunion et constitue une liberté publique.

L'Association peut également ester en justice, sans autorisation légale, au nom des intérêts généraux contenus dans les objectifs de l'Association. Conformément aux articles 6-1 et 14 de la Convention européenne des droits de l'homme, toute personne morale, quelle que soit sa nationalité, a le droit d'être jugée par un tribunal indépendant et impartial dans les conditions prévues à l'article 2 du code de procédure pénale . Il y a eu une déclaration à la préfecture plus tôt. Voir aussi la note de Mme Lena mentionnée dans les références ci-dessous.

Une loi du 1er juillet 1901 organise cette fusion et donne à l'association la personnalité juridique.

Elle distingue les associations ordinaires des associations reconnues d'utilité publique, qui doivent être soumises à un arrêté en Conseil d'Etat qui peut posséder des immeubles autres que ceux strictement nécessaires à cet effet. Et

[33] Alexis Aronio de RomblayQuelle est la fiscalité des associations ? Legalstart

recevoir des dons et legs. Le titre III de cette loi reflète la séparation des lois de l'Église et de l'État et prévoit les droits des ordres religieux.

Si les statuts et statuts affectant le fonctionnement de l'Association sont muets, la décision de révocation ou d'exclusion des membres est laissée à l'Assemblée Générale, et le Président de l'Assemblée Générale ne peut prendre que des mesures conservatoires en la matière[34].

Les mutuelles représentent un type particulier d'association régie par des normes sociales mutualistes visant à prévenir les risques sociaux, à promouvoir la maternité et à améliorer le développement culturel, moral, intellectuel et les conditions de travail de leurs membres. Certaines de ces institutions, comme les Caisses primaires d'assurance maladie, fonctionnent sous le contrôle de l'État et participent dans une certaine mesure au fonctionnement des services publics de sécurité sociale.

Une fondation est aussi une sorte d'association. Sa composition découle de la volonté de ceux qui ont des fins altruistes et prennent l'initiative d'allouer irrévocablement un ensemble de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général. La Fondation est soumise à la loi 87-571 du 23 juillet 1987 relative au développement du mécénat.

La loi ne restreint la liberté contractuelle d'association qu'en ce qui concerne ses causes ou ses buts et ne contient pas de dispositions sur les fonctions internes librement déterminées par les statuts. Dès lors, l'exercice du droit de veto au sein d'une association ne porte pas atteinte au principe selon lequel elle n'est pas fondée et dirigée par une seule personne. Les faits nécessitent un accord (1ère Chambre civile, pourvoi n°15-11304, BICC n°845 du 1er juillet 2016).

[34] Idem.

Nul n'est tenu d'adhérer à une association visée par la loi du 1er juillet 1901 ou d'en rester membre après son adhésion. Le membre d'une association qui n'est pas formée depuis un certain temps peut se retirer en tout temps après avoir acquitté la cotisation de l'année en cours, nonobstant toute disposition contraire. Les dispositions légales restreignant la liberté de ne pas adhérer à des associations ou de les quitter à tout moment sont entachées de nullité absolue (1ère Chambre civile 11 mars 2014, pourvoi n°13-1434).

Le président du club de tir a dit à l'un de ses membres qu'il avait décidé de ne pas renouveler son permis de tir parce qu'il violait les règles internes et se livrait à des pratiques dangereuses.

Les membres touchés ont poursuivi l'association pour être réintégrés et indemnisés. Le président de l'association pouvait légalement refuser de prolonger l'adhésion après consultation du conseil d'administration parce que les parties avaient volontairement violé les règles de l'association, a conclu le juge.

Par cet arrêt, la Cour de cassation a jugé que la cour d'appel n'avait pas donné de base légale à sa décision sans rappeler que les statuts de l'Association donnaient au président le pouvoir de s'opposer au renouvellement de la qualité de membre de ses membres (1ère Chambre civile 15 mai 2019, pourvoi n°18-18167, BICC n°910 du 1er Novembre 2019)[35].

C'est un terme souvent utilisé en public, mais il n'y a pas d'association industrielle. Une "coentreprise" est une combinaison de biens ou de services par deux personnes ou plus qui partagent un intérêt commun sans prendre la forme d'une entreprise commerciale.

Elle n'a pas de personnalité juridique et reste inconnue des tiers qui seuls savent avec quels partenaires ils font affaire (voir les articles 1871 et suivants du Code civil)[36]. C'est une activité commerciale ouverte entre partenaires.

[35] https://www.legifrance.gouv.fr/juri/id/JURITEXT000038507974
[36] https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000006136392/

Les termes, expressions et systèmes qui y sont contenus ont de nombreux objectifs, et les associations et institutions sont classées selon certains critères aux fins de ce système.

Création d'associations, Le système se compose des données de base et des règles de l'Association. La création de sections d'associations, d'institutions et de fondations est également autorisée.

l'Assemblée Générale et les fonctions d'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire conférant la personnalité non commerciale.

Les institutions civiques et leurs ressources sont formées par des fonds alloués par leurs fondateurs. Une fondation doit avoir une liste de base avec des données clés, un budget annuel et un compte final.

Conseil des Associations et Institutions.

Dispositions générales.

Le ministère de l'Intérieur et la Présidence de la Sûreté de l'État sont deux agences faisant autorité référencées dans le système en fonction de leurs responsabilités respectives. Ceci est conforme à la résolution du Cabinet n ° (367) du 29/06/1443)

Section 2 : Association en Arabie Saoudite

Classement les associations et les institutions :

I- Le fonctionnement des associations en Arabie Saoudite :

Dans l'application des dispositions de ce régime, est considérée comme société civile tout groupement organisé de manière continue pour une durée déterminée ou indéterminée, composé de personnes ayant une capacité physique ou juridique, ou les deux, essentiellement sans but lucratif, en vue d'atteindre l'un des

buts de charité ou de solidarité, ou pour une activité religieuse déterminée par le Ministère des Affaires Islamiques, des Dotations, de l'Appel et de l'Orientation, ou à caractère social, culturel, sanitaire, environnemental, éducatif, éducatif, scientifique, professionnel, créatif, de jeunesse, ou touristique, etc[37].

D'activités, ou d'activité liée à la protection des consommateurs, ou de toute autre activité civile estimée par le ministère, que ce soit par le biais d'une aide matérielle ou morale, ou d'une expertise technique ou autre, et que l'activité soit orientée vers le service le public en tant qu'associations d'intérêt public, ou il est destiné principalement à servir les propriétaires d'une spécialité ou d'une profession, telles que les sociétés professionnelles, les sociétés scientifiques et les sociétés littéraires.

Dans l'application des dispositions du présent régime, est considérée comme institution civile toute entité qui perdure pour une durée déterminée ou indéterminée, constituée par une ou plusieurs personnes ayant la capacité physique ou juridique, ou les deux, et est essentiellement à but non lucratif. , en vue de réaliser un ou plusieurs objectifs d'utilité publique ou d'affectation, et cela dépend de ce que le ou les fondateurs lui allouent en termes de fonds, dotations, dons ou legs. Le système n'impose pas d'obligation à l'État, après l'approbation de l'autorité compétente et du ministère.

II- Le règlement des associations

Créer des associations en Arabie Saoudite est stipulée du document de la vision 2030 de l'Arabie Saoudite à partir des articles suivants

Article 8 :

1. La demande de constitution de l'association doit être accompagnée d'une copie des statuts d'au moins dix personnes saoudiennes ayant la capacité physique ou juridique, et une personne ayant cette capacité est requise. Il est naturel qu'il soit

[37] COUDERT.S,(2016), LA MISE A DISPOSITION D'UNE CHOSE, Thèse de doctorat Droit privé et sciences criminelles

pleinement compétent, et aucun jugement définitif n'a été prononcé le condamnant pour un crime impliquant une turpitude morale ou une malhonnêteté, à moins qu'il n'ait été crédité de son crédit[38].

2. Il n'est pas permis d'approuver la constitution d'une association si ses statuts contiennent des dispositions contraires aux dispositions de la loi.

Loi islamique, ou contraire à l'ordre public, ou contraire aux bonnes mœurs, ou porter atteinte à l'unité nationale ou en conflit avec les dispositions de la loi, de la réglementation ou d'autres lois et réglementations.

3. Le ministère doit répondre à la demande de constitution de l'association dans un délai de soixante jours à compter de la date à laquelle les justificatifs de la demande ont été remplis. Stipulés dans ce système et les procédures spécifiées par le règlement, l'absence de réponse dans ce délai sera considérée comme approbation de sa création.

4. L'association est dotée de la personnalité juridique après l'approbation du ministère pour sa constitution, et ses statuts sont publiés au

Les médias de masse spécifiés par la réglementation, et aucune association ne peut exercer aucune de ses activités qu'après

Achèvement de ses procédures de constitution conformément aux dispositions de la Loi et du Règlement.

- **Règlement de base**

Article 9 :

Le règlement de base doit comporter les données et dispositions de base relatives à l'association, et notamment ce qui suit:

[38] Idem

1. Le nom de l'association, son siège et l'étendue géographique de ses services.

2. Le but pour lequel il a été créé.

3. Noms des fondateurs, leurs coordonnées et leurs adresses permanentes.

4. Conditions et types d'adhésion, droits et devoirs des membres.

5. Déterminer les ressources de l'association parmi les sources prévues à l'article (12) du régime, et comment agir dessus.

6. Déterminer le début et la fin de l'exercice financier de l'association.

7. Déterminer le nombre de membres du conseil d'administration, les dispositions relatives à leur élection et la durée du mandat du conseil, pourvu qu'il n'excède pas[39]

Quatre ans, sous réserve de renouvellement, et le quorum pour ses réunions.

8. Méthodes de contrôle financier.

9. Dispositions relatives aux organes de l'association, aux tâches et responsabilités de chacun d'eux, et à la sélection de ses employés. Et comment mettre fin à leurs services.

1010 Procédures de fusion d'une association avec une autre association.

1111 Modalités de modification des statuts.

1212 Les règles à suivre en cas de dissolution volontaire d'une association, les modalités de liquidation et l'entité à laquelle vont ses fonds

[39] Idem.

Elle est limitée au fonds ou à l'une des associations légalement enregistrées ayant des activités similaires.

- Créer des succursales

Article 10 :

L'association peut établir des succursales dans le Royaume après avoir obtenu l'approbation du Ministère, et en précisant les règles de base le mode de formation de ces branches et leur mandat, ainsi que d'autres dispositions s'y rapportant.

- Assemblage du matériel

Article 11 :

L'ensemble est composé des appareils suivants :

1. L'Assemblée générale.

2. Le Conseil d'administration.

3. Les comités permanents formés par l'assemblée générale ou le conseil d'administration, à condition que leur compétence soit déterminée par la résolution configurée.

4. L'organe exécutif.

- Ressources d'assemblage

Article 12 :

Les ressources de l'association sont les suivantes :

1. Frais d'adhésion (le cas échéant).

2. Le produit des activités de l'association.

3. Organismes de bienfaisance, cadeaux, dotations et dons.

4. Les retours sur investissement des fonds de l'association.

5. Les subventions gouvernementales ont été décidées pour cela.

6. Tout soutien que le Fonds peut allouer à ses programmes et à son développement.

7. Les ressources financières que l'association réalise grâce à sa gestion d'une institution affiliée à un organisme gouvernemental ou le secteur privé, ou la mise en œuvre de certains de ses projets ou programmes conformément à l'article (27) du système.

8. Zakat pour les associations dont les activités incluent les banques Zakat.

- Assemblée générale

Article 13 :

1. L'Assemblée générale est composée des membres fondateurs et des membres dont l'adhésion est passée dans l'association depuis au moins six mois, à condition que les cotisations, le cas échéant, soient payées.

2. L'Assemblée générale tient ses réunions (ordinaires et extraordinaires) au siège de l'Assemblée sur invitation écrite du président du conseil d'administration de l'association indique l'ordre du jour, le lieu, la date et l'heure de la réunion à condition que le ministère, l'autorité de tutelle et les membres de l'association soient informés de l'invitation quinze avant la date indiquée

Au moins un jour, et le ministère et l'autorité de tutelle peuvent déléguer un représentant pour assister à la réunion.

3. L'assemblée générale tient une réunion ordinaire au moins une fois par exercice social de l'association, à condition qu'elle se tienne

La première réunion de chaque année pendant les quatre premiers mois de celle-ci.

4. L'Assemblée Générale tient ses réunions extraordinaires à la demande motivée du Ministère ou du Conseil d'Administration.

La direction, ou à la demande d'au moins (25%) des membres ayant le droit d'assister à l'assemblée générale.

5. Un membre de l'assemblée générale peut déléguer par écrit un autre membre pour le représenter à l'assemblée générale un membre peut représenter plus d'un membre.

6. Un membre de l'Assemblée générale ne peut pas participer au vote sur une résolution s'il y a un intérêt personnel, à l'exception des membres élus du conseil d'administration.[40]

- Fonctions de l'Assemblée Générale Ordinaire

Article 14 :

L'Assemblée Générale Ordinaire est spécialisée dans les domaines suivants :

1. Étudier le rapport du commissaire aux comptes sur les états financiers de l'exercice clos et les approuver après en avoir discuté.

2. Approbation du projet de budget prévisionnel pour le nouvel exercice.

3. Discuter du rapport du conseil d'administration sur les travaux et les activités de l'association pour l'exercice clos, et du plan proposé pour le nouvel exercice, et prenez ce que vous y voyez. Approuver le plan d'investissement des fonds de la société et suggérer ses domaines.

[40] Idem

5. Élire les membres du conseil d'administration, renouveler leur mandat et libérer le conseil d'administration précédent.

6. Nomination d'un expert-comptable agréé ; Auditer les comptes de l'association et déterminer ses honoraires.

- Fonctions de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Article 15 :

L'Assemblée Générale Extraordinaire est spécialisée dans l'examen des questions suivantes[41] :

1. Décider de la démission de tout membre du conseil d'administration, ou de la révocation de sa qualité de membre, et de l'élection de la personne pour l'occuper. Postes vacants au sein du conseil d'administration.

2. Annuler ce que vous considérez comme les décisions du conseil d'administration.

3. Proposer la fusion de l'association avec une autre association.

4. Approbation de la modification du règlement de base.

5. Dissoudre volontairement l'association.

Les décisions de l'assemblée générale extraordinaire rendues en matière des pouvoirs mentionnés aux paragraphes ne sont pas

(3), (4) et (5) ne sont effectifs qu'après avoir accompli les procédures nécessaires conformément aux dispositions du système.

Article 16 :

[41] Idem.

L'Assemblée générale (ordinaire ou extraordinaire) ne peut examiner des questions qui ne sont pas inscrites à son ordre du jour.

Article 17 :

1. La réunion de l'Assemblée générale (ordinaire ou extraordinaire) est considérée valable si plus de la moitié de ses membres y assistent.

La réunion est reportée à une autre date devant se tenir dans un délai d'au moins une heure et de quinze jours au maximum cela ne s'est pas réalisé à compter de la date de la première réunion, et dans ce cas la réunion est relative à l'assemblée générale ordinaire.

Il est valable quel que soit le nombre de membres présents, et pas moins de (25%) du total des membres par rapport à Assemblée Générale Extraordinaire[42].

2. Les résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire sont prises à la majorité du nombre des membres présents.

3. Les résolutions de l'assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers du nombre des membres présents.

Article 18 :

1. L'assemblée générale élit les membres du conseil d'administration de l'association au scrutin secret.

2. Le Ministère a le droit de déléguer quiconque assiste au processus électoral pour assurer son déroulement conformément à la liste de base.

3. Le ministère peut annuler le résultat de l'élection s'il lui est confirmé qu'il était fondé sur des violations de ce système, règlement ou règlement indispensable, dans les trente jours suivant la notification du résultat.

[42] Idem.

4. Il n'est pas permis de cumuler un poste au sein de l'association et celui de membre du conseil d'administration, sauf avec l'approbation du ministère et conformément aux décisions déterminées par le règlement.

Article 19 :

1. Le ministre peut, par une décision motivée, révoquer le conseil d'administration élu et nommer un conseil d'administration provisoire pour l'association.

Dans l'un des deux cas suivants :

● Si, pour une raison quelconque, le nombre de membres du conseil d'administration devient inférieur au quorum minimum légal

Il est nécessaire de tenir les réunions du Conseil spécifiées dans le Règlement de base, et il n'a pas été possible de compléter le nombre de membres selon les dispositions du système.

● Si le conseil d'administration viole l'une des dispositions du système, des statuts ou des statuts, et qu'il n'est pas corrigé violation dans un délai d'un mois à compter de la date de l'avertissement écrit du ministère.

2. Le conseil d'administration provisoire convoque l'assemblée générale à convoquer dans les soixante jours à compter de la date de sa nomination et lui soumettre un rapport détaillé sur l'état de l'association, et l'assemblée générale élit en cette séance un nouveau conseil d'administration, et la tâche du conseil d'administration provisoire prend fin avec l'élection d'un nouveau conseil d'administration.

Article 20 :

Le conseil d'administration de l'association soumet au ministère un rapport annuel détaillé approuvé par l'assemblée générale pour les comptes de l'exercice clos dans les quatre mois suivant la clôture de l'exercice ; y compris surveiller les

activités de l'association et obtenir un rapport financier complet approuvé par le commissaire aux comptes et une copie du budget estimation pour la nouvelle année.

Article 21:

L'association doit faire ce qui suit :

1. Conserver à son siège les documents, correspondances et archives qui s'y rapportent, conformément à ce qui est inclus dans le règlement des provisions.

2. Inscrire dans un registre spécial le nom de chaque membre de l'association, ses coordonnées, son adresse et la date de son adhésion à l'association, et les frais d'adhésion payés (le cas échéant) et tout changement qui se produit dans ces données.

3. De consigner dans des registres préparés à cet effet les procès-verbaux des réunions de l'assemblée générale et du conseil d'administration et leurs décisions, ainsi que les décisions rendues par le responsable de l'organe exécutif de l'association avec l'autorisation du Conseil direction, et chaque membre a le droit de consulter ces registres.

4. Enregistrer ses comptes dans des registres détaillant les revenus et les dépenses.

5. Passer un contrat avec un comptable agréé pour vérifier ses comptes.

6. Déposer son argent liquide en son nom auprès d'une des banques du Royaume, et ne pas dépenser cet argent d'une autre manière ce qui lui était alloué, et de ne le dépenser qu'avec la signature de deux responsables de l'association les autorisant à le faire le Conseil d'Administration, et le règlement de base précisent ces deux officiels.

7. L'association présente à son siège ou sur son site internet les états financiers audités une semaine à l'avance au moins à compter de la date de l'Assemblée Générale.

8. Respecter les dispositions de la charia islamique, l'ordre public et la morale, les dispositions du système, les règlements et autres des règles et règlements, et de tout ce qui maintient l'unité nationale.

9. Émettre une carte de membre à chacun de ses membres.

1010 N'agissez pas sur la zakat que vous recevez, sauf conformément aux dispositions de la charia islamique.

1111 Ne pas investir son argent dans la spéculation financière.

1212 Ne pas recevoir de subventions de l'extérieur du Royaume sauf après l'approbation du Ministère conformément aux contrôles spécifiés par le règlement.

Article 22 :

L'association peut être dissoute volontairement par décision de l'assemblée générale extraordinaire, conformément aux dispositions du présent statut et du règlement les bases.

Article 23 :

Après avoir été avertie, l'association a été temporairement suspendue, dissoute ou fusionnée avec une autre association

1. Au ministre par décision c'est dans l'un des cas suivants :

● Si le nombre de ses membres est inférieur à cinq.

● S'il s'écarte de ses objectifs ou commet de graves violations de ce système, règlement ou règlement les bases.

● S'il devient incapable de faire face à ses obligations financières.

● Si elle dispose de son argent à des fins autres que celles prévues pour elle.

● Si vous commettez des violations des dispositions de la charia islamique, de l'ordre public, de la morale publique ou de toute autre un acte qui viole l'unité nationale.

2. S'il est prouvé au Ministère que des erreurs graves se sont produites qui affectent l'exécution d'un contrat conclu par l'association avec une entité gouvernementale ou privée pour gérer une organisation affiliée ou mettre en œuvre l'un des projets, programmes ou services de cette organisation ; Puis le ministère Coordination avec l'entité Suspendre temporairement l'exécution du contrat jusqu'à ce que les violations soient supprimées ou résiliées.

Article 24 :

Il n'est pas permis aux responsables des affaires de l'association faisant l'objet d'une décision du ministre de suspendre temporairement, de dissoudre ou de fusionner ses activités dans une autre association ; le liquider ou disposer de ses fonds ou de ses documents, sauf conformément aux dispositions du règlement.

- Octroi du statut d'utilité publique

Article 25 :

Une association est d'utilité publique si son but est d'atteindre un intérêt public, à condition que cela soit stipulé dans une licence sa mise en place, et l'octroi ou la suppression de cette capacité sont à l'étape suivante de l'autorisation par décision du ministre, et il est précisé dispositions relatives à la réglementation[43].

[43]Vision 2030 en Arabie Saoudite Droit des ONG et Institutions

Article 26 :

1. Il n'est permis de saisir et d'exécuter les fonds des associations publiques que par décision de justice.

2. L'association d'utilité publique peut exproprier les immeubles dont elle a besoin dans les limites des fins d'utilité publique établies, pour cela, et dans ce cas, les dispositions du régime de l'expropriation des immeubles pour cause d'utilité publique et de la saisie provisoire sont appliquées la propriété, dans la mesure compatible avec la nature des travaux de cette association, à condition que la décision d'exproprier la propriété soit rendue par ministre, et que l'association verse l'indemnité qui en résulte.

Article 27 :

Toute entité gouvernementale ou privée peut contracter avec une association d'utilité publique pour gérer une institution qui lui est affiliée, ou mise en œuvre de certains de ses projets, programmes ou services qui relèvent de sa compétence, et le règlement définit le cadre de la relation contractuelle entre les deux parties.

Article 28 :

Elle s'applique aux associations d'utilité publique dans des matières non mentionnées dans une disposition particulière. Les dispositions contenues dans le présent règlement, relatives aux associations.

Section III : les associations sportives, spécificités juridiques

I. Définition

Pour définir un athlète, il faut définir ce qui constitue un sport. Cette définition du sport, et donc de l'athlète, est essentielle pour analyser l'impact de la discipline sportive sur la vie socio-économique. Les avocats apprécient les définitions. En effet, les définitions nous permettent de savoir ce qui est soumis aux normes juridiques.

Certains auteurs ont pu affirmer que « la définition doit représenter un modèle permettant la comparaison du secret juridique »BERGEL J.-L (2004). Donner une définition du sport n'est pas si facile que cela.

Le dictionnaire Larousse propose une définition non juridique du sport : « ensemble des exercices physiques se présentant sous forme de jeux individuels ou collectifs, donnant généralement lieu à compétition, pratiqués en observant certaines règles précises »

Le terme « sport » vient du vieux français « desport » qui signifie divertissement physique, loisir HUBSCHER R.(1992). Ce mot a ensuite été repris par les anglais et est devenu sport.

Selon la doctrine et la jurisprudence, quatre conditions préalables sont requises pour qu'une activité soit qualifiée de sport. Cette activité comprend l'exercice physique, la pratique compétitive, l'activité institutionnalisée par des règles universelles, et enfin la pratique fédérée (c'est-à-dire la fédération, un corps unique, pour établir les règles et l'organisation). convention). En fait, le sport devrait être une activité physique et émotionnelle agréable. Cela signifie que le sport est un jeu qui nécessite une activité physique, mais avec des règles destinées à orienter les décisions et les activités des concurrents, ainsi que des règles permettant d'organiser des compétitions.

Le sport est donc une activité réglementée qui distingue le sport du simple divertissement physique (BUY et all 2012) . Un tournoi ne peut exister sans règles établies.

L'intention sportive est également une condition préalable obligatoire pour qualifier une activité de sport. Selon l'article 2 de la Charte européenne du sport, adoptée par le Comité des Ministres du Conseil de l'Europe le 24 septembre 1992, les activités sportives sont définies comme « des activités physiques visant à s'exprimer ou à se perfectionner par une participation organisée ou non ». .” la condition physique et mentale, le développement des relations sociales ou l'obtention de résultats compétitifs à tous les niveaux ».

II. Aperçue historique

Les avis sont partagés sur l'histoire du sport. Pour certains, le sport est universel, et a toujours existé, notamment dans l'Antiquité et au Moyen Âge

. Pour certains, le sport est un phénomène moderne apparu avec la bourgeoisie anglaise au XIXe siècle. Même si l'activité physique pouvait se pratiquer dans l'Antiquité et au Moyen Âge, elle n'était pas sous la même forme qu'aujourd'hui. Pour cette raison, selon eux, il est difficile de prétendre que le sport existait à cette époque antique.

Ainsi, la différence entre la vision ancienne et moderne du sport est le but donné au sport. Dans l'Antiquité, les sports étaient des rituels religieux et des cultes du corps. De la fin du XIXe siècle à nos jours, le sport est avant tout synonyme de performance, de records et de victoires.

Selon une équipe de l'UFR STAPS de l'Université de Bourgogne, une étude menée en 2004 conclut que "le sport moderne se définit par la compétition, la performance, l'entraînement dans des structures organisationnelles pour lutter contre la paresse, et par les risques psychologiques et risqués. Se réfère à l'idéologie de Coubertin , caractérisée par : Dégénérescence physiologique de l'homme », LACASSAGNE M.-F (200).

Les activités sportives existent depuis l'Antiquité et se sont poursuivies sans interruption jusqu'à nos jours. Selon des études historiques, la Grèce antique organisait déjà des événements sportifs sous forme de compétitions. Ces activités sportives ont des connotations religieuses (le sport était un rituel religieux), des connotations politiques (une trêve a été observée entre les peuples en guerre pendant les Jeux olympiques) et des connotations culturelles.

Le sport perd de son importance au Moyen Âge, mais ne réapparaît qu'au XIVe siècle, devenant l'une des pierres angulaires de l'éducation humaine, alliant éducation physique et intellectuelle. La Renaissance a vu la redécouverte des cultures anciennes et la redécouverte des vertus éducatives du sport.

En effet, il faut se rappeler que des penseurs antiques comme Pythagore pratiquaient aussi des sports. Certains de ces penseurs du XVIe siècle, comme Montaigne et Rabelais, ont suivi un mouvement initié par le pionnier grec ancien MEHL J.M (1990).

Au fil du temps, grâce au progrès, les activités sportives sont devenues plus diversifiées, modernes et sûres, notamment en ce qui concerne les lieux où elles ont été pratiquées.

La fin du XIXe et le début du XXe siècle ont vu la montée de l'industrialisation et de la bourgeoisie sportive. Il y avait aussi une montée de la classe ouvrière qui se passionnait pour le sport, non seulement en tant qu'athlètes, mais aussi en tant qu'athlètes.

Les avancées de cette période, l'introduction des congés payés en 1936 et les politiques sociales menées après la Seconde Guerre mondiale sont autant de facteurs qui font du sport un véritable phénomène culturel. Depuis lors, le nombre de pratiquants a explosé. Le sport est devenu une matière scolaire, comme le français, les mathématiques et l'histoire, et un élément de la politique d'éducation et de santé.

La France s'intéresse aussi au sport comme spectacle, elle est spectatrice et supportrice. Les Français ont commencé à affluer en masse dans les rues du Tour de France, puis les stades de foot et de rugby, les salles de boxe, les clubs de foot et de rugby sont devenus un véritable mythe, les supporters s'y rendant, identifiés et niés.

Au XXe siècle, les meilleurs athlètes sont devenus professionnels. Cependant, les premières formes de professionnalisme sont apparues dans la Grèce antique en 580 av. (V.VANOYEKE 1992).

Les vainqueurs des Jeux Olympiques étaient récompensés par leurs villes respectives, et ces dernières n'hésitaient pas à en faire des hommes riches afin d'attirer les meilleurs athlètes. (THUILLIER J.P. 1996).

Le premier sport d'équipe à obtenir un statut professionnel fut le cricket en Angleterre en 1846. Puis, en 1864, le baseball a commencé en Amérique. En attendant, il peut pratiquer professionnellement non seulement la course à pied à partir de 1853 TERRET.T (1996), mais aussi d'autres sports individuels comme le golf et la boxe. Cette méthode de récompenser les sportifs rencontre de nombreuses critiques.

En 1876, le premier exemple de professionnalisme dans le football est apparu au club anglais de Sheffield. En 1882, la Football Association of England a approuvé les remboursements aux joueurs dans le cadre des matchs de la FA Cup, mais malgré son développement, elle a poursuivi sa volonté d'interdire le professionnalisme. Enfin, le 20 juillet 1885, la Fédération anglaise de football entérine l'usage du professionnalisme tout en établissant son statut.

Cependant, d'autres associations britanniques, comme la Scottish Association, ont exclu cette possibilité. Un fort mouvement anti-professionnalisme va se développer dans les îles britanniques, notamment dans le sud de l'Angleterre. En 1891, l'Arsenal Football Club devient le premier club du Sud à choisir le statut professionnel.

En fait, ce conflit entre les partisans et les adversaires du professionnalisme représente le conflit entre la bourgeoisie et la classe générale, la bourgeoisie penchée vers le sport amateur. Par exemple, en 1882, des familles de la haute société parisienne fondent le Racing Club de France à Paris en tant qu'association contre le statut professionnel des sportifs. Le Baron Pierre de Coubertin profita de ce mouvement pour relancer les Jeux Olympiques en 1896. Jusqu'en 1992, cette compétition internationale était réservée aux seuls amateurs.

La résistance entre partisans et adversaires des sports professionnels était féroce. Pendant la Seconde Guerre mondiale, le gouvernement de Vichy a interdit les sports professionnels en 1942, mais le professionnalisme existait déjà dans le football, le cyclisme, le tennis, le rugby, la pelote basque et la boxe. La ligue de rugby a également été interdite, mais le cyclisme et le football ont échappé à ce sort en raison de leur popularité. Le tennis, la pelote basque et la boxe ont tous bénéficié d'un soutien de haut niveau.

Cette volonté de préserver l'amateurisme n'était qu'un leurre, dit « amateurisme marron ». Cela signifiait que même si les athlètes étaient des amateurs, ils étaient occultement récompensés pour avoir fourni des emplois urgents. Ils ont préféré adopter un statut professionnel plutôt que de conserver leur statut d'amateur.

Ainsi, dès 1930, la Fédération française de football accepte les joueurs professionnels. Les professionnels sont reconnus par les Olympiques depuis 1992. TERRET.T (1996). Enfin, en 1995, le rugby devient le dernier sport à franchir le pas vers le professionnalisme.

Aujourd'hui, de nombreux athlètes deviennent des professionnels. Le professionnalisme est devenu la norme et ne choque plus personne. Aussi choquant que cela puisse paraître, c'est l'écart qui existe entre le niveau de salaire proposé à tel ou tel athlète, ou le salaire moyen proposé par un sport ou un club.

A cet égard, il convient de noter que si le basket-ball, le handball et le volley-ball confèrent aux femmes un statut professionnel, il n'en va pas de même pour le rugby, le hockey et le football qui rendront la compétition entre clubs plus

intense que jamais. La concurrence, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du terrain de sport, s'est intensifiée au fil du temps.

Pour cette raison, des règles spécifiques concernant les activités sportives ont été élaborées, dotées d'organes spéciaux, d'un système judiciaire approprié et de procédures de règlement de certains litiges, révélant l'existence d'un véritable ordre public sportif.

L'histoire du football commence en 1863 lorsque le rugby est scindé en deux. Nous n'avons vécu ensemble que 10 ans environ. Lorsqu'ils se sont séparés, le football est d'abord resté confiné à la Grande-Bretagne au début de son autonomie. Son développement est rapidement devenu un sport universel au-delà des frontières britanniques. La FIFA compte actuellement plus d'associations membres que les Nations Unies.

Si l'on regarde le mode de vie des peuples anciens, on constate que le football existe depuis longtemps. Les jeux de ballon, dont le football, sont anciens. Si le sport sous sa forme moderne trouve son origine en Angleterre, des documents militaires provenant de Chine aux IIIe et IIe siècles av. J.-C. le justifient. J.-C., sous la dynastie Han, son existence sous le nom de "Cuju"[44] ».

Le football à l'époque était définitivement différent de ce qu'il est aujourd'hui. C'était un jeu de ballon dans lequel le ballon est placé entre deux poteaux. Cuju s'est développé pendant la dynastie Song (960-1279) grâce au développement social et économique.

Les véritables racines du football résident dans son âme médiévale. Sous l'ancien régime, principalement en France, ce sport collectif s'adressait à deux équipes jouant l'une contre l'autre et finissant par marquer le ballon. Les villageois étaient les principaux pratiquants et le ballon avait généralement la forme d'un ragball

[44] *Cuju est un concept chinois composé de deux mots. Cu signifie taper avec les pieds et Ju une balle de cuir fourrée de plumes.*

. En 1066, le football fut importé en Angleterre par Guillaume le Conquérant et devint très populaire à la Renaissance. Les faibles coûts étaient généralement autorisés, mais la violence et les excès ultérieurs ont conduit les autorités royales et ecclésiastiques à interdire le jeu à plusieurs reprises en Angleterre et en France, jusqu'au XVIIe siècle.L'Italie a promulgué une loi en 1607 garantissant la bonne conduite publique dans le calcio (soccer). Selon la loi, "Tous les spectateurs doivent rester à leur place. Personne ne peut entrer dans le stade. Les contrevenants doivent être arrêtés et condamnés à une amende[45].

Malgré sa violence, sa brutalité et sa férocité, Séoul était populaire dans les îles britanniques et le nord-ouest français jusqu'au début du XIXe siècle. Le sport a également été pratiqué par les colons nord-américains, mais a été interdit par les autorités de la ville de Boston en 1657.

La formation de la Football Association (FA) en 1863 a promu ce sport et unifié les règles du jeu[46] (Buraimo et *al.*, 2006). Les Britanniques ont codifié et organisé le football sur le modèle du cricket et du baseball[47]. Le premier club à émerger en dehors de l'école fut le Sheffield Football Club, fondé en 1857. Dix ans plus tard, la première compétition appelée Youdan Cup a eu lieu à Sheffield.

Le football à l'époque était complètement amateur. Cependant, le club, influencé par les revenus potentiels de la vente des billets, a souhaité récompenser très tôt les joueurs pour les inciter à améliorer leurs performances sportives et attirer les meilleurs joueurs. Les premiers versements étaient illégaux et associés à de fréquents scandales (Szymanski et Zimbalist, 2005).

[45] *Bauer, A. et Soullez, C. (2008) : « Football et violence : Carton jaune ou carton rouge ? », Contribution au livre Blanc « Football et Société », p. 1.*
[46] *Les règles du jeu étaient tracées au milieu du XIXe siècle. Mais chaque équipe définit en général ses propres règles, ce qui a causé des conflits pendant les matches.*
[47] *Ces deux sports collectifs sont réglementés avant l'apparition du football.*

Le football anglais a été officiellement reconnu par la FA en 1885. À partir de ce moment, le football a commencé à se développer. Le premier championnat[48] s'est disputé à la saison 1888-1889.

La FA a joué un rôle de premier plan dans ce développement en appliquant un règlement unique et en créant la «FA Cup». Puis le club de football a pris le relais.

Le football a progressivement conquis l'Europe du Nord dans les années 1870 et 1890, et s'est étendu au sud de l'Europe dans les années 1890 et au début du XXe siècle. C'est donc devenu un sport universel. La Fédération Internationale de Football Association (FIFA) a été fondée à Paris en 1890 par les dirigeants français de l'USFSA. Cette fédération regroupe toutes les fédérations sportives internationales qui exploitent le football[49].

Les Anglais ont aidé à répandre le football dans le monde à la fin du 19e siècle. C'est en grande partie grâce à des travailleurs envoyés aux quatre coins du monde pour mener à bien des chantiers.

Le sport a continué à se répandre grâce aux nombreuses nationalités visitant le Royaume-Uni et se familiarisant avec les jeux là-bas. L'histoire du football professionnel est sinueuse. La menace du gouvernement américain d'arrêter l'importation de footballeurs britanniques et de demander une enquête s'est rapidement estompée en raison de problèmes financiers. (Simansky et Zimbalist, 2005). En 1920, les passionnés de football américain n'ont pas réussi à reconstruire la ligue. À cette époque, avant la formation de la Major League Soccer (MLS), diverses organisations se sont succédé pour réunir certaines équipes aux États-Unis

[48] *Le championnat, dite League, n'était pas créé par la FAF, mais plutôt par les clubs qui cherchaient à fixer un calendrier stable et cohérent, rendu possible suite à l'installation du réseau ferroviaire anglais.*

[49] *L'objectif principal de la FIFA est de minimiser au silence les autres fédérations de football en imposant dans ses textes fondateurs qu'une seule fédération par nation soit reconnue par l'organisme international.*

et au Canada. L'Europe du Sud et l'Amérique du Sud ont tendance à être les premiers pays à recruter officiellement des footballeurs professionnels pour le championnat

. Les pays nordiques sont encore plus en retard. En Asie, les ligues professionnelles n'ont été créées que récemment. Pour le moment, on ne peut parler de football professionnel que sur le continent noir du Bénin et de l'Algérie.

III- Statuts juridiques des clubs de football.

1- Exemple du football belges

Des avantages comptables et fiscaux aux clubs de football professionnels belges participant aux tournois internationaux ont pu être procuré par ce statut à but non lucratif. Ces avantages ont été perdus lorsque les ventes des clubs de la ligue ont grimpé en flèche, passant de 10 à 30 millions d'euros.

Cette augmentation est le résultat de la médiatisation des matchs de football, très bénéfique notamment pour les clubs participant aux compétitions internationales. Les clubs qui sont restés sous la forme d'ASBL sont devenus de très grandes ASBL avec des exigences comptables similaires aux sociétés par actions compte tenu de l'augmentation de leurs revenus.

Ces très grandes associations à but non lucratif sont des organisations qui répondent à deux des trois critères suivants : chiffre d'affaires supérieur à 7 300 000 €, supérieur à 50 salariés et leur bilan élevé à plus de 3 500 000 €[50]. Les clubs du championnat de ligue un répondent à ces exigences. Par exemple, pour l'exercice 2015, le chiffre d'affaires de KAA Gent est de 29.658.860 € et son bilan est de 43 840 657 euros[51]

Par conséquent, elles sont tenues de tenir une comptabilité complète, d'établir des états financiers selon le modèle complet et de nommer des commissaires aux comptes comme dans les entreprises traditionnelles. De plus, les

[50] Article 17-5 de la loi sur les associations internationales sans but lucratif, les associations et les organisations sans but lucratif du 27 juin 1921

[51] Koninklijke Athletiek Associatie Gent : comptes annuels 2014-2015 :Bilans.

très grands organismes à but non lucratif font face à la concurrence des entreprises du secteur à but lucratif et doivent augmenter leurs bénéfices pour rester compétitifs. Cependant, la volonté de concurrencer les clubs professionnels et l'adoption d'une pratique commerciale commune ont conduit à imposer les sociétés et l'indispensable attribut du protocole ASBL est qu'il ne perçoit que les revenus du patrimoine imposable. Les impôts affectent les revenus de la propriété et les revenus d'exploitation.

Ce désavantage ne s'applique pas aux sociétés déficitaires puisqu'elles sont imposées sur les bénéfices. Pour mettre cela en perspective, le KAA Gent est un très grand club à but non lucratif qui est en concurrence avec d'autres clubs de la ligue, des entreprises dans des secteurs rentables, pour les joueurs, les supporters et les sponsors.

La méthode utilisée par le Club est commerciale et ses sponsors sont les sociétés de jeu 'Napoleon Games', 'Coca-Cola', 'Mace' et bien d'autres connues dans le monde entier. Un match à domicile coûte entre 20 et 50 € pour un adulte, tandis que les billets coûtent entre 16 et 43 € dans des clubs comme le Standards de Liège, une entreprise lucrative du secteur. Le club dispose également d'un site Internet où vous pouvez acheter des billets pour assister à des matchs, a une boutique de fans, permet les différents sponsors de s'exposer et est doté d' un Business center[52].

Ainsi, le club en dernière position du classement en ASBL pourrait être imposable. Si l'association à but non lucratif n'a plus d'avantage économique, l'avantage éthique est conservé pour les clubs professionnels, car il n'est pas toujours lucratif pour les tiers investisseurs d'entrer dans un club de football. Et représentent les communautés, mais l'âme des clubs n'intéresse pas toujours, en premier lieu les investisseurs qui cherchent à augmenter leur capital. Les opinions d'un investisseur qui souhaite acquérir une participation majoritaire dans

Football Club ne correspond pas toujours aux opinions de ce club. Les intérêts en jeu sont divers et rarement financiers, ce qui rend le changement

[52] Site internet KAA Gent (http://www.kaagent.be

beaucoup plus difficile que dans les entreprises traditionnelles. En Belgique, Laurent Duchatelet, qui a été l'un des principaux actionnaires des Standards de Liège de 2011 à 2015, est un exemple frappant, refusant tout soutien jusqu'à ce qu'il se fasse cambrioler et son intégrité physique menacée.

Sa décision de brader les meilleurs joueurs, de réduire considérablement les employés, d'acheter des joueurs de peu de valeur monétaire pour doubler leur valeur, et de les revendre très rapidement a été un tournant majeur pour le club. Dans le monde du football, il est inquiétant de placer les intérêts financiers des actionnaires au-dessus des intérêts sportifs des clubs.

Il n'y a pas ce risque là pour les ASBL. Les membres de l'Assemblée Générale sont membres à part entière du club. Les membres sont élus selon leurs objectifs sportifs et "l'esprit" foot.

En Europe, la rentabilité et le désir de réussite sportive sont des entreprises délicates qui demandent modération, connaissance du football, débrouillardise et soutien des supporters. Trois des cinq meilleurs clubs belges sont désormais des sociétés anonymes[53]. Accepter ce statut est un outil pour rester compétitif face aux autres clubs européens. Sans la participation à la ligue des champions, leur principale source de revenus se verra donc diminuer.

2- L'organisation juridique des clubs de football européens

Dans les années 1980, les matchs de football étaient télévisés et une augmentation significative des droits de diffusion a entraîné une augmentation significative des revenus du club.[54]. Par exemple, les revenus totaux des clubs de football français sont passés de 6 millions d'euros dans les années 70 à plus de mille millions d'euros au début de la dernière décennie (2010/11).[55].

[53] Statuts Standard de Liège, RSCAnderlecht, Club Brugge et KAA GENT et KRC Genk.

[54] B.DRUT, Economie du football professionnel, Paris, Repères, 2014, pp. 50 à 54.

[55] N.DERMIT-RICHARD, L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale, Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme, 2013, pp.37. (Disponible sur http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf)

Cette croissance du budget du club a entraîné une augmentation du recrutement, qui à son tour a augmenté la valeur marchande des joueurs. Ce dernier était convoité par un nombre croissant de clubs et a pu négocier une augmentation. Le pouvoir de négociation des joueurs a également été amélioré car ils bénéficient de la libre circulation des travailleurs pendant la fenêtre de transfert[56].

Malgré l'importance du budget, le club commence à être déficitaire, privilégiant les objectifs sportifs.[57]. Les lacunes ont permis à certains pays d'Europe de demander aux autorités nationales la spécialisation des clubs. La solution retenue est la socialisation des clubs de football, notamment en Italie, en France et en Espagne, qui ont les mêmes obligations de contrôle interne que les grands clubs. entreprise.

Le cricket est le premier sport d'équipe en Angleterre à avoir atteint le statut professionnel en 1846. Le baseball a pris le relais en Amérique en 1864. Parallèlement, d'autres sports individuels peuvent également être pratiqués professionnellement. B. Courir à partir de 1853 TERRET.T (1996), ainsi que le golf et la boxe. Cette méthode de récompenser les sportifs rencontre de nombreuses critiques.

En 1876, le premier exemple de professionnalisme dans le football est apparu au club anglais de Sheffield. En 1882, la Football Association of England a approuvé les remboursements aux joueurs dans le cadre des matchs de la FA Cup, mais malgré son développement, elle a poursuivi sa volonté d'interdire le professionnalisme.

Enfin, le 20 juillet 1885, l'Association anglaise de football entérine l'usage du professionnalisme tout en s'imposant. Cependant, d'autres associations britanniques telles que la Scottish Association ont rejeté cette possibilité. Un fort mouvement anti-professionnalisme va se développer dans les îles britanniques,

[56] C.J.C.E., 15 décembre 1995 (Bosman), C-415/93, Rec.p. I-5040
[57] B.DRUT, Economie du football professionnel, Paris, Repères, 2014, pp.92 à 97

notamment dans le sud de l'Angleterre. En 1891, l'Arsenal Football Club devient le premier club du Sud à choisir le statut professionnel.

Conclusion

Pour mieux comprendre le fonctionnement du club sportif, il est intéressant de retracer les diverses étapes rencontrées de sa constitution en association à sa professionnalisation. Nombre de spécialistes s'y sont évertués, notamment CALLEDE[58] [2003], GASPARINI[59] [2000] ou encore DEFRANCE[60] [2004]. Ils démontrent cette évolution en plusieurs étapes et en relation avec certains changements sociaux notoires du XXe siècle. Les prémices des groupements sportifs ne provenaient que de « pratiques collectives et publiques, relevant de l'initiative privée »[61].

[58] CALLEDE J.-P. (2003), « Les associations et l' « action sportive locale » : une phase achevée de modernisation sociétale ? » dans « Les Associations : entre bénévolat et logique d'entreprise » sous la direction de Lionel Prouteau, Les Presses Universitaires de Rennes , Collection L'Univers des normes, p 125 – 140, 216 p.

[59] CALLEDE J.-P. (1988), « Approche sociologique des transformations du club sportif. Contribution à une analyse des politiques sportives », le sport en pleine mutation, Les Cahiers de l'Université sportive d'Eté, Editions de la Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, n°3, p55-80

[60] GASPARINI W., (2000) « Sociologie de l'organisation sportive », Paris, Editions La Découverte, coll. « Repères », 117 p.

[61] DEFRANCE, J. (2004), « Les institutions sportives », Cahiers Français N°320 : « Sport et société », La documentation française, Mai-Juin 2004, p 11 – 18, 88 p.

Ces pratiques ont débuté dans la deuxième moitié du XIXe siècle et ne sont pas encore organisées en clubs inscrits dans un championnat sportif. Les activités sportives ne constituaient en réalité que des jeux physiques, des exercices gymnastiques, les arts de combats et les distractions de plein air. Diverses institutions, comme l'Ecole, l'Armée ou l'Académie de médecine s'intéressaient au sport pour les valeurs morales et physiques qu'il génère. Le modèle britannique qui reposait sur des pratiques éducatives et des formes ludiques et compétitives, est apparu en France par l'intermédiaire des « lycéens, étudiants, rentiers et actifs qui avaient connaissance de l'exemple anglais »[62].

Les sportifs se sont regroupés au sein de clubs pour organiser leur pratique, puis ils ont constitué des fédérations en vue d'établir les matchs ou des rencontres interclubs sur des bases réglementaires communes et constantes[63].

La professionnalisation du sport a conduit à recourir à des contrats de travail dans lesquels le sportif est salarié du club, qui devient son employeur. , on peut être tenté de changer de club pour diverses raisons. Le sportif quitte donc le club, mais celui-ci demande une indemnisation car la perte du sportif lui a fait du tort Voici à quoi ressemblent les transferts : partir d'un club pour passer à un autre Avec le transfert d'athlètes, le premier club est indemnisé par le deuxième club .

Au cours des dernières décennies, les transferts sportifs ont doublé et sont devenus ancrés dans la culture de certains sports, en particulier le football, avec des millions d'euros dépensés pour les joueurs. Il a été remplacé par PORACCHIA .D (2008).

Ce principe de libre circulation des personnes augmentera les transferts de joueurs, notamment au niveau européen. Les clubs qui craignent que les athlètes

[62] DEFRANCE, J. (2004), « Les institutions sportives », Cahiers Français N°320 : « Sport et société », La documentation française, Mai-Juin 2004, 88 p., p11.
[63] DEFRANCE J. (1995), « Sociologie du sport », Editions La Découverte, Collection « Repères », Paris, 123 p.

quittent l'équipe à la fin de leur contrat encouragent les joueurs à prolonger leur contrat afin qu'ils puissent transférer et bénéficier de BUY.F (2012).

La popularité du football a conduit à son développement. Le sport connaît rapidement un essor économique important. L'importance économique du football s'accroît grâce aux avancées technologiques qui favorisent le développement des médias, notamment visuels. Par exemple, en France, le secteur du football professionnel a enregistré une croissance de 19 % en 2012/2013 par rapport à 2010/2011[64].

Aujourd'hui, les modèles associatifs font face à un tournant dans leur vie : les clubs et les environnements changent, la législation s'adapte, et la recherche de la performance exige une spécialisation. Vous semblez essoufflé au profit d'un modèle plus proche de l'entreprise afin d'être mieux à même de répondre aux nouveaux enjeux économiques qui se présentent. En fait, le concept de professionnalisme s'accompagne souvent du concept de commercialisation du sport. Le sport devient une véritable marchandise économique à forte vocation de profit, comme le proposent certains clubs sportifs professionnels. Toutes les nouvelles activités sont un moyen de gagner de l'argent". L'introduction de disciplines sportives, la vente de billets pour des spectacles sportifs, la vente de marchandises avec les logos des clubs et la visite de sites sportifs deviennent des moyens courants de répondre aux besoins en ressources des clubs sportifs professionnels. Dans les clubs qui conservent le statut d'association, ces pratiques n'existent pas sous cette forme ou ont le même impact sur la survie du club. Le modèle universel des clubs sportifs n'existe plus.

[64] Selon une autre définition, le transfert est « une opération par laquelle un club accepte de mettre fin, avant le terme stipulé au contrat d'un joueur, afin de lui permettre de s'engager au profit d'un autre club, en contrepartie du paiement par ce dernier d'une indemnité financière.

CHAPITRE 2 : Opérationnalisation de la transformation des associations sportives en sociétés

Introduction :

Au cours des dernières années, le sport est passé d'un simple passe-temps à un important vecteur de développement économique. Cette évolution a permis au sport, en particulier au football, de passer d'amateur à professionnel, grâce en grande partie au soutien financier des entreprises par le biais de sponsorings et de contrats publicitaires, et a permis aux clubs sportifs de passer de simples organisations à but non lucratif à des sociétés cotées spécifiques. le passage aux échanges commerciaux. Cas (Manchester United, Juventus, etc.).

LE ROUX et CAMY [2001] estiment que « la spécialisation des organisations sportives s'explique par des facteurs plus généraux tels que : Le secteur public a tendance à exiger une rationalisation de la gestion organisationnelle lorsque le budget est limité (par exemple, généralisation des contrats de performance) »[65].

Comme le montre l'histoire des clubs sportifs, Sports Virtue est reconnu comme une organisation à but non lucratif et a endossé des relations privilégiées avec les gouvernements locaux et les États. Peu à peu, ils ont été utilisés à des fins purement lucratives. L'intérêt de la société pour les vertus, les joies et les recettes que procure le sport a poussé les clubs sportifs, premiers pourvoyeurs, à changer leur mode de fonctionnement et de gestion, tout en poursuivant des objectifs basés a priori sur ces objectifs gagnants. Au moins dans les modèles européens. Aujourd'hui, le sport prend une nouvelle dimension avec l'engouement du public, une médiatisation de plus en plus intense et la reconnaissance des vertus du sport dans les relations entre les hommes. monde. Certains sports comme le football se sont développés avec succès et de nombreux clubs ont fait de leurs activités

[65] Le ROUX N. et CAMY J. (2001), « Professionnalisation de l'emploi dans le secteur du sport : une comparaison France/ Royaume-Uni », dans « la professionnalisation des organisations sportives » (textes réunis par Pascal CHANTELAT), L'Harmattan, 380 p., p 42.

sportives un véritable produit marchand dont ils ont besoin pour survivre. , gouvernements locaux et particuliers, ils sont responsables devant les parties prenantes. Atteindre des environnements vastes et difficiles nécessite une approche complètement différente. La logique économique est intervenue chez les joueurs et a accru la responsabilisation des clubs. Dans ce cadre, les adhérents des

associations sont de plus en plus exposés à la tentation de se spécialiser à la fois dans le domaine sportif et dans le domaine administratif, notamment : une augmentation significative des revenus (ventes de billets, ventes de produits dérivés et dérivés, droits audiovisuels) et des résultats de le Club

. Par exemple, la saison 2002-2003 a vu une augmentation significative des ventes pour un club de football européen bien connu.

Transferts et gains de joueurs en dizaines de millions de dollars (les gains annuels de stars mondiales comme l'Anglais Beckham et le Français Zidane sont respectivement de 29,3 M€ et 14M€).

En Angleterre, une société appelée Deloitte and Touch Angleterre a mis en place une équipe de 12 consultants spécialisés dans les questions financières du sport[66].

Ce positionnement du football comme moteur du sport national et comme vecteur de développement économique se reflète également dans le projet national de mise à niveau du football qui vient de s'achever. L'objectif principal de ce projet est d'améliorer la qualité des produits du football national en termes de marketing national et international à travers :

- modernisation des opérations footballistiques (encadrement des managers et mise en place d'outils de gestion adaptés),

[66] *Le cabinet Mazars Strasbourg dispose d'un associé spécialiste dans le sport et membre d'une commission au sein de la Compagnie National des Commissaires Aux Comptes (CNCC) chargée des affaires sportives.*

- amélioration des infrastructures,
- régulation, relations entre les différents acteurs du football (clubs, entraîneurs, joueurs), etc.

L'invasion massive des médias, notamment de la télévision, a marqué le véritable début de l'ouverture des sports de haut niveau aux mécanismes de l'économie de marché au début des années 1980. L'argent des droits de télévision s'est redressé et s'élève désormais à des milliers d'euros pour les sports les plus populaires au monde : le basket, le hockey, le football américain, le baseball transatlantique et, bien sûr, le football professionnel. Depuis lors, la relation et le flux d'argent entre les deux domaines des affaires et du sport se sont encore développés.

La première section de ce chapitre présente le cadre juridique, institutionnel, fiscal et comptable de la transformation d'un club sportif en société. La deuxième section explore les aspects opérationnels de cette transformation.

Section I : Cadre juridique de la transformation :

La transformation des fédérations sportives en entreprises prend de plus en plus d'importance compte tenu des bénéfices associés à cette transformation, tant au niveau macroéconomique que microéconomique (clubs, investisseurs, etc.). Cela dit, ce changement radical dans le sport professionnel aura des implications juridiques pour diverses parties prenantes.

Le premier alinéa de cet article présente les difficultés rencontrées pour transformer une association sportive en corporation. Ensuite, dans le deuxième paragraphe, nous analysons quelques questions sur le formulaire de l'entreprise appropriée.

I. Le vide juridique spécifique

Actuellement, les réglementations du secteur bénévole dans les pays en développement ne permettent pas aux fédérations sportives de se constituer en société. Cette interdiction repose sur certains arguments, dont la rentabilité ou le caractère non commercial des deux structures. (Exemple de l'Arabie saoudite, en vertu de l'article 1249 du COC, une personne morale est un contrat entre deux ou plusieurs personnes qui combinent des biens et/ou du travail et partagent les avantages qui en découlent. 24 septembre 2011 En vertu de l'article 2 du décret législatif 2011-88 , l'organisation de l'association doit être à but non lucratif).

Si l'association dispose d'un surplus, il est interdit de le répartir entre ses membres. En France, depuis la loi 61 de 1975, dite « loi Mazout », la transformation des fédérations sportives en entreprises commerciales est possible. Depuis cette date, la France a engagé un processus d'adoption progressive de la forme juridique des sociétés commerciales par clubs professionnels[67].

Dans la plupart des pays du monde, la constitution de sociétés à but lucratif à des fins sportives est interdite, malgré les nombreuses formes juridiques prévues par la loi, allant du partenariat, de la société par actions, des sociétés mixtes, et leurs spécificités. être adopté. Les particularités du sport et son impact sur la planification économique, sociale, politique et sécuritaire nationale. Par conséquent, toutes les limitations possibles doivent être prises en compte lors de la création d'un club sportif, et certaines règles sont imposées au club qui affectent sa création, sa gestion, son administration et son fonctionnement.

L'interdiction de détenir des actions au-delà de certains seuils et la limitation du nombre d'administrateurs sont des exemples de restrictions légales spécifiques aux sociétés sportives qui n'ont aucun fondement dans d'autres sociétés commerciales statutaires. Il existe de nombreux exemples de ces règles spécifiques

[67] *Loi n°75-988 du 29 octobre 1975 relative au développement de l'éducation physique du sport*

dans le monde. Interdiction à une même personne détenant plus de 1% du capital d'une société de détenir plus de 1% d'une autre société. En juillet 1999, l'Association allemande de football a explicitement interdit aux sponsors de siéger au conseil d'administration de plus d'une entreprise.

L'Espagne autorise les particuliers à détenir simultanément des titres dans plusieurs clubs sportifs, sous réserve de ne pas dépasser le seuil de propriété de 5 %, et autorise les sociétés sportives à détenir des titres dans différentes sociétés sportives actives dans le même sport. Les principes de liberté consacrés dans la constitution, la gestion et la participation des entreprises commerciales de droit commun sont d'assurer la transparence et l'intégrité des résultats sportifs et d'éviter les conflits d'intérêts, des règles rigoureuses propres au domaine du sport supplantées par des règles.

II. Absence d'une forme sociétaire adéquate

Les sports pratiqués dans le cadre du professionnalisme (comme le football) sont devenus, au regard de leur développement, de véritables secteurs économiques aux encadrements juridiques amateurs et inadaptés. Ainsi, la coexistence du professionnalisme et du dilettanisme (structure sous forme de clubs, directeurs honoraires) des acteurs (staff technique, staff médical, joueurs) a posé des difficultés tant au niveau sportif que par l'aggravation des résultats aux niveaux régional, continental et niveau international, le niveau sportif du club, le niveau organisationnel et financier, du fait de la fuite des personnes, notamment celles qui souhaitent prendre la présidence du club.

Cela continue à dépenser davantage sur des ressources limitées et en diminution, des contrôles obsolètes et des déficits budgétaires dévastateurs. Face à cette situation, divers acteurs de l'industrie du football ont à plusieurs reprises tiré la sonnette d'alarme et appelé à une révision du cadre légal qui permet aux clubs de se transformer en sociétés.

La réforme du secteur sportif en passant d'une fédération de clubs sportifs professionnels à une entreprise commerciale nécessite la mise en place de mesures spécifiques et d'étapes préparatoires permettant d'adapter l'environnement réglementaire, organisationnel et financier.

En conséquence, une action est requise pour modifier les règlements suivants :

- Autoriser les clubs sportifs à se convertir de la forme club à la forme constituée : La conversion des clubs sportifs à la forme constituée permet la conversion des clubs qui : doivent être régis par des lois en vigueur. Quelques critères à respecter. Ce dernier est généralement lié aux niveaux de revenus, aux salaires et au nombre de titulaires de licences professionnelles. Par exemple, la France a rendu obligatoire la conversion des clubs professionnels atteignant respectivement 1 200 000 € et 800 000 € de revenus ou de niveaux de rémunération en 1ère et 2ème ligues de football. Une des normes établies par la loi.
- Déterminer les formes juridiques vers lesquelles les fédérations sportives peuvent passer : Comme indiqué au chapitre 1, l'expérience des pays qui ont précédé le processus de transition montre que les types de clubs sportifs incluent des sociétés hybrides telles que SUARL et SARL. et les entreprises, en particulier les SA. On remarque que les législateurs ont généralement emprunté les formes juridiques de droit commun avec l'introduction de certaines adaptations liées aux spécificités du secteur sportif.
- Clarifier la relation entre la nouvelle société et l'association support afin d'éviter toute ambiguïté génératrice de conflit d'intérêt entre les deux organisations : généralement cette relation est régie par une convention comportant certaines stipulations obligatoires définissant le champ d'intervention de chacune des deux structures en distinguant le secteur amateur du secteur professionnel, les règles

d'usage des terrains, bâtiments, installations et équipements, la contribution de chacune des parties aux activités de formation, les conditions d'utilisation des signes distinctifs, de la marque, etc…

- Mettre en place un système fiscal et social adéquat tenant compte de la spécificité de l'opération de transformation et des caractéristiques du secteur sportif notamment en ce qui concerne la société sportive et les joueurs : afin d'encourager les investisseurs à s'orienter vers le secteur sportif, il est nécessaire de prévoir des incitations fiscales attrayantes permettant de promouvoir ce secteur.

Au total, l'adaptation d'une réglementation spécifique, claire et précise qui tient compte des particularités du secteur sportif, est à notre avis une priorité pour éviter les risques liés à un échec prématuré de cette transition.

- **Fonctionnement de la structure sportive associative**

Avant de créer des clubs professionnels, la plupart des clubs européens s'engagent d'abord sur la voie du sport amateur. Ils suivent l'idéologie « coubertine ». Dans cette optique, la vie associative est un cadre approprié pour les activités sportives. Il est donc intéressant de mettre en lumière ce système juridique, qui insiste avant tout sur la pratique du sport pour tous, dans le cadre d'une compétition amicale et souvent volontaire.

Les clubs s'organisent alors et vous pourrez obtenir les meilleurs résultats et gravir les échelons. pyramide sportive. Par conséquent, il est avantageux de comprendre l'histoire des clubs sportifs.

En fin de compte, il s'agit de comprendre les tendances de développement qui conduisent inévitablement à la spécialisation du club et imposent une organisation distincte au sein du club. Cette mise en évidence de la nouvelle structure acquise par l'évolution du club vers un niveau supérieur soulève des

questions sur les éléments qui définissent la spécialisation d'un club et l'importance de la « marchandisation » des services sportifs.

- Évolution des associations sportives

Il est intéressant de retracer les différentes étapes depuis sa création jusqu'à sa spécialisation afin de mieux comprendre les fonctions d'une association sportive. De nombreux experts l'ont essayé, notamment CALLEDE[68] [2003], GASPARINI[69] [2000] ou encore DEFRANCE[70] [2004]. Ils montrent cette évolution en plusieurs étapes et en relation avec certaines mutations sociales notoires du XXe siècle. Les débuts des associations sportives ne sont nés que de « pratiques collectives et publiques nées de l'initiative individuelle ».

Ces pratiques ont commencé à la fin du XIXe siècle et n'ont pas encore été organisées en clubs inscrits dans des championnats sportifs. Les activités sportives n'étaient guère plus que des jeux physiques, de la gymnastique, des arts martiaux et des loisirs de plein air.[71].

Diverses institutions telles que les écoles, les armées et les académies de médecine s'intéressent au sport en raison des valeurs morales et physiques qu'il crée. Le modèle britannique, fondé sur des pratiques pédagogiques et des formes compétitives ludiques, a émergé en France à travers "des lycéens, des étudiants, des retraités et des professionnels qui reconnaissent l'exemple britannique". Les sportifs étaient regroupés en clubs pour organiser des entraînements puis formaient des coalitions pour établir des jeux et des rencontres entre clubs sur une base

[68] CALLEDE J.-P. (2003), « Les associations et l' « action sportive locale » : une phase achevée de modernisation sociétale ? » dans « Les Associations : entre bénévolat et logique d'entreprise » sous la direction de Lionel Prouteau, Les Presses Universitaires de Rennes , Collection L'Univers des normes, p 125 – 140, 216 p. ;

[69] GASPARINI W., (2000) « Sociologie de l'organisation sportive », Paris, Editions La Découverte, coll. « Repères », 117 p.

[70] DEFRANCE, J. (2004), « Les institutions sportives », Cahiers Français N°320 : « Sport et société », La documentation française, Mai-Juin 2004, p 11 – 18, 88 p.

[71] CALLEDE J.-P. (1988), « Approche sociologique des transformations du club sportif. Contribution à une analyse des politiques sportives », le sport en pleine mutation, Les Cahiers de l'Université sportive d'Eté, Editions de la Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, n°3, p55-80.

réglementaire commune et constante.[72]. Dès 1886, les « Unions » de l'Irlande, de l'Ecosse et du Pays de Galles créèrent l'« International Rugby Football Board », rejoint par l'Angleterre en 1890.

La Fédération française d'athlétisme (USFSA) a été fondée en 1887 et représente tous les sports. En 1896, de nouveaux Jeux Olympiques sont organisés à l'initiative du Baron Pierre de Coubertin. En 1901, la loi du 1er juillet, qui permet aux personnes de s'associer volontairement, donne au sport une base juridique en phase avec les évolutions de l'époque. Les fédérations sportives ont doublé. Les relations entre associations et communes se limitent à des relations administratives (déclarations, administration de dépolitisation des associations)[73]

Après la guerre de 1914-1918, cependant, la pratique du sport nécessite un équipement moderne et les directeurs sportifs se tournent vers les autorités locales et étatiques pour obtenir de l'aide. Aux élections municipales de 1919, la question des articles de sport devient un véritable enjeu de campagne. Le sport s'inscrit dans des politiques publiques à finalité sanitaire, éducative et sociale avérées. La création de la Société des Nations par « l'élite » britannique détermine le développement du sport moderne et ses relations avec le monde des affaires. Dans les années 1930, la mise en place de la « régie publique des services sportifs » conduit à une plus grande implication des collectivités locales et des États. Le gouvernement local a transféré l'initiative privée. Nous entrions dans une nouvelle ère où les municipalités étaient fortement impliquées dans les fédérations sportives elles-mêmes. En décembre 1944, ce phénomène est renforcé par la circulaire Sarrailh qui incite les communes à mettre en place l'OMS (Office Municipal du Sport) géré par des bénévoles et des élus municipaux. Le monopole sanctionné par l'État a arraché l'herbe aux pieds des

[72] DEFRANCE J. (1995), « Sociologie du sport », Editions La Découverte, Collection « Repères », Paris, 123 p. 42 "Fédération" amateur

[73] GASPARINI W., (2000) « Sociologie de l'organisation sportive », Paris, Editions La Découverte, coll. « Repères », 117 p., p.18

organisateurs privés qui ne bénéficient plus du soutien financier et juridique que l'État avait apporté à l'association depuis le régime de Vichy[74].

Schéma de l'évolution de l'organisation sportive : les différents états du système sportif.

États de développement	**Types d'organisation**	**Caractéristiques**
État 1 (XIXe siècle)	Organisation sportive privée de type libéral.	Société de gymnastique, clubs sportifs, cercles, clubs privés, salles de culture physique, sociétés commerciales diverses (armes, danse ou canotage)
État 2 (1880-1930).	Organisation sportive privée et gymnastique scolaire	Sociétés, clubs, associations, unions, fédérations, Comité International Olympique (CIO), introduction de la gymnastique obligatoire de l'école, sociétés commerciales de prestations d'exercices corporels.
État 3 (1930-1970).	Organisation sportive privée et publique d'Etat	Associations, clubs, mouvements de jeunesse, fédérations sportives, affinitaires, scolaires, sport

[74] DEFRANCE, J. (2004), « Les institutions sportives », Cahiers Français N°320 : « Sport et société », La documentation française, Mai-Juin 2004, p 11 – 18, 88 p.

		professionnel, intervention de l'Etat dans l'organisation et la gestion du sport.
État 4 (1970-1990)	Organisation sportive privée et publique territoriale.	Segmentation du modèle sportif, nouveaux modes d'organisation associative, tourisme sportif, intervention des collectivités territoriales (régions, départements, communes), entreprises de services et de biens sportifs, clubs professionnels.

Source : Gasparini, W. (2000), « Sociologie de l'organisation sportive ». Collection Repères, Editions La Découverte, Paris, p 8.

Nous pouvons nous rendre compte, au regard de ces différentes périodes, que coexistent aujourd'hui de nombreux modèles d'organisation du sport et qu'il en résulte, de ce fait, une forte hétérogénéité au sein du mouvement sportif. B. AUGE [1998][75] considère, à juste titre, que « le modèle uniforme du club n'existe pas ».

J-P. CALLEDE [2003],[76] en prenant pour facteurs les relations des clubs avec l'environnement ainsi que leur fonctionnement, en dénombre sept :

1. le modèle associatif initial

[75] AUGE B. (1998), « La formalisation de la gestion des clubs sportifs : un essai d'observation et d'interprétation », Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Montpellier II, 393 p., p 14.
[76] CALLEDE J.-P. (2003), « Les associations et l' « action sportive locale » : une phase achevée de modernisation sociétale ? » dans « Les Associations : entre bénévolat et logique d'entreprise » sous la direction de Lionel Prouteau, Les Presses Universitaires de Rennes , Collection L'Univers des normes, p 125 – 140, 216 p.

2. le modèle de service municipal

3. le modèle constitué par l'articulation des deux modèles précédents

4. le modèle du club hégémonique

5. le modèle d'interpénétration(s) non normalisée(s)

6. le modèle d'interpénétration(s) normalisé(s) par surajustement(s)

7. le modèle d'interpénétration(s) normalisée(s) par élimination des écarts

Pour ce qui concerne notre analyse, il n'est sans doute pas nécessaire de rentrer dans un détail excessif, mais plutôt de mettre en évidence les évolutions « obligées » des clubs de haut niveau. Les finalités des clubs doivent être orientées vers la performance et le résultat sportifs, ce qui est le cas des sports associatifs de compétition gérés par une Fédération clairement reconnue par l'Etat[77]. Dans ce contexte, cette recherche exclue plusieurs formes de clubs sportifs, notamment les sociétés anonymes proposant l'activité sportive comme un service commercial, les associations qui relèvent des fédérations non ouvertes sur une compétition dûment organisée, les clubs liés aux groupements sportifs « affinitaires », « corporatifs », « scolaires » et « universitaires » et tous les sports pratiqués en loisir.

Néanmoins, la professionnalisation des clubs entraîne une confusion des objectifs puisque le sport devient lui-même un produit de consommation. Les clubs sportifs fédérés vendent ce produit sous différentes formes, notamment en billets pour l'accession à un spectacle sportif ou aux médias. Dans ce contexte, quelle est la victoire finale ?

La réussite sportive ou la réussite économique ? La réussite économique au service du succès sportif ? La victoire en compétition au service des bénéfices des actionnaires ? Dans le sport américain, le profit est un élément essentiel dans

[77] LOIRAND G. (2003), «Les paradoxes de la « professionnalisation des associations sportives » dans « Les Associations : entre bénévolat et logique d'entreprise » sous la direction de Lionel PROUTEAU, Les Presses universitaires de Rennes, Coll. L'Univers des normes, p 85 – 102, 216 p. Selon l'auteur, il est question de « sport associatif compétitif fédéré ».

les « franchises », au point que l'on ne sait plus très bien quel est l'objectif « in fine ».

La logique associative du modèle européen

Les clubs sportifs ont été créés à partir de la loi 1901 sur les associations. Cette loi reconnaît, en effet, la liberté d'association. L'article 2 affirme : « les associations de personnes pourront se former librement sans autorisation ni déclaration préalable ». C'est un contrat librement consenti entre les citoyens qui stipule qu'il s'agit de « l'association de la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun d'une façon permanente leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices… » (Article 1).

Leur mode de gestion est à but non lucratif avec une revendication de don de soi et de bénévolat. La création d'une association sportive n'a pas pour objectif de générer des profits (ce qui ne veut pas dire qu'aucun bénéfice n'est tiré de leur activité). Cette situation implique souvent la quasi gratuité de l'activité. En effet, « la demande sociale dans ce secteur, ne se limite pas à une offre destinée à satisfaire en priorité des publics solvables[78] ».

Tout autour de la pratique sportive, les clubs sont fondés sur des relations de convivialité qui constituent le fondement prioritaire de ces associations. La création du club c'est aussi un rassemblement de personnes, un moyen de lutte contre la sédentarité et, parfois, une recherche de solidarité. AUGE [1998] décrit le club comme un « groupe sportif, constitué par le rassemblement de personnes liées par des pratiques, des sentiments, des représentations et des intérêts. Lieu de socialisation et de sociabilité, organisé autour du bénévolat, le club apparaît comme une référence identitaire fondamentale[79] ».

[78] CALLEDE J.-P. (2003), « Les associations et l' « action sportive locale » : une phase achevée de modernisation sociétale ? » dans « Les Associations : entre bénévolat et logique d'entreprise » sous la direction de Lionel Prouteau, Les Presses Universitaires de Rennes , Collection L'Univers des normes, 216 p., p. 134.

[79] AUGE B. (1998), « La formalisation de la gestion des clubs sportifs : un essai d'observation et d'interprétation », Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Montpellier II, 393 p., p. 15.

Le référentiel culturel permet de conserver les valeurs associatives auxquelles le baron Pierre de Coubertin fait référence, comme l'indépendance, le désintéressement (amateurisme et bénévolat), l'humanisme, l'éthique, la solidarité et le respect de l'autre[80].

Selon CALLEDE [2003], « l'association – sportive – est une des figures, une des « personnes morales » de l'économie sociale, assez proche, quant aux valeurs privilégiées, des coopératives, mutuelles, fondations… ». Le modèle associatif revendique aussi un système participatif et démocratique avec des dirigeants d'associations sportives élus. Un président est placé à la direction de l'organisation sportive, souvent accompagné d'un trésorier, d'un secrétaire et d'au moins un entraîneur.

L'évolution de la structure des clubs se caractérise par une spécialisation croissante des rôles entre les joueurs, les entraîneurs et les dirigeants. Ces activités, précédemment occupées par une seule personne, sont aujourd'hui dissociées du fait de la technicité de chacune d'elles et des contraintes bureaucratiques[81]. Chaque « associé » est responsable de tâches bien définies, même si chacun d'entre eux participe, d'une manière ou d'une autre, à l'ensemble des activités. Si, en théorie, il existe une hiérarchie de positions dans l'association définissant des rôles, ce schéma n'est pas toujours rigide. Ainsi, dans le domaine sportif, l'entraîneur et le directeur sportif se partagent seuls, a priori, les compétences sportives, mais il arrive fréquemment que les dirigeants interviennent dans les choix techniques. S'il existe habituellement une frontière entre les « administratifs » et les « sportifs »[82], celle-ci n'est pas étanche.

[80] Cité par AUGE B. (1998), « La formalisation de la gestion des clubs sportifs : un essai d'observation et d'interprétation », Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Montpellier II, 393 p., p.19.

[81] HAUMONT A., LEVET J.-L., THOMAS R. (1987), « Sociologie du sport », Presses Universitaires de France, Paris, 222 p. 55 CALLEDE J. P. (1987), « L'esprit sportif – Essai sur le développement associatif de la culture sportive », Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, Bordeaux, 194 p.

[82] MALET J. (1981), « Quels responsables pour le sport ? », Thèse de Doctorat, 3ème cycle : Philosophie de l'éducation ; : Université Paris I (Panthéon – Sorbonne). P. 374.

Cette professionnalisation génère, notamment pour les clubs conservant leur statut associatif, de nombreux emplois. Cependant, Le ROUX et CAMY [2001] mettent en évidence deux types d'emplois : ceux du monde professionnel, relativement bien rémunérés et ceux du monde « amateur », souvent mal payés. Tous ces emplois sont souvent très « précaires »[83].

De plus, « les contrats à durée déterminée (CDD) représentent, aujourd'hui, la norme du sport professionnel qui fait partie des secteurs d'activité visés aux articles L122- 1-1 et D121-2 du Code du travail, pour lesquels il est d'usage constant de ne pas recourir au contrat à durée indéterminée »[84].

Quelle que soit la ligne directrice suivie par les clubs sportifs, la majorité d'entre eux fonctionne encore sur des bases associatives. Cependant, pour les clubs professionnels français, de nouveaux statuts ont été établis qui les éloigne progressivement des règles associatives et les rapprochent du système des entreprises mixtes (mi-publiques, mi-privées).

La professionnalisation des sports induit de nouvelles fonctions qui ne peuvent être remplies en toute rigueur sans de nouvelles structures, des évolutions dans l'organisation du club et le respect des contraintes de gestion. Il est intéressant de mettre en évidence la nécessité de changement stratégique, avant de chercher à en donner une signification. Le débat sur la professionnalisation des sports a changé de nature dans un contexte où plusieurs formes de « marchandisation » du sport se révèlent.

[83] 1 Le ROUX N. et CAMY J. (2001), « Professionnalisation de l'emploi dans le secteur du sport : une comparaison France/ Royaume-Uni », dans « la professionnalisation des organisations sportives » (textes réunis par Pascal CHANTELAT), L'Harmattan, 380 p., p. 46 et p. 56.

[84] Rapport de DENIS J-P. (2003), Inspecteur des finances à Jean-Francois Lamour (Ministre des Sports), sur certains aspects du sport professionnel en France, Novembre, p. 59. .

SECTION II. Les impératifs opérationnels de la transformation des associations en sociétés

Le passage des clubs du statut d'associations vers celui de sociétés sportives ne se déroule pas comme prévu, et certains clubs pourraient en souffrir. En cause, les autorités locales vont couper le robinet ou revoir à la baisse leurs subventions sous prétexte que ces clubs sont devenus des entités privées.

Plusieurs élus locaux n'ont pas digéré le fait qu'ils doivent continuer à valider des subventions pour des clubs qui sont devenus, totalement ou en partie, des propriétés privées.

Avec la professionnalisation du football, la forme juridique du club est passée de club à société par actions. Le problème de cet article est qu'il remet en cause l'impact de ce changement juridique sur leur économie et leur profitabilité. Les avantages et les limites au cadre juridique d'une entreprise dans le domaine footballistique doivent être définis

Ainsi, compte tenu de ces séries d'évolutions juridiques, leur impact se portera principalement sur leur croissance. capital pour lever des fonds, puis du point de vue de la profitabilité. Les pertes observées dans le football après tous ces investissements nous invite à nous poser la question du pourquoi du comment.

I. Préalables organisationnels

La professionnalisation de la structure sportive en passant d'un statut associatif à un cadre corporatif devra s'accompagner de l'adoption de nouvelles règles d'organisation et de nouvelles pratiques de gouvernance liées à l'exercice du pouvoir, aux processus de décision et à la mise en œuvre des politiques. Concernant la réalisation des objectifs fixés.

L'équipe de direction des clubs de football professionnels d'aujourd'hui est communément appelée le président, qui est également un investisseur, un avocat, un chef d'entreprise et même un ingénieur.

Le changement des clubs sportifs d'une forme associative à une personne morale nécessite des changements dans le modèle d'organisation, de gestion et de gouvernance générale afin d'établir de bonnes pratiques de gouvernance et de gestion permettant une répartition appropriée des pouvoirs et des responsabilités.

Transformer un club en entreprise nécessite également de se structurer pour opérer dans un secteur de plus en plus concurrentiel et mettre en œuvre des stratégies de développement[85]. Cette réorganisation et cette refonte des structures imposeront la mise en place de certaines règles de conduite, de gestion, de management opérationnel et stratégique et ce par :

- La mise en place d'une structure comportant des organes actifs et indépendants de gestion et de contrôle.
- Mettre en place un système de contrôle interne efficace pour atteindre les objectifs attendus. En particulier, protéger les actifs, respecter les lois et réglementations et produire une information financière fiable et appropriée.
- Acquisition d'un système de contrôle de gestion pour rationaliser la gestion de l'entreprise, permettant un contrôle actif et réactif d'un maximum d'analyses dans un environnement de forte incertitude, notamment en matière de résultats sportifs, et dépendant d'apporter une aide à la décision à À la fois des facteurs intrinsèques tels que les atouts de l'équipe sportive, la capacité financière pour permettre des niveaux de recrutement élevés, un personnel technique et médical qualifié, et des facteurs extrinsèques tels que les capacités des athlètes et les blessures imprévues.
- La confection d'un système budgétaire permettant le suivi des performances en élaborant des comptes d'exploitation périodique (mensuel, trimestriel etc…) permettant de détecter les dérapages éventuels et estimer leurs impacts par centre de responsabilité. Aussi le système budgétaire permet de

[85] FALCOZ.M., WALTER.E., (2009), L'emploi dans le sport associatif et fédéral, Un état de la question, Staps 2009/1 (n° 83), pages 43 à 54.

confectionner des moyens de suivi instantanés tels que les tableaux de bord comportant certains indicateurs clés adapter à l'activité.

- L'abandon du bénévolat au profit de la professionnalisation des ressources humaines qualifiées. Cette dernière amènera forcément au recourt à des compétences totalement impliquées à plein temps, spécialisées et rémunérées.

Afin de pouvoir s'organiser et passer de l'anarchie à la hiérarchie, et de l'informel au formel, un effort doit être déployé dans le changement des mentalités des dirigeants des clubs sportifs qui se transforment en sociétés[86]. Bien qu'il s'agisse des chefs d'entreprises, la plupart d'entre eux appliquent des règles de gestion strictes. Selon Alain Loret 1990, l'évolution de la gestion des organisations sportives et l'analyse des modalités ont imposé un passage de la gestion de la pratique sportive à la pratique de la gestion sportive.

La réussite du changement du modèle de l'organisation et de la gestion des clubs sportifs professionnels sous la nouvelle forme juridique sociétaire, ne peut se réaliser que par l'acquisition de nouvelles compétences permettant aux managers de surpasser leur rôle traditionnel qui consiste dans la collecte des subventions pour assurer le déroulement des affaires quotidiennes (paiement des salaires et des fournisseurs), au profit de la mise en place d'un cadre stratégique global qui englobe aussi bien des volets sportif et économique, permettant :

- D'anticiper le changement de l'environnement économico-sportif et réglementaire du sport en général et du football en particulier,

- De rechercher les ressources propres et saisir des nouvelles opportunités, nécessaires pour faire face aux facteurs pouvant freiner le développement du club notamment la transformation de la demande, la commercialisation du sport, la concurrence et l'incertitude des résultats sportifs. - D'assurer une gestion saine, rigoureuse et transparente permettant de gagner la confiance des différents intervenants.

[86] JEMLI.A.,(2015), Les rôles des managers dans la formation de leurs collaborateurs : cas de deux entreprises industrielles (automobile et sécurité numérique)

Le sport a toujours été une source de valeurs pour les entreprises, surtout dans les Human Resources (Picq, 2005 ; Fontanel, 2008), mais ce document n'est pas une réponse pratique sur les questions juridiques et financières. Le modèle entrepreneurial (Filion, 1997) a quant à lui été transféré dans le secteur du sport pour pouvoir se spécialiser, mais cette notion reste ambiguë (Loirand, 2004).

Dans le cadre des sciences sociales, Chanterat (2001) écrit que “la spécialisation des organisations sportives s'entend comme le processus de rationalisation des activités sportives associatives, c'est-à-dire la manière dont se déroule une action collective structurée et spécifiée.” A propos de "production" d'activités sportives. Ce processus inclut la « rationalisation des techniques de formation », la « conversion des activités « free-lance » en activités rémunérées », la « structuration institutionnelle de la profession » et enfin la « rationalisation des fonctions organisationnelles » (Koski et Heikkala 1998).

Les nomenclatures budgétaires et salariales ont évolué dans le temps à mesure que les seuils fixés par la législation ont été relevés (Dermit-Richard, 2002). Le problème de cet article est donc de s'interroger sur les conséquences de cette modification de la loi sur le développement économique et la rentabilité des clubs de football, rendue possible par une modification des statuts. doit être mesuré. Ces évolutions juridiques, à leur tour, accompagnent le processus de développement économique de l'activité. On passe d'activités n’ayant pas de but pécuniaires à des actionnaires finissant le football pour bien evidement d’engendrer des profits. Cette exigence est encore plus forte dans le contexte des entreprises publiques.

Le critère pour appréhender cet aspect est la viabilité économique et financière de l'activité à évaluer. Le sport, dans sa forme juridique et économique, s'est influencé du modèle capitalistique de l'entreprise.

Le football est utilisé comme terrain d'apprentissage. Premier sport professionnalisé en France, il sert de modèle aux autres sports par la commercialisation de ses activités, l'importance du budget du club ou les salaires généralement versés. Ainsi, les recettes totales du football de division 1 sont passées

de 6 millions d'euros en 1970 à 202 millions d'euros en 1990 (Bourg et Nys, 1999). Dépassant le milliard de dollars en 2011, le budget annuel moyen d'un club de football de Ligue 1 est supérieur à 52 millions d'euros contre un peu plus de 17 millions d'euros pour le rugby, 4 euros pour le basket et 2,50 euros pour le handball (Manuf, année 2012).

C'est l'activité pour laquelle le plus de données sont recueillis et qui a fait l'objet d'un contrôle réglementaire au niveau européen[87].

II. Préalables financiers

Cette étape consiste en l'examen critique des états financiers du club permettant de comprendre la situation financière ainsi que les éléments ayant contribués à la formation de la rentabilité du club. Ce diagnostic est réalisé à partir d'une analyse temporelle des différentes rubriques des états financiers, l'examen de la cohérence des rubriques des états financiers, l'analyse de la composition des charges et des produits, l'examen de la structure financière, le calcul et l'analyse des ratios pertinents etc…

Il s'agit d'une analyse stratégique de l'environnement interne et externe du club permettant de le situer dans son contexte économique actuel et de déterminer ses perspectives de développement. Cette étape permet de répondre à certaines questions qui portent sur :

➢ Les forces et les faiblesses ainsi que les opportunités et les menaces,

➢ La situation du club par rapport à ses concurrents actuels et potentiels,

➢ Les ressources dont dispose le club et leur adéquation par rapport au contexte actuel dans lequel opère le club ainsi que par rapport aux attentes futures,

[87] DERMIT-RICHARD.N.(2013), L'évolution juridique des clubs de football : de l'association à la société commerciale, RIMHE, Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme n°6 - mars/avril 2013

➢ Les axes d'amélioration et d'évolution.

La transformation des clubs de la forme associative vers la forme sociétaire consiste en fait, dans l'apport de la discipline de football professionnel à la société sportive qui sera créée pour cet effet. Il s'agit donc d'un apport partiel d'actifs en contrepartie soit de titres représentant une part dans le capital de la nouvelle structure soit d'une somme d'argent soit les deux à la fois d'où l'importance de cette étape dans la détermination de la parité d'échange.

Il s'agit de recenser l'ensemble des actifs et des passifs liés à la section apportée. Une attention particulière devra être accordée à certains éléments en raison soit de leurs caractéristiques spécifiques ou bien de leurs natures juridiques tels que :

Les contrats des joueurs,

➢ L'utilisation du nom de l'association, ses couleurs, son emblème, son historique : Il s'agit des éléments incorporels qui ne peuvent pas être valorisés au sein des associations mais qui naissent à l'occasion de l'opération de transfert,

➢ Le droit d'utilisation du numéro d'affiliation auprès de la Fédération,

➢ Les engagements hors bilan : ce sont l'ensemble des droits et des obligations dont les conditions de comptabilisation ne sont pas encore vérifiées et qui sont susceptibles de modifier la structure du patrimoine.

Une attention particulière devra être accordée à la distinction entre les éléments d'actifs et de passifs appartenant à section professionnelle et ceux qui font partie des comptes des autres sections.

Une fois l'opération d'inventaire est terminée, et que la liste des éléments d'actifs et de passifs a été définitivement arrêtée, ces derniers doivent faire l'objet d'une évaluation afin de permettre de déterminer la valeur financière de la section

de football apportée et en conséquence fixer les rapports d'échange entre l'association et la nouvelle société créée. Étant donné le caractère délicat de cette étape, l'intervention d'un professionnel demeure sans doute utile afin de garantir une évaluation objective compte tenu des spécificités rattachées aux éléments à apporter et de l'impact des choix des méthodes d'évaluation.

Enfin, un rapport sur l'opération de transformation doit être réalisé. Ce rapport est un document de référence qui sera établi par le comité directeur de l'association et qui sera présenté à l'assemblée générale de l'association. Ce document doit comporter certaines informations qui permettront de se prononcer sur l'opération de transformation, il s'agit notamment de la présentation de :

L'opération : régime juridique de l'opération, les motivations de cette opération, date d'effet, conséquence de cette opération sur l'association, la nouvelle société, la discipline apportée, ainsi que sur les différents intervenants notamment les salariés, les abonnés, les adhérents, les fournisseurs, les bailleurs et les partenaires etc…

➢ La situation actuelle de la section football : informations financières, ressources humaines, etc…

➢L'évaluation : récapitulatif des éléments d'actifs et de passifs identifiés, aperçu sur les méthodes de valorisation retenues, l'indication de la valeur de la section de football, information sur l'évaluateur et le commissaire aux apports,

➢La nouvelle société : forme juridique, capital, principaux actionnaires, organes de gestion, stratégie globale etc…

➢ La relation de l'association avec la nouvelle société en énumérant les principaux droits et obligations des deux parties.

III. Constitution de la nouvelle société

La création d'une entreprise sportive est une étape importante dans le processus de transformation pour au moins deux raisons. Approbation de nouveaux investisseurs et comment ils sont incorporés.

La possibilité donnée aux investisseurs privés d'accéder au monde du football sous sa nouvelle formule juridique, est en fait une arme à double tranchant, en raison des risques qui pourraient lui être associés. L'investissement dans le football peut être un moyen de blanchir de l'argent sale[88] ou encore une solution pour reconquérir une réputation jadis ternie.

Afin de se prémunir contre certains risques, l'instauration d'une procédure d'homologation des nouveaux investisseurs par un organisme compétent qui sera créé au sein du ministère de tutelle, serait une solution pour se prémunir contre les dits risques. Cet organisme permet aussi de contrôler la transparence de l'opération de création de la nouvelle société, garantir l'évitement des conflits d'intérêts et de se prononcer sur l'engagement présenté par les investisseurs institutionnels ainsi que sur leurs futurs projets de développement économique et sportif.

Quant aux formalités de constitution de la nouvelle société, elles se résument principalement dans les étapes suivantes :

➢ Désignation d'un fondateur : ayant pour rôle de veiller à l'accomplissement des formalités juridiques portant principalement sur l'établissement et la publication d'une notice d'information destinée à informer les actionnaires potentiels des conditions de souscription, des dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, l'organisme dépositaire, les restrictions juridiques etc…ainsi que la constatation des souscriptions en numéraire.

[88] *Selon un rapport du Financial Action Task Force (FATF), agence qui trace l'argent du banditisme, le football serait la cible de criminels qui achètent des clubs, transfèrent des joueurs et effectuent des paris sur les matchs*

➢L'établissement des statuts comportant généralement les mêmes informations exigées au niveau du code des sociétés commerciales notamment la forme, la durée, la raison sociale, le siège social, l'objet social, le montant du capital social et l'évaluation des apports en nature.

➢ Convocation et tenue de l'assemblée générale constitutive : sera convoquée par les fondateurs conformément aux modalités mentionnées dans la notice. Les attributions de l'assemblée générale constitutive consistent dans la vérification de la souscription intégrale du capital, et la libération du montant exigible, se prononcer sur l'approbation des statuts, nommer les premiers administrateurs, se prononcer sur la base de la liste des actes accomplis mise à la disposition de l'assemblée, sur la reprise par la société des engagements antérieurs pris par les fondateurs ou donner mandat aux dirigeants d'examiner ces engagements, statuer sur la base du rapport de l'évaluateur sur la valeur des apports en nature.

➢Réunion du premier conseil d'administration : A l'instar des sociétés anonymes classiques, « le conseil d'administration a une compétence générale pour la gestion de la société, c'est lui qui définit les objectifs et prend les décisions stratégiques en matière économique, financière et technologique.

Pour les travaux du premier conseil d'administration, ils portent généralement sur :

• La nomination du président du conseil et du directeur général ainsi que la fixation de sa rémunération,

• L'examen et l'autorisation de la conclusion de certaines conventions notamment celles liant l'association avec la nouvelle société.

Avant cet accroissement, il convient d'évoquer le contexte dans lequel ces changements législatifs ont été effectués sous la forme d'observations sur l'état du football dans les années 1980. Cela nous permet de mieux comprendre les lois adoptées. Selon Nys (2002), le football "a commencé à changer au début des années 1980, lorsque des entrepreneurs médiatiques étaient à la tête de plusieurs grands clubs". La privatisation a créé une concurrence pour les droits de diffusion des championnats de football et, comme mentionné ci-dessus, le budget du club a grimpé en flèche (Bourg et Nys, 1999). Ces ressources supplémentaires ont été principalement utilisées pour le recrutement des joueurs, ce qui a augmenté le salaire moyen de 478 % entre 1980 et 1990.

Cela met les clubs français en difficulté financière (Bourg et Nys, 1999). Ainsi, au 30 juin 1990, le club de Division 1 se trouvait dans une situation financière nette négative d'un montant total de 94 millions d'euros (MF619), des pertes de 35 millions d'euros (MF228) au cours du dernier exercice y contribuant. 1990).

Pour limiter ces difficultés financières, le Club prendra sans doute la forme de détournements de fonds publics, à l'instar du Club de Bordeaux, afin d'augmenter les revenus du Club, voire de créer un " fonds secret ". Dans de nombreux clubs financés en partie par les recettes des matchs non déclarés, cela a permis, entre autres, de verser des primes aux employés exonérés de tous impôts et cotisations sociales. Des contrôles fiscaux et sociaux menés dans les années 1980, et des audits de sociétés comptables locales, pour Bordeaux par exemple, mettront à nu ces agissements. Cela a conduit à la poursuite de 16 présidents de clubs pour « détournement de fonds et escroquerie » entre 1990 et 1992..

Les acteurs de l'époque interrogés, dont J-P Hureau, évoquent un "chaos financier". J. Lagnier qualifie la situation de "catastrophique dans la mesure où ces difficultés financières ont entraîné des dépôts de bilan et des contentieux avec des joueurs impayés".

La médiatisation de ces pratiques à la fin des années 1980 a porté atteinte à l'image de marque du football et a nécessité l'action des organisations sportives et

des États (Sastre 1989). Cela signifie que les clubs sont légalement tenus d'imposer des exigences comptables plus strictes et d'établir des procédures de contrôle interne et externe.

La fin de l'association de club qui existait pour l'équipe première dans les années 1980 et le passage à la première forme d'entreprise commerciale. Par la suite, la forme juridique proposée aux clubs professionnels, comme ils l'appellent, est une forme très différente du droit commun de la société par actions.

Section III. Les ajustements financiers et comptables

La professionnalisation même si elle n'est pas acceptée par tous, semble constituer la ligne directrice normale de tous clubs sportifs à la recherche de performances sportives et de pérennité. Elle réclame d'importantes révisions dans tous les domaines de l'organisation. Face à l'importance du sport dans notre société, les clubs sportifs ont compris qu'il fallait séduire le public pour survivre. Selon J-L. MINQUET1[89], le public semble constituer la base de la création de valeur.

I. Particularités de l'audit des comptes de l'association sportive

Étant donnée ses nombreuses particularités qui font à la fois son originalité et sa force, le secteur associatif est, tout comme le secteur industriel et commercial, éminemment concerné par les nouvelles exigences exprimées par les tiers qui entretiennent des relations avec celui-ci : qu'il s'agisse de l'Etat ou des collectivités locales, des organismes publics financeurs, des tiers utilisateurs ou bénéficiaires des prestations effectuées, des donateurs ou du public à la générosité duquel il fait appel, des dirigeants ou des adhérents des associations, tous soulignent la nécessité d'obtenir une transparence des opérations, une information suffisante et de qualité

[89] MINQUET J.-P.-L., « Le nouvel âge d'or du foot business », l'Expansion n°591, 18.02 – 03.03.99, p48.

adaptée à la diversité des besoins et tenant compte des spécificités organisationnelles et du fonctionnement du secteur associatif.

L'analyse de la réglementation en vigueur permet de constater qu'aucun texte juridique n'a assigné les associations sportives à nommer un commissaire aux comptes. Cependant, le cahier de charges du championnat non amateur que doit respecter tout club sportif préconisant ce régime, invite l'association à présenter des états financiers certifiés par un commissaire aux comptes. Son intervention pourrait s'inscrire conformément à une disposition statutaire ou également suite à une décision collective de l'assemblée générale ordinaire. Comme c'est le cas pour les sociétés commerciales, le commissaire aux comptes doit respecter les dispositions légales prévues dans le Code des Sociétés Commerciales, ainsi que les normes de profession édictées par l'Ordre des Experts Comptables, lorsqu'il en est membre. « La conception de l'audit est si proche de la conception de l'entreprise que l'auditeur ne se prononce pas sur la qualité de la gestion, mais uniquement sur les documents financiers publiés. »[90]

Les fédérations sportives sont tenues de nommer une agence d'assurance externe indépendante chargée d'exprimer une opinion raisonnable sur l'adéquation, l'honnêteté et la sincérité des états financiers. La présence de tels experts assure une plus grande transparence et une garantie de confiance vis-à-vis des tiers.

Les auditeurs doivent planifier leurs tâches comme dans le secteur commercial. Il doit également passer d'abord à une sensibilisation générale à l'environnement du club. Une évaluation du système de contrôle interne est ensuite effectuée pour identifier ses forces et ses faiblesses afin d'engager enfin la phase d'audit des états financiers aboutissant à la remise d'un avis d'audit.

De manière générale, les commissaires aux comptes doivent s'assurer que la pérennité des activités de l'association n'est pas compromise. "Il est possible que le membre volontaire du Secrétariat n'ait pas été informé de l'ampleur de la situation

[90] *Xavier Delsol : Audit de l'association – Juridique, social, comptable, financier, fiscal, informatique. Page 233. Editions Juris Service 1996*

ou du déséquilibre que l'auditeur, en tant qu'expert, aurait pu connaître initialement dans la durée de son mandat. Et merci, à ce titre, les auditeurs doivent commencer leur tâche en se familiarisant avec l'environnement général du club afin d'identifier tous les points sensibles éventuels.

II. La gestion stratégique :

La gestion stratégique est un ensemble de décisions et d'actions réalisées pour garantir le succès dans un environnement fluctuant et complexe. Cette gestion permet de fixer les orientations futures. Elle est composée des étapes suivantes :

➢ La définition des objectifs futurs,

➢ L'analyse de l'environnement interne et externe afin de dégager les avantages et les inconvénients, les opportunités et les menaces (SWOT Analysis)

➢ La détermination des choix stratégiques (plans d'actions ou options stratégiques),

➢ La fixation du planning de réalisation des choix stratégiques retenus,

➢ Le suivi et le contrôle de la réalisation des options stratégiques retenues.

La fixation des options stratégiques à adopter (plans d'actions) doit être traduite sous forme de données comptables et financières qui représentent les budgets. L'importance des budgets par rapport aux responsables et aux gestionnaires se manifeste aussi bien sur le plan interne en tant que moyen d'aide à la prise de décision et de gestion que sur le plan externe en tant qu'outil de communication et de persuasion des bailleurs de fonds (adhérents, donateurs, subventionneurs…).

Contrairement aux entités à but lucratif, dont l'enchaînement budgétaire commence par le budget commercial afin de répondre à la question suivante : «

Combien dois-je vendre pour couvrir mes charges et réaliser un bénéfice ? », pour les structures sportives privées et d'une façon générale pour les entités sans but lucratif, le budget des charges représente le vecteur de l'établissement des budgets étant donné qu'elles doivent répondre à la question centrale suivante « quelles sont les dépenses nécessaires pour atteindre les objectifs fixés ? ». Les différents budgets qui constituent le budget général sont les suivants :

Le budget des emplois (dépenses),

➢ Le budget des ressources (recettes),

➢ Le budget des investissements,

➢ Le budget de trésorerie.

Concernant le processus budgétaire, il comporte généralement les étapes suivantes :

➢ La fixation des objectifs à atteindre,

➢ La détermination des besoins nécessités par les objectifs définis,

➢ L'estimation des ressources permettant de couvrir les besoins,

➢ L'élaboration des projets de budgets,

➢ La consolidation des projets de budgets en pré-budget général,

➢ La discussion du pré-budget général et les projets des budgets,

➢ L'ajustement des budgets compte tenu de la révision éventuelle des prévisions initiales,

➢ Le suivi et le contrôle de l'exécution des budgets en effectuant un rapprochement périodique par rapport aux réalisations et une justification des écarts éventuels.

➢ La mise à jour si nécessaire des budgets (survenance des nouvelles données, circonstance ou évènement imprévisibles à la date de réalisation des budgets et dont l'impact est significatif)

III. Pour une transformation des associations sportives en sociétés à objet sportif

Le système est composé de grands clubs professionnels pour la plupart des cas d'une association et d'une société dont le statut varie d'un cas à l'autre. Il est rapporté que ces deux systèmes ont des avantages et des inconvénients car les sociétés suivent les règles relatives aux sociétés commerciales.

Tout d'abord, l'association sportive possède toutes les associations conviviales. Son caractère unique a conduit l'État à lui consacrer des mesures fiscales et sociales particulièrement favorables (exonération fiscale exonération fiscale). Mais la non-assujettissement aux obligations fiscales doit répondre aux intérêts suivants :

- L'activité doit avoir une finalité sociale : la réalisation de besoins qui ne sont pas non présentés sur le marché,

-La gestion ne produit pas de gain matériel,

-N'a pas pour objet de réaliser un excédent de recettes.

En général, les clubs sont financés par :

Des subventions : Chaque année, le Département d'Etat consacre au sport un budget sous forme de de subventions pour financer des projets et des programmes sportifs. L'octroi de ces subventions est généralement fonction de la

contribution de chaque club à l'équipe nationale, du nombre de licences de chaque club. Les critères d'attribution sont définis par les responsables du fonctionnaires du ministère des sports. Par ailleurs, le montant de la subvention n'est pas fixe. Il peut varier d'une année à l'autre année et n'est pas automatiquement renouvelable. Elle est liée à des mesures cycliques et transitoires mesures cycliques et transitoires.

En particulier, pour assurer la poursuite du fonctionnement des clubs sportifs, l'État doit créer le Fonds national pour la promotion des sports et de la jeunesse (PROMOSPORT), qui est financé par la vente des billets du championnat de pronostics.

Les médias : Ces dernières années, les journaux, la télévision et la radio sont devenus les principaux financeurs du sport grâce aux enjeux dont ils bénéficient. En effet, la télévision assure le financement des clubs de sport par les droits de diffusion annuels des jeux de la programmation.

Les partenaires privés : Les associations sportives ont utilisé ce nouveau financement pour obtenir un maximum d'avantages en nature ou en espèces. En effet, le financement des partenaires privés permet aux clubs de bénéficier de stages soutenus au niveau national et international en matière de sport des équipements et des fournitures.

Les fonds propres de l'association : recettes propres de l'ensemble des associations sportives vente de billets, cotisations et revenus divers émanant des manifestations.

Merchandising : ce type de financement comprend la vente de divers produits et articles tels que des dérivés de gadgets et de t-shirts.

Les prêts bancaires : les entreprises privées et les collectivités locales ne peuvent pas supporter seules les coûts d'un investissement. Dans ce cas, le club peut avoir recours à des prêts bancaires pour financer les projets. projets.

Malgré la variété des moyens de financement dont dispose l'association sportive qui pourrait normalement assurer un flux de trésorerie suffisant grâce à une

méthode de gestion efficace et transparente, la majorité des clubs de football associatif est marquée par une carence du trésorier. Ils ne peuvent pas réunir les fonds nécessaires pour mettre en œuvre les engagements et répondre aux exigences en raison d'une gestion et de performances de gestion et de performance. En effet, s'il est financé par une subvention publique, il est difficile pour les organisations de planifier à l'avance car les subventions aux clubs sportifs dépendent de la capacité des décisions de l'État et des collectivités locales. En particulier, si un acte d'investissement peut être envoyé aux prêts bancaires. Or, les banques ne peuvent accorder de crédit à moyen et long terme sans une réelle garantie en retour. Et comme les résultats de l'investissement sont relativement incertains et probables, la trésorerie de l'association peut se détériorer.

1- De l'association à la société commerciale.

Dès 1975, afin d'accompagner le processus de professionnalisation du football, le législateur, dans la loi dite Masor (n. 75-988), a permis aux groupements sportifs "de prendre la forme de groupements sportifs locaux". . Une société d'économie mixte, selon le droit type établi par décret en Conseil d'Etat. L'objectif était de permettre aux communes, qui détiendraient la plupart de ces entreprises, de participer effectivement à leur gestion (Chamond, Le Samedy et Quantin, 1988). Deuxièmement, la loi du 16 juillet 1984 a prévu à l'article 11 l'obligation pour les clubs de constituer soit une Société Locale d'Economie Mixte Sportive (SEMSL) soit une Société à vocation Sportive (SOS) à leur choix. gestion des activités professionnelles[91] .

L'association reste responsable de la gestion des espaces amateurs et possède au moins un tiers de ceux créés par SOS. La loi 3 n° 87-979 du 7 décembre 1987 a modifié et complété cet article 11 pour prévoir que l'Association « doit constituer une société commerciale pour gérer ces activités » régie la Loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales ».

[91] Tous les textes de loi et de décrets sont extraits du Code du sport, (1997), Dalloz. Pour une chronologie de la mise en place des textes dans les faits, voir Benchora Y. (1999)

Pour aller dans ce sens, SOS devient Société Anonyme à Objet Sportif (SAOS). Cette loi donne aux intéressés un délai d'un an à compter de la date de promulgation du décret d'application, qui entrera en vigueur le 16 janvier 1990, pour s'y conformer. Il permet également aux fédérations sportives d'obtenir le statut « d'association à statut élargi ». Cela leur permet de conserver leur statut de fédération mais les oblige à établir un conseil d'administration et à nommer des commissaires aux comptes pour répondre aux mêmes normes de contrôle interne et externe que les sociétés à but lucratif.

Ces premiers développements juridiques appellent deux observations majeures. Premièrement, selon une discussion de la loi "Bergelin" de 14, publiée par l'Association des maires des grandes villes de France, "Relations entre les villes et les clubs de football professionnels" (Chamond, Le Samedy et Quantin, 1988), notait que " les statuts de l'Association posent de nombreux problèmes", et notamment que "l'impossibilité d'isoler la partie professionnelle (...) et l'inapplication des règles prévoyant un contrôle obligatoire (p.44)" en sont la cause.

Analysant le développement du football, Nys fait une observation similaire. Depuis le milieu des années 1990, la plupart des pays européens ont autorisé la constitution de leurs clubs professionnels en entreprises commerciales » (2002).

Sastre conclut un chapitre analysant la mise en œuvre de ces systèmes dans son rapport de 1989 sur le football en écrivant :

Il ajoute également que "les mesures adoptées représentent une étape importante vers une meilleure gestion et gestion financière du groupe sportif." Sous réserve de l'adoption de la loi renforcée, renforcer le contrôle de l'organe de gouvernance qui maintient le statut de l'association, tout en améliorant conjointement avec la nécessité d'établir les comptes annuels, les budgets intérimaires et leur vérification par les commissaires aux comptes. informations produites (Chamond, Le Samedy et Quantin, 1988) ».

L'ouvrage mentionne également l'objectif de « concilier la liberté offerte par le cadre associatif avec la rigueur actuellement requise dans la gestion de nombreux clubs sportifs, notamment les clubs de football professionnels » (p.48). 1984 ne sera pas présenté tel quel. Il prévoit également la possibilité « d'engager la responsabilité civile et pénale du Président dans les conditions prévues par la loi du 24 juillet 1966 (n. 66.537) ».

Les premières modifications de ces lois visent donc à rendre les outils administratifs du club plus efficaces, à rendre le processus décisionnel plus transparent et à limiter les possibilités de fraude en instaurant des contrôles internes et externes. Si l'article 11 de la loi sur la surveillance du sport Les activités se réfèrent spécifiquement à la loi sur les sociétés commerciales de juillet 1966, puis les formes juridiques proposées des clubs professionnels, SEMSL et SAOS, étaient très différentes de celles-ci. Dans les deux cas, l'association doit détenir au moins un tiers des sociétés commerciales constituées.

Evolution juridique des clubs de football : de l'association à la société commerciale Il est également interdit à Nadine DERMIT-RICHARD de rémunérer et de verser des dividendes aux élus, y compris le président du conseil d'administration. Il est donc clair que l'utilisation de ce type de forme juridique à l'époque n'avait pas vocation à promouvoir un modèle capitaliste qui permettrait aux actionnaires d'être rémunérés pour leur capital investi en contrepartie de la prise de risques. fait explicitement référence aux entreprises commerciales de droit commun, est une forme très biaisée.

Apparemment, il y avait une forte demande à l'époque pour des mesures de contrôle interne et externe spécifiques aux entreprises. Dans ce cas, le service des sports n'est pas la source d'inspiration de l'entreprise. Il s'agit au contraire d'un modèle juridique d'entreprise adapté au secteur du sport, qui permet de structurer les fonctions administratives et comptables, ainsi que les procédures administratives internes et externes. Se référer à la définition de Chantelat (2001) revient à spécialiser ces deux aspects de la gestion de ces clubs.

Ce n'est qu'après l'entrée en vigueur de la loi du 28 décembre 1999 que le statut juridique des associations s'est rapproché du modèle de l'entreprise commerciale afin d'utiliser les capitaux privés pour répondre aux besoins du développement économique.

2- D'un statut encadré au droit commun de la société anonyme

Le passage d'une forme juridique très pauvre de société commerciale à une société anonyme de droit civil se fera par étapes. Les clubs recherchent des structures juridiques capables de lever des fonds pour financer le développement (Beauchaud, 1999).

En effet, le système juridique SAOS exige qu'un tiers du capital de la société commerciale soit détenu par l'association. Cette condition est particulièrement difficile à remplir lorsque celle-ci augmente continuellement. Ce n'est pas le but d'une fédération sportive de dépenser une partie de ses ressources pour financer le développement ou la perte d'équipes professionnelles. L'entrée d'investisseurs privés dans le club signifie également leur donner la possibilité de percevoir des dividendes.

En définitive, l'interdiction d'indemniser les élus a contourné cette interdiction et conduit logiquement à une réglementation financière récompensant ceux qui dirigent des clubs à plein temps, elle n'était pas adaptée au développement économique des activités sociales. Cela a conduit à la création de la Société Anonyme Sportive Professionnelle (SASP) en 1999, suivie de l'approbation de l'introduction en bourse en 2006. . Ces trois étapes sont détaillées tour à tour. Premièrement, la loi n° 301 du 29 décembre 1999 a redéfini les structures commerciales qui peuvent être créées par la suite. La Société Unipersonnelle à Responsabilité Limitée Sportive (EUSRL), la Société Anonyme à Objet Sportif (SAOS) existante et la Société Anonyme Sportive. Professionnel (SASP).

Là encore, cette disposition appelle deux commentaires. Tout d'abord, les clubs sportifs professionnels devraient être autorisés à adopter la forme juridique des sociétés à but lucratif, avec les trois restrictions suivantes : interdiction d'être coté en bourse, obligation de détenir des actions nominatives et obligation réglementaire d'adopter loi standard. Le législateur a donc accédé à la demande du patron des clubs professionnels. "Depuis plus d'une décennie, les dirigeants des grands clubs professionnels (...) ont cherché la possibilité de s'affranchir du carcan du SAOS pour inciter les investisseurs à racheter les clubs en quête de capitaux (..)" (Beauchaud, 1999).

Ces nouvelles structures attirent généralement de nouveaux investisseurs qui peuvent être rémunérés pour leurs apports lorsque l'entreprise réalise un profit et décide de le distribuer. La SASP est présentée en projet « comme un moyen d'assurer le développement économique des clubs sportifs » (Bordas, 1999). Après avoir analysé ces dernières caractéristiques, le dernier rapport conclut qu'il s'agira d'une "solution très attractive pour les partenaires privés".

Par ailleurs, la possibilité de créer une EUSRL compense la perte des associations à statut élevé, puisque dans ce cas l'association sportive est l'unique actionnaire de la structure commerciale. Les deux unités sont donc juridiquement séparées mais unifiées dans l'administration. Veuillez noter que contrairement aux règles de fonctionnement de l'EURL, l'EUSRL est tenue d'avoir un commissaire aux comptes quelles que soient ses activités. Cependant, ces formes juridiques s'écartent encore du modèle de la société par actions de droit commun avec, entre autres, l'interdiction de cotation en bourse. Les clubs de football français, dont l'Olympique Lyonnais, sont impatients de rendre public pour lever des fonds, et estiment que l'interdiction imposée par la loi française est une distorsion du terrain de jeu. Elle sera portée à l'attention de la Commission européenne de la concurrence. Entre clubs français et autres clubs européens licenciés[92] .

[92] Dont notamment la Grande-Bretagne, l'Allemagne, l'Espagne, l'Italie (Dufaut, 2006)

En conséquence, un décret de la Commission européenne a adopté la loi n° 2006-1770 du 30 décembre 2006, autorisant l'offre publique d'épargne aux entreprises sportives. Selon F. Thiriez, président de la Ligue de football professionnel (LFP), l'évolution est une préoccupation pertinente car "les conditions d'accès aux marchés financiers comportent des exigences favorables en termes de transparence et de contrôles stricts". des clubs qui font des affaires. (Dufour, 2006).

Deux clubs français ont profité de l'occasion. L'Olympique Lyonnais (OL) a levé 88,4M€ de capital et Istres Football Club a levé 2,5 M€. La dernière étape dans l'élaboration du cadre juridique de la pratique des activités sportives professionnelles découle de la loi n° 2012-158 du 1er février 2012, qui permet désormais aux clubs professionnels de devenir SARL, SA, une entreprise commerciale traditionnelle autorisée à prendre la forme de et SAS. Ces entreprises à but lucratif sont très similaires, mais leur forme d'activité sportive nécessite l'utilisation de statuts types établis par la loi d'application de 1999 et impose des rigidités qui ne se justifient plus, n'est plus de mise » (Berdoati, 2012).

Cette évolution assurera la pleine application du droit commercial au secteur du sport professionnel et permettra de profiter pleinement du cadre juridique défini par le droit commun. Cependant, les auditeurs ne sont pas obligatoires dans les SARL et SAS en dessous d'un certain seuil, cela pourrait donc représenter un revers en matière d'audit.

Il subsiste une obligation d'informer la LFP de l'identité de ses actionnaires afin d'éviter qu'un même actionnaire ait une participation significative de clubs différents dans une même compétition. Il s'agit d'une limitation inhérente à la nature de l'activité, dont l'essence est l'incertitude des résultats sportifs. Cette première partie retrace les étapes d'évolution du cadre juridique des associations, de l'association à la société anonyme. La question se pose alors de savoir comment ces modifications légalement autorisées affectent les clubs de football.

3- Les conséquences de l’évolution du statut juridique des clubs de football

La première chose à faire est de vérifier si le club adopte effectivement la forme juridique qu'il propose progressivement. Sur la base de cette problématique, il a alors été défini la nécessité de mesurer l'augmentation des apports en capital des nouveaux actionnaires qui devrait résulter de ces évolutions juridiques, notamment dans le cadre de l'adoption de la loi SASP.

Enfin, le passage des syndicats aux corporations visant à maximiser les profits aurait également dû entraîner une amélioration des performances économiques et restaurer la rentabilité de ces syndicats. Ces conséquences possibles des modifications législatives décrites ci-dessus doivent être examinées.

Nous traiterons donc successivement dans cette seconde partie ces trois points. Les données utilisées pour évaluer ces items ont été publiées dans les rapports annuels de la Direction Nationale de Contrôle et d'Administration (DNCG) pour la période 1990-2010. Toutefois, les données du bilan n'étant disponibles qu'après 1995, seules les augmentations de capital liées à des modifications législatives postérieures à cette date peuvent être appréciées.

Les sources de publication incluent tous les clubs des premières divisions de football, garantissant ainsi la fiabilité des données publiées et leur exhaustivité.Je dois préciser que je ne m'y réfère pas. Cette limitation est insignifiante sur le long terme avec des résultats comparables en deuxième division.

Évolutions juridiques observées Les clubs ont modifié leurs statuts soit parce qu'ils y étaient obligés au début des années 1990, soit volontairement au début des années 2000, soit fin 14, en raison de modifications législatives. Il existe trois clubs sous la loi Maso: Statut SEMS : Lille Olympic Sports Club, Mulhouse Football Club, Anne Avant Guingan. - Club avec statut SOS : Matra

Racing Club. (Chamond, Le Samedy et Quantin, 1988). Depuis la promulgation du décret du 16 janvier 1990 portant application de la loi de 14, deux nouveaux clubs ont adopté la structure SAOS pour leurs activités professionnelles. Six autres, dont trois des

SEMSL adopte ces nouvelles formes juridiques au cours de la saison suivante, laissant douze en association à statut élevé (Dudognon et Rouger, 1999). En conséquence, plus de la moitié des clubs de football professionnels ont adopté la forme corporative. Cependant, le changement législatif le plus important a eu lieu au cours de la saison 2001/2002 (rapport DNCG, 2002), lorsqu'un décret d'application a été publié permettant l'adoption du SASP.

En effet, 15 clubs sur 18 ont adopté cette nouvelle structure dès son annonce, démontrant que les clubs ont de fortes attentes dans ce domaine. A noter également que le format EUSRL est peu utilisé en dehors du club d'Ajaccio (converti juin 2001). Après tout, la loi de février 2012 est trop récente pour évaluer son impact.

Augmentation du capital du club L'introduction continue de diverses formes d'entreprises à but lucratif augmente essentiellement la capacité du club à développer ses avoirs afin de lever de plus en plus de capitaux. Le rapport annuel de la DNCG pour la période 1995-2010 indique le montant des fonds propres cumulés (CP) dans le football de Ligue 1. Les évolutions du montant du capital social de l'association permettant de mesurer l'apport des associés ne sont donc pas directement apparentes et doivent être restructurées. Le CP change chaque année en raison des ajouts au résultat comptable net (RCN) et des augmentations de capital. Il s'agit d'une approximation pour la période 1995-2008 et ne tient pas compte des fluctuations ambiantes associées aux hauts et aux bas. Ces informations sont fournies par deux saisons de reporting DNCG de 2008 à 2010 et d'apports en capital, qui ont permis de vérifier les méthodes de calcul utilisées les années précédentes.

Sur la base de ces informations (tableau 3), nous pouvons tirer les conclusions suivantes : L'apport moyen en capital pour chaque saison de 1995 à 1999 était de 15,4 millions d'euros par an et de 48 millions d'euros en 2000/2001 en raison du décret administratif relatif à la loi sur les licences SASP (février 2001) . Si la majorité des clubs adoptent ce statut, ce sera plus de 100 millions d'euros par an sur les deux prochaines saisons.

Cette augmentation est donc clairement corrélée à la transformation de l'association en SASP, et à l'obligation de l'association de participer à cette augmentation de capital afin de maintenir le seuil de participation d'un tiers prévu dans les OSAS Il sera possible d'approcher de nouveaux actionnaires sans encourir toute responsabilité. Ces développements juridiques ont permis au club de lever les fonds nécessaires pour développer ses activités. Entre 1995 et 2010, il a atteint plus de 600 millions d'euros. Maintenant, nous devons nous assurer que le club rétablit simultanément sa viabilité.

La recherche de la performance économique L'adoption du statut de société anonyme, c'est-à-dire la capacité de la SASP à verser des dividendes, impliquait que le Club chercherait à réaliser des bénéfices. Cette hypothèse n'a pas été confirmée, comme en témoignent les déficits importants observés au fil du temps et la recapitalisation constante par les actionnaires. Mettre l'accent sur leurs difficultés financières peut reposer sur de nombreux critères.

Notre sélection a été limitée par la nature des informations financières disponibles dans les rapports annuels émis par la DNCG. Classiquement, il a été choisi de conserver l'indice de rentabilité économique et l'indice de rentabilité financière pour répondre aux enjeux soulevés. Ces deux grandeurs sont calculées et analysées l'une après l'autre.

Conclusion

Les spécialisations sportives (entraîneurs, joueurs, arbitres, etc.) ne semblent plus corrélées avec les titres honorifiques actuels de dirigeants de clubs sportifs. Le sport a de plus en plus besoin de groupes d'intérêts capables de gérer de grosses sommes d'argent et d'en remettre la majeure partie à des clubs qui dépassent le chiffre d'affaires d'une société à responsabilité limitée particulière. Ce qui manque aux clubs sportifs saoudiens, c'est une gestion scientifique, moderne et efficace.

L'apparition d'une nouvelle forme juridique sous laquelle sera exercé la gestion des associations sportives devra être accompagnée par l'adaptation de son environnement juridique, organisationnel et financier. Au niveau de la dimension juridique, un travail de fonds devra être effectué pour assurer l'adéquation entre les nouvelles exigences imposées par l'exercice du football professionnel sous l'égide d'une structure sous la forme sociétaire et le cadre juridique, fiscal et social qui leur est associé.

Quant à la dimension organisationnelle, la professionnalisation de la structure sportive devra être accompagnée d'une organisation adéquate en fournissant les moyens et les ressources nécessaires de manière à assurer l'équilibre entre le pouvoir des propriétaires et la nécessité des compétences spécifiques. Sur le plan financier, l'adoption d'une nouvelle forme juridique permet de :

- Repousser la recherche de nouvelles ressources financières basées sur les médias, le marchandising et d'une façon générale sur le marché qui prendront la place des ressources traditionnelles à savoir les subventions et les dons,

- Rationnaliser les dépenses en poursuivant les règles de bonne gouvernance et en respectant des ratios prudentiels qui devront être exigés à l'instar du fair Play financier en Europe,

- Encourager, voir même imposer des règles permettant le respect du principe de la transparence financière.

En se basant sur les expériences étrangères, la conversion des associations sportives en forme sociétaire, devra être effectuée selon une démarche claire et précise afin de garantir son objectif. Cette situation favorise l'intervention des professionnels spécialistes dans différents domaines dont les experts-comptables, les économistes, les experts juridiques etc… connu par leurs compétences multidisciplinaires

Pendant longtemps, le sport n'a pas fait l'objet d'un examen minutieux de la part des autorités européennes. Depuis la déclaration de Nice (2000) adoptée par le Conseil européen en 2000, de nombreuses spécificités du sport ont été reconnues comme importantes pour l'Europe dans son ensemble. Le football semble devenir un modèle pour les sports professionnels. "Le football est une activité pas comme les autres. C'est sans doute le seul sport véritablement mondial dont l'influence transcende l'ordre économique, politique, social et culturel... mais toute l'UE Il est clair qu'il y a du sport, et surtout du sport, dans le États membres des États-Unis.Football Au-delà des activités commerciales, le football a des implications plus larges telles que l'inclusion sociale, la cohésion communautaire, une participation accrue et le développement de modes de vie sains. Il peut jouer un rôle important dans la réalisation d'objectifs publics.[93]

Le Conseil européen est attaché à l'autonomie des organisations sportives et à leur droit d'auto-organisation selon des structures appropriées. Le sport est très diversifié. Il convient donc de définir des règles d'autant plus souples que les enjeux économiques sont faibles. Les Etats membres doivent encourager le bénévolat, car le sport repose sur des valeurs sociales éducatives et culturelles essentielles. La formation des jeunes doit être protégée et encouragée, selon des modalités à définir par les fédérations sportives.

[93] ARNAUT J.L. (2005), Independent European Sport Review, Final Version, UK Presidency of the EU, October. www.independentsportview.com, p.35.

L'autonomie des instances dirigeantes des sports est reconnue par la Déclaration de Nice. Cette reconnaissance n'indique pas pour autant que les clubs ne doivent pas respecter la règle commune, mais dans le cadre de la loi un pouvoir discrétionnaire est reconnu aux dirigeants. Le sport n'est donc pas traité de la même manière que les autres activités économiques, compte tenu de sa spécificité. La question qui se pose est celle de la nature de cette spécificité qui justifie un traitement juridique particulier.

Aujourd'hui, si le sport reste évidemment soumis aux règles communes du droit européen, les règles juridiques ne permettent pas au sport de se développer en toute quiétude, car il existe trop de zones d'ombre. Il doit donc respecter le droit de la concurrence. Cependant, dès l'origine, la question de l'entité économique fondamentale du sport n'est pas claire. S'il s'agit des clubs, ceux-ci devraient alors avoir le droit de discuter eux-mêmes les droits de télévision. Aujourd'hui, sur cette question, le droit européen admet que les fédérations internationales se substituent aux clubs, comme si elles étaient des organisateurs de spectacles. Il est vrai qu'un club n'a de réalité que dans la compétition avec les autres clubs. Le sport professionnel européen répond à certaines exigences financières particulières, mais il se présente comme une activité économique normale, avec des règles de droit spécifiques.

Chapitre 3 les sociétés de football en Europe

Introduction

Ces dernières années, la plupart des clubs professionnels censés participer à des compétitions internationales ont été incorporés. L'évolution des mentalités des grands clubs peut se traduire par l'attraction des investisseurs extérieurs, d'engager plus d'argent et de professionnaliser ces clubs.

Augmenter les stocks était devenu indispensable pour rester compétitif au niveau européen. En fait, le changement s'est produit tardivement. L'exigence de la professionnalisation des clubs a été reconnue assez vite dans les pays voisins.

Certains de ces pays sont obligés d'adopter des formes juridiques. C'est le cas en France, en Espagne et en Italie, où l'on constate que les clubs professionnels accumulent chaque année beaucoup de pertes. La gestion de ces clubs était sous-optimale et les tâches administratives de l'association étaient d'une importance mineure. Malgré cela, les revenus du club étaient comparables à ceux des sociétés multinationales. La professionnalisation du fonctionnement des clubs est donc essentielle à l'assainissement de l'économie.

Ainsi, le monde du football connaît une « transition d'une organisation à but non lucratif vers un football professionnel financé par des actionnaires via des sociétés à but lucratif ».

Partout en Europe, les « top clubs » ont emprunté de nombreux traits aux entreprises et sont devenus plus professionnels. Le passage au modèle entrepreneurial fait suite à l'émergence d'investisseurs professionnels, notamment des entreprises, des hommes d'affaires et des milliardaires. Cette dernière a apporté son savoir-faire et transféré la stratégie commerciale de l'entreprise au contexte sportif.

Cette spécialisation suivait les règles adoptées par l'Association européenne de football (UEFA) pour permettre la participation aux compétitions internationales. Indépendamment de la réglementation nationale, qui peut refléter la spécialisation d'un club, la réglementation de l'UEFA détermine l'accès à la compétition internationale en tenant compte non seulement des résultats mais aussi de nombreuses autres conditions inspirées du modèle de l'entreprise. Cependant, ces clubs professionnels, qui sont deux fois plus des organisations que des entreprises, ont une particularité en Europe. Elle n'est pas rentable et ne rapporte rien aux actionnaires.

La plupart des clubs dont les revenus se comptent en millions déboursent davantage qu'ils n'en bénéficient. Les frais visent à améliorer les résultats sportifs afin de permettre la participation aux compétitions européennes les plus rémunératrices.

Les clubs ressentent généralement le besoin d'acheter les meilleurs joueurs lorsque la valeur marchande des meilleurs joueurs atteint des niveaux inimaginables, et ils paient un coût déraisonnable pour ce faire. À titre exceptionnel, le championnat nord-américain de soccer, la Major League Soccer (MLS), attire des entreprises rentables. La formation d'une ligue peut affecter la rentabilité d'un club. L'élaboration de la Major League Soccer diffère de celle du Championnat d'Europe. Le Championnat d'Europe repose sur un modèle de promotion et de relégation, les clubs se subordonnant hiérarchiquement à des instances nationales indépendantes chargées de délivrer les licences et susceptibles d'être sanctionnées. Les clubs organisent des compétitions et les « coordonnent » pour permettre une distribution efficace des ressources. Une concurrence redoutable entre clubs pour les meilleurs joueurs est ainsi éliminée, puisque ces joueurs sont les propriétés de la ligue et pas des clubs.

Face aux pertes et ne faisant pas de profit, leurs clubs les plus puissants ont créé une sorte de lobby pour ne plus voir leurs intérêts ne plus être pris aux sérieux et faire également balance contre l'UEFA. Ce lobby est devenu le principal interface de l'UEFA et a constitué l'essence même de « fair-play financier »,qui

permettra aux clubs d'être rentable à moyen terme. Cependant, ce n'est que le début d'un long processus. Les associations de clubs européens discutent des développements qui perturberont le football européen. L'introduction du modèle américain de cartellisation 'ECA' pourrait réunir 40 des clubs les plus puissants d'Europe pour créer une Euroligue bloquant l'accès. Cette ligue pourrait ne pas voir le jour. Les autorités européennes de la concurrence ne le voient pas d'un bon œil et pourront donc interdire cette création de ligue En effet, cet accord entre entreprises peut faire l'objet d'une enquête (article 101 du traité sur le fonctionnement de l'UE).

Il y a une bataille constante entre les autorités de l'ordre public du football et les autorités nationales et internationales. Les instances dirigeantes du football exigent l'indépendance. Mais ceci est de l'ordre du politique. l'indépendance du football ne peut être dissociée de la politique nationale ou internationale.

Les Autorités européennes sont conscientes que les règles du droit de l'UE peuvent ne pas s'appliquer aux véritables règles sportives et se réservent le droit de juger des personnes en tant que juges. Les instances du football ont ainsi acquis une relative indépendance. Les règles qu'ils édictent sont soumises à l'examen des juges, mais peuvent être corrigées en raison de leur nature purement sportive, même si elles violent le droit étatique ou international.

Compétition européenne Il n'y a pas d'exceptions générales à la loi de 1920. Les règles sportives peuvent restreindre la concurrence à condition que cette restriction soit inhérente et proportionnée à l'objet sportif poursuivi. En raison de la nature unique de ce sport, le mercato restreint modérément la libre circulation des employés. Les instances européennes doivent pouvoir balancer entre la libre circulation des travailleurs et le sport en lui-même.

Section I : La réglementation d'une organisation particulière au sport

La professionnalisation du sport a conduit à recourir à des contrats de travail dans lesquels le sportif est salarié du club, qui devient son employeur. , on

peut être tenté de changer de club pour diverses raisons. Le sportif quitte donc le club, mais celui-ci demande réparation car la perte du sportif lui a causé un préjudice.

Au cours des dernières décennies, le transfert des sportifs a doublé, s'inscrivant dans la culture de certains sports, notamment le football, et rapportant des millions d'euros. euros Les joueurs ont été échangés, PORACCHIA .D(2008).

Tableau 1-0. Poids économique du sport dans le PIB

1	Suisse	3.36%
2	Portugais	1.77%
3	Finlande	1.70%
4	Espagne	1.68%
5	Royaume-Uni	1.49%
6	Allemagne	1.25%
7	France	1.09%
8	Belgique	1.07%
9	Italie	1.04%
10	Hongrie	0.67%
11	Suède	0.62%
12	Denmark	0.55%

Source : www.canal-u.tv

Comme déjà mentionné, les sports professionnels sont apparus en Europe à la fin du XIXe siècle. A cette époque, les sportifs professionnels avaient un contrat d'appartenance à un club. A cette époque, le club contraint les joueurs à signer un contrat de travail JUILLOT.D (2007). C'est ce qu'on appelle aussi un contrat « à vie ». 35 ans. Comme c'était le cas en France en 1923, les transferts de joueurs étaient rares, mais on peut retracer l'apparition des premières réglementations sur les transferts. M, PORACCHIA D, RIZZO. F, (2012).

Dans les années 1970, alors que la couverture médiatique de l'activité sportive se développait, les athlètes ont contesté le système et ont lancé une action

revendicative pour leur permettre de quitter leurs clubs et de s'installer dans d'autres clubs qui pourraient fournir des salaires. Le développement de l'utilisation de ces retransmissions sportives remonte donc à 1995 et est le fruit des travaux de la Cour de justice de la Communauté européenne.

Dans cet arrêt, la Cour de justice de la Communauté européenne a reconnu la possibilité pour un joueur dont le contrat à durée déterminée était arrivé à expiration de quitter son employeur et de rejoindre un autre club. Elle entend autoriser une réglementation restreignant la libre circulation des sportifs nationaux des États membres de l'Union européenne.

Ce principe de libre circulation des personnes augmentera les transferts de joueurs, notamment au niveau européen. Les clubs qui craignent que les athlètes quittent l'équipe à la fin de leur contrat encouragent les joueurs à prolonger leur contrat afin qu'ils puissent transférer et bénéficier de BUY.F (2012).

Un transfert est défini comme la résiliation anticipée d'un contrat de travail à durée déterminée en raison de l'octroi d'une indemnité de transfert par le club « acheteur » et la conclusion d'un nouveau contrat de travail entre le club « acheteur » et le joueur.[94] SIMON.G (2012).

Sur le plan social, le football a imprégné l'espace national, étant omniprésent dans tous les espaces publics et privés, même les écoles et lycées, institutions implantées un peu partout sur le territoire national. De ce fait, le sport est le sport le plus démocratique et social tant il accueille de nombreuses personnes de tous horizons.

La popularité du football a conduit à son développement. Le sport connaît rapidement un essor économique important. L'importance économique du football s'accroît grâce aux avancées technologiques qui favorisent le développement des médias, notamment visuels. Par exemple, en France, le secteur du football

[94] *Selon une autre définition, le transfert est « une opération par laquelle un club accepte de mettre fin, avant le terme stipulé au contrat d'un joueur, afin de lui permettre de s'engager au profit d'un autre club, en contrepartie du paiement par ce dernier d'une indemnité financière.*

professionnel a progressé de 19 % en 2012/2013 par rapport à 2010/2011. A réalisé un chiffre d'affaires d'environ 6 milliards d'euros.

I- : Cadre juridique des association sportives

L'analyse des activités des fédérations sportives fait apparaître deux activités principales.

Activités marchandes et non marchandes. Les activités commerciales sont des activités sportives qui génèrent des ressources financières importantes pour une association (sponsoring, publicité) et des dépenses qui dépassent le remboursement des dépenses engagées par les sportifs lors de la pratique du football (en particulier les salaires et primes accordés aux sportifs). Cette activité est appelée sport "professionnel".

Les activités non marchandes, dites « amateurs », consistent en la formation des jeunes. Couvre les dépenses engagées par les associations sportives dans le cadre de la formation des jeunes. Ces deux activités sont complémentaires dans le sens où l'académie ou « football amateur » représente par exemple la réserve du football professionnel, mais pour les finalités lucratives du football professionnel et les finalités caritatives de l'académie, elles sont économiquement distinctes et ne peuvent être gérées. Même cadre juridique.

A ce titre, le législateur réglemente le cadre général des sociétés commerciales et n'édicte pas de réglementation spécifique pour le secteur du sport. Chaque type d'activité sportive nécessite un cadre juridique adapté à sa spécificité en matière de : Cependant, la même personne ne doit pas détenir d'actions dans deux sociétés sportives pour éviter de manipuler les résultats des matchs.

Pour cette raison, afin d'éviter les problèmes liés à l'absence d'un cadre juridique pour la transformation et l'hétérogénéité des activités exercées par les

fédérations sportives, les experts suggèrent l'approche suivante. Sports (la loi sur les sociétés devrait être modifiée) en divisant les activités des clubs sportifs en activités "professionnelles" et "amateurs" ;

En effet, la première consistera à comparer les associations sportives existantes avec de nouvelles entités juridiques, qui introduiront dans une seconde étape un domaine d'activité dénommé « football professionnel ».

Les contributions à cette activité ne sont pas considérées comme des contributions traditionnelles. Il existe de nombreuses limitations et problèmes qui démontrent la complexité de cette opération.

Au niveau des pays en développement, les fédérations sportives doivent adopter leur règlement intérieur et adhérer aux fédérations qui régissent les activités sportives qu'elles entendent pratiquer. Le règlement intérieur s'ajoute au règlement de l'association sportive. Il précise les modalités d'organisation et de fonctionnement de l'association. Les dispositions du règlement intérieur ne peuvent affecter le contenu des statuts.

En outre, ses modifications sont soumises à des règles plus souples que celles régissant les modifications des statuts. Une fédération sportive est l'organe suprême chargé de promouvoir et d'améliorer les activités sportives exercées par la fédération et d'organiser des compétitions nationales et internationales. Les fédérations sportives regroupent également des fédérations spécialisées dans une ou plusieurs disciplines. En effet, chaque fédération sportive adhère à la fédération selon le cahier des charges 2 élaboré par la fédération et approuvé par le ministre chargé des sports.

En ce qui concerne la fiscalité des activités sportives, nous attirons votre attention sur le fait que les événements sportifs sont soumis à deux taxes. La première taxe est proportionnelle à l'accès accordé à l'organisateur de la manifestation sportive. Cette valeur, qui varie généralement entre 8 % et 14% des revenus totaux, revient à la communauté où se déroule le match.

Les gouvernements locaux ont le pouvoir d'exempter les clubs[95] de cela et peuvent l'augmenter jusqu'à 50 %. Dans son rapport, Besson (2008) a constaté que 16 clubs sur 40 du championnat français de Ligue 1 et de Ligue 2 étaient exonérés en 2008, notamment l'Olympique Lyonnais et l'Olympique de Marseille, tandis que 12 clubs étaient soumis à des taxes plus élevées. sous réserve de paiement. Soit l'équivalent de 10% du Paris Saint-Germain et de Lille.

En plus de ces taxes, les clubs de football professionnels en France sont soumis à une autre taxe appelée "buffet". Les cinq droits télévisuels acquis par la Ligue de football professionnel (LFP) seront reversés au Centre national de développement du sport (CNDS).). Par cette taxe, les clubs financent le développement du sport français, notamment au niveau national.

Depuis l'acquisition du statut sociétal[96], les clubs de football professionnels sont soumis à l'impôt sur les sociétés comme toute autre société. D'autre part, l'assiette fiscale correspond aux bénéfices, et comme les bénéfices des clubs de football sont faibles, le montant payé par cet impôt est généralement très faible. Les clubs de football font généralement des pertes.

En effet, lors de la saison 2007-2008, le club français de Ligue 1 a payé 18,7 M€ d'impôt sur les sociétés. Pour la Grande-Bretagne, tous les clubs professionnels n'ont payé que 23 millions de livres sterling pour la saison 2008/2009.

Une gestion spécifique des associations sportives

Si le sport amateur reste un pilier du sport dans certains pays, il repose sur un modèle de développement systématique, basé sur une démarche scientifique

[95] *En général, les disciplines sportives qui attirent peu de spectateurs (l'aviron, la natation, l'athlétisme,) et les clubs souffrant de problèmes financiers comme le cas de certains clubs de football sont exemptes de la taxe sur les spectacles*

[96] *Consulter le paragraphe suivant pour plus de détails sur l'évolution du statut juridique des clubs de football professionnels.*

d'orientation de l'excellence sportive, reconnue par les autorités, et il n'est pas exclu d'adopter une approche pragmatique des activités sportives.

Les fédérations sportives doivent assurer une gestion cohérente et rigoureuse afin d'atteindre les objectifs fixés et d'atteindre les plus hauts sommets. Pour les associations sportives, les résultats ne sont pas aussi pertinents pour la comptabilité que pour les entreprises commerciales. Il s'agit plutôt de remporter des trophées et de remporter diverses compétitions nationales et internationales.

Cependant, l'atteinte de ces résultats nécessite une gestion efficace des ressources financières, matérielles et humaines dont dispose l'Association. Pour ce faire, vous avez besoin d'une bonne structure qui vous permette de mettre en place un bon système de finance, de comptabilité, d'organisation et de contrôle budgétaire.

Il s'agit d'un aspect volontaire et non professionnel de la gestion.

Le mot « Benevole » est d'origine latine, dérivé de « Bénévoles », signifiant bienveillant. Par définition, un bénévole est une personne qui accomplit une tâche ou une tâche sans réclamer aucune récompense financière, comme un revenu ou un salaire.

Les fédérations sportives reposent généralement sur le caractère volontaire de leur gouvernance. Autrement dit, les membres exercent des fonctions et contribuent à ses opérations sans salaires, avantages, primes ou même avantages en nature. Ils n'ont droit qu'au remboursement des dépenses raisonnables engagées dans l'exercice de leurs fonctions. Tous les membres du comité directeur du club sportif sont honoraires. Ils sont généralement plus attirés par le sport que par la gestion et les finances. Cela peut s'expliquer par son éducation et ses antécédents.

En effet, les entraîneurs sont souvent d'anciens sportifs qui ont été promus à des postes de responsabilité en raison de leur notoriété ou du désir de contribuer à la réussite du club pour la vie. En tant que bénévoles, les dirigeants restent dans une attitude attentiste, s'abstenant de transcender les conditions créées par des

décennies d'administration du sport amateur dans le sens le plus dédaigneux et régressif de l'amateurisme, et adhérant aux objectifs appropriés de la recherche et refusant des mesures de contrôle efficaces .

À cet égard, « certaines entités peuvent coopérer avec ou compter sur les autorités publiques pour assurer la pérennité en accordant les subventions et autorisations nécessaires pour atteindre leurs fins altruistes.

D'autres, au contraire, se comportent comme des associations qui n'ont le caractère d'associations que dans le cadre légal.[97] Etant donné que le besoin de ressources et de fonds se fait de plus en plus sentir, il n'existe pas de texte d'association interdisant le trading, l'activité de trading générant des flux de trésorerie "occasionnels" et bénéficiant à la situation financière globale est souvent considérée comme

Bien que sa vocation première soit non lucrative et vise à concrétiser l'éthique sportive, « l'intervention marchande accrue des institutions a, dans certains cas, été associée à des activités plus institutionnelles. Les associations sportives, souvent incitées à le faire, organisent des événements sportifs, mènent des activités commerciales organisées ou ponctuelles, et vous pouvez reconstituer votre trésorerie.

Parmi ces opérations, on cite notamment :

• La vente des billets d'entrée aux stades lors des manifestations sportives ;

• Le transfert de joueurs à des équipes similaires locales ou étrangères ;

• La vente d'articles de sport, de gadgets etc. (Merchandising) ;

• L'organisation de manifestations musicales, culturelles ou artistiques ;

[97] *Patrick Collin & J. Pierre Cossin : Fiscalité des associations : la notion de lucrativité. Revue Française de Comptabilité n° 290. Page 65. Octobre 1994*

• La réalisation de contrats de parrainage, de sponsoring et de publicité ;

• La réalisation de projets immobiliers à caractère lucratif (hôtel, restaurant, buvette, centre de formation, etc.). Tous ces investissements nécessitent des fonds apportés par l'association sportive afin de pouvoir demander les crédits nécessaires à leur réalisation ainsi qu'une bonne gestion de ces ressources afin de les allouer efficacement.

Le Président est la seule personne habilitée à représenter l'Association devant les tribunaux, les autorités, les instances nationales et internationales, et dans toutes les actions civiles contre les autorités de tutelle et les tiers.

Il dirige les travaux du Comité exécutif et met en œuvre les résolutions et recommandations de l'Assemblée générale. Il est tenu d'immobiliser les dépenses dans les limites des fonds prévus par la loi budgétaire et de gérer le traitement des dépenses et l'émission des instructions de paiement.

La réalité, cependant, est que dans la plupart des cas, le président d'un club de football n'est pas toujours disponible, mais un homme d'affaires ou un cadre supérieur qui se contente de diriger le club à travers des réunions régulières avec le comité directeur, vous savez que c'est un travail. Les présidents de clubs sportifs interviennent souvent dans la signature de documents juridiques ou financiers liés au transfert ou à l'embauche de joueurs et d'entraîneurs, de contrats de sponsoring, de transactions bancaires, etc. Cette indisponibilité risque de mettre à mal la routine du club, notamment la gestion prévisionnelle.

II- L'organisation juridique des clubs de football européens

Dans les années 1980, les matchs de football étaient télévisés et une augmentation significative des droits de diffusion a entraîné une augmentation significative des revenus du club.[98] Par exemple, les revenus totaux des clubs de

[98] B.DRUT, Economie du football professionnel, Paris, Repères, 2014, pp. 50 à 54.

football français sont passés de 6 millions d'euros dans les années soixante-dix à plus d'un milliard d'euros début 2010.

Cette augmentation du budget du club a entraîné une augmentation du recrutement, qui à son tour a augmenté la valeur marchande des joueurs. Ce dernier était convoité par un nombre croissant de clubs et a pu négocier une augmentation. Le pouvoir de négociation des joueurs s'est également amélioré puisqu'ils bénéficient de la libre circulation des travailleurs pendant le mercato.

Malgré l'importance du budget, le club commence à être déficitaire. Ils privilégient dès lors le sportif plutôt que l'aspect financiers[99]. La solution retenue est la socialisation des clubs de football, notamment en Italie, en France et en Espagne, qui ont les mêmes obligations de contrôle interne que les grands clubs. entreprise.

Dans d'autres pays, le besoin de fonds, et non de déficits, a poussé les clubs à se constituer en société. En fait, pour rester compétitif avec les clubs d'entreprise, vous devez être en mesure de rivaliser avec eux sur le marché des transferts. En Angleterre, où chaque club est constitué depuis près d'un siècle, la recherche d'investisseurs extérieurs a été l'une des premières priorités.

En Allemagne, la décision pour les clubs d'abandonner leur statut d'association est venue tardivement. Celle-ci a été faite par la pression des clubs et des associations de clubs sur les autorités nationales. Pour rester compétitifs, il faut atteindre une parité égale avec les pays limitrophes[100] .

La socialisation n'était donc pas la même partout. Des formes juridiques spécifiques ont dû être mises en place pour les clubs sportifs, alors que d'autres ont adopté des formes juridiques traditionnelles.

Certains pays ont établi des exigences spécifiques concernant la qualité des actionnaires. En France, les clubs de football qui étaient à l'origine des

[99] B.DRUT, Economie du football professionnel, Paris, Repères, 2014, pp.92 à 97
[100] B.DRUT, Ibid , pp. 7 à 13.

associations à but non lucratif sont devenus des "sociétés privées à responsabilité limitée à statut particulier", mais leurs fonctions ont été adaptées aux sociétés de marché dans les années 1990 et 2000. Le statut est très proche de la GmbH classique, car le dirigeant est rémunéré et la société recevant des dividendes peut être distribuée[101].

Les clubs britanniques ont été constitués depuis la fin du 19e siècle, initialement avec des restrictions strictes sur les paiements de dividendes et des interdictions sur les honoraires des officiers. Cette règle a été contournée par les clubs cotés. Un minimum de clubs britanniques sont actuellement cotés en bourse. Leur représentation ressemble beaucoup aux entreprises traditionnelles[102].

En Espagne, en raison du grand nombre de déficits subis par les clubs en 1990, les clubs de football espagnols ont obtenu légalement la propriété de la "Sociedad Anonima Deportiva", une société sportive à statut limité avec un statut similaire à celui d'une société par actions traditionnelle. J'étais obligé de prendre forme. Cependant, quatre clubs en particulier - le Real Madrid, Barcelone, Bilbao et Osasuna - conservent un statut spécial, détenu par les membres de la société qui possèdent les clubs - les « fans membres ». et "élu".

Le FC Barcelone compte plus de 160 000 membres qui paient un abonnement annuel. Concernant l'Italie, les clubs doivent choisir le statut de "Societa Per Azioni", société anonyme. Afin de signer des contrats avec des sportifs professionnels, 10% des bénéfices doivent être alloués à "l'École d'Entraînement et d'Entraînement Sportif Technique". , mais une organisation à but non lucratif existante doit avoir une majorité d'actionnaires. Il est donc impossible que de gros investisseurs étrangers arrivent à contrôler les clubs, contrairement à la France ou l'Angleterre où le système est beaucoup plus libéral

[101] B.DRUT, Ibid .
[102] B.DRUT, Ibid.

Enfin, de nombreux clubs de football ont été cotés en bourse ces dernières années, ce qui a donné lieu à la création du Stoxx Europe Football Index[103]. Les introductions en bourse de clubs de football n'ont pas été aussi réussies qu'on pourrait l'imaginer. Au contraire, très peu de clubs sont cotés en Europe et leurs actions se déprécient. Par exemple, l'Olympique Lyonnais valait 24 Euros 20 centimes lors de sa cotation, et aujourd'hui il atteint seulement 2 euros. Dorénavant, il y a seulement 22 clubs répertoriés[104] en bourse.

Le chiffre souligne que ce n'est pas attrayant pour les investisseurs institutionnels d'acheter des actions de clubs de football cotés en bourse[105].

Gardons à l'esprit que si les clubs ont toujours été principalement à but non lucratif et à but non lucratif et versent rarement des dividendes aux actionnaires, il existe un lien prouvé entre les paiements de dividendes et la valeur du marché boursier.[106].

Mais alors que les entreprises visent à procurer des avantages financiers à leurs partenaires, les clubs veulent des résultats sportifs aux dépens d'actionnaires qui compensent les pertes du club. Ces clubs ont principalement des supporters qui deviennent par la suite des actionnaires majoritaires[107].

Le transfert des outils de gestion du secteur sportif vers le secteur des entreprises est souvent envisagé. Les outils juridiques de l'entreprise peuvent conforter à la professionnalisation des clubs de football. Dès lors, l'évolution des dispositions légales concernant le statut juridique des clubs a donné lieu aux clubs

---

[103] B.DRUT, Ibid , pp. 20 à 26.

[104] https://www.stoxx.com/index-details?symbol=FCTP

[105] B.DRUT, Economie du football professionnel, Paris, Repères, 2014, p. 22

[106] N.DERMIT-RICHARD, L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale, Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme, 2013, p. 37 (Disponible sur http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf)

[107] O.DIOT et F.SAGARZAZU, , Investisseurs étrangers et business model des clubs de football professionnel, Kedge Business school, 2014, pp. 23 à 25. (Disponible sur http://www.doyoubuzz.com/var/f/82/pe/82peLZ2hUxzsRMNc6TKrW-JHw18oAPqXl5E9nIeQS_F_master.pdf

l’adoption progressive du statut de société dans le but d’exercer des activités professionnelles en équipe première.

Cette première établit des procédures administratives, établit un conseil d'administration, introduit la comptabilité obligatoire, emploie des commissaires aux comptes et permet la professionnalisation de l'administration de l'association. Deuxièmement, grâce à la loi de 1999, l'association a pu lever des capitaux privés en excluant d’imposer l'apport de tiers, ce qui a entraîné une augmentation significative de ses fonds propres.

L'évolution juridique des clubs de football : Cette structuration juridique des clubs en sociétés commerciales n'a pas conduit les grands clubs et leurs dirigeants à rechercher économiquement, encore moins financièrement, la rentabilité de leurs opérations. En fait, les actionnaires ont tendance à être des contributeurs réguliers aux activités de financement plutôt que des bénéficiaires de dividendes.

Leurs apports servaient principalement à financer les pertes habituelles encourues et à recruter des joueurs, alors qu'ils auraient pu accroître leurs propres ressources au détriment d'investissements en infrastructures. L'objectif des clubs de football européens est la performance sportive et tous les moyens sont mis en œuvre pour y parvenir. Les idiosyncrasies d'exercer des activités dans le cadre d'un championnat ouvert, le football et les passions qu'il confère font de la recherche de la rentabilité économique et financière un intérêt secondaire pour les investisseurs. avoir un moyen de s'autofinancer sans chercher de compensation financière, souvent avec un financement régulier de la DNCG, ce sont les actionnaires qui font pression sur le club.

Le football européen est confronté aux mêmes difficultés financières que les ligues professionnelles nord-américaines dans les années 1950 pour les mêmes raisons. Le fonctionnement systématique des activités impose une stratégie dans laquelle le maximum de ressources est utilisé pour la performance immédiate de

l'équipe, avec comme objectif des résultats sportifs, et par conséquent les résultats financiers dépendant des autres clubs.

La restauration de la rentabilité des clubs doit donc être l'objectif de la régulation du secteur, et non le résultat d'actions individuelles. Elle a été fondée de l'autre côté de l'Atlantique en 1962 en s'écartant du droit de la concurrence pour favoriser l'équilibre concurrentiel.

Sous les auspices de l'UEFA, un système a été introduit dans le football européen qui obligeait les clubs à réaliser des bénéfices et à investir dans des stades et des centres d'entraînement. Seule une analyse à partir de 2013 permet d'apprécier la légitimité de ce système de régulation au niveau de l'Open League européenne.

III- L'évolution entrepreneuriale des clubs de football européens.

1- Transposition du modèle de l'entreprise par les investisseurs aux clubs de football.

La Cour de justice de l'Union européenne définit la société comme "toute entité qui exerce une activité économique, quels que soient sa forme juridique ou son mode de financement", et la Commission européenne, dans une décision du 23 juillet 2003, indépendante du football a donc considéré que les clubs sont des entreprises[108].

La Commission s'est prononcée sur la compatibilité de la vente par l'UEFA des droits TV commerciaux de la Champions league avec le droit de la concurrence,

[108] 2003/778/CE: Décision de la Commission du 23 juillet 2003 relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE et de l'article 53 de l'accord EEE (COMP/C.2-37.398 — Vente centralisée des droits commerciaux sur la Ligue des champions de l'UEFA)

estimant que "les clubs de football exercent une activité économique"[109] et sont donc des entreprises au vu de l'article 81 et article 53 du traité.

Les clubs de football organisent des activités de service (organisation de spectacles, concerts etc). Cependant, ces entreprises opèrent dans des secteurs industriels spécifiques. Contrairement aux entreprises traditionnelles qui maximisent leurs revenus avec un monopole, les clubs de football ne peuvent pas rester seuls.

La compétition ne devient plus attractive que lorsque l'issue est incertaine et que les différentes équipes sont à un niveau suffisant. Par conséquent, les clubs de football sont à la fois des collaborateurs et la concurrence en Europe, qui laisse les revenus dépendant des résultats sportifs.

D'ailleurs, la répartition des droits TV est basée sur les résultats sportifs et seules les équipes les mieux classées du Championnat d'Europe sont éligibles pour participer à la Ligue Europa et à la Ligue des Champions[110] sources de revenus importantes. Donc le but du club est d'être le meilleur tout en ayant une vraie compétition[111]. Pour qu'un club de football soit compétitif, il a besoin de joueurs complémentaires très professionnels et d'un niveau assez élevé.

Les clubs avaient donc besoin d'investisseurs et de fonds capables d'acheter de tels compétiteurs. Ces besoins sont devenus critiques depuis la hausse des revenus TV ainsi que l'arrêt Bosman permettant la libre circulation des joueurs lors des mercato.[112].

---

[109] 2003/778/CE: Décision de la Commission du 23 juillet 2003 relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE et de l'article 53 de l'accord EEE (COMP/C.2-37.398 — Vente centralisée des droits commerciaux sur la Ligue des champions de l'UEFA) (106)

[110] La Ligue des Champions est accessible aux clubs les mieux classés des différents championnats européens; l'Europa League est la compétition pour les clubs ayant terminé à une position qui ne permet pas de participer à la Ligue des Champions mais qui est tout de même honorable

[111] F.PALOMINO, Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence? , EDHEC business school, 2015, pp. 12 à 14. (Disponible sur http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhecposition-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf)

[112] B.DRUT, Economie du football professionnel, Paris, Repères, 2014, pages 92 à 97

Par conséquent, la première étape majeure du transfert du modèle d'entreprise aux clubs de football a été d'ouvrir le modèle d'entreprise à des investisseurs extérieurs/etranger grâce à la socialisation expliquée au premier chapitre. Le statut de société à but lucratif, dont plus de la moitié des clubs de football professionnels en Europe le sont, est le statut que les grandes entreprises préfèrent.

Les investisseurs sont désormais soit des sociétés, soit des particuliers dont la manne financière est assez aisée et qui souhaitent promouvoir leurs clubs. Quoi de mieux que de remporter un titre et de faire un show ? Mais gagner à un prix, et c'est ce qui attire les meilleurs joueurs. L'investissement actionnarial seul ne suffit pas, le club doit aussi générer des revenus.

Ce besoin de revenus a été exacerbé par l'adoption des règles du fair-play financier, qui interdisent depuis 2013 aux clubs d'acquérir des joueurs auprès d'actionnaires au-delà d'un certain montant. Le club, qui a une forme juridique comme une société, à des investisseurs professionnels et veut obtenir un maximum de revenus, il a donc une stratégie commerciale. Celles-ci sont désormais définies par les chefs d'entreprise.

Le club de football a quatre sources de revenus.

- billets de match,
- droits télévisés,
- parrainages et
- merchandising.

Les dirigeants du club souhaitent tirer profit au maximum de ces quatre sources de revenus, et le moyen le plus efficace, aussi bien à court qu'à long terme, est la participation à la Ligue des champions ou à la Ligue Europa, pour obtenir de bons résultats en sport. Source de revenu en même temps[113].

[113] B.DRUT, Ibid , pp. 57 à 67

En fait, les revenus des billets pour regarder des matchs augmentent. Avec la réputation et le succès du club, il y a plus de matchs et de foules dans les stades.

Les droits de diffusion augmentent également aux niveaux national et européen. Les négociations sur les droits de diffusion ont été déléguées aux clubs, aux ligues nationales et à l'UEFA pour les tournois européens, avec une réaffectation des fonds basée sur les résultats des clubs dans la compétition[114].

Exceptionnellement, jusqu'à récemment, les clubs espagnols négociaient chacun les droits TV. Les clubs performants ont ainsi généré beaucoup plus de chiffre d'affaire que les plus petits, réduisant l'équilibre concurrentiel, bien qu'un décret du gouvernement espagnol ait aboli cette pratique[115].

La réputation d'un club permet également des accords de sponsoring plus lucratifs. Parce que ces sponsors veulent une relation avec un club qui réussit. Le prestige des équipes et des joueurs conduit également à la vente de marchandises (merchandising) qui véhiculent l'image du club.

Il existe une corrélation certaine entre les résultats sportifs et le chiffre d'affaires. Le sportif permet d'augmenter les revenus. Ceux-ci sont utilisés pour attirer des joueurs de qualité qui obtiennent des résultats et génèrent des revenus qui leur permettent d'attirer de nouveaux joueurs talentueux. Les clubs qui ont adopté cette stratégie ont donc beaucoup investi dans l'espoir que leurs résultats sportifs puissent entrer directement dans le cycle des résultats et gains sportifs.Les tactiques commerciales étaient les seules utilisées par les clubs, mais elles étaient très dangereuses car la principale caractéristique du sport est son incertitude. Les clubs dépendant fortement du recrutement de joueurs pour générer des revenus sans

[114] F.PALOMINO, Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence? , EDHEC business school, 2015, page 16 et 17. (Disponible sur http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhecposition-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf)

[115] B.HELLEU, Droits TV: un pour tous et tous pour moi? ,France Football, 2015, pp. 1 à 10. (Disponible sur http://www.francefootball.fr/news/Droits-tv-un-pour-tous-et-tous-pour-moi/559923

résultats peuvent être dévastés. En conséquence, d'autres stratégies non arbitraires de maximisation des revenus ont émergé dans le monde du football ces dernières années.

C'est à ce moment qu'un club s'approprie le stade où il joue ses matchs à domicile. Aujourd'hui, énormément de stades de clubs sont devenus de vrai parcs industriels avec des commerces, des salles de conférence, des hôtels, des restaurants, des commerces et des parkings payants. Certains de ces stades, en retour, sont financés par les sponsors qui portent leur nom. Celui de la marque du sponsor (par exemple, le stade du FC Bayern Munich s'appelle l'Allianz Arena).

Cette stratégie permet une moindre volatilité des revenus, mais nécessite un investissement important. Certains clubs, comme l'Olympique Lyonnais, sont entrés en bourse pour financer l'acquisition du stade. La stratégie est de diversifier les activités du club. Certains propriétaires de clubs de football rachètent d'autres clubs sportifs, organisent des concerts dans des stades, y installent des musées, gèrent des sociétés événementielles, et forment de véritables sociétés pour stabiliser les résultats de leurs clubs. Cette stratégie est actuellement sans importance, mais ce sont les stratégies entrepreneuriales qui m'inspirent le plus.

L'inconvénient de cette stratégie est qu'elle ne fonctionne que pour les clubs qui ont déjà du succès. Ces énormes investissements ne seront rentables à long terme que si les clubs obtiennent des accords de sponsoring lucratifs et si les billets de match sont vendus après la construction du stade afin que l'ensemble de l'infrastructure du stade puisse être utilisé.

La diversification des stratégies commerciales est le résultat de la nécessité pour des revenus énormes et l'arrivée d'investisseurs dominants avec différents types de clubs et différents objectifs. Certains de ces investisseurs souhaitent lier des clubs de football populaires à leurs marques.

Ces entreprises sont dirigées par leurs managers, il n'est donc pas étonnant que le modèle entrepreneurial soit transféré aux clubs. Car le succès de ces derniers est important pour l'acquisition d'entreprises. Ce dernier devrait associer sa marque

à un club performant dans le sport. S'associer à un club relégué est bien sûr préjudiciable.

D'autres investisseurs sont de riches hommes d'affaires avec des objectifs différents. Certains recherchent simplement un passe-temps, tandis que d'autres recherchent la gloire. Néanmoins, ces millionnaires sont pour la plupart aussi des propriétaires d'entreprise et viennent au club avec un esprit d'entreprise.

2. La rentabilité des clubs de football.

Les clubs de football professionnels maximisent leurs profits depuis de nombreuses années et le chiffre d'affaires est énorme. Au cours de la saison 2011-2012, le chiffre d'affaires total des cinq premiers championnats européens a atteint 9,3 milliards d'euros.

Entre 2014 et 2015, le Real Madrid était numéro un sur la "liste riche" des clubs européens de Deloitte, générant un revenu total de 577 millions d'euros. Le 30e club le plus rémunérateur, le Napoli SSC, a réalisé un chiffre d'affaires de 125,5 millions d'euros. Un club comme le Standard de Liège, classé 77e au classement des compétitions interclubs de l'UEFA, a réalisé un chiffre d'affaires de 23 389 912 €. L'incorporation a décuplé les revenus des clubs, mais contrairement à leur forme juridique, ces clubs n'ont pas été rentables pendant de nombreuses années.

Tant pour les joueurs professionnels sur le terrain que pour le grand public, les clubs de football n'ont jamais été un outil à but lucratif. Dans leur objectif de livre! Maximisation des profits vs maximisation des profits dans le football » a montré que les clubs préfèrent maximiser les résultats sportifs à la maximisation des profits.

Toutefois, la maximisation des profits et la maximisation des résultats sportifs s'excluent mutuellement. Or, de nombreuses études commanditées par les

clubs montrent que la maximisation des dépenses est souvent corrélée aux résultats sportifs. Les clubs paient le plus pour acheter les meilleurs joueurs et obtenir de meilleurs résultats à long terme. Ce constat observé par les clubs a conduit à un certain nombre d'abus.

Les clubs ont subi d'énormes pertes dans les ligues d'Angleterre, d'Italie, de France et d'Espagne. Les dépenses de ces équipes étaient absurdes. En Angleterre, en Espagne et en Italie, le résultat net cumulé du club a été négatif chaque année au cours des saisons 2000-01 et 2011-2012.

Certains clubs historiques ont fait faillite, comme les Glasgow Rangers. D'autres clubs comme le FC Barcelone avaient des revenus suffisants pour suivre le rythme, mais ce dernier avait une dette de 578 millions d'euros en 2010.

Enfin, "Le rapport de référence de l'UEFA pour l'exercice 2010 fait état de pertes cumulées pour les clubs de première division dans les championnats nationaux européens de 1,64 milliard." La survie future du football européen est menacée, les clubs sont lourdement endettés, les faillites se multiplient, les clubs empruntent les uns aux autres, aux banques et aux marchés financiers. Les caisses de l'Etat n'ont pas été épargnées. "Le ministère espagnol des Finances a annoncé début 2012 que les clubs espagnols devaient un total de 752 millions d'euros d'impôts impayés. L'UEFA a décidé de réagir en introduisant le fair-play financier en 2010. Avec l'adoption du règlement, la mentalité du club le plus solide financièrement d'Europe a évolué.

Aujourd'hui, on parle des clubs de football comme s'il s'agissait de grandes entreprises publiques. Mais si cet environnement, comme la société, soutient les caractéristiques d'une économie mondialisée, alors ce n'est pas une « entreprise » rentable. C'est ce que nous disent les économistes Luc Arondel et Richard Duautois dans cette vue, publiée en collaboration avec le site HuffPost.

C'est certainement un cliché, mais il faut s'en souvenir. Le développement du football reflète le développement de la société. Le sociologue Richard Giulianotti a ainsi distingué quatre périodes dans l'histoire du football : de la

naissance du football et de ses règles à la fin du XIXe siècle à la tradition de la Première Guerre mondiale, lorsque des compétitions nationales ont été organisées. Le début de la période moderne occupe l'entre-deux-guerres et correspond à l'introduction du professionnalisme dans de nombreux pays. La fin de l'ère moderne, lorsque les matchs de Bundesliga en direct étaient régulièrement diffusés à la télévision de la Seconde Guerre mondiale à la fin des années 1980. Et enfin, le postmodernisme a commencé dans les années 1990 avec l'arrêt Bosman et la multiplication des droits de diffusion, permettant aux footballeurs de voyager à travers le monde d'une part, et les niveaux de salaires et de transferts d'autre part, explosant. ' que l'économie. À différents moments, il a évolué du local au national et du national à l'international.

Tradition contre postmodernisme

La mondialisation du football n'a pas empêché les supporters, ainsi qu'une partie de la population qui s'accroche aux normes de la « société précédente », de continuer à vivre le football « sur le terrain », les supporters des équipes n'auront pas le même impact. Ils ont un avantage dans la compétition sportive et économique. Les supporters d'une équipe de football d'une petite ville luttent pour survivre dans la première division du championnat "Soft Underbelly".

La libre circulation des joueurs a entraîné une forte mobilité dans les petits clubs professionnels, créant un clivage entre les supporters affiliés aux clubs et les footballeurs itinérants.

La critique du football aujourd'hui est en partie due à l'existence de ce décalage entre la vision des supporters qui s'accrochent aux valeurs traditionnelles et la réalité du football aujourd'hui.

Le football, une petite « affaire »

Dans le football actuel, nous parlons beaucoup d'argent, de milliardaires du football et de droits TV, de rentabilité et de valeur des clubs, de salaires et de

transferts des joueurs et bien plus encore. On parle aujourd'hui des clubs de football comme s'il s'agissait de grandes entreprises publiques et de leurs propriétaires, je suis là.

Mais le football a toujours eu de l'argent. William McGregor, qui a fondé la Ligue anglaise de football en 1888, était un fabricant de tissus et a déclaré en 1905 que "le football est une grosse affaire". Aussi, les montants en jeu sont moins impressionnants par rapport au monde de l'entreprise. Aujourd'hui, paradoxalement, le football n'a de business que le nom. En réalité, le football est un petit "business" en termes de revenus. Les cinq grands championnats professionnels européens (environ 13,4 milliards d'euros) sont légèrement inférieurs à ceux de la Française des Jeux.

Par ailleurs, les clubs de première division européenne tendent vers l'équilibre mondial. À long terme, il ne produit ni pertes ni gains. Jusqu'à présent, ce n'était pas une activité rentable. Et malgré la dette qui fait partie de l'histoire économique du football, les clubs sont l'une des plus anciennes "entreprises", certaines presque aussi anciennes que le football lui-même. 1897, FC Barcelone 1899, Bayern Munich 1900, Real Madrid 1902, etc. En France, le Club Le Havre a été fondé en 1872 et existe toujours aujourd'hui.

Un système d'ascenseur

Le football se joue dans des ligues ouvertes, donc la promotion et la relégation n'ont jamais été rentables. Ce système d'ascenseur influence la stratégie financière de l'équipe. Des incitations plus importantes pour les clubs de première division à investir dans la qualité (obtenir de meilleurs joueurs, payer plus) dans le but de maintenir des normes élevées et de générer des revenus.

De même, les équipes de niveau inférieur sont encouragées à investir car elles savent qu'elles ont accès aux départements de niveau supérieur. Lorsqu'une nouvelle équipe atteint le plus haut niveau, d'autres équipes déjà présentes

investissent pour y rester. Avec les équipes voulant rester en première division et, surtout, se qualifier pour la Ligue des champions, le summum de la compétition européenne, les salaires sont sous pression alors que les clubs veulent payer plus à leurs joueurs, notamment les superstars.

Le marché des superstars

Le marché du travail des superstars a trois caractéristiques. La plupart des travailleurs gagnent moins que le salaire moyen. Quelques superstars collectent la majorité des actifs diversifiés (rente) car ces footballeurs dominent des segments de marché. Ainsi, en moyenne, les clubs étaient financièrement équilibrés et le football n'était pas une activité susceptible d'enrichir ou de rentabiliser leurs propriétaires. C'est l'une des rares activités économiques dans lesquelles la richesse est répartie en faveur de ceux des États-Unis), qui ont " pouvoir de négociation" sur leurs propriétaires grâce aux plafonds salariaux. Si ceux-ci étaient coupés, comme l'ont réclamé certains politiciens et chroniqueurs, la répartition des « rentes » changerait inévitablement en faveur des clubs.

Alors à quoi ressemble l'avenir du « beau jeu » du Vieux Continent dans une économie mondialisée et financiarisée ? Maintenant que la manne financière a été engrangée grâce à la télévision et à d'autres chaînes, la volonté des (grands) dirigeants de clubs en Europe de modifier la répartition des richesses en leur faveur est désormais manifeste. Elle se traduit également par des propositions répétées d'un Super européen fermé. Ligue qui fonctionnerait de la même manière que les ligues du monde.Les chaînes de télévision du monde entier (et sans doute les Gafa) dépensent des milliards d'euros chaque saison pour les championnats de football anglais et américain.Alors, combien paierez-vous pour voir jouer les 20 meilleures équipes européennes ? Quel est le sport le plus populaire au monde ? De notre point de vue, c'est le sujet central actuel du football professionnel.

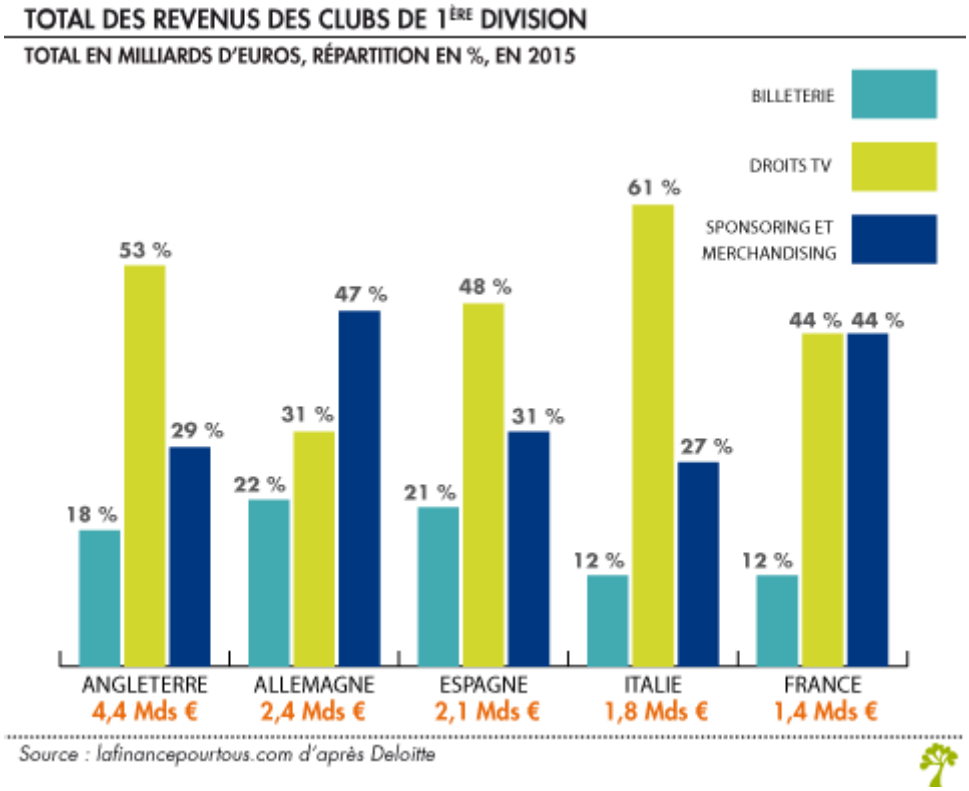
Le football ne meurt jamais... il se transforme !

IV- Etat de lieux de sources de financement des clubs de football en Europe

Au cours des 50 dernières années, les clubs de football sont devenus des entreprises à part entière. Aujourd'hui, elles génèrent des revenus à partir de trois sources principales analysées ci-dessous.

Revenus des clubs de football :

- Billetterie (vente de billets pour assister aux matchs dans les stades)
- Droits télévisuels (cession du droit de retransmettre les matchs à la télévision)
- Sponsoring (cession, à une entreprise, du droit de communiquer en utilisant l'image du club) et merchandising (vente de maillots essentiellement)



Les droits de télévision et le sponsoring/merchandising dominent dans ces cinq pays. D'un point de vue purement financier, la billetterie a une importance limitée.

La billetterie

C'est la plus ancienne source de revenus. En France, les premiers jeux payants commencent au début des années 1890, et à partir des années 1950, les plus grands clubs vont construire des stades monumentaux pour maximiser leurs profits. À l'époque, la télévision était un produit de luxe (moins de 10 % de pénétration en France dans les années 1950), sans parrainage ni merchandising.

La plupart des grands stades ont considérablement réduit leur capacité depuis les années 1950. Par exemple, le stade Santiago Bernabéu (Real Madrid) avait une capacité de 125 000 places à l'époque, mais a été réduit à 81 000 en 2016.

Arsenal (Londres) arrive en tête de liste grâce à un grand stade (60 000 places) et des spectateurs fortunés qui peuvent s'offrir les billets et les abonnements les plus chers d'Europe. Arsenal devance le Real Madrid, mais le club de la capitale espagnole dispose d'un groupe de 80 000 places. Trois de ces cinq meilleurs clubs sont en anglais.

Les droits télévisuels

Les retransmissions en direct et à la télévision des matchs de football ont commencé dans les années 1950, mais seuls les "grands" matchs ont été diffusés jusqu'aux années 1980 à savoir les compétitions de sélections nationales (Coupe

du Monde, Championnat d'Europe) et les compétitions de clubs européens (Coupe des clubs champions principalement). Il y avait deux raisons principales à cela :

- Le club craignait que la diffusion du match ne réduise l'affluence dans le stade (d'où les recettes d'entrée).

- Le club a estimé que les droits fournis par la chaîne de télévision étaient insuffisants par rapport aux cotes d'écoute obtenues (et il y avait aussi un « manque à gagner » dans la vente des billets).

Les choses ont changé dans les années 1980, avec une nouvelle génération de cadres à la tête des clubs et de la télévision. Ils ont compris que la télévision et les stades ne s'excluaient pas mutuellement et pouvaient même aller de pair.(semblable à Zing), la fréquentation des stades est en hausse (jusqu'à 96% en Angleterre, propriétaires de la ligue plus largement diffusés dans le monde).

La première place a été prise par le Paris Saint-Germain en raison d'accords multi

marques (Nike et Emirates ont payé le plus). A noter cependant que le plus gros chèque est payé quasi directement depuis le Qatar via l'Emirates Tourism Authority (175 millions d'euros par an).

On peut donc se demander si ce paiement est justifié car il ne correspond pas à proprement parler au parrain réel. L'UEFA a accusé le PSG de l'accord en 2014, mais il a été confirmé par la suite. Pour en savoir plus à ce sujet, consultez notre article sur le fair-play financier.

Le développement du secteur sportif et la poursuite continue de l'excellence sportive par les clubs sportifs ont modifié le paysage économique du sport. Si d'autres clubs conservent leur statut d'association, le club peut se rapprocher d'une grande entreprise. Cette possibilité ne traduit pas toujours bien pour les clubs sportifs les pratiques observées dans les entreprises. L'analyse des clubs sportifs est donc délicate dans la mesure où il reste difficile d'identifier une base structurelle claire pour la gouvernance des clubs sportifs avec un consensus ou une image précise. Ces différences structurelles au sein des clubs sportifs empêchent des comparaisons fiables et la reconnaissance d'analogies importantes qui sont des sources d'information importantes pour conceptualiser les sujets de recherche.

Il existe des réponses à la question du rapprochement entre la gestion des clubs sportifs et la gestion des entreprises, mais elles ne sont pas entièrement satisfaisantes. La recherche pour améliorer la gestion des clubs sportifs est problématique quand on considère que ce qui sépare les deux entités est si important que les règles de l'une ne s'appliquent pas à la gestion de l'autre.

V- Gouvernance de club professionnel

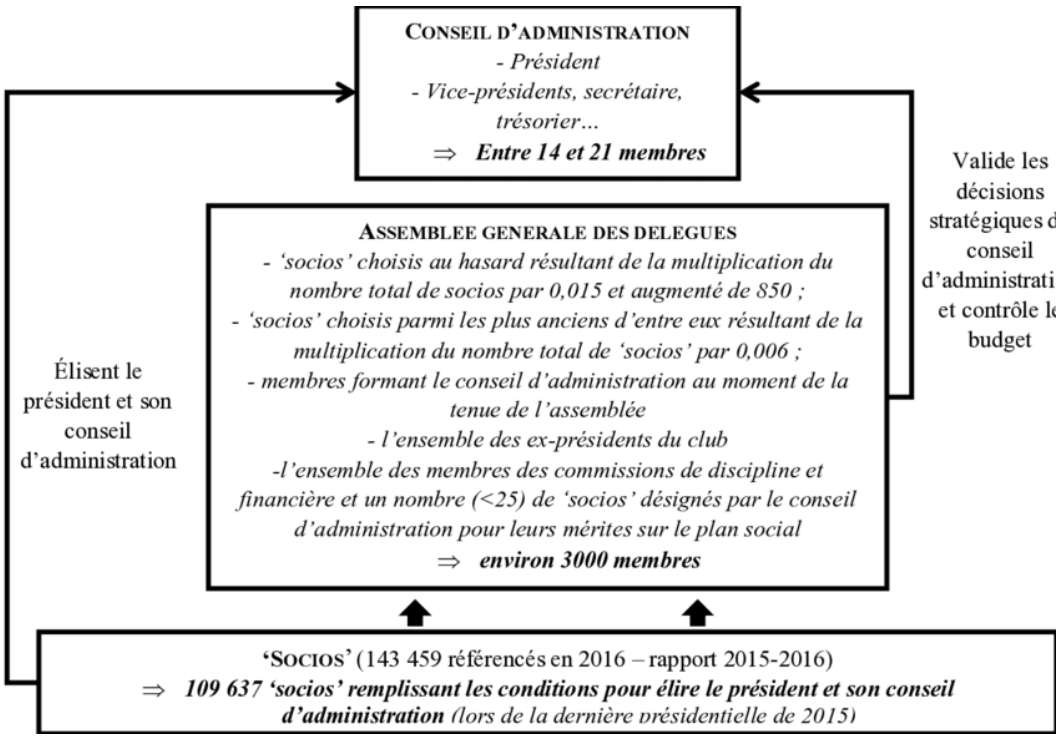
La gouvernance concerne la mise en place d'un ensemble de mécanismes (règles, normes, protocoles, conventions, contrats, etc.) pour assurer une meilleure coordination des parties prenantes d'une organisation. Chaque partie prenante a le pouvoir de prendre des décisions consensuelles et d'initier une action concertée. Cette démarche vise donc à dégager des pistes d'évolution des acteurs, de leurs

relations et de l'environnement normatif pour faire évoluer la pratique et atteindre le double objectif d'augmenter le nombre de médaillés français. Il s'agissait donc de définir les formes de coordination et de coopération les plus appropriées entre les acteurs et de recommander des évolutions réglementaires susceptibles de fluidifier cette organisation[116]

Pendant longtemps, les organisations à but non lucratif ont été la forme juridique la plus importante de clubs sportifs en Europe. Cependant, certaines ont été fondées en tant que sociétés commerciales à la fin du XXe siècle, à mesure que le sport devenait plus spécialisé. Institutionnalisées par la doctrine néolibérale dans les années 1980, ces entreprises ont instauré un modèle actionnarial en permettant l'afflux de capitaux privés. Ces dernières années, cependant, les événements sportifs ont été triomphés par des clubs qui ont historiquement pris la forme d'organisations à but non lucratif et ont refusé de passer à la forme d'entreprise à but lucratif.C'est le cas du club de football du FC Barcelone, qui appartient à de nombreux "socios". À travers cela, la direction du FC Barcelone cherche à montrer qu'elle découle de la vision de partenariat de l'organisation, sans jamais interférer avec la réalisation des réalisations sportives et économiques. Sous couvert d'accroître les comportements RSE, il semble également possible d'inscrire la notion de performance dans des registres sociaux qui correspondent mieux aux objectifs des associations.[117].

[116] LEFEVRe.L. - BAYEUX.P. (2018), NOUVELLE GOUVERNANCE DU SPORT, rapport du ministère du sport.

[117] Aurélien François et Samuel Mercier, L'exemple d'une gouvernance singulière d'un club sportif professionnel. Le FC Barcelone : plus qu'un club ?chapter january 2019



- La méthode de mesure de « bonne gouvernance »

Pour étudier les modalités de gouvernance, nous avons retrouvé le cadre d'analyse de Pérez (2003). Perez prend en compte les sensibilités culturelles des acteurs d'une organisation, notamment à travers sa description des différents types de gouvernance selon le pays ou le continent dans lequel l'organisation est gouvernée, mais aussi ce qu'on appelle la "responsabilité sociale". mises en œuvre sont intégrées à trois (au moins) à cinq niveaux (au mieux si des niveaux méta-nationaux peuvent être définis), selon l'organisation couvrant la région. Comme des marionnettes russes, le système de gestion de l'organisation dépasse à son tour ses systèmes de gouvernance et de réglementation intégrés.[118].

[118] EDDIF FATIMA ZAHRAE -Ms AZOUZI HABIB LA GOUVERNANCE DE LA FRMF ET D'UN CLUB SPORTIF

Les modifications apportées au modèle de Perez ont permis le développement d'une méthode de mesure de la « bonne gouvernance » selon les sept principes critiques de bonne gouvernance organisationnelle de Henry et Lee. (2004):

➢ Transparente : s'assurer que l'organisation dispose de procédures claires pour l'allocation des ressources, les rapports et la prise de décision (mesurées par les dimensions de contrôle et de communication).

➢ Responsable : En étant responsable devant les parties prenantes, responsable sur le plan éthique dans l'exercice de ces responsabilités et en traitant toutes les parties prenantes de manière équitable (identité, valeurs, développement durable et responsabilité);

➢ Démocratique : Tenir compte de la représentation de tous les groupes de parties prenantes dans la structure de gouvernance (mesurée par les dimensions « relation de partenariat », « juridiction » et « structure de pouvoir ») ;

➢ Efficiente : en appliquant des processus de gestion pour démontrer que l'organisation utilise au mieux ses ressources (mesurées par les facteurs « professionnalisme », « gestion » et « flexibilité »);

➢ Efficace : en ayant un conseil d'administration qui fixe et contrôle les mesures de performance de manière stratégique (mesurées par les dimensions « valeur », « configuration du pouvoir », « responsabilité » et « partenariat »).

Organes Juridictionnels

Les Organes Juridictionnels de la Fédération sont :

➢ La Commission Centrale de Discipline (CCD) ;

➢ La Commission Centrale d'Appel (CCA);

➢ La Commission d'Ethique (CE);

➢ La Commission de Contrôle de Gestion (CCG) .

Les autorités judiciaires doivent comprendre des membres possédant les connaissances et les compétences nécessaires à leur fonction ainsi qu'une expérience spécifique leur permettant d'exercer correctement leurs fonctions. Ils doivent également répondre à des critères d'indépendance tels que définis par le règlement de gouvernance de la FRMF. Sauf disposition contraire des présents Statuts, la Juridiction se compose d'un président, d'un vice-président et de deux autres membres.

La pratique sportive pour le plus grand nombre

L'objectif de la loi est de promouvoir la pratique du sport auprès du plus grand nombre. Il intègre parmi les missions d'intérêt général des établissements et services socio-sanitaires (SEMS), la mise à disposition d'activités physiques et sportives ainsi que d'activités physiques adaptées aux malades atteints d'affections de longue durée. Un « arbitre sportif » doit être nommé dans toutes ces installations.

Le député a étendu la prescription du sport santé aux maladies chroniques ou aux personnes présentant des facteurs de risque ou en perte d'autonomie. Jusqu'à présent, les prescriptions sportives étaient réservées aux pathologies de longue durée (ALD). Les sports sur ordonnance peuvent désormais être liés à l'hypertension artérielle, à l'obésité ou à la dépression.

Des amendements des sénateurs ont prévu :

- la reconnaissance dans la loi des "maisons sport-santé" lancées en 2019 ;
- l'instauration d'une pratique sportive quotidienne à l'école primaire et l'inscription de l'aisance aquatique dans les programmes d'EPS ;
- la possibilité pour les entreprises d'inscrire le sport dans leur raison d'être.

En revanche, l'amendement du Sénat interdisant le port du voile lors des compétitions sportives organisées par les fédérations a été retiré par les déléguées.

Le Code du sport a été ajouté pour stipuler qu'il est de l'intérêt commun de promouvoir le sport pour tous et de soutenir les sportifs seniors et les équipes de France dans les compétitions internationales.

Sur le plan local, le texte prévoit :

- l'obligation pour les collectivités locales d'aménager, lors de la construction d'une école, d'un collège ou lycée public ou lors d'une rénovation importante, un accès indépendant aux équipements sportifs de cet établissement ;
- la possibilité pour les établissements scolaires et universitaires et les associations d'utiliser des équipements sportifs propriété de l'État ou de ses établissements publics ;
- l'élaboration par les communes et les intercommunalités volontaires de plans sportifs locaux, auxquels seront associés notamment les acteurs du sport et les écoles, collèges et lycées.

La gouvernance des fédérations sportives

La loi, une fois votée, a renouvelé la gestion des fédérations sportives en imposant la pleine parité progressive au sein des instances dirigeantes et en renforçant l'obligation de transparence (élargissement de la déclaration de patrimoine et d'intérêts, etc.).

En outre, le nombre des fonctions des présidents des ligues et ligues professionnelles est limité à trois.

L'obligation, dans le cadre de la formation aux carrières sportives, d'enseigner contre les violences sexuelles et contre toutes les formes de violence et de discrimination fait l'objet d'un nouveau mémoire présenté par des députés .

Suite à un amendement du Sénat, l'accompagnement des sportifs seniors en matière de reconversion professionnelle a été renforcé en l'intégrant dans les plans de performance fédéraux proposés par les fédérations.

En vertu d'un amendement gouvernemental, les fédérations sportives sont tenues d'informer leurs licenciés qu'ils peuvent légalement souscrire une assurance de

protection pour les assister en cas de problème violent, notamment pour des actes d'abus ou d'autorité sexuels.

Le modèle économique sportif

La réglementation sur le modèle économique du sport complète le texte.

La plateforme nationale de lutte contre les paris sportifs frauduleux, qui existe déjà, est inscrite dans la loi. Pour lutter contre les paris sportifs illégaux, le gouvernement, par le biais d'un amendement, a remplacé le blocage légal des sites de jeux illégaux par un moyen de dissuasion administrative, qui permettrait au président de l'Autorité nationale des jeux (ANJ) d'établir une liste noire des sites Web qui devraient être bloqués par Les fournisseurs de services internet.

Le texte prévoit également un dispositif visant à lutter contre le streaming illégal dans le sport, qui a été mis en place dans l'attente de la loi du 25 octobre 2021 relative à la régulation et à la protection des droits d'accès aux œuvres culturelles sur Internet à l'ère du numérique.

A l'initiative des sénateurs, les clubs sportifs pourront prolonger les premiers contrats professionnels des joueurs de trois à cinq ans, sous réserve d'une convention collective de discipline. Un décret était prévu.

Les concessionnaires ont enfin ouvert la possibilité aux ligues professionnelles de constituer une société commerciale, adossée à un fonds d'investissement, pour gérer les droits sportifs. Toutefois, une telle société ne peut être constituée sans l'accord de la fédération sportive autorisée. La fédération ne peut céder que 20 parts de son capital à un seul investisseur. Ce règlement est destiné à répondre aux difficultés rencontrées par les clubs professionnels pour assurer leur pérennité financière, à l'heure où leur modèle est menacé par les conséquences économiques de la crise sanitaire[119].

[119] La loi a été promulguée le 2 mars 2022

Conclusion

Partout en Europe, la question du statut juridique des clubs professionnels fait actuellement l'objet de débats

Les clubs de football professionnels étaient à l'origine des associations à but non lucratif. Aujourd'hui, la réglementation est différente. Ci-dessous, nous proposerons une analyse succincte de la situation juridique des clubs dans les principaux championnats européens. Nous pourrons identifier les enjeux actuels du football professionnel et évaluer la stabilité des modèles économiques et sociaux.

- **La France : toujours instable**

Le professionnalisme est né en 1932, mais le statut de l'association a duré plus de 40 ans, grâce à la participation financière de la commune. Dans les années 70 et avec les difficultés financières de grands clubs comme Saint-Etienne et Nantes qui initieront les changement de statut juridique. Depuis 1975, les sociétés d'économie mixte locales (SEML) ont pu lever des capitaux publics et privés.

Prenons pour exemple le PSG.

A sa création en 1970, le club était une association loi 1901. Il conserve ce statut jusqu'en 1991, date à laquelle Canal entre au capital. Le PSG prend le statut de SAOS (Société Anonyme à Objet Sportif) existant en France depuis 1984. L'association garde la majorité des parts, Canal a 40% et d'autres actionnaires privés (Cayzac, Brochand et Talard) se partagent le capital restants.

Entre 1999 et 2004, les clubs professionnels ont la possibilité de passer en sociétés anonymes. Si l'association détient une minorité du spatial et que cell ci est bloqué, la loi prévoit aux sociétés privées d'obtenir la majorité du capital. A partir de 2004, cette disposition a disparu au profit d'actions majoritaires voire d'actions uniques.

En 2006, Colony Capital, Butler Corporate Partners et Morgan Stanley Bank rachètent les parts auparavant détenues par Canal. L''émir du Qatar Tamim

ben Hamad Al Thani, grâce à “QSI (Qatar Investment Authority)” a repris 70% du capital. L'année qui suit, il en devient le seul et unique proprietaire.

Aujourd’hui, la plupart des clubs professionnels de Ligue 1 sont des Associations Anonymes Sportives Professionnelles (SASP). Cela permet aux investisseurs français ou étrangers de pouvoir posséder le club en payant la somme qui est du. Il a laissé les champions de France en ébullition puisque 24 clubs professionnels ont changé de mains entre le début des années 2010 jusqu'en 2020.

Les fonds d'investissement étrangers possèdent les plus beaux fleurons du championnat français (Bordeaux, Lens, Lille, Marseille, Paris). Le seul critère imposé par la DNCG est d’avoir des comptes positifs.

La variation des capitaux propres représente une préoccupation majeure. En effet, aujourd'hui très peu de clubs sont en mesure de garantir des comptes positifs immédiatement. Bordeaux peuvent en témoigner après le désistement de King Street.

La Société de coopération collective (SCIC) est une coopération importante dans la législation du monde sportif, que ce soit dans le volley-ball, le basket-ball ou le football. Le club de football de Bastia a débuté avec cette forme légale après avoir été relégué. 5 composantes représentent le club: fondateurs, acteurs économiques, communauté, salariés et anciens licenciés, supporters.

Est ce que ce modèle pourra éventuellement répondre aux exigences financières du haut niveau ?

-Angleterre : pionnière du foot business

La ligue de football professionnel d'Angleterre remonte à 1888. La Société a été une pionnière juridique car elle devait être une société anonyme depuis 1923. Dans ce pays, il n'est pas question de nationalité de fondation ni de savoir si le football professionnel est une entreprise. Le principal défi est d'être compétitif.

Aujourd'hui, tous les grands clubs appartiennent à des étrangers (Chelsea-Roman Abramovich et Manchester City-Mansoor bin Zayed Al Nahyan). La Premier League est la ligue la plus médiatisée et c'est aussi celle qui est le plus dépendante des capitaux étrangers. Côtés de nombreux clubs en bourse sur les marchés asiatiques est un défi de taille.

Cependant, malgré l'essor international, l'industrie anglaise du football est mise au défi par le biais de succès hors championnat. Certaines de ces équipes professionnelles de 5e division, comme Leighton, Wesham, Chesterfield et Stockport County, ont accueilli en moyenne plus de 5 000 spectateurs en quelques années seulement. De nombreuses motivations expliquent ce phénomène. L'envie de voir le foot de manière plus authentique, l'ambiance à la maison, le prix des billets, la facilité d'accès aux stades, etc.

Il convient également de noter que de nombreux clubs professionnels de 3e et 4e ligues sont dirigés par des supporters après la faillite. Depuis 2016, c'est un cas particulier de l'AFC Wimbledon (troisième division). En d'autres circonstances, c'est un changement de direction qui explique la formation d'un nouveau club. L'arrivée de Malcolm Glaser en tant que propriétaire de Manchester United en 2005 a conduit à la formation du FC United of Manchester. Les fans ont voulu exprimer leur mécontentement à l'idée que le club devienne la propriété exclusive de riches investisseurs étrangers. Une situation similaire peut être observée à Liverpool.

Comme vous pouvez le constater, l'internationalisation du business du football au Royaume-Uni remet en question l'identité du club et la perception de ses fans. De plus, la course aux armements coûte trop cher et les clubs doivent chercher de nouvelles sources de revenus. Donc un projet de création d'une Superligue

européenne dans laquelle six clubs anglais s'affrontent. Les supporters jouent un rôle clé pour contrecarrer ce projet de ligue fermée et se voient parfois rappeler que le club n'est pas une entreprise comme les autres clubs.

- Espagne : royaume des socios

La Liga a été créée plus tard que les autres championnats nationaux. Il faudra attendre 1928. Avant cela, seule la Copa del Rey rassemblait les meilleures équipes. Les raisons étaient politiques, car le championnat a rapidement sombré dans la guerre civile entre 1936 et 1939. Aujourd'hui encore, il y a des affrontements entre les puissances de la Catalogne, du Pays basque et de Madrid.

Face à une grave pénurie de clubs, une loi de 1990 a introduit le statut de société anonyme (SAD ou Sociedad Anonima Deportiva). Règles pour protéger la propriété du club. Seuls les citoyens espagnols peuvent être actionnaires. Deuxièmement, pour protéger la compétition sportive, vous ne pouvez pas détenir plus de 1 % des actions de deux clubs différents.

Cependant, certains clubs sont exemptés. C'est un cas particulier des deux plus grands clubs espagnols, Barcelone et le Real Madrid. L'Athletic Bilbao et Osasuna bénéficient également de cette forme juridique. L'entreprise est propriétaire du club. Pour devenir une organisation sociale, vous devez payer un droit d'entrée et une cotisation annuelle. Ils participent aux élections présidentielles et du conseil d'administration. Ce droit donne également accès à des tarifs préférentiels pour les jeux et les inscriptions. Le FC Barcelone compte actuellement 160 000 entreprises et le Real Madrid 80 000 entreprises.

Quant au Barça, les premières élections présidentielles démocratiques ont eu lieu en 1953. Historiquement, c'était plus qu'un club de football. Pendant 40 ans, il a personnifié la lutte contre la France. Le système politique français est interdit et réprimé en Catalogne. Cela fait du stade un lieu symbolique de contestation contre le pouvoir central.

Il est clair que des mesures protectionnistes sont prises sur des fondements juridiques pour éviter la dépendance vis-à-vis des investisseurs étrangers, comme c'est le cas en France et au Royaume-Uni. Mais ce qui ne l'est pas, c'est la gestion de la dette énorme du club envers le fisc espagnol. Si les règles qui s'appliquaient en France s'appliqueraient en Espagne, il y aurait plus de dépôts de bilan.

- **Allemagne : règne du 50+1**

En Allemagne, le professionnalisme n'a commencé qu'en 1962.

En 1998, le club a été ouvert au secteur privé. L'enjeu est de rester compétitif au niveau européen. Cette ouverture s'accompagne de limitations importantes. Le ratio de fonds propres ne doit pas dépasser

9 %. Par conséquent, l'effectif du club reste majoritaire. Le FC Bayern possède 300 000 licenciés et peut protéger l'identité du club. La contribution annuelle du Bayern est comprise entre 20 et 60 euros. Un autre avantage pour eux est qu'ils ont une politique d'enregistrement beaucoup plus favorable que ceux des autres pays. Cela décrit la foule du stade. Tous les matches de Bundesliga ont été vendus. [FV1] Cependant, il existe quelques exceptions à la règle 50:1. Les investisseurs approuvés par les fans peuvent reprendre le club s'ils peuvent prouver qu'ils ont apporté une contribution financière significative au développement du club pendant au moins 20 ans. C'est le cas de Bayer Leverkusen, du groupe pharmaceutique Bayer et de VFL Wolfsburg, qui appartient à Volkswagen. En 2015, Dietmar Hopp (SAP) est devenu le principal actionnaire de Hoffenheim. Il investit dans ce club depuis plus de 25 ans.

Bien que cette pratique juridique semble idéale, il existe toujours des moyens de contourner les règles. Cela s'applique également au RB Leipzig. La société Red Bull détient légalement 49% du capital, mais par ruse, elle peut prendre le contrôle du club. Son patron, Dietrich Mateschitz, a racheté le club

amateur SSV Markranstadt, qui évolue en 5eme division, et tous les salariés de l'entreprise sont membres du club. La pression de l'association a contraint le club à annoncer son adhésion, mais les nouveaux membres n'ont pas le droit de vote à l'Assemblée générale. Cette façon d'ignorer l'idée de loi explique la forte haine du RB Leipzig aujourd'hui. La réussite sportive seule ne suffit pas à faire la renommée d'un club. Cet exemple montre aussi à quel point la nation est vigilante pour rester maître de son avenir.

Malgré ce cas particulier, force est de constater que le modèle allemand est un exemple à suivre. Les stades sont pleins à craquer et l'identification au club est très forte. Cette situation a de quoi faire rêver les supporters de la France, qui ne peuvent rien faire lorsqu'un richissime homme d'affaires reprend leur club et ne respecte pas ses valeurs.

La crise sanitaire va secouer le football professionnel.Avec de nombreux clubs devant faire face à des déficits record dans les mois à venir, la situation de Bordeaux n'est pas isolée.

Cette crise remet inévitablement en cause le statut juridique du club. L'Espagne et l'Allemagne ont eu la sagesse de prendre les mesures nécessaires pour empêcher les rachats effrénés. En France, où la stabilité actionnariale est importante, ce n'est clairement pas le cas. Les clubs peuvent être transférés vers des fonds spéculatifs du jour au lendemain sans l'intervention des élus locaux ou des supporters.

La position juridique dans la détermination de la valeur financière des clubs face à cette crise sera au centre de nombreuses discussions. Le capital de l'association est avant tout son capital humain et matériel. Ce n'est pas un stade ou une infrastructure, quoi que vous disiez. Et il y a de moins en moins de joueurs qui passent.

Le capital humain est d'abord et avant tout ses défenseurs. En effet, ce sont toujours eux qui restent quand l'avenir menace. Aujourd'hui, en France, ils ne bénéficient d'aucune reconnaissance. Ils ne peuvent qu'exprimer leur désaccord en

protestant contre la gestion en place comme nous l'avons vécu récemment à Marseille, Saint Etienne, Bordeaux ou Nantes. Ou bien, choisissez de vous désinscrire de la réinscription. Cette forme de contestation prend une ampleur inquiétante.

Le football sans l'enthousiasme des masses n'aura plus la même valeur économique et sportive qu'avant. Le temps est venu pour que cette question du statut juridique et de la gouvernance trouve enfin une réponse à la mesure des enjeux.

Chapitre 4 : Vers des sociétés sportives en Arabie Saoudite

Introduction

Le sport professionnel est devenu une activité rentable, et c'est sous l'effet de la mondialisation économique, que le club de sport amateur s'est transformé en club professionnel, dans le cadre de ce qu'on appelle la société sportive commerciale. Ce qui a affecté certains des concepts traditionnels de l'entreprise, notamment lors de la phase de création, compte tenu de sa singularité avec les caractéristiques liées à l'organisation générale de la compétition sportive, en plus du rôle des clubs amateurs dans la création de cette entreprise niveau est ce qui rend possible la création d'une société sportive commerciale par le club amateur.

Ce dernier a joué un rôle actif dans la phase de création, à travers la confiance de la société sportive sur les éléments des clubs amateurs, en particulier le nom et le logo du club, ainsi que la base de fans. Tout cela au regard des dispositions du Code de commerce, de la loi n°13-05 réglementant les activités physiques et sportives et leur développement, et du décret n°15-73 qui réglemente les dispositions applicables au club sportif professionnel.

Le sport a existé avec la présence de l'homme comme activité nécessaire à sa vie, tout comme il a trouvé le droit comme moyen d'organiser ses

transactions, et ils se sont développés ensemble à travers l'histoire pour prendre des formes et des modèles sociaux, politiques et idéologiques, tant en termes de finalité ou méthode, jusqu'à ce qu'ils parviennent ensemble à ce qui est le cas aujourd'hui. La corrélation entre la loi et le sport était donc forte : si la loi était dépassée, le sport deviendrait une forme de frivolité et de divertissement bon marché.

De ce point de vue, la législation sportive est devenue une place importante parmi les autres systèmes législatifs, car les pays ont accordé une grande attention à ce domaine, leurs constitutions comportant des textes explicites reconnaissant la nécessité de prêter attention au sport.

Et lorsque le sport a joué un rôle important dans le développement et l'économie, a fait passer le sport de l'idée de loisir et de visionnage à un moyen de gagner de l'argent et l'investissement, en plus de lui donner un caractère juridique et commercial, nous avons donc parlé pour la première fois des questions sportives, de l'assurance sportive, de la publicité sportive, du marketing sportif et de l'entreprise sportive, cette dernière qui constitue aujourd'hui l'objet de plusieurs recherches.

En considérant que les sociétés sportives sont des sociétés commerciales, les règles de travail pour leur constitution sont les mêmes que les règles générales de constitution des sociétés « par actions » prévues par le code commercial dès lors que le troisième alinéa de l'article 15 du La loi sur l'éducation physique et les sports renvoie aux exigences de la loi n° 17.95 relatives aux sociétés par actions.

Les justifications générales qui ont conduit le législateur à transformer les associations sportives en sociétés sportives peuvent se résumer en trois justifications importantes, dont la première est des raisons financières et cette raison apparaît principalement sous l'aspect de la divulgation financière, car la société sportive et compte tenu du rôle qu'elle joue en tant que technique d'organisation de fonds a un rôle Elle se limite uniquement à la gestion du patrimoine financier des associés, qu'il soit mobilier ou immobilier.

Deuxièmement, la raison sociale : la société commerciale, sous quelque forme que ce soit, répond aux besoins des associés qui souhaitent atteindre un but commun. Ensuite, il y a la raison fiscale, car ce facteur entre en jeu dans le rôle que jouent ces entreprises dans l'arrangement institutionnel, puisqu'elles sont assujetties à des impôts et à des redevances.

La question commerciale est l'une des questions juridiques les plus importantes, car elle est étroitement liée aux réalités de la vie commerciale et économique. À mesure que le monde de l'économie et du commerce évolue, le rôle des entreprises en tant que moyen de rattrapage est constant et constant. Par conséquent, les entreprises se renforcent conformément à la tendance de la mondialisation et accompagnées par l'innovation de nouvelles activités conformes aux exigences de l'époque et basées sur l'activation de technologies avancées.

Les installations sportives sont des installations qui pratiquent des sports de tous types et de tous niveaux. La disponibilité de ces infrastructures sportives, leur qualité et leur bonne gouvernance s'améliorent et les bénéfices du sport de haut niveau augmentent et se diffusent parmi les organisations internationales, ce qui a poussé l'État à s'intéresser à la mise en place et au parrainage de compétitions au niveau des infrastructures sportives.

L'installation sportive à des besoins financiers, a besoin de fonds pour l'aider à gérer ses besoins pour son cycle, exprimés en nombre total d'opérations récurrentes ne devant pas dépasser l'année au cours de laquelle l'installation se situe, besoins à terme exprimés dans les besoins du cycle d'investissement de nouveaux projets de conseil ou dans le but d'agrandir des installations sportives.

Le sport est devenu inextricablement lié à l'économie, ce qui a poussé les pays du monde entier à adapter et à moderniser leurs institutions juridiques, notamment celles liées au sport et à ses divers aspects, avec professionnalisme. Des sportifs qui ont imposé des règles et proposé des concepts contraires à ce qui est connu dans le cadre du sport.

En tant que passe-temps, le sport implique la planification, le gain et le profit, ainsi que la compétition, la réussite sportive et la réputation sportive.

Une société de commerce de sport est un type de société commerciale et son objet d'activité est principalement le sport, elle s'exerce donc à atteindre des objectifs commerciaux conformément aux dispositions du droit commercial et aux lois fondamentales des sociétés de commerce de sport. ne pas déroger aux règles générales de constitution des sociétés commerciales en général, rechercher les sociétés sportives et essayer de leur trouver une définition juridique exacte, ainsi que les établir selon ces règles générales et particulières.

Section I : Projet de loi fondamentale sur les structures sportives

Les changements intervenus dans les politiques des gouvernements envers le domaine sportif les ont amenés à développer un intérêt pour le sport. Les institutions économiques des organisations sportives, où le sport, notamment professionnel, est devenu étroitement lié à l'argent. Le terme « sports » ne peut être imaginé sans argent au sens où le club sportif

Pour qu'un professionnel qui ait besoin de ressources financières importantes pour pouvoir continuer et développer son activité et obtenir des résultats positifs, il était donc nécessaire d'obtenir des ressources financières et d'adopter des mécanismes et des sources de financement pour de tels projets, la privatisation est donc venue réduire le rôle de l'État et soutenir ainsi la tendance à la participation directe du secteur privé.

Dans le projet d'infrastructures sportives comme l'une des préoccupations du royaume car la tâche de développer et de promouvoir le sport fait désormais partie de la politique du royaume, et que les objectifs que les clubs sportifs professionnels visent ne diffèrent pas de ceux que les sociétés commerciales sont appelées à réaliser et sont représentées dans l'obtention de bénéfices, et donc les clubs sportifs professionnels sont soumis au droit commercial d'une part et au droit

du sport d'autre part, et ceci c'est ce qui le soumet à des organismes de régulation et à des parties qui exercent leur rôle de contrôle, et ce contrôle peut révéler des abus, des pratiques et des actions punies par la loi, et les organes judiciaires les jugent légalement

I- Dispositions générales

- Comité National Olympique Arabie Saoudite,

- Comité National Paralympique Arabie Saoudite, universités sportives,

Associations sportives.

-L'activité des structures sportives vise à développer les capacités physiques, techniques et éducatives de l'individu et à le promouvoir aux plus hauts niveaux sportifs et moraux dans le cadre d'un loisir ou d'un professionnalisme conformément aux tendances et aux choix nationaux.

Les structures sportives prennent la forme d'une association dirigée par un organe exécutif élu par les membres concernés conformément aux dispositions du présent décret.

- Les structures sportives jouissent de la personnalité juridique, de l'indépendance financière et de la capacité contentieuse, et fonctionnent selon les principes de répartition du pouvoir, de bonne gouvernance, d'impartialité, de transparence, d'efficacité, de contrôle et de responsabilité.

-La durée maximale de la législature des membres des organes exécutifs des structures sportives, à l'exception des associations sportives, est fixée à quatre (4) ans, renouvelable une fois.

-Des dispositions doivent être inscrites dans les règlements de base des structures sportives qui établissent le principe d'égalité, garantissent le droit de vote et l'intégrité, l'intégrité et la transparence du processus électoral, et garantissent des

conditions de candidature non exclusives et tout ce qui n'est pas contraire aux lois en vigueur

1- Le Comité National Olympique Saoudien :

-Le Comité National Olympique Saoudien s'engage à concrétiser les buts du mouvement olympique international et à diffuser ses valeurs conformément aux dispositions de la Charte Olympique et dans le cadre du respect de la législation nationale en vigueur.

- Le Comité National Olympique Saoudien assume notamment les missions suivantes :

- Représenter l'Arabie Saoudite aux Jeux Olympiques, Continentaux et Régionaux, qui se déroulent sous la tutelle du Comité International Olympique.

Contribuer à la préparation des athlètes proposés par les universités sportives concernées pour participer aux compétitions et événements sportifs olympiques internationaux en coopération et en accord avec le Ministère en charge des sports.

- Organiser des manifestations et compétitions olympiques régionales et internationales encadrées par le Comité International Paralympique en Arabie Saoudite après agrément du Ministère en charge des sports,

Contribuer à l'encadrement des sports olympiques au niveau national.

- L'organisation et la gestion du Comité National Olympique Saoudien sont fixées en vertu d'un statut approuvé par son assemblée plénière conformément à la Charte Olympique et à la législation nationale, étant entendu que ce statut prévoit :

Répartition des pouvoirs et des tâches entre la session plénière, le bureau exécutif et les différentes commissions indépendantes.

- Modalités et procédures d'élection du président et des membres du comité.

- La structure, l'organisation, les pouvoirs, les méthodes et les procédures de travail des organes indépendants en son cœur.

-Outre les conditions générales prévues par le présent décret, un candidat à la présidence du Comité National Olympique Saoudien doit :

Avoir occupé la présidence d'une université sportive olympique pendant au moins une législature complète.

- Soit il doit avoir été membre d'un organe exécutif sportif olympique continental ou international pendant au moins une législature complète.

- Les conditions de candidature au poste de membre du bureau exécutif du Comité National Olympique Saoudien sont fixées dans son statut, et leur composition représentative minimale est prise en compte :

Pour les universités sportives qui gèrent des sports non olympiques reconnus.

- Pour les femmes et les jeunes.

Pour les athlètes ayant remporté une médaille olympique ou un championnat du monde ou d'Afrique. .

2- Le Comité National Paralympique Saoudien :

-Le Comité National Paralympique Saoudien s'engage à concrétiser les objectifs du mouvement paralympique international et à diffuser ses valeurs auprès des sportifs handicapés, dans le cadre du respect de la législation nationale en vigueur.

- Le Comité National Paralympique Saoudien est composé des universités sportives qui gèrent les activités sportives pour les personnes handicapées.

Les universités sportives olympiques qui proposent des spécialisations dans les sports pour personnes handicapées peuvent adhérer au Comité National Paralympique Saoudien.

- Le Comité National Paralympique Saoudien assume les missions suivantes :

- Représenter l'Arabie Saoudite aux Jeux Paralympiques et aux compétitions et événements Paralympiques internationaux, continentaux et régionaux organisés sous la supervision du Comité International Paralympique.

Contribuer à la réalisation des objectifs du Mouvement Paralympique International.

Assurer la coordination et le soutien des missions et activités des universités du sport auxquelles il s'implique au niveau national et international.

- Coordonner ses efforts avec le Ministère en charge des Sports, pour préparer les athlètes proposés par les universités sportives concernées, à participer aux compétitions et événements sportifs internationaux.

Contribuer à la préparation des athlètes proposés par les universités sportives concernées, pour participer aux compétitions et événements sportifs internationaux en coopération et en accord avec le Ministère en charge des sports.

- Organiser des manifestations et compétitions paralympiques régionales et internationales encadrées par le Comité International Paralympique en Arabien Saoudite après agrément du Ministère en charge des sports,

Contribuer à l'encadrement des sports paralympiques au niveau national.

-L'organisation et la gestion du Comité National Paralympique Saoudien sont fixées en vertu d'un statut approuvé par son assemblée plénière conformément à la Charte Paralympique et à la législation nationale, étant entendu que ce statut prévoit notamment que :

Répartition des pouvoirs et des tâches entre la session plénière, le bureau exécutif et les différentes commissions indépendantes.

Modalités et procédures d'élection du président et des membres du comité.

Organismes indépendants et leur composition.

-Outre les conditions générales prévues par le présent décret, un candidat à la présidence du Comité National Paralympique Saoudien doit :

Avoir occupé la présidence d'une université sportive paralympique pendant une législature complète.

- Soit qu'il a assumé l'appartenance à une structure exécutive sportive dans une compétition continentale ou internationale pour une législature complète.

-Les conditions de candidature au poste de membre du bureau exécutif du Comité National Paralympique sont fixées dans son statut, et sa composition représentative minimale est prise en compte :

- Pour les femmes et les jeunes.

Pour les athlètes qui ont remporté une médaille paralympique ou un championnat du monde ou d'Afrique.

3- Universités du sport

Première section : Inclusions, formation et organisation

-L'université sportive est un établissement public qui a pour but d’enseigner les activités sportives avec un curriculum imposé par le ministère chargé des sports.

La mission de l'équipement général délégué aux universités sportives comprend notamment la gestion de l'ensemble des affaires réglementaires et organisationnelles liées au contrôle de leurs relations avec les associations

auxquelles elles participent et des compétitions sportives relevant de leur spécialité sportive.

Toutes les questions relatives à la représentation de l'Arabie Saoudite à l'étranger ou aux obligations internationales sont soumises à la coordination et à l'approbation préalables du ministère chargé des sports, notamment :

- Dépôt des dossiers de candidature pour l'accueil d'événements internationaux, continentaux ou régionaux en Arabie Saoudite.

Nomination des représentants de l'Arabie Saoudite dans les structures sportives internationales, continentales ou régionales.

- L'université sportive, dans le cadre de la mission d'établissement public qui lui est déléguée, assure la diffusion et le développement du sport dans son domaine de compétence, la formation des sportifs, des cadres techniques, administratifs et officiels et des arbitres qui lui rendre compte en vue, de l'organisation et de la participation aux manifestations et compétitions sportives.

L'Université des Sports exploite les droits commerciaux et télévisuels de ses équipes nationales.

-L'université sportive a tous les pouvoirs pour organiser et développer ses propres activités sportives conformément aux tendances nationales et aux obligations internationales conformément à son statut, à condition qu'elles ne soient pas contraires aux dispositions du présent décret et de la législation en vigueur.

-Le Ministre chargé des sports qualifie chaque université sportive d'une ou plusieurs spécialités sportives.

-La qualification d'université sportive au sens du présent décret a pour objet d'attribuer les attributions et privilèges de l'établissement public sportif national et de la représentation internationale d'une université sportive.

-L'université sportive est constituée d'associations sportives à spécialité sportive ou à plusieurs spécialités.

Ingingo : 23 La création de l'université du sport est soumise à l'autorisation du Ministre chargé des sports.

- Le dossier de création de l'université sportive est déposé au bureau central de contrôle du ministère chargé des sports, et il est obligatoirement composé des pièces suivantes :

Une demande écrite de création d'une université sportive au nom du ministre chargé des sports, comprenant le nom proposé pour l'université.

Une copie du procès-verbal de la session de formation universitaire signée par les associations sportives souhaitant fonder l'université.

Une copie de la carte nationale d'identité des personnes physiques Arabie Saoudiennes fondatrices de l'université.

Une copie originale de la carte de casier judiciaire (carte numéro 3) valable pour les personnes fondatrices de l'université.

Deux (02) exemplaires des statuts de l'université signés par les fondateurs.

Une étude de faisabilité qui comprend obligatoirement :

Une explication des raisons de la création de l'université et de son plan de financement.

• Une liste des installations et espaces sportifs disponibles et leur répartition géographique.

• Une liste du nombre d'associations sportives pratiquant la ou les spécialisations sportives sous la tutelle de l'université concernée et leur répartition géographique.

• Un rapport précisant les relations avec la ou les structures internationales d'encadrement de la ou des spécialités sportives et leurs règles contraignantes inscrites dans le présent statut, accompagné des supports nécessaires.

- Les statuts des universités sportives obligatoires stipulent :

1 - Le nom officiel de l'université en arabe et dans une langue étrangère si nécessaire.

2 Adresse du siège principal de l'université.

3- Un énoncé des programmes et des objectifs de l'université et des moyens pour les atteindre.

4- Conditions d'adhésion aux associations sportives, leur résiliation, droits et devoirs.

5- L'abonnement annuel est connu.

6- Répartition des pouvoirs et tâches entre l'assemblée plénière, le bureau universitaire et les structures universitaires.

7- Le rôle et les missions des organes et comités prévus au présent décret.

8- Les conditions de candidature au poste de membre du bureau universitaire ainsi que le mode et les modalités d'élection conformément aux principes d'égalité, d'intégrité, de transparence et d'impartialité stipulés dans le présent décret.

9 - La durée du mandat du bureau universitaire et le nombre maximum de sessions parlementaires conformément aux dispositions dudit chapitre. Du présent décret.

10- La Commission électorale indépendante supervise le processus électoral dans toutes ses étapes conformément aux dispositions du présent décret.

11- Le rôle du Comité Indépendant d'Ethique Sportive prévu par le présent décret.

12 - Le rôle et les tâches des organes temporaires de gestion de l'université sportive.

13 - Conditions et modalités de modification des statuts.

14- Cas, conditions, procédures et délais de dissolution de l'université et de liquidation de ses biens.

- Toute personne nommée à la présidence ou membre des bureaux exécutifs des universités sportives doit remplir les conditions suivantes :

A- Conditions Générales :

Être titulaire de la nationalité Saoudienne.

Être jouissant des droits civiques et de la capacité juridique.

Il doit être titulaire au moins du baccalauréat ou d'un diplôme équivalent ou d'un certificat de formation correspondant au troisième échelon de l'échelle nationale des emplois.

B- Conditions Particulières :

- Avoir une expérience en management dans une structure sportive d'au moins deux (02) ans.

- Qu'il n'a pas fait l'objet d'une sanction sportive pour violation des règlements, lois, statuts et statuts sportifs des universités nationales du sport et des fédérations internationales, ou d'une sanction administrative pour mauvaise gestion ou disposition au sein des structures sportives à moins qu'il ne recouvre ses droits ou une sanction pénale portant atteinte aux mœurs, à l'honneur ou à l'intégrité,

Les athlètes d'élite qui ont obtenu une médaille olympique, internationale ou continentale en spécialisation sportive à l'université à laquelle ils appartiennent,

ou qui ont participé à plusieurs matchs officiels internationaux, sont dispensés de l'exigence de niveau d'études stipulée ci-dessus.

Les statuts particuliers des universités sportives ne peuvent exiger un nombre de matches officiels internationaux inférieur à dix (10) ou supérieur à trente (30).

Les statuts des universités sportives et leurs révisions sont obligatoires sous réserve de l'approbation préalable du Ministère chargé des sports et n'entrent en vigueur qu'après leur publication sur le site Internet du Ministère (compte tenu des missions assignées dans le présent cadre à l'Autorité nationale de gouvernance et d'éthique du sport).

Il est créé au sein du ministère chargé des sports une commission paritaire composée de représentants des structures publiques compétentes, chargée de statuer sur les demandes de formation des universités sportives. Sa composition, ses attributions, ses modalités et ses modalités de fonctionnement sont fixées par arrêté du ministre chargé des sports.

La commission mentionnée à l'article 28 ci-dessus rend obligatoirement son avis sur la demande d'autorisation dans un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date de son dépôt au bureau central de contrôle du Ministère.

Cette commission peut accorder un délai n'excédant pas dix (10) jours au demandeur pour soumettre des informations complémentaires, des précisions ou des modifications concernant les éléments du dossier.

Dans ce cas, la commission rend son avis sur la demande de licence dans un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date d'expiration du délai de dix (10) jours au moyen d'un rapport adressé au ministre chargé des sports.

La commission soumet au ministre chargé des sports un rapport contenant une proposition d'avis qu'elle juge opportun.

Le ministre chargé des sports se prononce sur l'obligation de créer une université du sport maximum trente (30) jours à partir de la date du rapport de la commission visée à l'article 28 ci-dessus.

Le refus de licence doit être motivé et expliqué

Les candidats à la demande de constitution d'une université sportive sont notifiés de la décision d'agrément ou de refus par les services du ministère chargé des sports par voie judiciaire.

Le silence de l'administration sur la réponse à l'obligation de constituer une université sportive après l'expiration des délais prévus aux articles 29 et 30 ci-dessus est considéré comme un refus implicite.

Le représentant légal de l'université sportive doit, dans un délai de dix (10) jours à compter de la date de réception de la décision d'agrément, déposer une annonce dans la presse officielle de l'Arabie Saoudite mentionnant le nom, l'objet, l'objet et le siège de l'association. L'université, puis compléter son inscription au registre national des établissements.

Les membres du corps fondateur de l'université sportive doivent remplir les conditions mentionnées à l'article 26 ci-dessus.

Le corps constitutif de chaque université sportive, créé conformément aux dispositions du présent décret, organise sa session électorale générale dans un délai maximum d'un an à compter de la date de publication de l'annonce de sa constitution au Journal Officiel de l'Arabie Saoudite.

L'université sportive est administrée par un bureau universitaire composé de membres élus par l'assemblée générale conformément aux règles et procédures prévues par le présent décret, le statut de l'université et son règlement intérieur.

Les universités sportives qui ont pour mission de développer et d'organiser le sport scolaire et universitaire sont exclues des dispositions du présent chapitre.

Le responsable élu du bureau universitaire et ses membres, avant d'entrer en fonction, doivent déposer une déclaration de revenus conformément aux dispositions prévues par la loi n° 2018-46 du 1er août 2018, relative à la déclaration de gains et intérêts et la lutte contre l'enrichissement illicite et les conflits d'intérêts, ses textes d'application et d'en informer le ministère en charge des sports.

L'université des sports conclut obligatoirement au début de chaque législature un contrat de programme de travail d'une durée de quatre (4) ans avec le ministère chargé des sports qui comprend essentiellement :

Déterminer les objectifs techniques et sportifs de l'université sur les quatre (4) années.

Ajuster le budget prévisionnel des programmes proposés et leurs sources de financement.

Définir les programmes annuels et leurs indicateurs de mesure.

Renforcer les mécanismes de gouvernance, d'intégrité et de transparence dans l'accomplissement de la mission de service public sous sa juridiction.

-Développer les voies et moyens d'accéder à l'activité sportive et permettre aux groupes privés de le faire.

Les droits et devoirs des deux parties.

Chaque université sportive conclut avec le ministère chargé des sports un contrat annuel d'objectifs pour la mise en œuvre du contrat programme mentionné à l'article 38 ci-dessus.

Les universités sportives exercent leur pouvoir disciplinaire à l'encontre de leurs perspectives conformément à leurs statuts et dispositions internes.

Chaque université sportive fixe le statut des entraîneurs et des arbitres et celui-ci n'entre en vigueur qu'après avoir été approuvé par arrêté du ministre chargé des sports.

II- Associations :

L'université sportive peut constituer des associations au niveau national ou régional après agrément du Ministère chargé des sports.

L'université sportive, après autorisation du Ministère chargé des sports, peut créer une association professionnelle par décision de son assemblée générale dans les conditions et normes fixées par ses statuts, et ces associations sont dirigées par des bureaux élus.

Les associations professionnelles ont la personnalité juridique, l'indépendance financière et la capacité d'ester en justice et sont soumises aux principes énoncés au chapitre 3 du présent décret.

Les associations sportives professionnelles organisent les compétitions et manifestations sportives qui relèvent de leur compétence et de leur gestion et ont le droit d'exploitation commerciale des compétitions et manifestations sportives des associations sportives professionnelles.

Les statuts des associations sportives professionnelles mis à jour au sein des universités sportives et leurs révisions sont obligatoires sous réserve de l'approbation préalable du Ministère chargé des sports et n'entrent en vigueur qu'après leur publication sur le site internet du Ministère et sur le site de l'Autorité nationale de gouvernance et d'éthique du sport.

Le président et les membres des bureaux exécutifs des associations sportives universitaires sont élus dans les mêmes conditions que les membres des bureaux exécutifs des universités sportives.

III- : Associations sportives

Deux types d'associations sportives peuvent être créées, une association sportive pluridisciplinaire ou une association sportive à spécialisation sportive.

La constitution des associations sportives est soumise au régime des autorisations.

Le dossier de constitution de l'association sportive est déposé au bureau central de contrôle de la délégation régionale chargée des sports dans le ressort duquel est situé le siège de l'association sportive à constituer, il est obligatoire et se compose des éléments suivants : documents :

- Deux exemplaires des statuts de l'association sportive signés par les fondateurs, et identiques aux statuts modèles des associations sportives.

- Une copie de la carte nationale d'identité des personnes physiques Saoudiennes fondatrices de l'association sportive.

Une copie originale de la carte de casier judiciaire (carte numéro 3) des fondateurs de l'association, en cours de validité.

- Un certificat concernant la disponibilité d'un espace sportif musulman du propriétaire de l'installation et le calendrier de son exploitation.

- Une fiche descriptive de la constitution de l'association sportive à retirer auprès des directions régionales du ministère chargé des sports, référence pour examen.

Un document expliquant les raisons de la constitution de l'association.

(L'importance d'ajouter d'autres conditions pour limiter la hausse notable et significative de l'association)

Sont exclues des procédures prévues aux articles 60 et 61 ci-dessus les associations sportives scolaires et universitaires dont la constitution est soumise aux procédures prévues par le statut de l'université sportive à laquelle elle appartient et agréées par le ministère chargé des sports.

Les directions régionales du ministère chargé des sports instruisent le dossier d'autorisation de création de l'association sportive et donnent leur avis dans

le cadre d'une commission qui constitue son noyau à cet effet dans un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date de dépôt du dossier. Il en saisit l'autorité de tutelle dans un délai n'excédant pas quinze (15) jours à compter de la date de l'avis dudit comité.

Les services centraux concernés du ministère chargé des sports approuvent l'avis de leurs services régionaux sur la demande de constitution de l'association et les en informent dans un délai n'excédant pas trente (30) jours à compter de la date d'approbation.

Les directions régionales du ministère chargé des sports permettent aux fondateurs de l'association d'obtenir un document autorisant l'accomplissement des procédures de publication de la déclaration de constitution de l'association au Journal Officiel de l'Arabie Saoudite.

Le représentant légal de l'association communique aux directions régionales du ministère chargé des sports l'indication de la publication de la déclaration de constitution de l'association au Journal Officiel de la Royaume dans un délai maximum de dix (10) jours. Compter de la date de sa délivrance.

Les directions régionales du ministère chargé des sports invitent les fondateurs de l'association sportive ou leurs représentants à remédier aux manquements et insuffisances constatés dans son dossier de constitution.

Le dossier est instruit et rejugé selon les modalités prévues à l'article 50 du présent décret.

L'association sportive fixe ses statuts sur la base d'un modèle de statut approuvé par arrêté du ministre chargé des sports, sous réserve qu'il ne contrevienne pas aux dispositions du présent décret.

Le statut de l'association sportive comprend obligatoirement et d'une manière non contraire aux dispositions du présent décret :

1- Le nom officiel de l'association en arabe et dans une langue étrangère si nécessaire.

2 L'adresse du siège social de l'association.

3- Un énoncé des programmes et objectifs de l'association et des moyens pour les atteindre.

4- Autoressources.

5- Cas, procédures et effets de la perte de la présidence de l'association et de la qualité de membre de l'organe de gestion

6- Les frais d'abonnement mensuels ou annuels.

7- Répartition des pouvoirs et tâches entre l'assemblée générale et l'organe de gestion.

Droits et devoirs du président et des membres.

8- Les conditions de candidature pour devenir membre de l'organe de gestion, les modalités et modalités de son élection, ainsi que l'élection des commissions et structures créées en son sein.

9- Législation de l'exécutif.

10- L'autorité de contrôle des élections de l'organe de gestion.

11- Cas de postes vacants et moyens de les pourvoir.

12- Modalités de suspension temporaire ou définitive de l'activité de l'organisme gestionnaire.

13- Règles de liquidation de ses fonds et avoirs lui revenant en cas de dissolution.

14- Les conditions minimales obligatoires que doit remplir un candidat à la présidence ou à l'adhésion à l'association, qui sont :

Premièrement - être de nationalité Saoudienne.

Deuxièmement - avoir un casier judiciaire pur.

Troisièmement : qu'il a atteint l'âge de dix-huit ans.

Quatrième - Qu'il a accepté les statuts de l'association en vertu d'une autorisation écrite.

Cinquième - La cotisation doit être payée à l'association.

Les dirigeants de l'association sportive sont personnellement responsables des obligations financières contractées par eux à l'encontre de l'association en violation des lois, règlements et procédures en vigueur.

Le représentant légal de l'association sportive doit informer les directions régionales du ministère chargé des sports par lettre recommandée avec accusé de réception de toute révision intervenue dans ses statuts dans un délai maximum d'un mois à compter de la date de la session plénière qui l'a ratifié.

Le public est informé de la révision par les médias écrits, le site Web de l'association, les pages officielles des médias sociaux de l'association ou d'autres médias légaux.

Certains membres de l'organe directeur de l'association sportive peuvent être étrangers, dans ce cas, le ministère chargé des sports approuve le dossier de formation après avis du ministère de l'intérieur et du ministère des affaires étrangères.

Il n'est pas permis aux membres de l'organe de direction ou à la conduite de l'association de participer à la préparation ou à la prise de décisions pouvant entrer en conflit entre leurs intérêts personnels ou professionnels et les intérêts de l'association au sens de la présente loi et des lois et règlements. en vigueur.

Les associations sportives interviennent dans les universités sportives conformément à leurs statuts et aux dispositions d'un cahier des charges approuvé par l'assemblée générale de l'université.

Les associations sportives mises à jour au sein des institutions et structures publiques et privées peuvent être impliquées dans l'université du sport.

L'association sportive a le droit de vote dans les assemblées générales de l'université sportive à laquelle elle appartient, sauf si elle perd sa qualité de membre au cours des deux années consécutives précédant l'assemblée générale concernée par le vote.

Deux ou plusieurs associations sportives peuvent fusionner et former une seule association sportive.

Les dispositions relatives à la constitution des associations sportives prévues par le présent décret s'appliquent aux associations sportives qui fusionnent. En dehors de cela, ils sont soumis aux lois et règlements en vigueur.

Les comités d'amateurs des associations sportives peuvent s'organiser sous forme d'associations qui sont soumises dans leur composition et leurs actions à la législation en vigueur dans le domaine associatif.

Les statuts de ces associations sont fixés selon un modèle de statut approuvé par le ministre chargé des sports.

Si les délais légaux s'écoulent sans convocation de l'assemblée générale ordinaire ou de l'assemblée plénière électorale de l'Association Sportive, dix (10) participants au moins peuvent saisir en référé la cour de justice compétente afin de désigner un administrateur judiciaire pour organiser l'assemblée générale dans un délai maximum de trois mois.

Une copie de la décision judiciaire est notifiée aux autorités territoriales et aux directions régionales du ministère chargé des sports, saisine pour examen,

dans les quarante-huit (48) heures à compter de la date à laquelle la décision est rendue.

IV- Sociétés commerciales à objet sportif

L'association sportive peut créer une société ou des sociétés commerciales à thème sportif portant sur des activités économiques et commerciales et sportives professionnelles liées à l'activité de l'association.

L'Association sportive maintient le reste de ses activités dans le domaine des sports amateurs et de la formation des jeunes.

Les relations entre l'association sportive et la société commerciale à thème sportif sont fixées en vertu d'une convention type ratifiée par décret gouvernemental.

Une copie de l'acte constitutif de la société commerciale à thème sportif doit obligatoirement être déposée auprès de l'université sportive concernée, et une copie auprès des services compétents du ministère chargé des sports.

Le pourcentage de parts ou parts détenues par l'association dans la ou les sociétés commerciales à thème mathématique qu'elle a fondées ou auxquelles elle contribue ne doit pas être inférieur à 20% au moins.

L'association sportive jouit d'un droit de vote à l'assemblée générale de la société basé sur le pourcentage de ses actions ou parts.

La société commerciale à objet mathématique prend la forme :

- nom de société caché,

- Soit une société à responsabilité limitée, sauf pour les sociétés unipersonnelles.

Ces sociétés sont soumises aux dispositions du Code des sociétés commerciales relatives à leur constitution, gestion et dissolution, ainsi qu'à la

législation en vigueur en matière d'apports étrangers, d'une manière qui ne contredit pas les dispositions du présent décret et la législation en vigueur.

Les contrats de fondation des sociétés commerciales à thème sportif sont fixés en vertu de statuts approuvés par décret.

Il est interdit à tout dirigeant, associé ou actionnaire, directement ou indirectement :

Détenir des actions ou des participations dans plusieurs sociétés commerciales à thème sportif ayant la même activité.

Diriger une société commerciale à thème sportif ou une autre association sportive.

- Prêter à une société commerciale ayant un autre thème sportif, garantir ses dettes ou lui permettre de fournir une garantie personnelle ou en nature sous quelque forme que ce soit.

Une société commerciale à caractère sportif est gérée par un conseil d'administration, un mandataire, ou plusieurs mandataires dont les membres sont désignés ou désignés par l'assemblée générale constitutive ou l'assemblée générale ordinaire pour la durée précisée dans le contrat constitutif.

5% des bénéfices annuels de la société sont obligatoires pour financer le centre de formation des jeunes de l'association sportive.

Le commissaire aux comptes de la société, sous sa responsabilité personnelle, veille au respect des prescriptions du présent chapitre, et il doit obligatoirement signaler cette question par un point particulier dans son rapport annuel.

Une société commerciale à thème sportif peut se substituer à l'association sportive pour participer à des manifestations sportives dédiées au sport

professionnel, selon une convention particulière conclue à cet effet entre les deux parties pour une durée de quatre (4) ans renouvelables.

Chapitre Deux : Financement et accompagnement des structures sportives

Les structures sportives sont principalement financées par leurs revenus propres provenant de leurs activités se rattachant directement ou indirectement à leur objet, par des contributions de l'Etat, des collectivités territoriales, des établissements publics ou privés, de la publicité et de la publicité, des dons nationaux ou internationaux. et des dons, ainsi que des cotisations et cotisations de ses membres.

L'assemblée générale de la structure sportive détermine les informations sur les cotisations des adhérents.

Les associations sportives ayant créé une société ou des sociétés commerciales à thématique sportive sont exclues du financement public dans les activités concernées par ces sociétés.

Les structures sportives ont le droit de disposer de tous leurs droits d'acquisition matériels et immatériels conformément aux principes d'intégrité, de transparence et d'égalité devant les soumissionnaires.

Ce droit est soumis à la protection établie par la législation en vigueur relative à la protection de la propriété littéraire et intellectuelle et aux délits et peines y afférents.

Les droits de retransmission des compétitions sportives encadrées par les structures sportives dans le cadre de la mission de l'établissement public qui lui est déléguée sont cédés sur tous supports audiovisuels et en ligne conformément au règlement de la compétition et par tranches au sein de la cahier des charges, obligatoire sous réserve de l'avis préalable de la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle.

Ces conditions sont déterminées dans le règlement général des universités sportives après approbation par les assemblées plénières.

Le droit de disposer des droits de retransmission audiovisuelle et électronique des compétitions sportives ne doit pas entrer en conflit avec le droit du citoyen et des institutions de communication audiovisuelle et leurs perspectives du droit d'accès à l'information sportive, y compris le droit d'utiliser gratuitement des images et des séquences en direct.

Le financement public peut prendre la forme d'une aide financière, d'une aide en nature ou d'une assistance technique.

Pour pourvoir la vacance dans certains régimes il est possible de rattacher des cadres du Ministère chargé des sports structures sportives.

Les domaines, conditions, critères et modalités d'attribution des financements publics aux structures sportives sont fixés par décret.

L'association sportive alloue obligatoirement vingt pour cent (20) au moins des financements publics qu'elle a obtenus à la formation de ses jeunes sportifs dans les catégories écoles, juniors, juniors et mineurs.

Le ministre chargé des sports prend une décision privant l'association sportive qui viole les dispositions du présent chapitre du bénéfice d'un financement public pour une durée allant de deux à cinq ans.

Chapitre Trois : Dispositions financières et comptables

Il est interdit aux structures sportives de distribuer des bénéfices de quelque manière que ce soit, à l'exception des bénéfices résultant de l'activité des sociétés à thème sportif créées par les associations sportives conformément aux dispositions des chapitres 63 à 69 du présent décret.

Les structures sportives sont obligatoirement responsables de leur comptabilité conformément à la norme comptable 40 sur les structures sportives.

Les structures sportives sont soumises au contrôle administratif et financier de toutes les structures publiques, administratives et de contrôle judiciaire.

Les structures mathématiques et leurs perspectives sont soumises aux dispositions du code des changes et du commerce extérieur et à la réglementation en vigueur relative au change et aux lois pertinentes en vigueur dans le domaine de la gestion financière et de la comptabilité publique.

Exemple ; In Gouvernance et éthique du sport

La première partie ; En principes généraux

Les structures sportives susvisées, dans leur constitution, leurs activités, leur financement, leur contrôle et leur dissolution, sont soumises aux dispositions du présent décret et des lois y afférentes en vigueur et de la Charte de Gouvernance et d'Ethique du Sport.

Les structures sportives sont tenues de stipuler dans leurs statuts l'obligation de respecter une charte de gouvernance et d'éthique du sport et d'imposer son respect à ses dirigeants, membres, assistants, officiels (le personnel d'arbitrage) et à ses participants.

Les statuts des structures sportives prévoient obligatoirement la nécessité de publier sur le site officiel de l'Autorité Nationale de Gouvernance et d'Ethique du Sport pour ;

- Notifications de convocation de ses sessions plénières,

- Projets de révision de ses statuts et de son aménagement intérieur, ses statuts et dispositions internes approuvés,

L'Autorité nationale de gouvernance et d'éthique du sport publie les documents susvisés moyennant une redevance fixée par arrêté conjoint du ministre chargé des finances et du ministre chargé des sports.

Les structures sportives s'engagent à informer l'Autorité Nationale de Gouvernance et d'Ethique du Sport par courrier électronique de son organisation interne, de l'identité de ses responsables et auxiliaires et de leurs projets dans un délai n'excédant pas sept mois à compter des événements de l'instance.

Aucun directeur sportif ne peut cumuler la présidence ou la qualité de membre du bureau exécutif du Comité National Olympique Saoudien, du bureau exécutif du Comité National Parlementaire Saoudien, ou des bureaux exécutifs des universités sportives et tout plan d'animation avec les structures d'un comité politique. Parti ou l'appartenance à un conseil élu, à l'exception des conseils d'ordres professionnels.

Il n'est pas possible d'être membre ou chef du bureau exécutif du Comité National Olympique Saoudien ou membre ou chef du bureau exécutif du Comité Parlementaire National Saoudien pour un président direct d'une université sportive ou d'une association sportive,

Des dispositions doivent être inscrites dans les règlements de base des structures sportives qui établissent l'égalité et la discrimination positive au profit des femmes, des jeunes et des sportifs, garantissent le droit de vote et l'intégrité, l'intégrité et la transparence du processus électoral, garantissent la non- conditions exclusives de candidature et tout ce qui n'est pas contraire aux lois en vigueur.

Section II : Dans les structures universitaires spécialisées

I- Dans les commissions indépendantes et continentales

Dans chaque université sportive, les structures universitaires spécialisées indépendantes et permanentes prennent la forme de commissions, comme suit :

Comité indépendant d'éthique sportive.

Commission électorale indépendante.

- Le Comité permanent d'audit et de contrôle interne.

Les écrits continentaux pour ces comités se produisent dans chaque université mathématique.

- Commission Indépendante d'Ethique Sportive

La Commission Indépendante d'Ethique Sportive examine les infractions commises par les dirigeants d'associations sportives, les membres d'associations et les membres des bureaux universitaires en violation du statut de la structure sportive concernée, de son régime interne et des règlements et règlements sportifs auxquels elle est rattachée. Sujet au niveau national et international.

La Commission Indépendante d'Ethique Sportive s'engage à examiner les manquements susvisés à la demande de toute personne intéressée ou sur saisine de la Commission Permanente d'Audit et de Contrôle Interne de l'université sportive concernée.

Les décisions disciplinaires prises par la Commission Indépendante d'Ethique Sportive s'imposent à toutes les structures, dirigeants, officiels et arbitres placés sous l'autorité de l'université sportive.

En cas d'infractions, le Comité peut prononcer les sanctions disciplinaires suivantes :

- Suspension temporaire de tout parcours sportif ou officiel ou arbitre de l'activité jusqu'à l'achèvement des recherches par celui-ci et l'émission d'une décision à cet égard.

Interdiction d'activité pour chaque sport ou parcours officiel ou arbitre pendant une période déterminée.

- La suspension définitive de l'activité de chaque entraîneur ou arbitre sportif ou officiel pour une durée déterminée ou définitivement.

Le Comité Indépendant pour l'Ethique Sportive saisit la justice des dossiers relatifs à des soupçons d'infractions pénales dans un délai maximum d'un mois à compter de la date de sa décision dans le dossier dont il est saisi.

Les décisions rendues par le Comité Indépendant d'Ethique Sportive peuvent faire l'objet d'un recours devant la Commission Nationale Indépendante d'Arbitrage et de Réconciliation créée à l'article ..... du présent décret (ou devant l'Autorité Nationale de Gouvernance et d'Ethique du Sport).

La Commission électorale indépendante supervise les élections du bureau universitaire, de ses délégués et des associations nationales, à l'exclusion de toute autre structure sportive, à toutes les étapes du processus électoral conformément aux dispositions de la présente loi et aux conditions et modalités précisées. Dans le statut de l'université.).

La Commission Electorale Indépendante exerce notamment les missions suivantes :

- Fixer le calendrier des réunions publiques électorales des universités sportives et des ligues nationales et la conduite de leurs travaux.

Accepter les candidatures pour l'adhésion aux universités sportives et aux associations nationales selon les conditions et règlements spécifiés dans leurs statuts.

- statuer sur les demandes d'opposition à la candidature des personnes aux fonctions universitaires qui ne remplissent pas les conditions prévues par les statuts de l'université sportive concernée par le processus électoral ou les entraves prévues par la présente loi. La Commission statue sur l'opposition dans un délai maximum de 48 heures à compter de la date de réception de la demande d'opposition.

Superviser le processus de vote.

Comptage des votes et proclamation des résultats.

Les décisions de la Commission Electorale Indépendante peuvent faire l'objet d'un recours à toutes les étapes du processus électoral auprès de l'Autorité Nationale de Gouvernance et d'Ethique des Sports (ou de la Commission Nationale Indépendante d'Arbitrage et de Réconciliation) prévue au Chapitre ..... de ce décret.

III Commission permanente d'audit et de contrôle interne

La Commission Permanente d'Audit et de Contrôle Interne est notamment chargée :

- Avec la tâche de superviser et de contrôler les travaux de comptabilité, de contrôle et d'audit à l'Université des Sports.

- Donner un avis sur le dossier de l'auditeur externe, notamment au regard de sa satisfaction des conditions qui doivent y être prévues, telles qu'exigées par les dispositions du présent décret et des lois en vigueur, et de son indépendance vis-à-vis des structures exécutives des Sports Université.

- Suivre les travaux de l'auditeur externe et l'étendue de la réponse des structures exécutives de l'université à ses observations, propositions et réserves, et suivre leur mise en œuvre.

- Contrôler dans quelle mesure les structures exécutives de l'université se conforment et respectent les lois, règlements et statuts nationaux et internationaux qui leur sont soumis.

- Étudier et évaluer les procédures de contrôle interne et d'audit adoptées par l'Université du Sport et proposer son évolution afin d'accroître la gouvernance, la transparence et l'intégrité.

La Commission Permanente d'Audit et de Contrôle Interne inscrit son activité au cœur d'un rapport annuel qu'elle soumet à l'assemblée générale ordinaire de l'Université du Sport pour exprimer son avis et ses décisions à cet égard.

La commission indépendante d'audit et de contrôle interne transmet une copie de son rapport annuel visé à l'article 55 ci-dessus, après y avoir inclus l'avis et les décisions de l'assemblée générale ordinaire, au ministère chargé des sports, qui prend ce qu'il juge opportun à cet effet ce qui concerne.

La Commission Indépendante d'Audit et de Contrôle Interne, en cas de soupçons avérés d'infractions, doit informer le Ministère Public territorialement compétent de ces soupçons pour prendre ce qu'elle juge opportun.

II- Bureaux temporaires pour la gestion des universités sportives

En cas de vacances dans la direction d'une université sportive faute de quorum, l'Autorité nationale de gouvernance et d'éthique des sports (ou le ministre chargé des sports) nomme un bureau provisoire de direction des sports.

Le Bureau Intérimaire de Gestion organise la session plénière électorale de l'université concernée dans un délai maximum de trois (3) mois à compter de la date de sa nomination.

Cette période peut être prolongée de trois (3) mois supplémentaires, si nécessaire.

Il est interdit au bureau provisoire de direction de l'Université du Sport de réviser les statuts en vigueur (il est proposé de supprimer ce chapitre)

Il n'est pas permis à ses membres de se présenter aux élections du bureau universitaire chargé de les organiser.

III- Autorité nationale pour la gouvernance et l'éthique du sport

Conformément au présent décret, il est créé un organe national de gouvernance et de déontologie du sport, doté de la personnalité morale et de l'indépendance administrative et financière et prenant la forme d'une association.

L'Autorité Nationale de Gouvernance et d'Ethique du Sport est composée du Conseil de l'Autorité et d'un organe administratif.

L'Autorité prépare son système interne, sa structure organisationnelle et la Charte de gouvernance et d'éthique du sport dans un délai maximum de six mois à compter de la date de nomination des membres de son Conseil. Ils sont approuvés par les deux tiers des membres de la commission et sont publiés sur le site officiel de la commission.

La première partie

Conseil de l'Autorité

Le conseil de la commission est composé de sept (7) membres indépendants et impartiaux, compétents et intègres, qui exercent leurs fonctions pour une période de six ans, nommés ou élus comme suit :

1. Quatre membres ayant une expérience dans le domaine juridique et comptable, dont un membre en qualité de président et un en qualité de vice-président, nommés par le ministre chargé de la jeunesse et des sports ;

2. Trois membres ayant une expérience dans le domaine juridique et comptable à élire par la session plénière du Comité National Olympique après avoir été nommés ou proposés pour devenir membre de la Commission, et ils sont les suivants :

• Un professeur universitaire spécialisé en droit ou en comptabilité.

• J'ai un avocat qui commente.

• Un expert-comptable.

Un membre direct de l'instance est requis ;

Être de nationalité Saoudienne et jouir de ses droits civils et politiques,

Il ne doit pas avoir exercé de fonctions dans une fonction de direction ou de direction d'une structure sportive depuis au moins cinq (5) ans.

Il ne doit pas avoir appartenu à un parti politique depuis au moins cinq ans,

Son ancienneté dans son domaine de spécialisation ne doit pas être inférieure à 10 ans d'expérience.

- Pas de conflit d'intérêt.

Indépendance, impartialité, compétence et intégrité.

L'autorité exerce ses compétences avec indépendance et impartialité dans le cadre du service de l'intérêt public sans ingérence dans ses décisions ou ses activités de la part de quiconque.

Le conseil de l'autorité supervise les tâches d'organisation liées à l'autorité et, en particulier, fait ce qui suit :

- préparer le régime intérieur de la commission et l'approuver à la majorité des deux tiers dans un délai maximum de six mois,

- Élaborer et approuver le Code de déontologie des membres et associés de la Commission,

- Approbation du projet de budget annuel de l'Autorité,

- Approbation du rapport annuel et des autres rapports émis par l'autorité,

- Assurer la publication du règlement intérieur, des règlements et des notifications liés aux structures sportives, sur le site officiel de l'instance, dans le respect des données personnelles conformément aux exigences de la législation nationale.

Le Conseil de l'Autorité supervise les missions liées à la gouvernance et à l'éthique du sport et, en particulier, exerce les missions suivantes :

Élaborer une charte de gouvernance et d'éthique du sport et l'approuver à la majorité des deux tiers dans un délai maximum de six mois.

Séparation des rapports et dossiers qui lui sont transmis des chambres d'instruction et de suivi.

- statuer sur recours les recours contre les décisions rendues par les commissions d'éthique et les commissions électorales indépendantes affiliées aux structures sportives.

- Décider des contentieux électoraux pour les universités et les associations sportives.

La Commission statue sur tous les dossiers qui lui sont présentés dans un délai maximum de soixante (60) jours à compter de la date de sa prise en charge du dossier.

La Commission ne peut valablement se réunir qu'en présence des deux tiers au moins de ses membres, outre son Président. Il prend ses décisions à la majorité des membres présents. En cas d'égalité, la voix du président est considérée comme prépondérante.

L'autorité peut prononcer les sanctions disciplinaires suivantes à l'encontre de toute personne dont le dossier lui est soumis :

- Suspension temporaire d'activité jusqu'à l'achèvement des recherches par l'Autorité.

Suspension d'activité jusqu'à l'expiration du mandat de représentation de l'organe exécutif de la structure sportive. La décision de suspension de l'activité sportive peut comporter la peine de se voir refuser la candidature aux organes exécutifs des structures sportives pour une durée déterminée ou à titre définitif.

La Commission rend ses décisions sur chaque dossier en adoptant le principe de confrontation et en respectant les droits de la défense.

L'autorité transmet les dossiers relatifs aux infractions pénales à la justice.

IV- Organe administratif

Le règlement intérieur définit l'organisation structurelle du corps administratif, notamment la composition et le fonctionnement de la chambre d'instruction et de la chambre de suivi.

La chambre d'instruction notamment :

Rédiger les procès-verbaux d'infractions à la Charte nationale de gouvernance et d'éthique du sport et les transmettre au service de suivi,

- La salle de suivi est chargée de :

- Enquêter sur les violations qui lui sont présentées par la Chambre d'instruction et préparer un rapport à leur sujet avant de les renvoyer au Bureau de la Commission.

Recevoir les plaintes soumises à l'autorité et les enquêter avant de transmettre les rapports à leur sujet au conseil de l'autorité.

Les membres et agents de l'instance sont notamment soumis au devoir de:

Déclarer ses gains et intérêts conformément à la législation en vigueur lors de l'exercice de ses fonctions et lorsqu'elles sont interrompues.

- Déclarer tous les cas de conflit qu'ils rencontrent dans l'exercice de leurs fonctions au sein de l'autorité conformément aux lois en vigueur.

- Réserve, impartialité et intégrité.

Les décisions de l'Autorité Nationale de Gouvernance et d'Ethique du Sport sont définitives et sans recours.

L'instance tient un dossier pour chaque piste sportive dans laquelle des sanctions disciplinaires ont été prononcées, et celle-ci peut introduire une demande d'effacement de la sanction qui lui a été infligée de son dossier personnel dans un délai de quatre (4) ans à compter de la date de sa délivrance, à l'exception des infractions et abus de nature pénale.

L'autorité statue sur la demande susvisée, si elle est acceptée ou rejetée, dans un délai maximum d'un mois à compter de la date de sa présentation, et la décision de rejet doit être motivée.

Dans des organismes nationaux indépendants

La Commission Nationale Indépendante d'Arbitrage et de Réconciliation est créée en vertu du présent décret.

Première section : Arbitrage et réconciliation dans le domaine du sport

Les différends sportifs sur le sens du présent décret sont obligatoirement tranchés par voie d'arbitrage ou de conciliation.

Tout litige né de l'application, de l'interprétation ou de la modification des régimes de base, ainsi que des aménagements internes des structures sportives réglementant leurs relations entre elles ou entre leurs perspectives ou lié à la conduite et à l'organisation des activités sportives, est considéré comme un litige mathématique, sur le sens de ce décret.

-La Commission Nationale Indépendante d'Arbitrage et de Réconciliation prend la forme d'une association, dans laquelle sont liés le Comité National Olympique Saoudien, le Comité National Paralympique Saoudien et les universités sportives.

Il est obligatoire d'inclure dans les régimes de base des structures sportives une clause compromissoire.

Les dispositions des articles 19 et 52 du code de l'arbitrage s'appliquent à tous les litiges sportifs portés devant les tribunaux. Sont exclus les litiges non arbitrables au sens des dispositions du chapitre 7 du Code d'arbitrage ou en vertu de dispositions légales impératives.

La Commission Nationale d'Arbitrage et de Réconciliation dans le Domaine Sportif s'engage à examiner les recours formés auprès d'elle après avoir accompli les voies de recours interne applicables aux universités sportives concernées et prévues dans leurs règlements et dispositions internes.

Les ressources et sources de financement de la Commission Nationale d'Arbitrage et de Réconciliation sont constituées par les honoraires des recours formés auprès d'elle et par les subventions et dons qu'elle peut obtenir conformément aux lois et règlements en vigueur.

Le statut du tribunal fixe obligatoirement les modalités et conditions de sélection des arbitres, la composition du tribunal arbitral et ses structures internes.

La commission et ses membres agissent conformément aux principes d'indépendance, d'impartialité, d'intégrité et de transparence.

La Commission Nationale Indépendante d'Arbitrage et de Réconciliation constitue un secrétariat permanent dont les attributions sont fixées par le régime interne de la commission.

Section deux : Dans l'Autorité nationale pour les valeurs et l'intégrité du sport (une proposition de suppression, en particulier après l'inclusion de la

proposition relative aux événements de l'Autorité nationale pour la gouvernance et l'éthique du sport)

Aux termes de ce décret, il est créé une commission nationale des valeurs et de l'intégrité du sport, jouissant de la personnalité morale et de l'indépendance administrative et financière.

L'Autorité Nationale des Valeurs et de l'Intégrité du Sport est composée de sept (7) membres qui représentent les instances et structures suivantes:

- Un membre du Conseil Supérieur de la Magistrature en qualité de chef de la commission.

- Chef de service à la Cour de cassation en qualité de membre.

- Conseil du Tribunal Administratif en qualité de membre.

- Consultant du Département Comptabilité en tant que membre.

Un représentant de la Commission Nationale Anti-Corruption en qualité de membre.

Un représentant de l'Association nationale du barreau en tant que membre.

- Un représentant de l'Autorité Nationale des Experts Comptables en qualité de membre.

L'autorité s'engage à considérer :

Recours contre les décisions rendues par les commissions indépendantes d'éthique sportive mises à jour dans chaque université sportive.

- Les dossiers et rapports qui lui sont transmis par les autorités publiques concernées par les affaires sportives ou par les structures publiques de contrôle administratif et financier, selon leurs attributions et le contenu prévu par les lois en vigueur.

L'Autorité Nationale pour la Gouvernance, la Transparence et l'Intégrité exerce ses attributions à travers deux chambres :

La chambre d'instruction et de profondeur est saisie de tous les dossiers et rapports de contrôle et d'instruction qui lui sont adressés par les autorités visées à l'article 92 de la présente loi.

La Chambre des Jugements, chargée de statuer sur :

Recours contre les décisions rendues par les commissions d'éthique sportive indépendantes mises à jour dans les universités sportives.

- Rapports délivrés par la Chambre d'Investigation et d'Approfondissement en matière de dossiers et rapports dirigés par les autorités visées à l'article 92 de la présente loi.

La Commission statue sur tous les dossiers qui lui sont présentés dans un délai maximum de soixante (60) jours à compter de la date de sa prise en charge du dossier.

La Commission ne peut valablement se réunir qu'en présence des deux tiers au moins de ses membres, outre son Président. Il prend ses décisions à la majorité des membres présents. En cas d'égalité, la voix du président est considérée comme prépondérante.

L'Autorité Nationale des Valeurs et de l'Intégrité du Sport peut prononcer les sanctions disciplinaires suivantes à l'encontre de tout observateur sportif dont le dossier a été porté à sa connaissance :

- Suspension temporaire d'activité jusqu'à l'achèvement des recherches par l'Autorité.

Suspension d'activité jusqu'à l'expiration du mandat de représentation de l'organe exécutif de la structure sportive. La décision de suspension de l'activité

sportive peut comporter la peine de se voir refuser la candidature aux organes exécutifs des structures sportives pour une durée déterminée ou à titre définitif.

La Commission rend ses décisions sur chaque dossier en adoptant le principe de confrontation et en respectant les droits de la défense.

L'autorité renvoie les dossiers liés aux délits financiers à la justice.

Les décisions de l'Autorité Nationale des Valeurs et de l'Intégrité du Sport sont définitives et sans recours.

L'autorité tient un dossier pour chaque piste sportive dans laquelle des sanctions disciplinaires ont été prononcées, et celle-ci peut présenter une demande d'effacement de la sanction qui lui a été infligée de son dossier personnel dans un délai de quatre (4) ans à compter de la date de son émission, à l'exception des infractions et abus de nature financière.

L'autorité statue sur la demande susvisée, si elle est acceptée ou rejetée, dans un délai maximum d'un mois à compter de la date de sa présentation, et la décision de rejet doit être motivée.

La Commission dispose d'un secrétariat permanent dont les tâches sont fixées par le système interne de la Commission.

- Les décisions conservatrices du ministère en charge des sports

Le Comité National Olympique, le Comité National Paralympique et les universités sportives fournissent au Ministère chargé des sports à des fins d'information, de coordination et de suivi, selon le cas, avant la fin du mois de décembre de chaque année, Les documents suivants :

- Le programme annuel d'exécution du contrat programme prévu au chapitre.... du présent décret pour les universités sportives.

- Le rapport du commissaire aux comptes et les états financiers de l'exercice comptable précédant l'exercice de cession concerné.

Un relevé des montants des dons et dons reçus de l'étranger.

Procès-verbaux des sessions plénières extraordinaires et ordinaires et des décisions qui en émanent.

Ses statuts sont mis à jour après chaque modification.

Les associations sportives fournissent aux délégations régionales relevant du Ministère chargé des sports les documents suivants :

- Le rapport du commissaire aux comptes et les états financiers de l'exercice comptable précédant l'exercice de cession concerné.

- Procès-verbaux des sessions plénières extraordinaires et ordinaires.

Procès-verbaux des sessions plénières extraordinaires et ordinaires et des décisions qui en émanent.

Des copies des systèmes de base sont mises à jour après chaque modification.

Une liste des cadeaux et cadeaux obtenus de l'étranger.

Le Ministre chargé des sports peut prendre une décision motivée à titre conservatoire à l'encontre des directeurs sportifs des structures sportives, aux termes de laquelle l'activité d'un ou plusieurs membres de ses organes exécutifs est suspendue pour une durée n'excédant pas six (6 mois).

La décision motivée mentionnée ci-dessus peut s'appuyer sur les rapports des structures de contrôle prévues au chapitre du présent décret.

Le ministre chargé des sports désigne obligatoirement un organe de direction provisoire prévu par la même décision, chargé d'organiser la session plénière électorale de la structure sportive en cas de perte du quorum de son organe exécutif à la suite de la présente décision dans un délai maximum de trois (3) mois à compter de la date de sa nomination.

La décision mentionnée à l'article 111 ci-dessus peut faire l'objet d'un recours devant le tribunal administratif, qui statue sur le dossier, dans un délai maximum de deux mois à compter de la date de dépôt du dossier.

Le ministre chargé des sports prend la décision motivée prévue à l'article 111 ci-dessus dans les cas suivants :

- Examiner le quorum prévu au statut de la structure sportive.

Trouble de l'ordre public.

Détournement d'un crime de droit public.

- La perte des droits civiques du sportif ou des dirigeants visés par la décision.

Commettre des fautes graves qui ont perturbé le fonctionnement de l'équipement sportif public.

Le Ministre chargé des sports renvoie obligatoirement les personnes dont l'activité a été suspendue au sens des alinéas 2, 3 et 5 devant la justice conformément aux lois en vigueur.

Chapitre Six : Sur la résolution et la liquidation de structures mathématiques

Les structures sportives sont dissoutes soit volontairement par décision de leurs membres conformément à leurs statuts, soit judiciairement en vertu d'une décision de justice rendue par le tribunal de grande instance compétent.

L'assemblée générale extraordinaire décide la dissolution préalable de la société commerciale à thème sportif créée par la structure sportive concernée conformément aux dispositions du Code de commerce et du Code des sociétés commerciales.

La juridiction compétente désigne un liquidateur judiciaire chargé de liquider la société commerciale à thème sportif en cas de dissolution de la structure sportive qui l'a constituée en vertu d'une décision de justice.

Dans la dissolution et la liquidation des structures sportives, elles sont soumises aux dispositions du Code de procédure civile et commerciale et aux dispositions de la présente loi.

Dispositions diverses

Les membres de la Commission indépendante d'éthique sportive et les membres de la Commission électorale indépendante sont élus pour une durée de quatre ans dans le cadre d'une session plénière électorale spéciale tenue un an plein avant la date de la session plénière électorale du le bureau universitaire.

Dispositions transitoires et finales

Les dispositions du chapitre 5 du présent décret sont applicables aux présidents et membres des organes exécutifs élus lors de la dernière session plénière électorale de l'instance sportive concernée.

Les personnes qui, antérieurement à la promulgation de la présente loi, ont rendu une décision à leur encontre au sens de l'article 21 de la loi n° 11 de 1995 du 6 février 1995 relative aux structures sportives, ont le droit de se présenter aux élections et présidence des universités sportives, à moins que des décisions judiciaires définitives de condamnation ne les empêchent de se présenter à l'adhésion ou à la tête de ces structures ou d'être inclus dans un état de privation au sens des dispositions de la présente loi.

Les structures sportives doivent se conformer aux prescriptions et dispositions du présent décret dans un délai maximum d'un an à compter de la date de sa promulgation.

Les structures sportives qui n'ont pas répondu aux exigences du présent décret dans le délai précisé ci-dessus sont privées de financement public et leurs

dirigeants sont privés de se présenter aux élections ou de présider à vie leurs organes exécutifs.

Le ministre chargé des sports prend des arrêtés dissolvant les organes exécutifs de ces structures et nomme des organes provisoires pour les diriger qui organiseront des séances plénières électorales.

Contrairement à ce qui est indiqué au chapitre... de ce décret, ces décisions ne peuvent en aucun cas faire l'objet d'un recours.

Le Ministre chargé des sports est nommé par décision d'un organe constitutif de la commission nationale indépendante d'arbitrage et de réconciliation.

L'organe constituant édicte les statuts et le règlement intérieur dans un délai de six (6) mois à compter de la date de leur établissement.

La Commission Nationale Indépendante d'Arbitrage et de Réconciliation exerce ses attributions dans un délai maximum d'un an à compter du délai de six (6) mois susvisé.

Les structures sportives continuent à faire fonctionner le système d'arbitrage sportif prévu dans leurs statuts en vigueur avant la promulgation du présent décret jusqu'à ce que la commission nationale indépendante d'arbitrage et de conciliation prévue à l'article ... du présent décret entre en fonction.

Les dispositions du présent décret relatives aux sociétés commerciales à thème sportif entrent en vigueur à compter de la date de publication des textes réglementaires nécessaires à son exécution au Journal Officiel de l'Arabie Saoudite.

Sont abrogés tous les textes contraires au présent décret, notamment la loi fondamentale n° 11 du 06 février 1995 relative aux structures sportives et tous les textes qui l'ont révisée et complétée.

Un exemple sur la transformation des associations sportives en sociétés

Le premier objectif sera de procéder à une analyse critique du cadre juridique, institutionnel, fiscal et comptable actuel régissant les associations, en général, et les associations sportives, en particulier. Cet objectif, qui sera abordé dans la première section, commencera par un aperçu du cadre juridique des associations à partir duquel nous aborderons le cadre spécifique des associations sportives par rapport aux questions juridiques, institutionnelles, fiscales et comptables.

Cette analyse critique permettra de mettre en évidence les limites importantes du cadre actuel par rapport aux enjeux économiques liés au sport de haut niveau et d'aborder la nécessité d'une profonde réforme de celui-ci.

A l'instar des évolutions vécues dans plusieurs pays, la transition vers la société constituera l'axe principal de la réforme sur lequel nous orienterons nos recherches. Cela fera suite à notre deuxième objectif, qui consistera notamment à mettre en évidence l'intérêt de transformer les associations sportives en entreprises. Nous tenterons ensuite de mettre en évidence les limites et les problèmes associés à cette transformation, de proposer une approche de la transformation qui aboutira éventuellement à l'esquisse d'une ligne directrice pour la transition.

L'intérêt de la transformation d'une association sportive en société découle principalement des enjeux économiques majeurs du sport actuel et des masses financières générées par les activités sportives de haut niveau. Ces enjeux économiques ne peuvent être gérés dans le cadre d'un statut associatif. Ils nécessitent la mise en œuvre d'une structure économique qui permettra de favoriser le développement.

La société constitue à ce titre un cadre intéressant à travers les possibilités qu'elle offre notamment en : Attirant les investisseurs privés ce qui permettra de remédier aux difficultés financières des clubs ; Mettant en place un système de gestion privée avec une plus grande recherche de performance et de rentabilité ; Clarifiant des relations entre les différents intervenants dans un club de football

(adhérent, gérant, joueur,…) ; Améliorant le produit footballistique pour en faire un produit marketing avec une meilleure commercialisation nationale et internationale.

Toutefois, cette évolution n'est pas sans poser un certain nombre de contraintes et problématiques, notamment : Une problématique juridique liée à l'absence d'un cadre spécifique à la société à objet sportif au Maroc ; Une problématique fiscale liée à l'absence d'un cadre fiscal avantageux favorisant la transformation ; Une problématique comptable liée à l'absence d'un référentiel comptable fixant les traitements comptables spécifiques aux clubs de football (traitement des droits de transfert d'un joueur, traitement des frais de formation,…).

L'identification de tous ces problèmes et contraintes nous montrera la complexité d'une opération de transformation. Une telle activité doit s'accompagner d'un ensemble de mesures visant à faire face aux différentes contraintes et problèmes posés.

Compte tenu de notre manque d'expérience au Maroc, nous essaierons à la fin de cette section, en prenant l'exemple d'expériences étrangères, notamment en France, de proposer une approche qui tienne compte des différentes contraintes liées à la transformation.

Nous veillerons donc, dans nos propositions, à répondre aux enjeux et contraintes liés à la transition :

- Aux problématiques juridiques : Le statut juridique de la société constituée ; Mises à niveau juridiques pour se conformer aux obligations du droit des sociétés ; Contrat de joueur.

- Aux problématiques comptables et financières : Linventaire; Comptabilité pour déterminer la valeur des marchandises (évaluation); Bilan en début de période ; La mise en place d'une comptabilité standardisée ou mise à niveau ; Le traitement des actifs incorporels : droits des joueurs, contrats publicitaires, droits et marques ;

Valorisation des actifs et mode d'amortissement notamment par rapport aux joueurs ; La naissance de nouveaux concepts : contrôle de gestion, tableau de bord, etc.

- Aux problématiques fiscales : La fiscalité liée à la valorisation des biens et notamment les droits qui sont intangibles au joueur lors du transfert ; Imposer les plus-values éventuelles ; Fiscalité liée à la personne morale créée, etc.

En résumé, cette analyse de l'exemple marocain a trois objectifs :

Présenter et mettre en évidence les limites et spécificités du cadre juridique, institutionnel, organisationnel et comptable actuel par rapport aux enjeux de connaissance du sport de haut niveau ;

Exprimer un intérêt pour la transformation et aborder les enjeux et contraintes associés à la transformation ;

Enfin, propose une approche qui permet la transformation d'un club de football en l'entreprise la plus performante possible.

Ces trois objectifs forment les axes de la recherche présentée ci-dessous.

Première partie : analyse critique des cadres juridiques, institutionnels, fiscaux et comptables, et préoccupations de réforme

Présentation des cadres juridique, institutionnel, fiscal et comptable actuels des associations sportives

-Cadre légal et institutionnel

Cadre légal applicable aux associations sportives au Maroc

Organisation et fonctionnement des associations sportives au Maroc

-Cadre fiscal applicable aux associations sportives au Maroc

Impôt sur les sociétés

2. Taxe sur la valeur ajoutée

3 Impôt général sur les revenus - revenus salariaux

. Autres impôts et obligations

Régime comptable des associations sportives commerciales au Maroc

1. Dahir du 15 novembre 1958 modifié et complété par Dahir du 23 juillet 2002

Arrêté du 31 janvier 1959 portant organisation financière et comptable de l'association subventionnée

3. Loi 2

-86 réglementant l'impôt sur les sociétés

. Décret du 21 juillet 1995 portant statut type des associations sportives

Limites liées au cadre existant

1. Cadre juridique méconnu manifestement, incompatible avec la réalité économique

des clubs sportifs et constituant un handicap pour leur développement

2. Une organisation interne très fragile et embryonnaire

3. Une gestion financière sophistiquée et non transparente

. Manque de contrôle sur la gestion des associations par l'Etat fédéral

- Limites liées au cadre fiscal et social

1. Le cadre fiscal introduit un certain nombre d'ambiguïtés, notamment sur l'article

définissant les critères de rentabilité de l'activité

2. Il n'existe pas de cadre fiscal spécifique au sport

3. Il n'existe pas de régime social répondant aux spécificités du sport

- Limitations liées au cadre comptable

1. Une pratique comptable qui emprunte au cadre comptable général des entreprises ne fournit pas suffisamment informations sur les activités des associations sportives

2. Une organisation comptable fragile

3.Manque d'implication des professionnels comptables dans la supervision des associations sportives

- Inquiétudes de réforme et différents scénarios possibles

- Inquiétudes de réforme

1. Développer une branche d'activité économique à l'image de ce qui se passe dans les pays développés

2. Mettre en place une système de gestion privée pour rechercher la performance et des profits plus élevés

3. Développer de nouvelles sources de financement

- Différents scénarios de réforme

1. Refonte du cadre actuel vers un statut d'association renforcé

2. Transformation d'une association en société anonyme

3. Scénario proposé

Étapes de la transformation d'une association sportive en société - scénario de cas club de football

- Un cadre légal et problème institutionnel

1. Absence de cadre juridique pour la reconversion

2. Hétérogénéité des activités des associations sportives exécutées

3. Pas de structure juridique adéquate

- Une question fiscale

1. Pas de régime fiscal associé à la transformation

2. Il n'y a pas de régime fiscal spécifique propice à la réussite de la transformation de l'association en société

- Une question comptable

1. Il n'y a pas de cadre comptable spécifique au sport

- Une démarche de transformation des associations sportives en entreprises : le cas des clubs de football

- Les étapes précédentes de la transformation

1. Au niveau juridique et institutionnel

2. Au niveau fiscal

3. Au niveau comptable

-Etapes de transition

1. Analyse d'opportunité de transition

2. Analyse et diagnostic général de l'association sportive

3 Mise à niveau de l'association sportive

4. Valorisation des apports

5. Constitution d'une société

6. Etablissement d'un traité d'apport

7. Commissaire aux apports

Malgré le fait que les clubs sportifs professionnels soient des sociétés sportives commerciales, cela n'empêché pas le législateur de travailler pour l'aider à faire la transition avec des fonds pour entrer dans le monde du professionnalisme et de la constance et du développement du sport et de le représenter dans les forums sportifs internationaux, ce que l'État doit rectifier par tenir tous les dirigeants de clubs sportifs professionnels responsables de leur incapacité à promouvoir le sport et la jeunesse.

En conséquence de ce qui précède, les clubs sportifs professionnels sont soumis d'une part au droit commercial et d'autre part au droit du sport, et la duplication des dispositions relatives à la structuration des clubs sportifs professionnels les soumet aux instances de régulation prévues par la loi dispositions du droit commercial en plus des organes et parties exerçant leur mission de tutelle,

prévues par la législation sportive en d'autres termes, une distinction doit être faite dans le domaine du contrôle des sociétés commerciales sportives entre le contrôle interne et le contrôle externe.

Conclusion

Comme mentionné plus haut, le sport a subi de grandes transformations en entrant dans le domaine professionnel efficacement et en abandonnant la pratique du sport amateur, les clubs sportifs ayant transformé de clubs sportifs amateurs aux clubs sportifs professionnels sous la forme d'une société sportive.

L'établissement commercial agréé par la loi et représenté par l'établissement sportif unipersonnel Responsabilité Limitée, Société à Responsabilité Limitée Sportive, et enfin Société Sportive.

Les mêmes actions « Le club professionnel est une société commerciale à but sportif qui peut prendre les formes de sociétés commerciales suivantes :

-Société sportive unipersonnelle à responsabilité limitée.

-Société à responsabilité limitée sportive.

- Société Sportive Partagée »

Cela exclut le reste des autres types de sociétés commerciales stipulées dans la légalisation commerciale. La raison principale en est peut-être les exigences de professionnalisme. C'est ce qui a conduit à reconsidérer la structure des clubs sportifs algériens et, le principal motif. Ce qui a conduit à la dépendance à ce système et à la suite de tous ces changements, ce sont les exigences de professionnalisme.

Dans le monde entier, qui ne permet pas aux clubs sportifs professionnels de participer à diverses compétitions continentales et le monde à moins qu'il ne prenne la forme d'une société sportive commerciale.

« Le club sportif professionnel vise notamment à améliorer son niveau de compétitivité économique sportif, ainsi que ces membres, par sa participation à des événements et compétitions sportifs rémunérés et l'embauche d'entraîneurs et joueurs moyennant des frais, ainsi que la pratique de toutes les activités commerciales connexes son objectif ».

Selon l'étude du sujet du système juridique de l'entreprise sportive, on peut conclure que le législateur a organiser l'entreprise sportive quelle que soit sa forme, c'est-à-dire qu'il s'agisse d'une organisation sportive à entreprise individuelle et société à responsabilité limitée ou société à responsabilité limitée sportive

Une société multipartenaire ou sportive par actions avec les mêmes dispositions que les sociétés commerciales de ces types dans la légalisation commerciale, que ce soit en termes d'éléments nécessaires à son établissement, comment le gérer et son expiration ou ses effets, à l'exception des dispositions qui contredisent ses lois fondamentales types et les lois réglementant l'activité sportive et les entreprises sportives.

Le législateur a également précisé exclusivement les personnes habilitées à établir ce type des entreprises, représentées par le club de sport amateur, outre la personne physique et morale, et précisez également les conditions qui doivent être remplies par eux.

On peut également conclure que les entreprises sportives se caractérisent par un ensemble de caractéristiques qui les distinguent du reste des autres entreprises commerciales, dont la plus importante est leur objectif sportif et, travaillant à améliorer leur niveau de compétitivité, qu'il soit sportif ou économique, et entrer dans le domaine professionnel afin d'accéder aux compétitions mondiales et continentales.

Conclusion générale

De nos jours, le sport n'est plus qu'une simple activité, mais bel et bien business qui génère plusieurs milliards d'euros de revenus et de profits. Socialement parlant, le sport représente parfaitement l'adage d'un esprit sain dans un corps sain et le don de soi pour le collectif. Le sport est présenté comme un élément essentiel d'éducation, de performance et de dépassement de soi.

De plus, une performance sportive génère beaucoup d'émotions et a une force symbolique qu'une entreprise doit déployer pour acquérir sa notoriété. En termes économiques, le sport produit environ 2 % du PIB mondial (1 200 milliards d'euros) et une croissance de 4% par an.[120]

Pour de nombreux pays, ce levier de développement est un puissant moteur de croissance. En effet, par le passé, le sport était une friche économique et commerciale. Son leadership a été largement bénévole. Cependant, depuis les années 1980, il y a eu des changements majeurs, notamment avec l'avènement des sociétés de consommation.

Elle a pénétré la plupart des secteurs de la société et est devenue une industrie à part entière : bouleversement dans le monde des entreprises de produits sportifs, nouvelle formation au management du sport, essor du tourisme sportif, promotion du sport, organisation d'événements internationaux, etc.

Compte tenu de son importance dans le contexte socio-économique, le management du sport s'impose comme une discipline scientifique récente. Il est donc particulièrement important pour nous de considérer les particularités de la gestion des organisations sportives.

[120] Selon l'observatoire de l'économie du sport en France, mentionné dans le rapport de la CESE Juillet 2019.

D'un point de vue théorique, la théorie de la contingence nous apporte une réponse concernant l'analogie d'une organisation sportive et son environnement. La théorie des parties prenantes a également été une approche essentielle pour étudier la nature exacte des parties prenantes et leur relation à l'organisation. Le droit du sport offre certaines pistes pour traiter les problèmes qui conditionnent le succès des organisations et leur performance. Cette contribution vise à comprendre les singularités de la gestion des organisations sportives,

A travers une revue de la littérature entourant les fondements théoriques de l'environnement de l'organisation sportive et ses particularités, nous avons tenté de mettre en évidence l'importance du droit du sport dans un tel contexte.

Le poids des différentes composantes de l'environnement, ainsi que les transformations que connaissent aujourd'hui les clubs sportifs, exercent une pression multiforme sur l'état de ces organisations.

L'examen de la littérature et l'élaboration de propositions de recherche font face à un environnement dans lequel elles doivent s'adapter. C'est une variable importante pour l'ensemble de l'organisation.

Duncan (1972, p. 12) définit cette variable comme "la somme totale des facteurs matériels et sociaux qui sont directement pris en compte dans le processus de prise de décision des individus dans l'organisation". C'est donc une variable uniforme ; elle varie d'un secteur à l'autre (Hafsi et al., 2007).

En effet, le chaos environnemental est un sujet de grande importance qui préoccupe les chercheurs en médecine légale. Ils sont considérés comme des difficultés auxquelles les gestionnaires peuvent être confrontés et peuvent influencer la santé de l'organisation et leurs futures décisions. Les théories voient l'environnement différemment.

Les partisans de la théorie de la contingence (Miller, 1999, 1996, 1988 ; Venkatraman 1989, Miles et Snow, 1978) et de la théorie institutionnelle parle de

pouvoir d'influence. Tandis que certains, comme Hannan et Freeman avec la théorie de l'écologie des populations (Hannan et Freeman, 1977), accordent des droits plus déterminants à l'environnement juridique.

Pour les premiers, les managers doivent employer une stratégie évolutive pour faire face aux changements de statut juridique qui les affectent.

Pour les seconds, cela indique que l'organisation a un intérêt à « se conformer » aux réglementations environnementales. Ces différentes considérations ont permis à un courant fondamental en jurisprudence de naître: la théorie de la contingence en milieu extrajudiciaire. Lawrence et Lorsch (1967) et Burns et Stalker (1961) se concentrent sur diverses caractéristiques environnementales liées à l'incertitude, la complexité, la dynamique et le chaos. Selon la théorie de la contingence, le statut juridique affecte une organisation et ses opérations. Certaines organisations sont ainsi plus adaptées que d'autres à certaines caractéristiques de leur environnement (Bertezene, 2013). L'exigence conceptuelle de la théorie de la redondance stipule que le système est ouvert à son environnement. Cet environnement est constitué d'un ensemble de sous-systèmes en interaction. Le processus décisionnel est basé sur l'efficacité organisationnelle.

En fait, certains théoriciens de la contingence (D Katz et R L Khan 1972) soutiennent que l'efficacité d'une action dépend de sa position par rapport aux autres éléments du système. Ils ont ensuite associé le traitement de l'information à l'incertitude (Galbraith, 1973). Cette théorie donne à l'environnement une place importante dans la définition et la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Plusieurs chercheurs des écoles de contingence décrivent ces interactions. Notons les travaux de Lewin (1953), qui analyse les obstacles au changement comme des cas anormaux de comportement stratégique. Burns et Stalker (1961) examinent la relation entre certains aspects des environnements de fabrication et les pratiques de gestion dans ces organisations. Woodward (1965) établit la relation entre les techniques de production sportive et la structure organisationnelle. Trist (1969) a émis l'hypothèse que des circonstances

anormales, telles que des interactions entre les exigences environnementales et organisationnelles, peuvent affecter la structure. Fiedler (1972) suggère également que l'efficacité d'un style de leadership dépend des caractéristiques du leader, des caractéristiques des membres de l'organisation et des exigences de l'environnement.

De plus, les organisations comptent sur un échange constant avec l'environnement pour rassembler les ressources nécessaires et commercialiser leurs produits et services. Ses activités développent une interrelation étroite avec l'environnement, qui non seulement lui impose des contraintes, mais est également sujet à changement et modification (Boukar, 2009).

S'agissant des clubs sportifs professionnels, la logique d'action de leur dirigeant ne doit être prise qu'au regard des cas nationaux (adhésion à une association professionnelle ou adhésion à une confédération syndicale) ou des circonstances locales organisant et influençant leurs activités.

L'analyse d'un club professionnel se fait également par sa relation avec ses adhésions et soutien et les entreprises ou sociétés possédant des parts ou actions. (Bayle, Chantelat, 2007). .

Le fondement théorique de la théorie des parties prenantes s'est progressivement affirmé dans l'étude et la pratique du droit en raison de sa contribution essentielle à la performance organisationnelle. En effet, il constitue de nouvelles données de gestion pour responsables de la société qui leur permet de voir les intérêts grandissant des associés environnementales (Koutaya et al., 2018).

La définition la plus large et la plus courante du terme « partie prenante » est celle de Freeman (1984, p.46), selon laquelle une partie prenante est considérée comme « tout groupe d'individus ou tout individu qui peut influencer ou être influencé par la réalisation de les buts de l'organisation.

Étant donné que la théorie des parties prenantes offre une plus grande visibilité à tous les protagonistes opérant au sein de l'entreprise, certains auteurs ont proposé une tentative pour créer son éventuelle utilité. Les travaux de Donaldson et Preston (1995, p. 74), caractérisent ces trois approches principales :

- L'approche descriptive analyse les caractéristiques qui se maintiennent entre la société et ses parties prenantes ;

- Approche instrumentale pour l'efficacité et compétitivité de l'organisation ;

- L'approche normative pour les valeurs déontologiques qui guident la société a se rendre compte des craintes et espoirs de toutes les parties prenantes légitimes (Aurélien et Frank, 2015).

La richesse et l'étendue de la littérature sur la théorie des parties prenantes ont donné lieu à une variété de propositions pour mieux définir les parties prenantes d'une organisation. Par exemple, Mitchell, Agle et Wood (1997) distinguent sept parties prenantes selon trois critères liés : le pouvoir, la légitimité et l'urgence.

Pour Carroll et Näsi (1997, cités par Mercier, 2001), ils distinguent les acteurs internes et les acteurs externes selon la « position », la portée de leurs actions dans la relation avec l'entreprise. De son côté, Clarkson (1995) distingue les parties prenantes primaires et secondaires selon leur importance, leur priorité pour l'entreprise.

Appliquée aux clubs sportifs professionnels, Senaux (2004) propose une approche partenariale volontaire pour appréhender leur environnement complexe, identifiant les acteurs existants au niveau de ce type d'organisation. Il stipule clairement que les actionnaires, les joueurs, les fédérations et fédérations, les collectivités territoriales, les associations de soutien, les publics de soutien, la télévision et les sponsors sont les principales parties prenantes des clubs sportifs. .

Il montre également qu'une analyse détaillée des attributs qui caractérisent les parties prenantes - en particulier les parties prenantes clés - aide à mieux identifier les personnes qui comptent vraiment et celles qui intéressent les dirigeants. nécessitent une attention.

Les spécificités du contexte des organisations sportives portent sur toute organisation qui, quelle que soit la taille ou la nature de ses opérations, est affectée par l'environnement dans lequel elle évolue. Les organisations sportives ne sont pas exclues de cette règle, influencées par son contexte dont les dispositions sont propres à son existence. Il est alors nécessaire de comprendre les différentes spécificités contextuelles qui affectent ces organisations, ou peuvent constituer un facteur important affectant leur survie.

Présente les caractéristiques de ces organisations en abordant notamment leur performance, les acteurs qui les génèrent, l'environnement qui les entoure et les objectifs qui les poussent à mieux comprendre leur fonctionnement.

Discussion à travers les caractéristiques présentées par Meyssonnier et Mincheneau (2013), à savoir :

- Performance sportive et/ou performance économique : Le sport est aujourd'hui plus qu'un simple jeu de mots avant les Jeux Olympiques dans l'Antiquité, mais aussi un business, et une pratique industrie.

Certains chercheurs la considèrent comme une branche économique à part entière. Par exemple, l'objectif d'un club de football est avant tout la performance sportive, qui dépend du niveau de recrutement (Dermit-Richard et al., 2019). Deux modèles coexistent : le modèle américain, dont l'objectif principal est de maximiser les profits, c'est-à-dire l'efficacité économique, et le second modèle, le modèle européen qui cherche à maximiser les performances sportives sous la contrainte d'un budget équilibré. (Bourg, Gouguet, 1998).

- Gouvernance partenariale : Les clubs de football constituent un sujet d'analyse intéressant pour les questions de gouvernance. Il y a plusieurs parties

prenantes avec des objectifs différents. "Identifier les différentes forces qui peuvent résister et influencer les décisions des clubs est en effet une étape essentielle pour définir les objectifs organisationnels et recommander les bons outils de gestion. . On peut aussi avoir l'intuition que si les clubs sportifs professionnels semblent si mal gérés, c'est probablement parce que les résultats financiers ne sont ni le seul ni l'objectif principal des parties prenantes et certaines de ces parties prenantes peuvent être favorisées à d'autres prix. (Sénaux, 2004).

La gouvernance des clubs de football s'articule autour de trois actifs immatériels (Paché et N'Goala 2011) : le capital humain (les joueurs), le capital « marque » (la perception du club) et le capital « clients » (l'audience). On peut distinguer deux types de parties prenantes selon leur niveau d'implication et d'influence dans l'organisation. Premièrement, le soi-disant principal, qui comprend les actionnaires, les joueurs et les spectateurs. Le second est constitué d'acteurs secondaires constitués de régulateurs ; collectifs locaux ; soutenir les associations et les amateurs.

- Incertitude sur la scène sportive : Il a été démontré statistiquement et sur le long terme qu'il existe un lien entre les budgets et le potentiel économique local (Gouguet et Primault 2006 ; Helleu et Durand 2007) et la forte corrélation entre le budget des clubs et le classement du championnat (Bourg et Gouguet 1998 ; Hoehn et Szymanski 1999).

Il existe également un lien entre les risques sportifs des clubs professionnels et le risque financier. Le premier concerne l'incertitude inhérente à la concurrence, le second concerne le caractère aléatoire de certains revenus et l'importance des coûts fixes sur la durée de la saison (Touchais, 2001). Touchais (2001) a évalué le risque significatif au deuxième niveau de l'échelle à 4 niveaux de Contney et al (1997). D'autres facteurs internes peuvent influencer l'existence des organisations sportives : il peut s'agir des personnes qui composent l'organisation, des réalisations qu'elle parvient à créer ou de la combinaison de ressources et de compétences à sa disposition, qui n'est pas figée et se développe dans le temps. Une équipe sportive est soumise au changement de temps

(Ramantsoa et Thièry-Baslé, 1989), les joueurs vieillissent, certains partent, d'autres arrivent, l'encadrement change aussi et les attentes extérieures sont réévaluées à la baisse ou à la hausse sous toutes ces variantes (Lassalle, 2015, P . 62).

Il convient de souligner que le processus de production dans les clubs de football se caractérise par une « non-reproductibilité ». Il est difficile d'établir un « standard de production » permettant de reproduire la performance des actions passées (Touchais, 2011). Par exemple, il ne suffit parfois pas de fournir les meilleurs joueurs, les entraîneurs les plus chers ou même les meilleurs stades pour s'entraîner ; Parfois, cela a à voir avec la capacité d'un joueur à jouer dans un groupe, son état émotionnel et psychologique, voire l'état physique de l'équipe adverse : les aléa sportif.

Bibliographie

OUVRAGES

CHANTELAT P. (2001), La professionnalisation des organisations sportives, L'Harmattan.

DERMIT-Richard N. (2010), L'économie du football européen, vers le « fair-play financier? Editions Universitaires Européennes, Sarrebruck.

DURAND C. (1993), Dysfonctionnements et crise des clubs sportifs professionnels : le système ou les acteurs, in Loret, A. (Dir). Management du sport de l'éthique à la pratique, DUNOD, p. 513-544. Filion L.-J. (1997), Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendance, Revue Internationale PME, N° 2, Vol 10 p.130-172.

KESENNE S. (2000), Les conséquences de l'arrêt Bosman pour le football européen, Reflets et perspectives de la vie économique, Tome XXXIX, n° 2-3, De Boeck Université. Koski P.,

LOIRAND G. (2004), Professionnalisation : de quoi parle-t-on? Dispositions et pratiques Sportives, L'Harmattan.

ROTTENBERG, S. (1956), The Baseball Players' Labor Market. Journal of Political Economy, n° LXIV (3), p. 242-258. Revue Juridique et Economique du Sport, (2012), Vente record des Los Angeles Dodgers, n°120, Dalloz, p. 12.

ARTICLES

ALYCE, Anthony, La Serie A adopte une nouvelle répartition des droits TV, ecofoot.fr, 2016. (Disponible sur http://www.ecofoot.fr/seriea-droitstv-repartition-792/)

Andreff W. (2009), Equilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel, Revue économique, Vol. 60, N°3, p. 591-633.

ANDREFF, Wladimir, Régulation et institutions en économie du sport, Maison des sciences de l'homme, 2007. (Disponible sur https://regulation.revues.org/1274#tocto1n2) AUCLAIR, Philippe, Une Euroligue fermée pour remplacer la Ligue des champions? Les tout-puissants y songent., Eurosport.fr, 2016 (Disponible sur http://eurovisions.eurosport.fr/football/ligue-des-champions/2015-2016/uneligue-fermee-sur-le-modele-de-l-euroligue-les-tout-puissants-n-en-ont-jamais-autantreve_sto5099699/story.shtml)

BARROS. C.P, Portuguese Football, Journal of Sports Economics, 7(1), (2006), 96-104.

BOLOTNY. F., La nouvelle télé-dépendance du football français, Revue Juridique et Economique du Sport, 75, (2005), 113-129.

BORDAS J. (1999), Rapport au sénat sur la proposition de loi (N°1612) portant diverses mesures relatives à l'organisation de l'activité sportive, N° 24 du 20 octobre 1999, disponible sur www.légifrance.gouv.fr.

BOSSHARDT, Alex; GREEN, Matthew; HANSON, Chris; SAVAGE, James; SHAFFER, Andy; STENSON Chris; THORPE, Alexander, Football Money League, 2015, Deloitte. (Disponible sur http://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloittefootball-money-league.html)

BOURG J.-F. (1994), L'argent fou du sport, La Table Ronde, Paris.

BOURG J.-F. (2008), Les très hauts revenus des Superstars du sport: Un état des approches théoriques et empiriques, Revue d'économie politique, Vol. 3, p. 375-394.

BOURG J.F., Le marché de la presse sportive, Revue Juridique et Economique du Sport, 10, (1989).

BOURG J.-F., Nys J.-F. (1999), Financement des clubs sportifs et stratégies des collectivités, Dossiers d'experts, La lettre du cadre territorial, Voiron.

CAPRASSE, Olivier, Droit des sociétés, Liège , Presse Universitaire de Liège, 2014. DERMIT-RICHARD, Nadine, L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale, RIMHE, Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme. n°6, Mars/avril 2013. (Disponible sur http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf)

CHAMOND D., Le Samedy G., Quantin J., (1988), Les relations entre les villes et les clubs professionnels de football, Association des maires de grandes villes de France, p. 41-55

DERMIT-Richard N. (2012a), football européen: fair-play financier et contestation in Guillaumé J., DermitRichard N., Football et droit, Fondation Varenne, LGDJ, p. 137-154.

DERMIT-Richard N. (2012b), Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle, Management et Avenir, n° 57, p. 78-94.

DERMIT-Richard, (2002), Pourquoi interdire ou limiter le financement du sport par les collectivités locales ? in Charrier D., Durand C. (Dirs), Le financement du sport par les collectivités locales, PUS, p. 72-82.

DERMIT-RICHARD, Nadine et DURANT, Christophe, La régulation du sport professionnel en Europe: le fair play financier de l'UEFA, annonciation d'une révolution culturelle, International review on sport and violence, 2013. (Disponible surhttp://irsv.org/index.php?option=com_content&view=article&id=148%3Alaregulation-du-sport-professionnel-en-europe--le-fair-play-financier-de-luefa-annonciateurdune-revolution-culturelle-&catid=73&lang=fr) DIOT,

DRUT B. (2011), Economie du football professionnel, La découverte, p.19-25,

DRUT, Bastien, Economie du football professionnel, Paris, La découverte, 2014. DUPUIS, Maxime, Comment l'explosion des droits TV en Premier League va boulverser le paysage européen, eurosport.fr, 2015. (Disponible sur http://www.eurosport.fr/football/premier-league/2014-2015/comment-lexplosion-des-droits-tv-en-premier-league-va-bouleverser-le-paysageeuropeen_sto4598636/story.shtml)

DUDOGNON C., Rouger A. (1999), La SAEMS: un statut juridique en voie de disparition, LNF Infos, N° 22, Ligue Nationale de Football.

DUFAUT A. (2006), Avis sur le projet de loi de M. Michel Mercier modifiant l'article 11 de la Loi N°84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives, N°34, déposé le 24 octobre 2006, disponible sur www.legifrance.gouv.fr.

FONTANEL M. (2008), Sportif de haut niveau, manager en devenir, L'harmattan. GOUGUEt J.-J., (2004), Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse international, Presse universitaire de Limoges.

HARVEY J. and P. Saint-Germain, Sporting Goods Trade, International Division of Labor and Unequal Hierarchy of Nations, Sociology of Sport Journal, 18(2), (2001), 231-246.

HEIKKALA J. (1998), Professionalization and organizations of mixed Rationales: the case of finnish national sport organizations, European Journal of Sport Management, n°1, p. 7-29.

HELLEU, Boris et DURAND, Christophe, La métropolisation du sport professionnel en Europe et en Amérique du Nord: une approche comparative, M@ppemonde, 2007. (Disponible sur http://mappemonde.mgm.fr/num16/articles/art07402.html)

HELLEU, Boris, Droits TV: un pour tous et tous pour moi? , France Football, 2015. (Disponible sur http://www.francefootball.fr/news/Droits-tv-un-pour-tous-et-tous-pourmoi/559923)

JEANRENAUD and S. Késenne, eds., The Economics of Sport and the Media, Cheltenham: Edward Elgar, 37-70.

KESENNE S. (2007), The Economic Theory of Professional Team Sports: An Analytical Treatment, Edward Elgar, Cheltenham.

LAGO. U., R. Simmons and S. Szymanski, The Financial Crisis in European Football: An Introduction, Journal of Sports Economics, 7(1), (2006), 3-12.

LARCIER. VAN HALST, Matthias, Les transferts, comment ça marche? , 2014 (Disponible sur http://www.mlssoccer.com/post/2014/08/14/les-transferts-comment-çamarche)

LAVOIE M. (2003), Faut-il transposer à l'Europe les instruments de régulation du sport professionnel Nord-Américain? Revue Juridique et Economique du Sport, n° 87, p.11-34.

LINK Matt, MLS scores against its Players: Fraser v. Major League Soccer, LLC, De Paul journal of Sports law and contemporary problems, volume 1, 2003. (Disponible sur http://via.library.depaul.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1096&context=jslcp)

LONG, Clinton R., Promoting competition or preventing it? a competition law analysis of UEFA's financial fair play rule , Marquette Sports Law review, volume 23, 2012. (http://scholarship.law.marquette.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1589&context=sportslaw)

MANEUF. F. (2012), Les différentes réalités des sports pro français, Revue juridique et économique du sport, n°123, p. 29-33.

MBAYA, Patrick., Le sport et ses événements face au droit et à la justice, Bruxelles, Larcier, 2010.

MINQUET J.-P. (2004), Sport, football et finance. Revue Française de Gestion, n° 150, p. 141-160. Neale W.-C. (1963), The peculiar economics of professional sports: A contribution to the theory of the firm in sporting competition and in market competition, Quarterly Journal of Economics, n° 78 (1), p. 1-14.

NYS J.-F. (2002), Les clubs au croisé des logiques sportives et économiques in Demazière D., Nuytens W., Un mode foot, foot, foot, Panoramiques, Corlet, p.13-18.

OLIVIER et SAGARZAZU, François, Investisseurs étrangers et business model des clubs de football professionel, Kedge Business school, 2014. 52 (Disponible sur http://www.doyoubuzz.com/var/f/82/pe/82peLZ2hUxzsRMNc6TKrWJHw18oAPqXl5E9nIeQS_F_master.pdf)

PALOMINO, Frédéric, Le Fair Play Financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?, EDHEC business school, 2015. (Disponible sur http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fairplay-financier-f_1438604794275-pdf)

PETIT, Nicolas, Droit européen de la concurrence, Bruxelles, Montchrestien, 2013. PETIT, Nicolas, « Fair Play Financier » ou « Oligopoleague » de clubs rentiers?: Eléments d'analyse en droit européen de la concurrence, 2012, (Disponible sur http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2438399)

PICQ T. (2005), Comment développer la performance collective ? Quand le handballeur vient au secours du manager, Gérer et comprendre, n° 79, p. 76-83.

POTS, Nick, FRENCH, Nigel, MORAN, Brendan, Study on the transfer system in Europe, Sportsfile, ECA, 2015. (Disponible sur http://www.ecaeurope.com/Research/Study%20on%20the%20Transfer%20System%20in%20 Europe/ECA%20Study%20on%20Transfer%20System%20in%20Europe_WEB%20version.p df) ROSS, Steve.F et SZYMANSKI, Stefan. , The law and economics of optimal sports league design, Tanaka Business School, 2005. (Disponible sur http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=452861)

SCULLY , Gerald W. sports: the concise encyclopedia of economics, Library of economics and liberty, 2008. (Disponible sur http://www.econlib.org/library/Enc/Sports.html)

SZYMANSKI. S., The Assessment: The economics of sport, Review of Economic Policy, 19(4), (2003), 467-477.

TASK. M. and S. Késenne, The economic significance of sport in Flanders, Journal of Sport Management, 14(4), (2000), 342-365.

THIRION, Nicolas, Droit de l'entreprise, Bruxelles, 2013,

VAZQUEZ, Ruben et LOPEZ, Michael, La répartition des droits TV dans le championnat de football espagnol (liga BBVA): Barça et Madrid plus en tête que jamais!, jet d'encre, 2013. (Disponible sur http://www.jetdencre.ch/la-repartition-des-droits-tv-dans-le-championnat-defootball-espagnol-liga-bbva-barca-et-madrid-plus-en-tete-que-jamais-1922)

W. Andreff and P. Staudohar, The Evolving European Model of Professional Sports Finance, Journal of Sports Economics, 1(3), (2000), 257-276.

WASEMAN, Mickael, P., Fraser v. Major League Soccer, L.L.C.: is there a sham exception to the copperweld single entity imminuty, Marquette sports law review, 2001. (Disponible sur http://scholarship.law.marquette.edu/facpub/170/) 54 WESTON, Jenson, What is the MLS draft system, understanding the intricacies of the league, 2015

(Disponible sur http://www.rslsoapbox.com/2015/3/5/8144897/rsl-101-what-is-the-mls-draftsystem-understanding-the-intricacies-of)

YAV, Joseph, Transformation d'une Association Sans But Lucratif (ASBL) en une Société Privée à Responsabilité Limitée (SPRL): cas du Football Club TP MAZEMBE en République Démocratique du Congo !, Yav and associates, blogs, 2011. (Disponible sur http://www.yavassociates.com/blog/2011/04/17/Transformation-dune A ssociation-sans-but-lucratif-ASBL-en-une-Société-Privée-à-Responsabilité-Limitée-SPRLCas-du-Football-Club-TP-MAZEMBE-en-République-Démocratique-du-Congo.aspx) .

RAPPORTS

BEAUCHAUD J.-C. (1999), Rapport à l'assemblée nationale sur la proposition de loi (N°1612) portant diverses mesures relatives à l'organisation de l'activité sportive, N°1670 du 10 juin 1999, disponible sur www.assemblee-nationale.fr.

BERDOATI E. (2012), Rapport à l'assemblée nationale au nom de la commission des affaires culturelles et de l'éducation sur la proposition de Loi visant à renforcer l'éthique du sport et les droits des sportifs, N°4158 du p.84-89, disponible sur www.légifrance.gouv.fr.

SASTRE F. (1989), Rapport sur la situation du football de haut niveau. Secrétariat d'état auprès du Ministre d'état Ministre de l'éducation nationale de la jeunesse et des sports.

UEFA (2010). Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, édition 2010.

UEFA.com, récupéré le 11 mars 2011 du site UEFA, section fair-play financier: http://fr.uefa.com

UEFA (2012), Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier Edition 2012, récupéré novembre 2012 du site UEFA, section règlement de licence aux clubs: http://fr.uefa.com.

UEFA (2002), Procédure de l'UEFA pour l'octroi de licence aux clubs - saison 2004/2005, récupéré mars 2002 du site UEFA, section règlement de licence aux clubs: http://fr.uefa.com.

LEGISLATION

1. Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier: Edition 2015.

2. Union Royale Belge des sociétés de football-association: Règlement 2015-2016

3. Statuts de la FIFA: édition avril 2015

4. Règles de procédure régissant l'instance de contrôles financiers des clubs de l'UEFA: édition 2015

5. Règlement d'organisation de l'UEFA: édition 2015

6. 10. MLS, Résumé du Règlement 2015 de la MLS relatif aux joueurs. http://pressbox.mlssoccer.com/content/résumé-du-règlement-2015-de-la-mls-relatif-auxjoueurs

7. Code des sociétés.

8. Loi du 27 juin 1921 sur les ASBL (M.B. 1 juillet 1921)

9. Règlement de la FIFA sur le statut et le transfert des joueurs.

10. Sherman Antitrust Act

DOCUMENTS

1. Commission white paper on Sport

2. Déclaration commune du Vice-Président JOAQUÍN ALMUNIA et du Président MICHEL PLATINI du 21 mars 2012

3. Rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi: 2014.

4. Résolution du Parlement européen du 29 mars 2007 sur l'avenir du football professionnel en Europe (2006/2130(INI))

JURISPRUDENCE

1. CJCE, 15 décembre 1995, Bosman, C-415/93, Rec.p. I-5040

2. CJCE, 18 juillet 2006, Meca-Medina et Igor Macjen, aff. C-519/04 P

3. CJCE, 11 avril 2000, Deliège, aff. jtes C-51/96 et C-191/97, Rec.p. I-2549

4. CJCE, 13 avril 2000, Lehtonen, aff. C-176/96; Rec.p. I-2681

5. CJCE, 19 Février 2012, Wouters, aff. C-309/99

6. C.J.U.E, 16 juillet 2015, aff. C-299/15

7.Laurent Piau contre Commission, 26 janvier 2005, Ree. 2005

8. Décision de la Commission du 29 septembre 2004, COMP/C.37750/B2- Brasseries Kronenbourg, Brasseries Heineken.

9. Décision de la Commission du 23 juillet 2003 relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE et de l'article 53 de l'accord EEE, COMP/C.2-37.398 — Vente centralisée des droits commerciaux sur la Ligue des champions de l'UEFA.

10.Fraser v. Major League Soccer, L.L.C., 97 F.Supp.2d 130, 133 (D. Mass, 2000).

11. Fraser v. Major League Soccer, L.L.C., 284 F.3d (1st Cir. 2002).

12. Copperweld Corp. v. Independence Tube Corp., 467 U.S. 752 (1984).

STATUTS ET COMPTES ANNUELS

- Club Brugge KV

- Royal Excelsior Virton

- Royal Mouscron Peruwelz

- Royal Sporting Club Anderlecht

- Royal Sporting Club Charleroi

- Standard de Liège - KRC Genk

- KVC Westerlo - KV Oostende

Introduction 6
Chapitre 1 : Statut des associations 17
Introduction 17
Section I : Définition de l'association 20
I- 30
Caractéristiques juridiques primordiales de l'association : 24
II- 36
III-Financement des associations. Cadre juridique 32
V-Statut juridique d'une association et fiscalité 33

Section 2 : Association en Arabie Saoudite 37
I- le fonctionnement des associations en Arabie Saoudite : 37
II- le règlement des associations 38
Section III : les associations sportives, spécificités juridiques 51
I. Définition 51
II. Aperçue historique 52
III- La forme juridique des clubs de football. 60
1- 65
2- 67
Conclusion 65
CHAPITRE 2 : Opérationnalisation de la transformation des associations sportives en sociétés 68
Introduction : 68
Section I : Cadre juridique de la transformation 71
I. Le vide juridique spécifique 71
II. Absence d'une forme sociétaire adéquate 73
SECTION II. Les impératifs opérationnels de la transformation des associations en sociétés 84
I. Préalables organisationnels 84
II. Préalables financiers 89
III. Constitution de la nouvelle société 91
Section III. Les ajustements financiers et comptables 95
I. Particularités de l'audit des comptes de l'association sportive 95
II. La gestion stratégique 97
III. Pour une transformation des associations sportives en sociétés à objet sportif 99
1- 103
2- 106
3- 109
Conclusion 112
Chapitre 3 les sociétés de football en Europe 115
Introduction 115
Section I : La règlementation d'une organisation particulière au sport 119

I- : Cadre juridique des association sportives 121
II- 125
III- L'évolution entrepreneuriale des clubs de football européens. 133
1- 130
2. La rentabilité des clubs de football. 138
Tradition contre postmodernisme 140
Un système d'ascenseur 142
Le marché des superstars 142
IV- Etat de lieux de sources de financement des clubs de football en Europe 143
La billetterie 145
Les droits télévisuels 146
V- **Error! Bookmark not defined.**
Chapitre 4 : Vers des sociétés sportives en Arabie Saoudite 162
Introduction 162
Section I : Projet de loi fondamentale sur les structures sportives 166
I- 161
1- 162
2- 163
3- 165
II- 173
III- 173
IV- 179
Exemple ; In Gouvernance et éthique du sport 189
Section II : Dans les structures universitaires spécialisées 191
I- 185
II- 188
III- 189
IV- Organe administratif 199
Conclusion 216
Conclusion générale 218
Bibliographie 227