



# STANDARD DE QUALITÉ POUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS

Édition 2022

CAF - Confédération Africaine de Football



[www.cafonline.com](http://www.cafonline.com)



# Sommaire

	Pag.
<b>Section I – Dispositions générales</b> .....	6
<b>Section II – Exigences</b> .....	6
Exigence 1 – Engagement de la direction .....	6
Exigence 2 – Politique en matière d’octroi de licence aux clubs .....	7
Exigence 3 – Communication interne et externe .....	7
Exigence 4 – Règlement sur l’octroi de licence aux clubs du bailleur de licence .....	8
Exigence 5 – Structure organisationnelle .....	8
Exigence 6 – Confidentialité .....	9
Exigence 7 – Indépendance .....	10
Exigence 8 – Instances décisionnelles .....	10
Exigence 9 – Éléments essentiels de la procédure d’octroi de licence aux clubs .....	11
Exigence 10 – Processus de décision .....	12
Exigence 11 – Gestion de la documentation .....	13
Exigence 12 – Rencontres avec les candidats à la licence .....	13
Exigence 13 – Réunion de revue annuelle interne .....	14
Exigence 14 – Analyse des données .....	14
<b>Part III – Dispositions finales</b> .....	15



## SECTION I – DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Le Standard de qualité pour l'octroi de licence aux clubs vise à promouvoir la gestion professionnelle et l'amélioration constante des procédures d'octroi de licence aux clubs, l'accent étant mis à présent davantage sur les éléments essentiels de ces procédures.

Le présent Standard de qualité pour l'octroi de licence aux clubs définit les exigences minimales que les associations membres ou leurs ligues affiliées (ci-après les «bailleurs de licence») doivent remplir afin de gérer la procédure d'octroi de licence aux clubs conformément au règlement sur l'octroi de licence aux clubs de la CAF.

Afin de garantir la crédibilité des procédures d'octroi de licence aux clubs, le bailleur de licence doit appliquer correctement les éléments essentiels des procédures, les délais fixés, la liste de sanctions et les conséquences d'un refus de licence, tout en veillant au respect des principes d'indépendance, de confidentialité et d'égalité de traitement de l'ensemble des candidats à la licence/bénéficiaires de la licence. Toute incidence sur la crédibilité des procédures d'octroi de licence aux clubs sera prise en considération par la CAF dans son évaluation globale.

## SECTION II – EXIGENCES

### EXIGENCE 1 – ENGAGEMENT DE LA DIRECTION

1. Le bailleur de licence doit s'assurer qu'un membre du top management (p. ex. un membre du comité directeur ou le secrétaire général) soit responsable des procédures d'octroi de licence aux clubs. Le top management du bailleur de licence doit démontrer son engagement:
  - a. en mettant en place une organisation appropriée pour les procédures d'octroi de licence aux clubs (comme décrit dans l'exigence 5 ci-dessous), avec toutes les ressources nécessaires pour appliquer et gérer ces deux procédures efficacement;
  - b. en établissant un budget pour les opérations de l'administration de l'octroi de licence des clubs qui doit suivre un minimum le modèle du budget de licences des clubs de la CAF ;
  - c. en assurant que la formation nécessaire soit fournie à tous ceux impliqués dans le système d'octroi de licences des clubs ;
  - d. en fournissant un soutien approprié à l'administration d'octroi de licence afin qu'elle soit en mesure de remplir son rôle et d'effectuer ses tâches conformément aux exigences du système d'octroi de licences des clubs et au règlement sur l'octroi de licence aux clubs du bailleur de licence;
  - e. en jouant en rôle actif dans la revue annuelle du système.
2. Le top management doit comprendre les procédures d'octroi de licence aux clubs ainsi que les besoins actuels et futurs, y compris les attentes de toutes les parties prenantes concernées (notamment l'administration d'octroi de licence, les instances décisionnelles, les candidats à la licence, les bénéficiaires de la licence, la CAF et ses instances/représentations désignées).

### EXIGENCE 2 – POLITIQUE EN MATIÈRE D'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS

1. Le bailleur de licence doit établir une politique écrite en matière de gestion des procédures d'octroi de licence aux clubs. Cette politique doit être approuvée par le top management du bailleur de licence et inclure au minimum:
  - a. des objectifs bien définis pour les procédures d'octroi de licence aux clubs;
  - b. l'engagement d'améliorer constamment l'efficacité des procédures d'octroi de licence aux clubs;
  - c. l'engagement de soutenir les candidats à la licence/bénéficiaires de licence dans les procédures d'octroi de licence aux clubs ;
  - d. l'engagement de communiquer en temps utile les différentes règles et réglementations à toutes les parties prenantes concernées.
2. Cette politique doit être revue (et adaptée le cas échéant) annuellement et communiquée à toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs ainsi qu'à tous les candidats à la licence/bénéficiaires de la licence.

### EXIGENCE 3 – COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE

1. Le bailleur de licence doit communiquer régulièrement à l'interne (via Intranet, les panneaux d'affichage, les réunions avec toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs, etc.) et à l'externe (via le site Web officiel, les lettres circulaires, les lettres d'information, les médias, etc.) sur les questions liées aux procédures d'octroi de licence aux clubs. Cette communication peut concerner:
  - a. les décisions en matière d'octroi de licence;
  - b. tout développement en relation avec les procédures d'octroi de licence aux clubs;
  - c. les informations concernant les désignations et les responsabilités des personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs;
  - d. tout changement du champ d'application des procédures d'octroi de licence aux clubs et/ou des critères et exigences correspondants.
2. Le bailleur de licence doit créer une section dédiée sur son site Web officiel en relation avec les procédures d'octroi de licence aux clubs

## EXIGENCE 4 – RÈGLEMENT SUR L'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS DU BAILLEUR DE LICENCE

1. Le bailleur de licence doit élaborer un règlement sur l'octroi de licence aux clubs pour la participation aux compétitions interclubs de la CAF et les compétitions nationales de l'AM, qui doit être approuvé par son organe compétent et qui doit:
  - a. contenir toutes les dispositions applicables conformément au règlement d'octroi de licences des clubs de la CAF ;
  - b. être conforme à la législation nationale en vigueur;
  - c. être conforme aux statuts de l'association membre de la CAF;
  - d. être transmis aux candidats à la licence avant le début des éléments essentiels de la procédure d'octroi de licence aux clubs;
  - e. être envoyé à l'Administration de la CAF pour examen conformément à la procédure décrite ;
  - f. être disponible sur le site Web officiel du bailleur de licence ;
  - g. être téléchargé sur la plateforme en ligne d'octroi de licences des clubs de la CAF.
2. Le bailleur de licence doit communiquer par écrit tout amendement apporté au règlement sur l'octroi de licence aux clubs du bailleur de licence soumis précédemment. Si une nouvelle version de ce règlement a été approuvée par l'organe compétent du bailleur de licence, elle doit être soumise à l'Administration de la CAF (dans une langue officielle de la CAF) pour examen dans le même délai.

## EXIGENCE 5 – STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

1. Le bailleur de licence doit mettre en place une organisation appropriée pour les procédures d'octroi de licence aux clubs, comprenant:
  - a. un membre du top management responsable des procédures d'octroi de licence aux clubs;
  - b. une administration d'octroi de licence (manager responsable de l'octroi de licence et tout autre collaborateur), tel que défini dans le Règlement sur les licences de club de la CAF;
  - c. dont au moins une personne soit capable de communiquer avec la CAF en anglais ou français et qui a accès au CLOP;
  - d. un responsable de la communication;
  - e. un organe de première instance tel que défini dans le Règlement sur les licences de club de la CAF;

f. une instance d'appel tel que défini dans le Règlement sur les licences de club de la CAF;

2. Les droits et obligations de toutes les personnes susmentionnées doivent être définis par écrit.
3. Le bailleur de licence doit disposer d'un organigramme de l'organisation mise en place pour les procédures d'octroi de licence aux clubs qui indique le nom et la fonction de toute personne impliquée dans ces procédures.
4. Au surplus, le bailleur de licence doit disposer d'un organigramme global de son organisation qui illustre clairement la position de l'administration d'octroi de licence.
5. Les organigrammes ci-dessus doivent être approuvés par le bailleur de licence et soumis à la CAF en anglais, français ou portugais. L'Administration de la CAF doit être notifiée sans délai de tout changement apporté à ces organigrammes et une version actualisée doit lui être transmise.

## EXIGENCE 6 – CONFIDENTIALITÉ

1. Le bailleur de licence doit garantir la confidentialité des informations des candidats à la licence/bénéficiaires de la licence en établissant une procédure écrite afin de veiller à ce que toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs respectent la confidentialité des informations tel que défini dans le Règlement sur les licences de club de la CAF. La procédure écrite doit:
  - a. imposer à toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs de signer un accord, au minimum, au moment de leur désignation garantissant aux candidats à la licence/bénéficiaires de la licence l'entière confidentialité des informations fournies dans le cadre de ces procédures;
  - b. décrire la méthode permettant de garantir la confidentialité (p. ex. contrat de travail avec une clause de confidentialité, accord de confidentialité séparé);
  - c. décrire le traitement des informations confidentielles fournies par les candidats à la licence/bénéficiaires de la licence;
  - d. prévoir les conséquences en cas de violation de confidentialité;
  - e. prévoir la durée pendant laquelle les informations soumises doivent rester confidentielles.
2. Si un candidat à la licence/bénéficiaire de la licence est une entité cotée en bourse, le bailleur de licence doit être particulièrement attentif au traitement des informations confidentielles et à la manière de communiquer toute décision importante concernant cette entité.
3. Toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs doivent être conscientes de leurs responsabilités en matière de respect de la confidentialité des informations.

## EXIGENCE 7 – INDÉPENDANCE

1. Le bailleur de licence doit établir une procédure écrite garantissant que toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs respectent les principes d'indépendance conformément au règlement d'octroi de licences des clubs de la CAF. La procédure écrite doit:
  - a. imposer à toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs de déclarer par écrit leur indépendance au moment de leur désignation;
  - b. demander aux membres des instances décisionnelles de déclarer oralement leur indépendance au début de chaque séance;
  - c. décrire la méthode permettant de garantir l'indépendance;
  - d. prévoir les conséquences en cas de doute quant à l'indépendance de toute personne impliquée dans les procédures d'octroi de licence aux clubs.
2. En cas de survenance d'un conflit d'intérêts, une nouvelle déclaration doit être signée au plus vite.
3. Toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs doivent être conscientes de leurs responsabilités en matière de respect des principes d'indépendance et, en particulier, les membres des instances décisionnelles doivent s'abstenir en cas de doute quant à leur indépendance vis-à-vis du candidat à la licence/bénéficiaire de la licence ou en cas de conflit d'intérêts.

## EXIGENCE 8 – INSTANCES DÉCISIONNELLES

1. Le bailleur de licence doit mettre en place au moins deux instances décisionnelles conformément aux dispositions concernant la composition, la qualification et l'indépendance prévues conformément au règlement d'octroi de licences des clubs de la CAF, aux statuts de l'Association Membre de la CAF et au règlement national sur l'octroi de licence aux clubs.
2. Outre les dispositions conformément au règlement d'octroi de licences des clubs de la CAF, les principes suivants doivent être respectés:
  - a. le nombre effectif de membres de chaque instance décisionnelle doit correspondre à celui figurant dans le règlement de licence de club de la CAF, les statuts de l'association membre de la CAF et / ou tel que défini dans le règlement sur l'octroi de licence aux clubs du bailleur de licence ;
  - b. la durée du mandat des membres des instances décisionnelles doit être définie;
  - c. les membres existants doivent être renommés/réélus ou remplacés à la fin de leur mandat;
  - d. si un membre donne sa démission, est démis de ses fonctions ou n'est pas renommé/réélu, un nouveau membre doit être nommé ou élu.

## EXIGENCE 9 – ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE LA PROCÉDURE D'OCTROI DE LICENCE AUX CLUBS

1. Le bailleur de licence doit définir les éléments essentiels de la procédure d'octroi de licence aux clubs afin d'évaluer la documentation relative à l'octroi de licence et de gérer le processus de décision.
2. Les éléments essentiels de la procédure d'octroi de licence aux clubs doivent être définis dans le règlement sur l'octroi de licence aux clubs du bailleur de licence et documentés séparément règlement sur l'octroi de licence aux clubs de la CAF.
3. Les éléments essentiels de la procédure doivent comporter, au minimum, les étapes clés suivantes:
  - a. communication du calendrier des éléments essentiels de la procédure d'octroi de licence aux clubs;
  - b. soumission de la documentation relative à l'octroi de licence aux candidats à la licence;
  - c. renvoi de la documentation relative à l'octroi de licence au bailleur de licence;
  - d. évaluation de la documentation par l'administration d'octroi de licence;
  - e. soumission de la lettre d'affirmation écrite au bailleur de licence;
  - f. évaluation et décision par les instances décisionnelles;
  - g. communication des décisions aux candidats à la licence;
  - h. soumission à l'Administration de la CAF de la liste des décisions relatives à la licence sous la forme requise par la CAF;
  - i. le cas échéant, vérification du respect des conditions d'octroi de licence tout au long de la saison de licence.

## EXIGENCE 10 – PROCESSUS DE DÉCISION

1. Toutes les personnes impliquées dans le processus de décision doivent comprendre et appliquer les règles procédurales définies par le bailleur de licence dans le règlement sur l'octroi de licence aux clubs et conformément règlement sur l'octroi de licence aux clubs de la CAF.
2. Les séances des instances décisionnelles doivent être documentées (procès-verbaux) afin que les informations suivantes soient disponibles au minimum:
  - a. le nom du président de séance et des membres présents/absents lors de la séance (le cas échéant, également le nom des autres personnes présentes lors de la séance, par exemple le manager responsable de l'octroi de licence, les représentants des clubs);
  - b. la déclaration d'indépendance des membres présents au début de la séance;
  - c. date et lieu;
  - d. la décision prise;
  - e. la signature du Président de séance et/ou du rédacteur du procès-verbal.
3. Les décisions des instances décisionnelles qui sont communiquées aux candidats à la licence/bénéficiaires de la licence doivent contenir au minimum les informations suivantes:
  - a. le nom du président de séance et, en principe, également des membres présents de l'instance décisionnelle;
  - b. le nom du candidat à la licence/bénéficiaire de la licence auquel la décision s'applique;
  - c. la décision prise;
  - d. une exposition claire des motifs du refus d'octroi de licence et des sanctions (le cas échéant);
  - e. la procédure d'appel (le cas échéant);
  - f. date et lieu;
  - g. la signature du Président et des autres membres le cas échéant.

## EXIGENCE 11 – GESTION DE LA DOCUMENTATION

1. Le bailleur de licence doit établir une procédure pour classer et archiver les documents imprimés, les documents électroniques et les enregistrements liés à la procédure d'octroi de licence aux clubs afin de disposer d'un système efficace de gestion de la documentation.
2. Cette procédure doit définir au minimum les éléments suivants:
  - a. la durée de conservation des documents et des archives qui doit être conforme à la législation nationale. Si la législation nationale ne prévoit pas de durée minimale, les documents et les enregistrements relatifs à une demande de licence doivent être conservés pendant au moins cinq ans et les décisions relatives à la licence pendant dix ans;
  - b. une méthode d'identification et de localisation des documents et enregistrements, portant également, le cas échéant, sur l'identification, la protection et la restitution des originaux.

## EXIGENCE 12 – RENCONTRES AVEC LES CANDIDATS À LA LICENCE

1. Le bailleur de licence doit organiser et documenter de manière adéquate au moins une réunion avec l'ensemble des candidats à la licence, collectivement ou individuellement, au cours des procédures d'octroi de licence aux clubs, lors de laquelle les points suivants doivent être abordés:
  - a. les résultats atteints ainsi que les difficultés rencontrées et les tendances;
  - b. les nouveaux développements en relation avec les procédures d'octroi de licence aux clubs;
  - c. les modifications du champ d'application et/ou des critères d'octroi de licence aux clubs;
  - d. examen et évaluation de la documentation relative aux licences.
2. Le bailleur de licence doit obtenir un feed-back écrit des candidats à la licence/bénéficiaires de la licence aux fins de discussion et de prise de mesures lors de la réunion de revue annuelle interne. Ces feed-back peuvent porter sur:
  - a. la satisfaction des candidats à la licence/bénéficiaires de la licence envers les procédures d'octroi de licence aux clubs;
  - b. les propositions d'éventuels amendements au règlement sur l'octroi de licence aux clubs du bailleur de licence et/ou aux procédures correspondantes par les candidats à la licence/bénéficiaires de la licence.

## EXIGENCE 13 – RÉUNION DE REVUE ANNUELLE INTERNE

1. L'efficacité des procédures d'octroi de licence aux clubs doit être évaluée par le bailleur de licence au cours d'une réunion de revue annuelle interne, qui doit couvrir au minimum les points suivants:
  - a. les améliorations/amendements éventuel(le)s du règlement national sur l'octroi de licence aux clubs;
  - b. le feed-back de l'administration d'octroi de licence et des experts en matière d'octroi de licence;
  - c. le feed-back des présidents des instances décisionnelles;
  - d. le feed-back des candidats à la licence/bénéficiaires de la licence;
  - e. les visites d'assistance et de conformité de la CAF (le cas échéant);
  - f. l'audit de certification du Standard de qualité pour l'octroi de licence aux clubs;
  - g. les mesures de correction.
2. Les membres du top management responsables des procédures d'octroi de licence aux clubs et le manager responsable de l'octroi de licence, au minimum, doivent être présents à la réunion de revue annuelle interne. Les personnes suivantes doivent également y participer, sauf si elles font part de leur feed-back par écrit:
  - a. les présidents des instances décisionnelles et autres personnes impliqués dans le processus.
3. La réunion de revue annuelle interne doit être documentée de façon appropriée et devrait être organisée à l'issue des éléments essentiels de la procédure d'octroi de licence aux clubs.
4. Les résultats de la réunion de revue annuelle interne doivent être présentés à l'organe exécutif de l'association membre de la CAF.

## EXIGENCE 14 – ANALYSE DES DONNÉES

1. Le bailleur de licence doit consolider et analyser les données en relation avec la procédure d'octroi de licence aux clubs afin de permettre l'établissement de critères de référence et de tendances sur plusieurs saisons de licence. Cette analyse peut porter sur:
  - a. les résultats de la procédure d'octroi de licence aux clubs;
  - b. les licences et diplômes d'entraîneur;
  - c. les stades et les infrastructures;
  - d. l'affluence;
  - e. les informations sur les transferts;
  - f. le profil financier des clubs.
2. Afin de réaliser ces analyses, une base de données peut être créée (notamment dans Excel ou CLOP) afin de stocker ces données et les informations transmises par les candidats à la licence/bénéficiaires de la licence.
3. Les analyses doivent faire l'objet, au minimum, d'une communication interne à toutes les personnes impliquées dans les procédures d'octroi de licence aux clubs. Un rapport peut également être produit et communiqué à l'externe.

## PART III – DISPOSITIONS FINALES

1. Le présent standard de qualité pour l'octroi de licence aux clubs a été adoptée par le Comité exécutif de la CAF lors de sa réunion du 10 décembre 2020 et entre en vigueur le 1er juillet 2022.

### CONFEDERATION AFRICAINE DE FOOTBALL

Le Caire, 1 juillet 2022

Pour le Comité Exécutif de la CAF:

*Patrice Motsepe*

Dr. Patrice Motsepe  
Président



Véron Mosengo-Omba  
Secrétaire Général



**Confédération Africaine de Football**

3 Abdel Khalek Tharwat St., El Hay El Motamayez,  
P.O. Box 23, 6th of October City, EGYPT