



# PROFESSION Football

Bulletin d'information de l'Union des Clubs Professionnels de Football

ÉDITORIAL PAR JEAN-PIERRE LOUVEL

« Les droits audiovisuels sont devenus une composante essentielle des grilles de programmes. »



## SOMMAIRE

### ÉDITO

« La vente des droits audiovisuels : un perpétuel recommencement »  
par Jean-Pierre Louvel p. 1

**LE POINT DE VUE DE...**  
« Deux décisions disciplinaires exemplaires ! »  
par Paul Yonnet p. 2

**LE BILLET DE...**  
« Les temps changent »  
par Philippe Diallo p. 2-3

**ACTUALITÉS**  
La stabilité contractuelle renforcée p. 3  
La justice confirme le mode de commercialisation d'Orange Sport p. 3  
Ventes des droits audiovisuels des championnats nationaux p. 4-5

**LFP**  
Calendrier général des compétitions 2009/2010 p. 6-7

**BRÈVES** p. 8

- La FFF lance une campagne de sensibilisation
- Jean-Michel Aulas, « personnalité du sport business de la décennie »
- Marie-Hélène Patry à l'UCPF

## LA VENTE DES DROITS AUDIOVISUELS : UN PERPÉTUEL RECOMMENCEMENT

Il fut une époque où les retransmissions de matchs de football à la télévision étaient rares. Les dirigeants du football nourrissaient une méfiance vis-à-vis de ce média : la télévision n'allait-elle pas vider les stades ?

Cette rareté n'était d'ailleurs pas synonyme de valeur : les droits audiovisuels ne pesaient quasiment pour rien dans les budgets des clubs. Rareté, absence de valeur, expliquent certainement que le législateur n'ait pas songé à intervenir pour définir ces droits et encore moins pour dire comment on pouvait les céder ou les acquérir. Lorsqu'en 1984, les dirigeants de Canal+ ont décidé de diffuser des matchs de championnat de France sur leur chaîne cryptée, tout a changé. Les droits audiovisuels ont acquis

une valeur croissante en devenant une des composantes essentielles des grilles de programmes des diffuseurs. L'acquisition des droits est dès lors devenue déterminante. Alors que les premiers contrats de cession des droits audiovisuels se négociaient de gré à gré entre décideurs, peu à peu, par l'intervention conjuguée du législateur, de l'autorité de la concurrence, des tribunaux et de la Commission européenne, a été défini tout un dispositif d'encadrement

de la vente de ces droits afin de gagner en transparence et en sécurité juridique. Côté transparence, les résultats sont probants. Depuis 2000, la vente des droits est l'objet d'une véritable consultation du marché sur la base d'un cahier des charges et d'une procédure claire et connue de tous les acteurs. Reste que cela ne semble pas totalement suffire puisque chaque nouvel appel aux marchés suscite des litiges : une fois la formulation de la réponse du

vainqueur est contestée, une autre fois c'est le mode de distribution qui suscite l'interrogation.

Entre des acteurs aussi multiples (chaîne cryptée, en clair, télécommunications) que les modes de diffusion (hertzien, satellite, câble, ADSL...), et des clubs sportifs propriétaires de droits considérés comme

structurants, il est légitime que des règles soient définies. Mais, en cette matière si mouvante, soumise aux évolutions capitalistiques comme techniques, elles ne peuvent être que provisoires. : chaque appel d'offre a dès lors sa propre histoire... avec sa part d'incertitude. Seul reste le principe d'un équilibre des relations entre le monde sportif et celui des médias pour garantir les intérêts légitimes des uns et des autres. ■

« Depuis 2000, les droits audiovisuels font l'objet d'une véritable consultation du marché. »



POINT DE VUE DE

Paul Yonnet

## 2 DÉCISIONS DISCIPLINAIRES

# EXEMPLAIRES !

**L**e 14 mars, lors du match Monaco-Toulouse (3-2), l'Argentin Alejandro Alonso est grièvement blessé par le Toulousain Cheik Mbengue. Jambe décollée, il atteint de face Alonso, qui vient d'effectuer une passe et ne voit pas venir le coup. Sa jambe plie sous le choc comme un arc que l'on bande. Mbengue pour ce geste qui a lieu juste devant les yeux de l'entraîneur monégasque, Ricardo, récolte un carton jaune.

Le 21 mars, lors du match Rennes-Valenciennes (0-0), Jonathan Lacourt (22 ans) est littéralement découpé par un tackle à retardement du Rennais Kader Mangane : double fracture du tibia et du péroné. Le commentateur de Canal+ s'est

écrié : « On a entendu un bruit ignoble. » L'arbitre expulse immédiatement Mangane, qui sort sous les bravos du public, tandis qu'on évacue Lacourt, qui hurle de douleur, sous les sifflets. Anciens coéquipiers à Lens, et « superpotes » selon leurs dires, Mangane et Lacourt

se répandent en déclarations apaisantes. Mangane, connu pour son jeu rude sanctionné depuis le début de la saison par huit avertissements avant son expulsion face à Valenciennes, assure : « Je suis dégoûté. Ce n'est pas l'idée que je me fais du foot. » Lacourt dit : « Je ne peux lui en vouloir. » L'affaire ne s'envenime donc pas. Aujourd'hui, personne ne peut affirmer qu'Alonso et Lacourt retrouveront la pleine possession de leurs moyens, ni quand.

Par deux décisions prises coup sur coup, la commission de discipline de la Ligue de football professionnel (LFP) a suspendu Mangane et Mbengue jusqu'au 1<sup>er</sup> juin. Autrement dit, ils ne fouleront plus les pelouses de Ligue 1 jusqu'à la fin de la saison.

Ces deux décisions sont exemplaires car elles mettent en œuvre des principes de justice tenant compte des nouveaux caractères du football moderne. Ces principes sont : la proportionnalité de la sanction relativement aux conséquences de la faute ; la considération d'« un engagement excessif mettant en danger l'intégrité physique » de l'adversaire – transposition au football de la notion de « comportement mettant en danger l'intégrité ou la vie d'autrui ». Dans les deux cas, la commission a considéré qu'il y avait eu une faute technique objective grave, et, fait capital, elle n'a pas voulu accepter la non-intentionnalité supposée des auteurs de

ces fautes comme une circonstance atténuante. Je dirais d'ailleurs à ce sujet : 1) qu'il y avait bien chez Mangane, non l'intention de blesser, évidemment, mais celle d'arrêter coûte que coûte l'offensive de Lacourt ;

2) qu'il y a des intentions manifestes, à demi conscientes, latentes, c'est un concept psychologique de maniement délicat ; 3) que la non-intentionnalité peut être vue comme une circonstance aggravante : on peut en effet corriger une mauvaise intention ; blesser par maladresse porte condamnation de la technique du sportif, et conduit dans tous les sports à disqualifier ou écarter les fautifs. Il ne faut pas que le football – où la traumatologie ne cesse d'augmenter en raison du niveau de performances de plus en plus élevé atteint par les joueurs – devienne un sport où l'on pourrait détruire sans intention de le faire, contre une peine bénigne. Ce serait ravalier l'homme à du « matériel humain ». ■

*« Une faute technique objective mettant en danger autrui doit être sanctionnée. »*

LE BILLET DE...

Philippe Diallo



## Les temps changent

De Joseph Blatter (FIFA) à Michel Platini (UEFA) en passant par Karl-Heinz Rummenigge (ECA), de Frédéric Thiriez (LFP) à Jean-Pierre Louvel (UCPF), nombreux sont ceux qui appellent de leurs vœux une meilleure régulation économique du football professionnel pour pallier certains excès mais aussi pour prévenir les effets prévisibles d'une crise économique mondiale qui ne manque pas et ne manquera pas de toucher le football. Les ministres des Sports à Biarritz durant la présidence française de l'UE avaient largement abordé ce thème, invitant les autorités sportives à prendre des initiatives en la matière. La Ligue de rugby vient d'annoncer une série de mesures pour mieux maîtriser l'évolution du Top 14. Si la question d'une régulation économique en matière sportive est désormais dans tous les esprits, reste à savoir la forme qu'elle pourrait prendre. De ce point de vue, les pistes sont aujourd'hui nombreuses. Depuis longtemps, la France a milité pour une DNCG européenne qui se pencherait sur les comptes des 32 clubs participant à la Ligue des champions. Par leur poids financier, ce sont eux qui en réalité font le marché. De leur vertu dépend une bonne partie de la santé du football européen. À court terme, l'UEFA a décidé de renforcer sa licence club et a même créé une « brigade volante » chargée de vérifier sur place la bonne application des mesures préconisées par l'instance



UNION DES CLUBS PROFESSIONNELS DE FOOTBALL

UCPF

**L**e Tribunal arbitral du sport (TAS) a rendu le 19 mai 2009 une décision particulièrement importante pour la protection des contrats.

En juin 2004, Shakhtar Donetsk a signé un contrat avec le joueur Matuzalem pour une durée de 5 ans jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2009.

Après avoir résilié de manière unilatérale son contrat avec le club le 2 juillet 2007, le joueur a signé un nouveau contrat, le 19 juillet 2007, avec le club Real Zaragoza. Puis, le 17 juillet 2008, Real Zaragoza a transféré le joueur sur la base d'un prêt temporaire au club SS Lazio S.p.A. pour la saison 2008/2009. Le TAS devait juger d'une part si le joueur disposait, après 3 années passées en Ukraine, d'un motif sérieux pour rompre son contrat, et d'autre part, fixer le montant de l'indemnité de rupture.

Dans sa décision du 19 mai 2009, le TAS a condamné Matuzalem à payer 11 858 934 € à Shakhtar Donetsk à titre de compensation pour

## LA STABILITÉ CONTRACTUELLE RENFORCÉE

rupture unilatérale de contrat et ce, alors même que le joueur ne se trouvait plus dans la période de son contrat dite « de stabilité ».

Afin de déterminer la compensation due en cas de rupture ou de résiliation injustifiée d'un contrat valable, le TAS s'est appuyé sur le principe de « l'intérêt positif », à savoir qu'il doit s'efforcer de déterminer le montant qui doit permettre de placer la partie ayant subi un préjudice dans la position que cette même partie aurait eue si le contrat avait été exécuté normalement.

Pour cela, les critères suivants sont retenus dans le cas d'espèce :

1/ la valeur pour la perte de service de joueur en faveur du club, sur la base de la somme de transfert convenue ultérieurement entre clubs ;

2/ le salaire annuel moyen payé par l'ancien et le nouveau club sur la période restante du contrat rompu ;

3/ une indemnité additionnelle équivalente à six mois de salaire liée à la spécificité du sport qui est ici le statut et le comportement du joueur (le club a été quitté quelques semaines à peine avant le coup d'envoi du tour de qualification de la Ligue des champions UEFA 2007/2008 après une saison durant laquelle le joueur est devenu le capitaine de l'équipe de Shakhtar Donetsk). Cette décision vient modifier fondamentalement la position prise par le TAS dans la décision très souvent évoquée dite « *webster* », où le tribunal n'avait accordé comme indemnité que le montant des salaires restants jusqu'à la fin du contrat. ■

« Dans un marché mondialisé, un pays seul ne pourra pas prendre d'initiative qui pourrait se traduire par une perte de compétitivité »

du football européen. Ailleurs, on réfléchit sur l'applicabilité d'un « salary cap » qui pourrait prendre plusieurs formes selon les options retenues (plafonnement de la masse salariale, fixation d'une masse salariale avec des pénalités en cas de dépassement...). Autre voie envisagée, la limitation du nombre de contrats professionnels par club en excluant du décompte les jeunes joueurs afin de favoriser la formation et de leur assurer un débouché professionnel. Cette mesure simple, facile à contrôler, a déjà été appliquée en France dans les années 90 lorsqu'il s'est agi de rétablir des finances détériorées. On le voit, les idées ne manquent pas et la volonté d'agir semble réelle.

Reste que désormais, dans un marché mondialisé, un pays seul ne pourra pas prendre d'initiative qui pourrait se traduire par une perte de compétitivité vis-à-vis de ses concurrents. Ce sont donc des décisions au niveau européen, voire mondial, qui doivent être prises pour être appliquées nationalement en toute équité. ■

## LA JUSTICE CONFIRME LE MODE DE COMMERCIALISATION D'ORANGE SPORT

En février 2008, la Ligue de Football Professionnel a attribué à Orange un droit exclusif pour diffuser notamment une partie des matches de Ligue 1 pour la somme de 203 millions d'euros. Ces matches sont diffusés sur la chaîne Orange Sport le samedi soir. L'accès à cette chaîne demande un abonnement préalable à l'offre « triple play » d'Orange (Téléphone, ADSL, TV).

Les sociétés Free et Neuf/SFR ont alors reproché à Orange de réserver la diffusion de cette chaîne à ses abonnés « triple-play ». À la suite d'une plainte de ces opérateurs, Orange a été condamnée par le tribunal de commerce de Paris pour vente liée. Sous astreinte de 50 000 euros par jour, Orange a dû suspendre la commercialisation de nouveaux

abonnements à sa chaîne sport. La société Orange mais aussi la LFP ont interjeté appel de cette décision. Le 14 mai 2009 la cour d'appel de Paris a finalement jugé qu'il n'y avait pas de vente



subordonnée prohibée et que la liberté de choix des consommateurs n'était pas altérée par une telle opération commerciale. En effet, la cour a

rappelé qu'il est « constant dans le cadre de la concurrence, de s'efforcer à enrichir le contenu des offres pour les rendre plus attractives, par la mise en place de services innovants ou l'acquisition de droits exclusifs sur des contenus audiovisuels, cinématographiques ou sportifs événementiels ». La Cour d'appel souligne notamment dans son arrêt qu'il est une norme du marché que de « vouloir

attirer par ses propres mérites ou par des services innovants ou des contenus exclusifs des consommateurs. »

Ainsi la cour d'appel de Paris a infirmé le jugement du tribunal de commerce de Paris du 23 février 2009 permettant ainsi de nouveau la commercialisation d'Orange Sport. Frédéric Thiriez, le Président de la LFP, a déclaré : « *c'est le retour du bon sens ! Qu'un opérateur comme Orange réserve sa chaîne à ses abonnés n'est pas une pratique commerciale déloyale, d'autant que tout le monde le fait. Cette décision valide la stratégie de la Ligue qui, lors du lancement de l'appel d'offres pour les droits de la Ligue 1, a su recréer la concurrence en permettant l'entrée sur le marché de nouveaux acteurs, dont France Telecom. Le football professionnel français peut aujourd'hui regarder l'avenir avec sérénité.* » ■

# VENTES DES DROITS AUDIOVISUELS DES CHAMPIONNATS NATIONAUX : UN MARCHÉ À LA HAUSSE

*Plusieurs ventes de droits audiovisuels de championnats nationaux ont eu lieu récemment.*

*Nous vous proposons un état des lieux des marchés anglais, italien, allemand, espagnol et des compétitions européennes organisées par l'UEFA.*

*Premier enseignement : malgré la crise économique, le montant des droits audiovisuels en Europe ne baisse pas.*

## **Angleterre : un contrat qui subit la dévaluation de la livre sterling**

Pour la période 2007-2010, les droits nationaux ont été vendus aux bouquets « Sky » et « Setanta » pour la somme de 1,7 Md£ (soit 2,5 Md€ à l'époque, soit 800 M€ par an pour au moins la première année du contrat, la livre Sterling étant en 2007 à son plus haut, environ 1,5 euro).

La Premier League a revendu récemment ses droits domestiques pour une somme quasiment identique, soit 1,8 Md£, dont 1 623 Md£ pour BskyB, 173 M£ pour Setanta et 142 M£ pour la BBC. Cependant, la dévaluation de la livre pèse sur la valeur du contrat. On estime selon la parité £/€ retenue que les sommes obtenues par la Premier League sont de 1,9 Md€ soit une perte de cours de 200 M€ par an.

De plus, Setanta rencontre actuellement des problèmes financiers pouvant à terme faire courir un risque à la Premier League. Ce risque ne pourra pas être contourné par une éventuelle acquisition de ces matches par BskyB. En effet, la Commission Européenne interdit, dans le cadre du marché anglais, qu'un seul opérateur puisse se porter acquéreur de l'ensemble des matches

La Premier League reste leader sur la vente des droits internationaux à hauteur de 625 M£ (690 M€) sur 3 ans (2007-2010), soit environ, par saison, une différence par rapport aux autres ligues européennes de 230 M€ en plus.

## **Allemagne : un contrat de longue durée qui augmente légèrement**

La Bundesliga a cédé ses droits nationaux pour une durée assez exceptionnelle de 6 ans pour un montant total de 2,5 Md€, soit 412 M€ par an, au lieu de 402 M€. À la suite de différents litiges juridiques, les droits ont été partagés entre les chaînes Premiere, ARD et l'opérateur Deutsche Telecom.

## **Italie : un changement de commercialisation débouche sur un contrat très important**

Jusqu'en 2010, les contrats de droits TV sont vendus individuellement. À partir de la saison 2010-2011, la loi a obligé les clubs à vendre à nouveau collectivement les droits. Une prévente a eu lieu et les droits de la Série A, de la série B et de la coupe d'Italie ont été vendus à la société de Robert-Louis Dreyfus, Infront, pour la somme annuelle de 900 M€ pour une durée de 6 ans (2010-2016), soit la somme totale de 5,4 Md€.

## **Espagne : le seul marché de vente individuelle des droits**

L'Espagne est restée sur le modèle de la vente individuelle des droits. La somme des ventes peut être estimée à environ 500 M€ par an dont 62 % au profit du Real de Madrid et du FC Barcelone.

## **UEFA : Ligue des champions et Europa League**

Si les chiffres relatifs à la vente des droits de la Ligue des champions ne sont pas encore communiqués, il est d'ores et déjà acquis que pour la période 2009-2012, les recettes de la compétition devraient augmenter de 35 % pour atteindre 1,1 Md€. Cette forte augmentation est notamment due à la commercialisation centralisée des droits TV du tour préliminaire ainsi qu'à une renégociation à la hausse de la vente des droits de la compétition elle-même. À partir de la saison 2009/2010, la Coupe de l'UEFA se transforme en Europa League. Au-delà du changement d'appellation, le principal changement est la décision de l'UEFA de vendre de façon centralisée les droits de la compétition à compter de la phase de matches de poule. Les ressources globales de la compétition devraient être multipliées par 4 pour passer d'environ 50 M€ à plus de 210 M€. ■

PAYS	DROITS VENDUS	OPÉRATEUR	DURÉE	PÉRIODE	MONTANT TOTAL	MONTANT ANNUEL
ANGLETERRE	Premier League	BskyB / Setanta	3 ans	2007/2010	2 500 M€	833 M€
		BskyB / Setanta / BBC	3 ans	2010/2013	1 951 M€	650 M€
FRANCE	Ligue 1	Canal+ / Orange	4 ans	2008/2012	2 672 M€	668 M€
ITALIE	AC Milan	Médiaset	3 ans	2007/2010	330 M€	110 M€
	Juventus	Médiaset	3 ans	2007/2010	330 M€	110 M€
	Inter	Médiaset	3 ans	2007/2010	330 M€	110 M€
	AS Roma	Médiaset	3 ans	2007/2010	195 M€	65 M€
	Série A et B + Cup	Infront	6 ans	2010/2016	5 400 M€	900 M€
ALLEMAGNE	Bundesliga	Arena	2 ans	2006/2008	804 M€	402 M€
	Bundesliga	Premiere / ARD / Deutsche Telekom	6 ans	2009/2015	2 472 M€	412 M€
ESPAGNE	Real Madrid	Mediapro	7 ans	2006/2013	1 100 M€	157 M€
	Barcelone	Mediapro	7 ans	2006/2013	1 050 M€	150 M€

# ÉTAT DU MARCHÉ EUROPÉEN

(TOUS DROITS — SAUF PRÉCISION — HORS UEFA ET DROITS INTERNATIONAUX) AU 11 MARS 2009

## ANGLETERRE

### Contrat en cours

Vente centralisée

Montant : 2,5 Md€

Durée du contrat : 3 ans (2007-2010)

### Nouveau contrat

Vente centralisée

Durée du contrat : 3 ans (2010-2013)

Montant : 1,9 Md€



## FRANCE

Vente centralisée

Montant : 2,7 Md€

Durée du contrat : 4 ans (2008-2012)



## ESPAGNE

Vente individuelle

Montant total des contrats : 500 M€

Durée du contrat : selon les contrats

## ALLEMAGNE

### Contrat en cours

Vente centralisée

Montant : 804 M€

Durée du contrat : 2 ans (2006-2008)



### Nouveau contrat

Vente centralisée

Montant : 2,5M€ (soit 412 M€ par an)

Durée du contrat : 6 ans (2009-2015)



## ITALIE

### Contrat en cours

Vente individuelle

Montant du contrat : 615 M€

Durée du contrat : Selon les contrats, fin de tous les contrats en 2009



### Futurs contrat

Vente centralisée

Montant du contrat : 5,4 Md€

Durée du contrat : 6 ans (2010-2016)





# CALENDRIER GÉNÉRAL DES COMPÉTITIONS 2009/2010

JUILLET		AOÛT		SEPTEMBRE		OCTOBRE		NOVEMBRE		DÉCEMBRE								
M	1	Q1	S	1	T1	M	1	J2	D	1	M	1	16					
J	2	Q2	D	2		M	2	9	L	2	M	2	J5					
V	3		L	3		J	3	8	M	3	J4	J	3	J5				
S	4		M	4	Q3	V	4		D	4	M	4	J4	V	4	17		
D	5		M	5	Q3	S	5	Fra-Roumanie	L	5	J	5	J4	S	5	16		
L	6		J	6	Q3	D	6		M	6	V	6	14	D	6			
M	7	Q1	V	7	1	L	7		M	7	S	7	13	L	7			
M	8	Q1	S	8	1	M	8		J	8	D	8		M	8	J6		
J	9	Q1	D	9		M	9	Serbie-Fra	V	9	L	9		M	9	J6		
V	10		L	10		J	10		S	10	Fra-Iles Féroé	M	10	J	10			
S	11		M	11		V	11	6	D	11		M	11	V	11			
D	12		M	12	Iles Féroé-Fra	S	12	5	L	12		J	12	S	12	17		
L	13		J	13		D	13		M	13		V	13	D	13	T:8		
M	14	Q2	V	14	2	L	14		M	14	Fra-Autriche	S	14	D. Barrages	L	14		
M	15	Q2	S	15	2	M	15	J1	J	15		D	15	M	15			
J	16	Q2	D	16		M	16	J1	V	16	10	L	16	M	16	J6		
V	17		L	17		J	17	J1	S	17	9	M	17	J	17	J6		
S	18		M	18	PO	3	V	18	7	D	18		M	18	D. Barrages	V	18	18
D	19		M	19	PO		S	19	6	L	19		J	19		S	19	18
L	20		J	20	PO		D	20		M	20	J3	V	20		D	20	
M	21	Q2	V	21	4	L	21		M	21	J3	S	21	14	L	21		
M	22	Q2	S	22	3	M	22	1/16 <sup>e</sup>	J	22	J3	D	22	T:7	M	22	19	
J	23	Q2	D	23		M	23	1/16 <sup>e</sup>	V	23	11	L	23		M	23	19	
V	24		L	24		J	24		S	24	10	M	24	J5	J	24		
S	25		M	25	PO	2T	V	25	8	D	25		M	25	J5	V	25	
D	26		M	26	PO		S	26	7	L	26		J	26		S	26	
L	27		J	27	PO		D	27		M	27	12	V	27	15	D	27	
M	28	Q3	V	28	SC	5	L	28		M	28	11*	S	28	15	L	28	
M	29	Q3	S	29	4	M	29	J2	J	29		D	29	M	29			
J	30	Q3	D	30		M	30	J2	V	30	13	L	30	M	30			
V	31		L	31					S	31	12		J	31				

\* Dans l'hypothèse où l'équipe de France devrait participer aux barrages, les matches de la journée 11 seraient reportés le jeudi 10 décembre ou le mardi 15 décembre en fonction de la

# LÉGENDE

- Ligue 1
- Ligue 2
- Coupe de la Ligue
- Trophée des champions
- Coupe de France

- Ligue des champions
- Europa League
- SC: Super Coupe
- Coupe du monde des clubs

Q3: entrée vainqueur CDL  
 PO: entrée vainqueurs CDF-4<sup>e</sup> et CDL si qualifié  
 PO: entrée 3<sup>e</sup> du championnat

- Match équipe de France (éliminatoires Coupe du monde 2010)
- Match amical équipe de France
- Période matches internationaux
- Trêve de Noël

JANVIER			FÉVRIER			MARS			AVRIL			MAI			JUIN		
V	1		L	1		L	1		J	1	1/4	S	1	Finale	M	1	
S	2		M	2	1/2	M	2		V	2	31	D	2	35	M	2	
D	3		M	3	1/2	M	3	Fra / Espagne	S	3	31	L	3		J	3	
L	4		J	4		J	4		D	4		M	4	36	V	4	
M	5		V	5	23	V	5	27	L	5		M	5	36	S	5	
M	6		S	6	23	S	6	27	M	6	1/4	J	6		D	6	
J	7		D	7		D	7		M	7	1/4	V	7	37	L	7	
V	8		L	8		L	8		J	8	1/4	S	8	37	M	8	
S	9	1/32 <sup>e</sup>	M	9	1/8 <sup>e</sup>	M	9	1/8 <sup>e</sup>	V	9	32	D	9		M	9	
D	10	1/32 <sup>e</sup> CAN	M	10	1/8 <sup>e</sup>	M	10	1/8 <sup>e</sup>	S	10	32	L	10		J	10	
L	11		J	11		J	11	1/8 <sup>e</sup>	D	11		M	11		V	11	MO WC
M	12	1/8 <sup>e</sup>	V	12	24	V	12	28	L	12		M	12	Finale	S	12	
M	13	1/8 <sup>e</sup>	S	13	24	S	13	28	M	13	1/2	J	13		D	13	
J	14		D	14		D	14		M	14	1/2	V	14	38	L	14	
V	15	20	L	15		L	15		J	15		S	15	38	M	15	
S	16	20	M	16	1/8 <sup>e</sup>	M	16	1/8 <sup>e</sup>	V	16	33	D	16		M	16	
D	17		M	17	1/8 <sup>e</sup>	M	17	1/8 <sup>e</sup>	S	17	33	L	17	Repos	J	17	
L	18		J	18	1/16 <sup>e</sup>	J	18	1/8 <sup>e</sup>	D	18		M	18		V	18	
M	19	21	V	19	25	V	19	29	L	19		M	19		S	19	
M	20	21	S	20	25	S	20	29	M	20	1/2	J	20		D	20	
J	21		D	21		D	21		M	21	1/2	V	21		L	21	
V	22		L	22		L	22		J	22	1/2	S	22	Finale	M	22	
S	23	1/16 <sup>e</sup>	M	23	1/8 <sup>e</sup>	M	23	1/4	V	23	34	D	23		M	23	
D	24	1/16 <sup>e</sup>	M	24	1/8 <sup>e</sup>	M	24	1/4	S	24	34	L	24		J	24	
L	25		J	25	1/16 <sup>e</sup>	J	25		D	25		M	25		V	25	
M	26	1/4	V	26	26	V	26	30	L	26		M	26		S	26	
M	27	1/4	S	27	26	S	27	Finale	M	27	1/2	J	27		D	27	
J	28		D	28		D	28	30	M	28	1/2	V	28	MAD	L	28	
V	29	22				L	29		J	29	1/2	S	29		M	29	
S	30	22				M	30	1/4	V	30	35	D	30		M	30	
D	31	Fin CAN				M	31	1/4				L	31				

participation des clubs à la Ligue des Champions où à l'Europa League.



Philippe Séguin

## BRÈVES

En partenariat avec notamment l'UCPF, **Philippe Séguin**, Président de la Fondation du football, a lancé la première campagne de sensibilisation grand public pour assurer la promotion des vertus pédagogiques et éducatives du football. Des clips de 30 secondes ont été réalisés, Philippe Séguin, très impliqué dans cette campagne, assurant la « voix off ». Ces petits films rappellent que le football est avant tout un lieu d'apprentissage, synonyme de convivialité, de tolérance et d'échanges. Vous pouvez le visionner sur [www.ucpf.fr](http://www.ucpf.fr)

# CAMPAGNE DE SENSIBILISATION

## JEAN-MICHEL AULAS PLÉBISCITÉ... PERSONNALITÉ DU SPORT BUSINESS DE LA DÉCENNIE

Devant de nombreux acteurs de l'industrie des médias, ainsi que des personnalités politiques et sportives, **Jean-Michel Aulas** a reçu des mains de David Douillet et de Denis Brogniart le prix de la « personnalité du sport business de la décennie ».

Homme d'affaires à succès, Jean-Michel Aulas a pris les rênes de l'Olympique Lyonnais en 1987. En une décennie, il a fait de l'OL un septuple Champion de France, à la structure financière solide (212M€ de budget, 165M€ de capitaux propres – source DNCG). Poursuivant l'expansion de son club, Jean-Michel Aulas a introduit l'Olympique Lyonnais en Bourse début 2007, levant les fonds nécessaires au financement de son futur stade, l'OL Land.



## MARIE-HÉLÈNE PATRY ARRIVE À L'UCPF

Avocate, titulaire d'un DESS DJCE de droit des affaires de la faculté de droit de Poitiers et d'une MSG de l'université Paris Dauphine, Marie-Hélène Patry a tout d'abord travaillé cinq ans dans un cabinet d'avocats international, au sein du département fusions-acquisitions. Elle a ensuite rejoint un grand groupe automobile français où elle a travaillé au sein de la direction juridique dans les opérations de restructuration et de financement du groupe... Au sein de l'UCPF, elle aura en charge les questions fiscales et le droit des affaires.

