

AU COEUR DU FOOTBALL



**RAPPORT DU PRESIDENT ET DU COMITE EXECUTIF  
RAPPORT DE L'ADMINISTRATION DE L'UEFA**

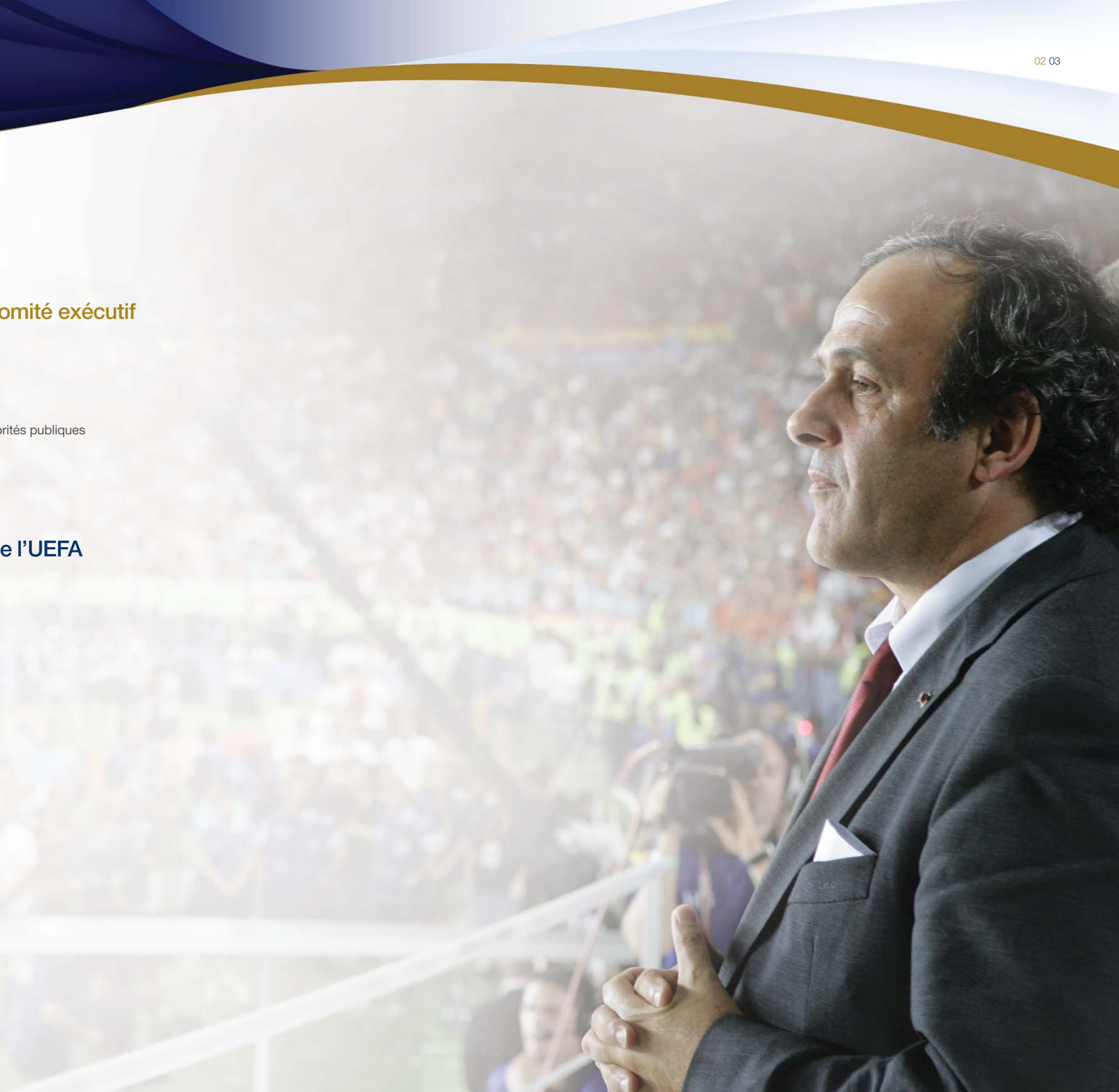
2007/08

**XXXIII Congrès ordinaire de l'UEFA**  
Copenhague, Danemark, mars 2009

Comité exécutif

Autorités publiques

de l'UEFA



ENT  
TIF

3



ériode couverte par ce rapport a également  
marquée par la poursuite des mesures pour  
errer les liens entre les membres de la famille  
otball européen. Dans ce sens, un pas  
al a été accompli, en janvier 2008, avec la  
ion de l'Association des clubs européens,  
pris le relais du Forum des clubs européens  
été reconnue par les clubs et par l'UEFA  
me l'organe habilité à représenter l'ensemble  
clubs européens et à défendre leurs intérêts.  
e mesure a entraîné la dissolution du  
ement élitaire de clubs basé à Bruxelles  
oit-disant G14) et le retrait des plaintes  
antes devant des tribunaux civils. Une autre  
e d'achoppement – la mise à disposition des  
urs pour les matches des équipes nationales  
u être écartée avec succès pour le bien de  
emble de la famille du football européen.

ué dans la première partie de l'année 2007,  
onseil stratégique du football professionnel  
révélée, dans ces délibérations comme  
d'autres, une plate-forme de dialogue idéale  
traiter les grandes questions communes  
EFA et à ses associations membres, aux  
s professionnelles, aux clubs et aux joueurs.  
otera également la signature d'un protocole  
cord entre l'UEFA et la FIFPro Europe, en  
ore 2007.

dées maintenant par des membres de  
cutif, les commissions de l'UEFA ont joué  
ement leur rôle de soutien du Comité  
utif, qui a bénéficié de leur travail approfondi.  
s points de vue et leurs propositions ont fait  
et de rapports à chaque séance du Comité  
utif et celui-ci a pu prendre ses décisions en  
ficiant des recommandations des  
missions. Des semaines de commissions ont  
nstaurées, lors desquelles les commissions  
ont réunies au siège de l'UEFA à Nyon à  
n de deux séances de commission par jour.  
panels spécialisés ont, eux aussi, apporté  
contribution à l'ouvrage. Toutes les  
ciations nationales sont représentées dans  
rganes par leurs plus hauts dirigeants, ce  
enforce la participation des associations  
bres aux travaux et à l'activité de l'UEFA.

Les liens avec les associations membres et leurs  
dirigeants ont été également cultivés par de  
nombreuses visites de la présidence aux  
associations, l'accueil de délégations au siège  
de Nyon et la participation régulière des membres  
du Comité exécutif aux assemblées générales  
des associations nationales. Dépourvu de toute  
tension électorale, le XXXIe Congrès ordinaire  
qui s'est tenu le 31 janvier 2008 à Zagreb a, en  
outre, permis de faire un vaste tour d'horizon  
des questions traitées au sein de l'UEFA tout en  
offrant aux délégations la possibilité de renforcer  
leurs liens. Il en est allé de même pour la réunion  
des présidents et secrétaires généraux qui s'est  
tenue à Vienne la veille de la finale de l'EURO 2008.

Dans la période de ce rapport, la politique de  
renforcement des associations nationales a été  
poursuivie par des séminaires spécialement  
adaptés aux besoins individuels des associations  
(programme TEP) et par l'échange de pratiques  
efficaces dans la gestion du sport et de ses  
compétitions (programme KISS).



compétitions interclubs vont entrer en 2009 un nouveau cycle de trois ans, avec une nouvelle formule. Dans ce domaine aussi, le dialogue et la confrontation des idées ont été utilisés comme moyens de parvenir à une solution qui tienne compte, dans la mesure du possible, de tous les intérêts sans jamais perdre de vue l'intérêt général et la primauté de l'aspect sportif. Le Comité exécutif a adopté la nouvelle formule des compétitions interclubs lors de sa session de Lucerne, à la fin de l'année 2007, remplaçant la Ligue des champions de l'UEFA aux représentants de davantage d'associations nationales tout en conservant les éléments qui ont fait le succès. D'autre part, la finale se jouera un samedi soir et non plus le mercredi, ce qui devrait permettre à plus d'enfants et de familles d'y accéder tout en faisant de cette compétition le couronnement d'une semaine véritable fête du football.

Concernant la Coupe UEFA, le Comité exécutif a approuvé son changement de nom en Europa League de l'UEFA (décision prise à Bordeaux les 13 et 14 septembre 2008) et choisi la formule de quatre groupes de quatre équipes, avec une exploitation centralisée des droits des médias dès les débuts des phases de groupes et une commercialisation également centralisée pour la phase finale de quatre équipes à élimination directe. Le Comité exécutif a également, outre, maintenu, pour la nouvelle Europa League, le principe de repêchage de clubs éliminés en Coupe de l'UEFA. Enfin, la Coupe UEFA continuera à se jouer jusqu'en 2011 et elle sera progressivement commercialisée avec la Ligue des champions et non plus avec la Coupe UEFA.



En plus, le président et les membres du Comité exécutif ont accompli de nombreuses missions individuelles telles que rencontres avec des autorités politiques, séances de groupes de travail, visites à des associations nationales ou présentation de l'UEFA à des matches dans toute l'Europe.

Les membres européens du Comité exécutif de l'UEFA ont toujours participé à ces séances afin de garantir une collaboration cohérente et harmonieuse entre la Fédération mondiale et l'UEFA. D'autre part, à chacune de ces réunions, le président et le secrétaire général de l'association nationale hôte ont été invités à suivre les débats afin qu'ils puissent se familiariser avec le travail du Comité exécutif et la manière de traiter les sujets.



## Les séances en résumé

26 septembre 2007 à Istanbul

- Fixation de la procédure du tirage au sort de l'EURO 2008
- Proposition pour le système de classement du tirage au sort de la phase de qualification de la Coupe du monde 2010
- Accord de partenariat avec le Comité international de la Croix-Rouge à l'occasion de l'EURO 2008
- Versement d'une subvention d'un million de francs suisses à la Fédération hellénique de football pour la reconstruction d'infrastructures endommagées par les incendies
- Modification des dates du tournoi final du Championnat d'Europe des moins de 21 ans 2009
- Approbation du règlement du 1er Tournoi européen de futsal des moins de 21 ans
- Acceptation du principe d'un fonds d'assurance en cas de blessures de joueurs lors de l'EURO 2008



30 novembre – 1er décembre 2007 à Lucerne

- Approbation de la nouvelle formule des compétitions interclubs pour la période 2009-12
- Déplacement au samedi de la finale de la Ligue des champions de l'UEFA, à partir de 2010
- Approbation du principe d'un accord avec l'Association des clubs européens (ACE)
- Attribution à la Fédération hongroise de football de l'organisation du tour final du Championnat d'Europe de futsal en 2010
- Attribution à la Fédération russe de football de l'organisation du tour final du premier Tournoi européen de futsal des moins de 21 ans
- Désignation du club Dinamo Moscou comme hôte de la phase finale de la Coupe de futsal 2008
- Adoption du nouveau règlement antidopage
- Approbation de l'obligation d'un examen cardiologique complet pour tous les joueurs de l'EURO 2008
- Approbation de la constitution d'un bureau pour la Commission HatTrick
- Attribution de l'organisation du Congrès ordinaire 2009 à la Fédération danoise
- Approbation d'un protocole d'accord avec l'Alliance des associations des entraîneurs européens
- Accord de principe à l'utilisation d'écrans géants dans les stades de l'EURO 2008 pour la rediffusion de scènes de match
- Acceptation des associations nationales d'Autriche, du Danemark et de la République d'Irlande au sein de la Convention de l'UEFA sur la formation des arbitres et l'organisation de l'arbitrage

#### ars 2008 à Vaduz

Désignation du stade Santiago Bernabeu de Madrid pour la finale 2010 de la Ligue des champions de l'UEFA et de l'Arena d'Hambourg pour la finale de la Coupe UEFA de la même année

Maintien de la Super Coupe de l'UEFA au Stade Louis II de Monaco au moins jusqu'à l'année 2011

Attribution à la Fédération française de football de l'organisation du tour final du Championnat d'Europe des moins de 19 ans 2009-10

Désignation de Nyon comme lieu du tour final du Championnat d'Europe féminin des moins de 17 ans en 2008 et 2009, avec mission à l'administration de l'UEFA d'organiser l'événement

Approbation d'une campagne de communication basée sur le respect

Homologation des règlements des compétitions interclubs de l'UEFA 2008-09

Adoption du règlement de la Coupe de futsal de l'UEFA 2008-09

Approbation du règlement de la Coupe féminine de l'UEFA 2008-09

Modification du calendrier du tour final du Championnat d'Europe de futsal et de celui du Championnat d'Europe féminin 2009

Suppression de la distinction de catégories dans le Championnat d'Europe féminin

Adoption d'une nouvelle politique pour les trophées remis aux vainqueurs des compétitions majeures, qui seront dorénavant conservés en permanence par l'UEFA

#### 19-20 mai 2008 à Moscou

- Détermination d'une nouvelle manière de calculer l'indice des associations nationales pour leur classement lors de tirages au sort
- Attribution à la Fédération de football d'ARY de Macédoine de l'organisation du tour final 2010 du Championnat d'Europe féminin des moins de 19 ans
- Adoption des règlements des compétitions juniors de l'UEFA pour la saison 2008-09
- Approbation du règlement du Championnat d'Europe des moins de 21 ans 2009-11
- Adoption du nouveau règlement disciplinaire avec l'introduction de sanctions sous la forme de travaux d'intérêt général
- Modification de la pratique en matière de suspension consécutive à des cartons jaunes pour l'EURO 2008
- Admission au sein de la Charte du football de base de l'UEFA des associations nationales d'Arménie, Azerbaïdjan et Chypre (1 étoile) ainsi que de Russie (2 étoiles) et du Pays de Galles (4 étoiles)
- Admission de la Fédération de République d'Irlande au niveau Pro de la Convention de l'UEFA sur la reconnaissance mutuelle des qualifications d'entraîneur et de la Fédération d'Arménie au niveau B

#### 27 juin 2008 à Vienne

- Approbation du document «Préserver l'héritage et l'avenir des sports d'équipe en Europe», document destiné à la présidence française de l'Union européenne et à la Commission européenne
- Approbation du budget consolidé de l'UEFA pour la saison 2008-09
- Adoption du règlement du Championnat d'Europe de futsal 2009-10 avec l'élargissement à douze du nombre de participants au tour final



Autre, le Comité exécutif a approuvé, lors de la séance du 27 juin à Vienne, un document élaboré par l'UEFA en collaboration avec les fédérations européennes de basketball, handball, hockey sur glace, rugby et volleyball. Ce document intitulé «Préserver l'héritage et le développement des sports d'équipe en Europe», adressé à la présidence française de l'UE et à la Commission européenne, a pour but de défendre les valeurs du modèle sportif européen en soulignant la nécessité d'une autorégulation accrue et d'une plus grande sécurité juridique. Le moyen d'une reconnaissance adéquate de la spécificité et de l'autonomie du sport. Le Comité exécutif a notamment exprimé à cette occasion l'importance qu'il accorde à la formation et à la protection des mineurs.

En outre, les démarches entreprises dans le cadre du dialogue social entre employeurs et employés, qui ont abouti à la création d'une Commission de dialogue social du football européen, dirigée par le président de l'UEFA et composée de la FIFPro, division professionnelle, représentant les employés, et de l'ACEP, représentant les employeurs.

En outre, le président Michel Platini s'est exprimé en janvier 2008 devant l'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe où il a livré un plaidoyer en faveur de la sauvegarde des valeurs essentielles du sport et de sa spécificité, soulignant l'importance du sport comme facteur d'intégration sociale et culturelle. Lors de cette session, le Conseil de l'Europe a voté à l'unanimité une résolution visant à protéger le modèle sportif européen.

Si le Comité exécutif continue à tout mettre en œuvre pour que le football obtienne, dans le cadre de la loi, la position qui lui permette d'exprimer pleinement sa spécificité, il est aussi parfaitement conscient du rôle social du football et ne cesse d'engager l'UEFA dans la lutte contre le racisme et toute forme de discrimination. Dans ce sens, l'UEFA a notamment collaboré à une conférence au sommet sur la lutte contre la violence dans le sport, organisée en novembre 2007 par la Commission européenne, de concert avec la présidence portugaise du Conseil de l'UE et le Parlement européen. D'autre part, au début de la saison interclubs 2007-08, le Comité exécutif a rappelé sa ferme détermination de lutter contre le racisme et toute forme de discrimination et exhorté les arbitres et les délégués à se montrer intransigeants dans ce domaine. Il a affiché la même détermination dans la lutte contre le dopage en faisant effectuer des contrôles hors compétition et, pour la première fois, des analyses sanguines à l'occasion de l'EURO 2008. Dans ce domaine, l'exécutif a aussi décidé de soutenir financièrement une étude qui pourrait déboucher sur une nouvelle méthode de contrôles antidopage, par profil hormonal.

L'UEFA s'est, d'autre part, jointe au Comité international de la Croix-Rouge dans une campagne lancée dans le cadre de l'EURO 2008 en faveur des victimes des mines antipersonnel en Afghanistan. Elle s'est également associée à d'autres œuvres humanitaires, à une campagne contre l'obésité et s'est engagée en faveur de la protection de l'environnement.

## Comité exécutif au cours de la période 2007-08:

Président: Michel Platini (France), élu en 2007,  
membre du Comité exécutif depuis 2002

Vice-président: Senes Erzik (Turquie), membre  
du Comité exécutif depuis 1990

Vice-président: Geoffrey Thompson  
(Angleterre), membre du Comité exécutif  
depuis 2000

Vice-président: Ángel María Villar Llona  
(Espagne), membre du Comité exécutif  
depuis 1992

Vice-président: Gerhard Mayer-Vorfelder  
(Allemagne), membre du Comité exécutif  
depuis 2000

Vice-président: Marios N. Lefkaritis  
(Chypre), membre du Comité exécutif  
depuis 1996

## Membres:

Franco Carraro (Italie), entré au Comité  
exécutif en 2004

Viacheslav Koloskov (Russie), entré au Comité  
exécutif en 1994

Gilberto Madaíl (Portugal), entré au Comité  
exécutif en 2007

Joseph Mifsud (Malte), entré au Comité exécutif  
en 1994

Per Ravn Omdal (Norvège), entré au Comité  
exécutif en 1992

Mircea Sandu (Roumanie), entré au Comité  
exécutif en 2007

Mathieu Sprengers (Pays-Bas) †, entré au  
Comité exécutif en 1996

Grigoriy Surkis (Ukraine), entré au Comité  
exécutif en 2007

## Membres cooptés:

Giangiorgio Spiess (Suisse)

Friedrich Stickler (Autriche)



## Commission des finances

Président: Marios N. Lefkaritis

Membres: Geoffrey Thompson, Gerhard  
Ber-Vorfelder, Franco Carraro

La commission a conseillé et soutenu le Comité exécutif dans la gestion financière de l'UEFA. Elle a géré les biens, estimé les risques financiers et évalué le budget du nouveau bâtiment administratif de l'UEFA.

Séances: 26 septembre 2007  
30 novembre 2007  
29 janvier 2008  
19 mai 2008  
26 juin 2008

## Commission des arbitres

Président: Ángel María Villar Llona

Président délégué: Senes Erzik

1er vice-président: Allan Hansen (Danemark)

2ème vice-président: Michal Listkiewicz (Pologne)

3ème vice-président: Borislav Mihaylov (Bulgarie)

Membres: Marc Batta (France); Pierluigi Collina (Italie); Hugh Dallas (Ecosse); David R. Ellaray (Angleterre); Bo Karlsson (Suède); Jozef Marko (Slovaquie); Volker Roth (Allemagne); Vladimir Petrović (Slovénie); Jaap Uilenberg (Pays-Bas); Yuriy Zuev (Russie)

La commission a sélectionné et préparé les arbitres de l'EURO 2008; elle suit attentivement l'évolution de la Convention des arbitres de l'UEFA. Elle a préparé l'expérimentation de l'arbitrage à cinq dans des compétitions juniors de l'UEFA.

Séances: 7 novembre 2007  
19 décembre 2007  
23 avril 2008

## Commission des compétitions pour équipes nationales

Président: Gilberto Madaíl

Président délégué: Franco Carraro

1er vice-président: Lars-Åke Lagrell (Suède)

2ème vice-président: Theo Zwanziger (Allemagne)

3ème vice-président: Nodar Akhalkatsi (Géorgie)

Membres: Brian Barwick (Angleterre); Harry M. Been (Pays-Bas); David G. Collins (Pays de Galles); Vassilis Gagatsis (Grèce); Jacques Lambert (France); Zorislav Srebić (Croatie); Haluk Ulusoy (Turquie) jusqu'au 15 février 2008

Membre coopté : Ralph M. Zloczower (Suisse)

La commission a analysé la faisabilité d'un EURO à 24 participants. Elle a défini un nouveau système de calcul des coefficients des associations nationales et préparé les règlements pour les candidatures à l'EURO 2016.

Séances: 8 novembre 2007  
24 avril 2008

## Commission des compétitions interclubs

Président: Friederich Stickler

1er vice-président: Karl-Heinz Rummenigge (Allemagne)

2ème vice-président: David Gill (Angleterre)

3ème vice-président: Ramón Calderón Ramos (Espagne)

Membres: Joan Gaspart (Espagne); Umberto Gandini (Italie); Evgeny Giner (Russie); Sune Hellströmer (Suède); Niels Christian Holmström (Danemark); Peter Kenyon (Angleterre); John McClelland (Ecosse); Lourenço Pereira Coelho (Portugal); Roger Vanden Stock (Belgique); Damir Vrbanović (Croatie)

Le cycle 2009-12 des compétitions interclubs de l'UEFA a été préparé sous tous ses aspects, avec le changement de formule, la nouvelle liste d'accès et les aspects techniques. La commission a également évalué les candidatures pour les finales de 2011 et 2012 et opéré une analyse stratégique pour la mise en valeur des compétitions.

Séances: 31 août 2007  
27 février 2008

## Commission du football junior et amateur

Président: Viacheslav Koloskov

Président délégué: Gilberto Madaíl

1er vice-président: Jim Boyce (Irlande du Nord)

2ème vice-président: Ruben Hayrapetyan (Arménie)

3ème vice-président : Aivar Pohlak (Estonie)

Membres: Tugomir Frajman (Slovénie); Philip Gartside (Angleterre); Ludovico Micallef (Malte); Maurizio Montironi (Saint-Marin); Vicente Muñoz Castillo (Espagne); Süheyl Önen (Turquie); Daniel Claudiu Prodan (Roumanie); Matthias Sammer (Allemagne); Carlo Tavecchio (Italie)

Membres cooptés: Jean-Pierre Escalettes (France); Susanne Erlandsson (Suède); Aleksandra Nikolovska (ARY de Macédoine)

La commission a préparé les règlements et suivi le déroulement des compétitions juniors M17 et M19 féminines et masculines. Elle a relevé le succès du premier Championnat d'Europe féminin des moins de 17 ans, organisé par l'Administration de l'UEFA à Nyon. La 9e Conférence de l'UEFA sur le football junior s'est tenue à Cannes en novembre 2007.

Séance: 26 février 2008

le point sur le développement du football  
age en Europe.

ces: 4 septembre 2007  
6 novembre 2007  
25 février 2008

## Commission HatTrick

Président: Gerhard Mayer-Vorfelder

Président délégué: Geoffrey Thompson

1er vice-président: Frantisek Laurinec (Slovaquie)

2ème vice-président: Liutauras Varanavičius  
(Lituanie)

3ème vice-président: Costakis Koutsokoumnis  
(Grèce)

Membres: Angelo Carlos Brou (Portugal); Ioannis  
Tomides (Grèce); Zoran Laković (Serbie);  
John O'Leary (République d'Irlande); Juan  
Antonio Morales (Espagne); Florian Prunea  
(Roumanie)

Le programme HatTrick I est arrivé à son terme  
et le programme HatTrick II lui a succédé dès  
2008. La commission a également suivi  
la mise en œuvre du programme d'échange KISS  
(Knowledge & Information Sharing Scenario).

Séances: 8 novembre 2007  
24 avril 2008

## Commission du développement et de l'assistance technique

Président: Per Ravn Omdal

Président délégué: Franz Beckenbauer

1er vice-président: Zvezdan Terzić (Serbie)

2ème vice-président: István Kisteleki (Hongrie)

3ème vice-président: Paul Philipp (Luxembourg)

Membres: Trevor Brooking (Angleterre);  
Zoran Tominković (Bosnie-Herzégovine); Jerzy Engel

(Pologne); Janis Mežeckis (Lettonie); Ísak  
Mikladal (Iles Féroé); Campbell Ogilvie (Ecosse);  
Anton Ondruš (Slovaquie); Mordechai Shpigler  
(Israël); Raimondas Statkevicius (Lituanie)

La commission a préparé le lancement du  
Programme des groupes d'étude (programme  
d'échanges techniques entre les associations  
nationales). La Convention sur la reconnaissance  
mutuelle des qualifications d'entraîneur a  
poursuivi son extension et intègre désormais les  
53 associations nationales. La Charte du football  
de base est, elle aussi, en plein développement.

Séances: 9 novembre 2007  
25 avril 2008

## Commission des licences aux clubs

Président: Giangiorgio Spiess

1er vice-président: Peter Rees (Pays de Galles)

2ème vice-président: Hogni í Stórustovu (Iles  
Féroé) nommé en remplacement de Óli Holm (Iles  
Féroé) qui a quitté sa fonction le 1er mars 2008.

3ème vice-président: Leonid Dmitranitsa (Belarus)

Membres: Marco Brunelli (Italie); Volodymyr  
Chorno-Ivanov (Ukraine); Eduard Dervishaj  
(Espagne); Lúðvík Georgsson (Islande); Alex  
Horne (Angleterre); Jacques Lagnier (France);  
Ernst Ravnaas (Norvège); Ivančica Sudac  
(Croatie); Aleš Zavrl (Slovénie)

La commission a préparé le nouveau règlement  
pour la licence des clubs et un programme  
d'échange a été organisé. La commission  
cherche aussi les moyens de promouvoir le  
fair-play financier dans les compétitions  
interclubs de l'UEFA.

Séance: 27 février 2008

## Commission des stades et de la sécurité

Président: Senes Erzik

Président délégué: Grigoriy Surkis

1er vice-président: Michael van Praag (Pays-Bas)

2ème vice-président: David Blood (République  
d'Irlande)

3ème vice-président: Geir Thorsteinsson (Islande)

Membres: Andreas Akkelides (Chypre); Vladimir  
Aleshin (Russie); Ivan Ćurković (Serbie); Theodore  
Giannikos (Grèce); Peter Gilliéron (Suisse); Teuvo  
Holopainen (Finlande); Dane Jošt (Slovénie); Odile  
Lanceau (France); Ivan Borissov Lekov (Bulgarie);  
Karel Vertongen (Belgique)

La commission a revu les règlements relatifs aux  
stades et à la sécurité. Elle a approuvé les  
programmes d'inspection des stades et s'est  
attelée à promouvoir la campagne de l'UEFA pour  
des stades sans grillages.

Séances: 6 novembre 2007  
22 avril 2008

## Commission médicale

Président: Dr Michel D'Hooghe

Président délégué: Viacheslav Koloskov

1er vice-président: Dr Urs Vogel (Suisse)

2ème vice-président: Prof. Jan Ekstrand (Suède)

3ème vice-président: Prof. W. Stewart Hillis  
(Ecosse)

Membres: Prof. Mehmet S. Binnet (Turquie); Dr  
Pedro Manuel Correia Magro (Portugal); Dr  
Helena Herrero (Espagne); Alan Hodson  
(Angleterre); Prof. Wilfried Kindermann  
(Allemagne); Dr Mogens Kreutzfeldt (Danemark);  
Dr Jacques Liénard (France); Prof. Paolo Zeppilli  
(Italie)

## Commission juridique

Président: Giangiorgio Spiess

Président délégué: Ángel María Villar Llona

1<sup>er</sup> vice-président: Pekka Hämäläinen (Finlande)

2<sup>e</sup> vice-président: François de Keersmaecker (Belgique)

3<sup>e</sup> vice-président: Bogdan Ceko

(Bosnie-Herzégovine), nommé en remplacement de Milan Jelcic (Bosnie-Herzégovine), décédé le 30 septembre 2007.

Membres: Mario Gallavotti (Italie); Herbert Hübel (Autriche); Henk Kesler (Pays-Bas); Ainar Mägi (Estonie); Krister Malmsten (Suède); Catherine-Claire Maney (Irlande du Nord); Roland Micić (Croatie); Jesper Møller (Danemark); Ori Shilo (Israël); Oleh Storozhenko (Ukraine)

En collaboration avec la Commission des associations nationales, la Commission juridique a examiné des critères minimaux pour les associations membres. Elle a examiné les points des statuts de l'UEFA qui pourraient faire l'objet d'une révision et des questions de justice relatives au football.

Séances: 7 novembre 2007  
23 avril 2008

## Commission de conseil marketing

Président: Franco Carraro

Président délégué: Gerhard Mayer-Vorfelder

1<sup>er</sup> vice-président: Guntis Indriksons (Lituanie)

2<sup>e</sup> vice-président: Reinhard Walser (Liechtenstein)

3<sup>e</sup> vice-président: Lütfi Aribožan (Turquie)

Membres: Askar Akhmetov (Kazakhstan); Fuad Elmurov (Azerbaïdjan); Zbigniew Boniek (Pologne); Jonathan Hill (Angleterre); Evgeny Kalakoutski (Russie); Alfred Ludwig (Autriche); Alexander Lukashenko (Belarus); Ucha Ugulava (Géorgie); Petr Vacek (République tchèque)

La commission a passé en revue et mis à jour les programmes de marketing des compétitions de l'UEFA pour équipes nationales et pour clubs. Elle a apporté son soutien à un modèle de marketing pour les activités des programmes HatTrick et TEP. Elle s'est également souciée de la question des droits d'image des joueurs dans les compétitions des équipes nationales.

Séance: 29 février 2008

## Commission des médias

Président: Mircea Sandu

Président délégué: Michel D'Hooghe

1<sup>er</sup> Vice-président: Sondre Kåfjord (Norvège)

2<sup>e</sup>ème Vice-président: Ralph M. Zloczower (Suisse)

3<sup>e</sup>ème Vice-président: Adilbek Dzhaksybekov (Kazakhstan), nommé en remplacement de Rakhat Aliyev (Kazakhstan) qui a quitté sa fonction le 28 mars 2008

Membres: Francesc Amat Escobar (Andorre); Nicolai Cebotari (Moldavie); Thórir Hákonarson (Islande); Tassos Katsikides (Chypre); Alex Manfré (Malte); Armen Melikbekyan (Arménie); Roland Ospelt (Liechtenstein); Rudolf Řepka (République tchèque)

La commission a constitué un groupe d'experts et programmé un séminaire sur les médias pour janvier 2010. Elle a examiné la possibilité de programmes d'échanges de connaissances dans le domaine des médias.

Séance: 29 février 2008

## Commission du fair-play et de la responsabilité sociale

Président: Senes Erzik

Président délégué: Per Ravn Omdal

1<sup>er</sup> vice-président: Rudi Zavrl (Slovénie)

2<sup>e</sup>ème vice-président: Elkhan Mammadov (Azerbaïdjan), nommé en remplacement de Ramiz

Mirzayev (Azerbaïdjan), décédé le 30 octobre 2007

3<sup>e</sup>ème vice-président: Fernand Duchaussoy (France)

Membres: Arben Bici (Albanie); Vassilios Chatziapostolou (Grèce); Michael Cody (République d'Irlande); Momir Djurdjevac (Montenegro); Michel Dumoulin (Belgique); Adalbert Kassai (Roumanie); Kimmo Lipponen (Finlande); Charles Schaack (Luxembourg); Stanislav Strapek (Slovaquie)

La commission a préparé une stratégie de responsabilité sociale incluant un mécanisme de financement à hauteur de 7% des revenus moyens de l'UEFA. Elle a également contribué aux projets lancés à l'occasion de l'EURO 2008, comme la campagne RESPECT ou « Des buts pour la Croix-Rouge ». Une assistance financière a été donnée aux associations membres en cas de catastrophe naturelle.

Séances: 1 septembre 2007  
2 février 2008

## Commission du football

Président: Franz Beckenbauer (Allemagne)

Président délégué: Mircea Sandu (Roumanie)

1<sup>er</sup> vice-président: Vlatko Marković (Croatie)

2<sup>e</sup>ème vice-président: Pavel Cebanu (Moldavie)

3<sup>e</sup>ème vice-président: Dejan Savičević (Montenegro)

Membres: Carlos Godinho (Portugal); Fernando Hierro (Espagne); Julius Kvedaras (Lituanie); Yordan Letchkov (Bulgarie); Andreas Morisbak (Norvège); Gordon Smith (Ecosse); Dragan Stojković (Serbie); Dino Zoff (Italie)

La commission a examiné de nombreuses questions techniques, comme les directives relatives aux buts contre son camp, le droit d'appel pour les entraîneurs en cas de suspension, l'autorisation de changer des joueurs supplémentaires en cas de prolongation ou encore les relations entre l'arbitre et le quatrième officiel et la protection des jeunes talents.

Séance: 28 février 2008

E L'UEFA



ment placée  
l'UEFA,  
structure de

it en novembre  
Media  
. Euro 2008 SA

année du tour  
, et cet  
plupart  
de l'année.

cès,  
ication de  
ue la  
A Europa  
queront des  
s officiels  
ant la

un rapport  
t la période  
à l'orientation  
isions prises



S  
eurs jalons,  
rogramme  
finalisation  
bleau  
erclubs  
politique  
esponsabilités  
e matches

mité Arbitrage  
ent du  
ce a rejoint  
tembre, 55  
emière fois à  
rrain de jeu,  
mées et  
on des arbitres  
n d'améliorer



## Programme HatTrick

À la conclusion du programme HatTrick I, le programme HatTrick II a démarré officiellement dès le début de l'exercice, à savoir le 1er juillet 2008, et de nombreuses associations nationales ont déjà souhaité soumettre des projets. À moins de quatre mois de la fin du premier programme quadriennal HatTrick (30 juin 2008), les résultats enregistrés étaient encourageants, et la majorité des fonds approuvés ayant été utilisés dans le cadre des programmes de développement et de miniterrains. Dans les nombreux cas où une association n'a pas utilisé les fonds actuels à un projet, elle aura la possibilité de reconduire les fonds inutilisés du programme HatTrick I (2004-08) dans le programme HatTrick II (2008-12).

Enfin, le programme KISS (Knowledge and Information Sharing Scenario) a clos sa première année avec quelque 35 séminaires et ateliers de travail organisés sur une période de deux ans et demi. Plus important, un réseau a été créé, rassemblant un grand nombre de membres des associations nationales. Ces derniers sont impliqués dans des communautés dont le but est de mener des projets en commun et de développer de bonnes pratiques dans divers domaines liés à la gestion du football. En juillet 2008, une nouvelle phase mettant l'accent sur le coaching à distance a commencé.



## Contrôles de conformité

Il a été effectué dix contrôles ponctuels en lien avec la saison 2007-08. Des améliorations significatives ont été notées. Toutefois, deux associations nationales (Pologne et Bosnie-Herzégovine) n'ont pas obtenu leur certification en raison de la non-application de procédures internes. Les dossiers de l'Albanie et de la Turquie ont été transmis à l'Instance de contrôle et de discipline pour d'éventuelles infractions. La procédure contre l'Albanie est close, ainsi que celle à l'encontre de la Turquie était en cours à la fin de la période sous revue. De nouvelles visites auront lieu auprès de dix associations nationales en 2008-09.

## Evaluation comparative

Un rapport d'évaluation fournissant le tableau le plus vaste jamais brossé du football interclubs européen a été finalisé et distribué à toutes les associations nationales. Le document inclut une analyse comparative de plus de 40 ligues. L'unité a également fourni aux associations nationales une assistance et des analyses sur mesure dans la perspective de la création de rapports d'évaluation nationaux.

## Stades et sécurité

53 stades dans 21 pays ont été inspectés en vue de la saison 2008-09 des compétitions interclubs de l'UEFA. L'unité Stades et sécurité a aidé plusieurs associations nationales à appliquer le nouveau Règlement de l'UEFA sur l'infrastructure des stades ainsi que le Règlement de l'UEFA sur la sécurité. Elle a élaboré un projet de politique concernant l'utilisation des salles de football pour les compétitions de l'UEFA. Dans le cadre du programme de travail paneuropéen sur la sécurité placé sous l'égide d'un groupe d'experts européens, l'unité a contribué à l'élaboration d'un projet de politique définissant le rôle et les responsabilités des stadiers des équipes visiteuses lors des matches de football internationaux. Ce programme de travail a été approuvé par le Conseil des ministres de l'UE en décembre 2007. L'unité a recruté huit commandants de police expérimentés de plusieurs pays européens pour former l'équipe de sécurité de l'UEFA pour l'EURO 2008. Enfin, elle est intervenue lors de deux importantes réunions de sécurité en Italie. La première réunion, organisée par l'Observatoire national italien des événements sportifs, à Rome, a porté sur divers aspects de la sécurité dans le cadre des matches de football internationaux, alors que la seconde a abordé le service d'ordre.



ette année  
érés après  
abord».  
mais sur  
ance et  
s services  
es et la



Concernant les compétitions futures, l'UEFA a décidé en janvier avec les organisateurs de l'EURO 2012, la Pologne et l'Ukraine, de mettre en œuvre trois plans d'action détaillés dans les domaines des stades, de l'infrastructure générale (sports, hébergement et transport terrestre) et des télécommunications. Des activités intenses ont suivi afin de lancer tous les projets correspondants. La première séance du Groupe de travail de l'EURO 2012 a eu lieu en février 2008.

Les préparatifs du prochain tour final du Championnat d'Europe des moins de 21 ans, qui se déroulera du 15 au 29 juin 2009 en Suède, se sont poursuivis. Deux associations nationales, la Finlande et le Danemark, ont soumis leur candidature pour organiser le tour final du Championnat d'Europe des moins de 21 ans 2009-11. Les préparatifs pour l'EURO féminin 2009 en Suède se sont également poursuivis.

Le débat sur la formule future du Championnat d'Europe demandée par le Congrès de l'UEFA est à présent achevé. Les conclusions ont été présentées lors de la séance des présidents et des secrétaires généraux des associations membres de l'UEFA, qui a eu lieu le 28 juin à Athènes. Les résultats ont montré que la formule actuelle (six groupes de quatre équipes) est la meilleure option, et le Comité exécutif de l'UEFA a approuvé cette formule lors de sa séance en septembre 2008 à Bordeaux.

En outre, un nouveau système de calcul des coefficients des équipes nationales, garantissant une évaluation plus fiable de la force réelle des équipes, a été approuvé et est entré en vigueur.



ombri par un drame, le décès subit du joueur  
C Séville Antonio Puerta, le match de la  
r Coupe de l'UEFA 2007 opposant l'AC  
n et le FC Séville s'est terminé par la victoire  
du club italien dans un Stade Louis II de  
aco comble. Le comportement des deux  
es, des officiels et des supporters a été  
plaire.

otball féminin, le 1. FFC Francfort GER  
tu Umeå IK SWE 4-3 (score cumulé des  
matches), devenant ainsi la première équipe  
porter la Coupe féminine de l'UEFA pour la  
ème fois, devant un public record de 27 640  
tateurs à Francfort. Les deux matches ont  
diffusés en direct en Suède sur SVT 2,  
portant plus de 20% de parts de marché.  
ffusion du match retour en direct sur ZDF  
eint une audience de 1,23 million de  
pectateurs (13,5% de parts de marché).  
emi-finale entre Umeå IK et l'Olympique  
nais s'est jouée à Lyon devant 12 575  
tateurs. Cette affluence constitue un  
rd pour le football féminin en France.

La phase finale 2007-08 de la Coupe de futsal  
a eu lieu dans le magnifique Krylatskoe Sport  
Palace à Moscou. Viz-Sinara Ekaterinburg,  
une équipe composée exclusivement de joueurs  
formés localement, a gagné sa première Coupe  
de futsal en battant l'équipe espagnole ElPozo  
Murcie aux tirs au but.

Par ailleurs, le tour final du 5e Championnat  
d'Europe de futsal, qui s'est déroulé au Portugal  
du 16 au 25 novembre, a vu la victoire de  
l'Espagne, couronnée championne pour la  
troisième fois au terme d'une passionnante finale  
face à l'Italie (3-1). C'était la première fois qu'une  
compétition de futsal était diffusée dans le monde  
entier, uefa.com distribuant gratuitement les  
rencontres dans les territoires où elles n'étaient  
pas transmises à la télévision. Les partenaires TV  
ont enregistré des chiffres impressionnants, SIC  
TV (Portugal) réalisant des parts de marché de 25  
à 31% pendant les matches disputés par l'équipe  
portugaise. Les chiffres TV d'Eurosport  
connaissent une augmentation depuis 2003.  
Comparé à ceux de 2003 et 2005, le taux  
d'occupation des salles a progressé de plus  
de 15%, pour s'élever à 55% sur l'ensemble de  
la compétition. Le résultat s'est également avéré  
positif pour uefa.com, avec 1,1 million de  
consultations de contenu pour le mois de  
novembre (201 000 en 2003 et 430 000 en 2005).

En novembre, le Comité exécutif de l'UEFA  
a approuvé des propositions qui apporteront  
d'importants changements à la structure des  
principales compétitions interclubs de l'UEFA  
et qui entreront en vigueur à partir de la saison  
2009-10. Les changements comprennent un  
accès révisé à la Ligue des champions de l'UEFA  
favorisant une plus large représentation de pays  
et de champions au sein de la compétition  
principale, une nouvelle formule de la Coupe  
UEFA instituant une phase de groupes avec 48  
clubs et une liste d'accès révisée et conçue  
autour de quatre tours de qualification, ainsi que  
l'abandon de la Coupe UEFA Intertoto.  
Par ailleurs, le troisième tour de qualification de  
la Ligue des champions et la Coupe UEFA dans  
son ensemble (qui s'appellera UEFA Europa  
League à partir de 2009-10) seront  
commercialisés de manière centralisée.

En mars, le Comité exécutif a confié l'organisation  
de la finale 2010 de l'UEFA Europa League à  
Hambourg et celle de la finale 2010 de la Ligue  
des champions à Madrid (Santiago Bernabéu).  
Monaco a été confirmée comme le site des  
éditions 2009, 2010 et 2011 de la Super Coupe  
de l'UEFA et des événements du coup d'envoi de  
la saison interclubs.



## lutte contre le dopage

Le Service antidopage a été largement engagé dans l'EURO 2008. Des contrôles hors compétition ont été effectués auprès des équipes participantes, avec dix joueurs testés lors de chaque visite. Pendant le tournoi, deux joueurs par équipe ont été soumis à un contrôle antidopage lors de chaque match. En outre, d'autres joueurs ont fait l'objet de contrôles hors compétition, avec un total de près de 300 contrôles. Les joueurs ont dû fournir des échantillons de sang et d'urine. Le camp de base des contrôleurs antidopage était situé à Lausanne, la ville dont le laboratoire avait été choisi pour effectuer toutes les analyses pendant la compétition.

Pour la troisième saison consécutive, le programme de contrôles hors compétition de l'UEFA impliquant les 32 équipes de la Ligue des champions s'est déroulé sans problème. Lors de la saison 2007-08, 48 visites aux clubs ont été effectuées. Les deux équipes finalistes ont été contrôlées quatre fois durant la saison. En tout, 477 joueurs ont été testés et aucun cas positif n'a été signalé.

En dehors du cadre du programme de contrôles en compétition, 1 158 joueurs ont été testés et 722 analyses de recherche d'EPO ont été effectuées. Deux cas positifs ont été relevés. L'un concernait l'usage de norandrostérone (un agent dopant) et a entraîné une suspension de six mois, l'autre concernait l'usage de cannabis (pour un joueur de moins de 19 ans) et s'est soldé par un mois de suspension.

Le panel antidopage s'est réuni le 15 avril au siège de l'UEFA, à Nyon. Le panel a été informé des résultats d'une étude longitudinale, dans le cadre de laquelle une sous-groupe cible de joueurs en Europe (six équipes) a subi des analyses de sang et d'urine quatre fois par an. Les paramètres sanguins et urinaires de chaque joueur feront l'objet d'une étude scientifique menée par le laboratoire de Lausanne autorisé par l'Agence mondiale antidopage (AMA). Le panel a insisté sur l'approbation de l'AMA.



## Football

### de base

été le lancement  
UEFA dans le cadre  
Congrès de l'UEFA  
vise une meilleure  
en particulier celles  
Football junior, fait suite  
depuis le lancement  
illé comprenant des  
s les associations  
roupes d'étude aura  
a division.

tembre 2007 a été une étape importante,  
la tenue du Symposium pour directeurs  
formation d'entraîneurs à Londres, qui a  
célébré le dixième anniversaire de la signature  
des six associations nationales de la Convention  
UEFA pour la reconnaissance mutuelle des  
qualifications d'entraîneur. Des hôtes et des  
entraîneurs de marque, tels que Trevor Brooking,  
Roberto Capello et Gérard Houllier, y ont participé,  
un point fort du programme a été une session  
de travail qui s'est déroulée dans le nouveau stade  
de Wembley. Le Forum des entraîneurs des clubs  
a également eu lieu en septembre. A cette  
occasion, le président de l'UEFA a présenté aux  
entraîneurs les nouvelles propositions relatives à  
la Coupe des champions de l'UEFA et à la Coupe  
UEFA. Par ailleurs, le Forum de l'UEFA des  
entraîneurs d'équipes nationales féminines d'élite  
a eu lieu en décembre à Nyon, avec la  
participation de 17 entraîneurs d'élite.



## Compétitions - Juniors junior et amateur

Le tour final du Championnat d'Europe des moins de 17 ans s'est déroulé dans la région d'Antalya (Turquie) en mai. La victoire de l'Espagne a assuré son sacre lors de l'EURO 2008. Le tournoi était bien organisé mais a attiré moins de spectateurs que prévu. Le tour final de la 12<sup>ème</sup> édition du Championnat d'Europe des moins de 17 ans a eu lieu la semaine dernière à Nyon. L'Allemagne a dominé cette compétition, remportant la finale 3-0 contre la France devant plus de 1200 spectateurs. Les quatre équipes participantes se sont qualifiées pour le 1<sup>er</sup> tour de la Coupe du monde des moins de 17 ans de la FIFA.

En outre, la Fédération autrichienne de football a organisé un remarquable tour final du Championnat d'Europe des moins de 19 ans. L'efficacité de la campagne promotionnelle s'est reflétée par d'excellents chiffres en termes de fréquentation, à savoir une moyenne de plus de 1000 spectateurs par match. L'événement a bénéficié d'une large couverture médiatique et de la participation de 23 sponsors. Onze des quinze matchs ont été diffusés en direct dans toute l'Europe. La finale a permis à l'Espagne de confirmer sa victoire de l'an passé, l'emportant sur une équipe grecque bien organisée, en présence de plus de 7200 spectateurs. Le tour final du Championnat d'Europe féminin des moins de 19 ans, organisé par l'Association de football européenne, s'est achevé deux jours après le tournoi masculin. L'Allemagne a renouvelé son triomphe de l'année précédente en remportant la finale 2 à 0 contre l'Angleterre.

Sur le plan administratif, la Commission du football junior et amateur a tenu sa première réunion en février. Un bureau a été constitué pour la commission. Il comprend Viacheslav Maloluev (président), Jim Boyce et Ludovico Baller. La 9<sup>ème</sup> Conférence sur le football junior et amateur de l'UEFA a été organisée avec succès à Paris (France) fin novembre.

## Arbitrage

A la suite de la réorganisation de l'Administration de l'UEFA, l'unité Arbitrage a rejoint la division Développement du football le 1<sup>er</sup> novembre.

Les arbitres ont bien gardé le contrôle des matches de l'EURO 2008. Seuls trois cartons rouges ont été distribués, et aucun pour tacle dangereux. Les arbitres sélectionnés pour l'EURO 2008 se sont rencontrés à l'occasion d'un cours préparatoire de trois jours à Zurich, en avril. Un DVD avec 13 séquences illustrant clairement les instructions devant être appliquées par les arbitres a été présenté à chacune des 16 équipes participantes. Cette initiative a été hautement appréciée par les entraîneurs et les joueurs.

Parmi les réunions les plus importantes de l'année, il convient de mentionner le 4<sup>e</sup> Cours de l'UEFA pour femmes arbitres, qui a réuni 40 femmes arbitres internationales en octobre à Nyon. Le cours annuel pour nouveaux arbitres internationaux et arbitres d'élite et de première catégorie a eu lieu en février à Chypre, tandis que le rassemblement annuel des jeunes arbitres talentueux et de leurs mentors s'est tenu une nouvelle fois à Nyon.

L'unité a été impliquée dans le Programme d'assistance à l'arbitrage (PAA): le chef de l'unité Arbitrage a été invité à Zurich afin de participer à la mise en place d'un réseau de soutien aux 20 arbitres européens retenus en tant que candidats pour la Coupe du monde de la FIFA 2010.



chargée,  
conclu plus  
revenus  
es revenus  
ng,

ts accords  
à la  
8.

l'unité  
avec  
première

que et belge  
ce majeure  
nique et  
EURO devait  
ême les  
onale du  
télévision  
alité de

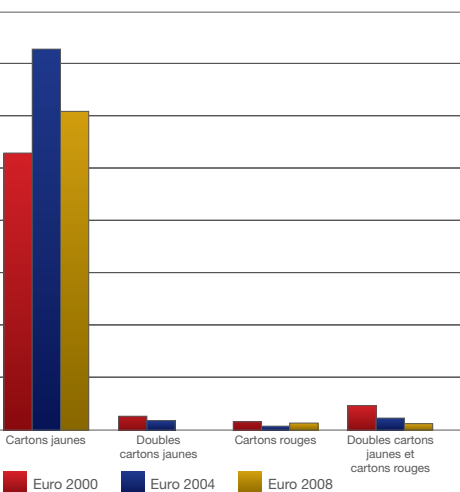
actif dans  
e l'UEFA,  
parties  
esures  
t en ligne.



## Services juridiques disciplinaires

Cours de la période sous revue, l'unité a traité que 800 cas disciplinaires, qui ont été soumis l'Instance de contrôle et de discipline. La charge travail la plus importante a été enregistrée au t de l'année. De sérieux débordements de tateurs se sont produits au cours des matches sissant un club polonais (Legia) et un club serbe (Zvezdara), lesquels ont été exclus des compétitions ours avec effet immédiat. L'Instance d'appel a éminé divers recours. Elle a notamment cassé la ion de l'Instance de contrôle et de discipline isissant au club portugais FC Porto de participer uique des champions 2008-09. L'EURO 2008 a été très positif sur le plan disciplinaire, car aucun ème majeur n'a été rencontré.

istiques relatives aux cartons distribués lors EURO



ystème d'alerte précoce de l'UEFA a révélé des tés de paris illicites à l'occasion de plusieurs nes de compétitions interclubs de l'UEFA, urs lors des phases de qualification. Tous ces nes ont fait l'objet d'une enquête. Dans le d des efforts constants visant à développer ce me d'alerte précoce, l'UEFA a conclu de eaux accords avec les principales sociétés de ostics et avec des sociétés spécialisées dans veillance du marché des paris sportifs. ectif principal reste la disponibilité immédiate onnées sur les activités de paris illicites.

## Services juridiques sportifs

Les Services juridiques sportifs ont été impliqués dans l'élaboration du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et des règlements des compétitions, et ils ont assisté les associations membres dans la révision de leurs statuts.

## Services du football professionnel

Cette unité a rejoint la division le 1er novembre 2007 suite à la restructuration interne.

Elle a poursuivi ses relations avec les différents membres de la famille du football professionnel, comme les clubs (ACE), les ligues (EPFL) et les syndicats de joueurs (FIFPro, division Europe). Un protocole d'accord a été signé avec la FIFPro, division Europe, en octobre 2007, qui contenait un plan d'action détaillé et la définition de la «spécificité du sport». Un protocole d'accord a également été signé avec l'Association des clubs européens (ACE), en janvier 2008; il s'inscrivait dans le cadre de l'accord historique qui a abouti au retrait de l'affaire Charleroi et à la dissolution du soi-disant G14. En outre, une révision du protocole d'accord avec l'EPFL (Association des ligues européennes de football professionnel) a été entreprise en cours d'année.

Les représentants des clubs, des ligues et des joueurs se sont réunis avec les instances dirigeantes (l'UEFA et les associations nationales) au sein du Conseil stratégique du football professionnel, dont la gestion a été confiée à l'unité Services du football professionnel.

L'unité s'est également chargée de l'aspect administratif de l'implication de l'UEFA dans le dialogue social européen, un forum organisé sous l'égide de l'Union européenne et impliquant les mêmes groupes que ceux qui constituent le Conseil stratégique du football professionnel (associations, clubs, ligues et joueurs). Les premières mesures ont consisté à développer les relations avec d'autres groupes du football professionnel qui tentent de s'organiser au niveau européen, comme les supporters.

Outre les activités susmentionnées, l'unité a également collaboré avec d'autres parties prenantes clés comme les ministères nationaux des sports et des affaires européennes, le Conseil de l'Europe, d'autres sports d'équipe européen et les universités (la communauté académique dans son ensemble).

Pour finir, l'unité a contribué à des projets spécifiques à l'échelle de l'UEFA, comme la protection des mineurs, la promotion du développement des juniors, le fair-play financier, une étude juridique détaillée des structures des clubs européens, et la mission à long terme d'améliorer la reconnaissance de la spécificité et de l'autonomie du sport au sein du droit européen et du droit international.

Après avoir supervisé le centre de documentation interne de l'UEFA, l'unité doit désormais se concentrer sur les différents groupes de parties prenantes conformément à l'évolution des priorités de l'UEFA, tout en conservant sa fonction de recherche.

## Questions relatives à l'UE et points divers

A la suite de l'adoption du Livre blanc sur le sport de la Commission européenne, les travaux se sont poursuivis pour améliorer la reconnaissance de la spécificité et de l'autonomie du sport, notamment au sein de l'Union européenne. L'UEFA est parvenue à une position commune avec d'autres grandes fédérations sportives à cet égard, après la finalisation, à la fin de 2007, du Mémoire franco-néerlandais sur la spécificité du sport dans l'UE. D'autres sujets en rapport avec l'UE, dont le rapport du Parlement européen sur le Livre blanc sur le sport, ont également été traités, en coordination avec le Bureau de Bruxelles de l'UEFA.

crit aux chefs  
opéenne ainsi  
omique  
à reconnaître  
veau traité  
e fait que la  
te de l'achat  
nouveaux  
ait une menace  
ortif européen.  
ment déclaré



M. Kallen

M. Platini

Đ. Taylor

W. Gaillard

euro2008.com

UEFA EURO2008™

euro2008.com

UEFA EURO2008™

euro2008.com

UEFA EURO2008™

e

Magazine Champions, qui connaît un grand succès, continue à être produit. Son contenu opérationnel a été contrôlé par l'unité au cours de sa production en 2007-08, y compris une édition spéciale anglaise pour la tournée du trophée en Afrique du Sud, qui a également reçu l'appui de l'unité.

## Publications

En plus de ses tâches habituelles, telles que la production d'uefadirect, cette unité a participé à la production de cinq livres sur l'EURO 2008. L'unité a également rédigé le rapport annuel du Comité exécutif et est responsable de la production des rapports techniques sur les tournois.



## Bureau de Bruxelles

Une année particulièrement bien remplie a commencé avec le déménagement du Bureau de Bruxelles au 21, rue Marie-Thérèse, au cœur du district de l'Union européenne.

Le bureau a coordonné les activités de lobbying de l'UEFA concernant le rapport du Parlement européen sur le Livre blanc sur le sport. Il a garanti une issue très favorable à la résolution du Parlement européen sur le Livre blanc sur le sport. Le texte final contenait un renforcement majeur de la notion de spécificité et offrait un large soutien aux diverses politiques de l'UEFA. Le Bureau de Bruxelles a géré l'approbation par la Commission européenne de la règle de l'UEFA concernant les joueurs formés localement en mai. Le soutien de la Commission européenne à cette règle a constitué une victoire politique significative pour l'UEFA et a mis fin à une campagne longue de cinq ans.

En novembre 2007, le bureau a organisé la première conférence UEFA-Union européenne sur la violence dans le sport. Le président de l'UEFA, Michel Platini, et le vice-président de la Commission européenne, Franco Frattini, sont convenus d'un nouveau plan d'action. La Commission européenne a accepté de financer un programme de formation pour les officiers de police opérationnels et les membres du service d'ordre afin de relever les normes et de promouvoir les meilleures pratiques à travers l'Europe.

Par ailleurs, le Bureau de Bruxelles a conçu la stratégie en matière de politique et de communication pour l'appel de l'UEFA auprès de la Cour européenne de première instance concernant la liste britannique des manifestations protégées d'importance majeure pour la société. Le Bureau de Bruxelles a participé à la coordination de la production d'un spot publicitaire de 30 secondes sur la lutte contre le racisme, qui a été diffusé dans tous les stades de l'EURO 2008.

## Responsabilité sociale de l'entreprise

Le tournoi phare de l'UEFA, l'EURO 2008, a servi de plate-forme pour six projets en matière de responsabilité sociale portant sur les thèmes suivants: respect à l'égard des joueurs et des arbitres, fair-play et communication interculturelle, football handisport, et programme Tous contre le racisme. Des ambassades de supporters ont été ouvertes dans toutes les villes hôtes, et l'initiative Des buts pour la Croix-Rouge a permis de récolter environ 500 000 euros pour soutenir le projet de rééducation et de réinsertion de la Croix-Rouge en faveur des victimes des mines antipersonnel en Afghanistan. Heureusement, seuls quelques actes de racisme et de discrimination isolés ont été signalés par l'organisation FARE (Football Against Racism in Europe) durant le tournoi. La semaine d'action FARE a tenu la vedette de la troisième journée de matches de la Ligue des champions de l'UEFA.

La première séance de la Commission du fair-play et de la responsabilité sociale de l'UEFA s'est tenue le 4 septembre 2007 à Nyon, sous la présidence de Senes Erzik, vice-président de l'UEFA. La Coupe du monde des sans-abri («Homeless World Cup») s'est déroulée à Copenhague, au Danemark, en juillet et en août 2007. Cinq cents joueurs de 48 pays (dont 23 pays d'associations membres de l'UEFA) y ont participé.



Équipes nationales a été  
es bien perçu par les  
football joué, du niveau  
ouverture des matches.  
rnet, téléphone mobile)  
plus large jamais  
avec une bonne  
ARD/ZDF, ITV/BBC, RAI)  
Au niveau mondial,  
néficié d'une très large  
nt de l'EURO en tant  
planétaire et d'intérêt

Le résultat financier est également très positif, avec un revenu total brut atteignant 785 millions d'euros. Le revenu net de l'UEFA (après déduction des commissions et des coûts de production du signal TV) est de 35% plus élevé qu'en 2004 (+28% en Europe et +132% dans le reste du monde).

Suite à la perte du signal pendant le match 29 (demi-finale entre l'Allemagne et la Turquie), l'UEFA a reçu plusieurs plaintes de diffuseurs. Après avoir examiné le problème et la nature des plaintes des diffuseurs, l'UEFA a décidé d'effectuer un paiement à tous les diffuseurs pour la perte du signal pendant 18 minutes, ce versement étant proportionnel au montant total payé pour les droits TV du match en question. Ce geste de bonne volonté a été très apprécié par les diffuseurs. Le branding du tournoi a également été très réussi.





## Ligue des champions de l'UEFA

### Droits de diffusion

Au Royaume-Uni, la finale de Moscou, qui a opposé Chelsea à Manchester United, a été l'événement le plus regardé de l'année. L'audience d'ITV a culminé à 14,6 millions – soit 60% de part de marché – alors que 2 millions de téléspectateurs ont regardé Sky Sports.

### Droits de sponsoring

La finale a cette fois encore été un succès du point de vue des sponsors. Bien que le site de Moscou ait représenté un défi, les sponsors ont su tirer parti de cette finale au même titre que des précédentes, à l'exception de Vodafone, qui n'est pas présent sur le marché russe. La finale de Moscou a aussi été un succès du point de vue du branding.

## Coupe UEFA

### Droits de diffusion

Le niveau des équipes qualifiées pour les derniers stades de la Coupe UEFA a accru l'intérêt de la compétition, ce qui a été très positif pour les diffuseurs en termes d'audience. Cette édition a représenté une excellente vitrine pour la Coupe UEFA et a contribué au succès du lancement de la campagne de vente des droits centralisés pour le cycle 2009-12.

### Droits de sponsoring

Banco Santander et Carlsberg ont été les partenaires les plus actifs dans la promotion de l'événement.

## Compétitions clubs 2009-12

### its de diffusion

à une activité intensive pour développer  
ouvelles stratégies de marché, le processus  
ente pour la Ligue des champions de l'UEFA  
ouvelle Coupe UEFA centralisée (UEFA  
uropa League) a commencé en février 2008 et a  
obtenue d'excellents résultats en termes  
osition et de revenus.

paquet de droits médias pour la Ligue des  
ampions de l'UEFA comprend 146 matches et  
pirées de matches par saison, y compris le  
ème tour de qualification de la Ligue des  
ampions de l'UEFA, la Super Coupe de l'UEFA  
xtension de la durée des huitièmes de finale  
atre semaines de matches. Compte tenu de  
nvergence des technologies médias, l'UEFA  
opté une stratégie de segmentation des  
s basée sur le temps plutôt que sur la  
ologie. La stratégie de vente est mise en  
e par TEAM Marketing. Les ventes pour la  
e UEFA (UEFA Europa League) (250  
hes par saison) ont également été gérées  
TEAM dans le but d'augmenter la visibilité  
atique et d'offrir une plate-forme cohérente  
ensemble de la compétition.

### its de sponsoring: Ligue des champions UEFA 2009-12

eken a remporté l'appel d'offres pour  
re: l'annonce en a été faite juste avant la  
de la Ligue des champions de l'UEFA à  
cou. Adidas restera le fournisseur du ballon.  
ailleurs, Konami s'est vu attribuer la licence  
créer le jeu vidéo officiel des quatre  
haines saisons (2008-12).

### arque

étude approfondie des marques de la Ligue  
champions de l'UEFA et de la Coupe UEFA a  
effectuée. Elle se traduira par une identité  
elle nouvelle ou modifiée pour les  
bétitions du cycle 2009-12.



oupement des  
ial. La période  
uses activités  
elles. Il convient de  
us du programme  
rt à l'EURO 2004.  
uits ont été signés  
ros sont attendues.  
08, «Bring en hei»  
ailleurs, les huit  
villes hôtes ont  
nme de promotion  
ssibilité de



sort des premiers commentaires des  
sors que le programme d'activation  
merciale pour l'EURO 2008 a été un grand  
ès. Afin de fournir des services médias  
s aux sponsors, une large surveillance en  
ere de diffusion a été mise en place au cours  
rois mois précédant l'événement pour  
rver le respect par les diffuseurs de leurs  
ations en matière de diffusion. Un mois avant  
up d'envoi du tournoi, des spots publicitaires  
ifiques à l'EURO 2008 de Continental, JVC,  
-Cola, Hyundai/Kia et MasterCard ont été  
és pour la première fois sur tous les réseaux  
uropéens. Lors de l'événement, on a noté  
présence massive des marques dans les huit  
s réservées aux supporters. UBS a créé des  
s de projection publique, les «UBS Arenas»,  
16 villes non-hôtes de l'EURO en Suisse.  
ehors des pays organisateurs, Kia a créé des  
Fests», qui étaient des projections publiques  
nisées en partenariat avec des villes, dans  
ieux choisis en Allemagne et en Espagne.

partenaires commerciaux ont utilisé le  
ramme d'hospitalité de l'UEFA de manière  
intensive qu'auparavant. Le programme  
ospitalité pour les entreprises a connu lui  
un très grand succès avec plus de 80 000  
s globales vendues à des sociétés par IMG,  
nt de vente exclusif de l'UEFA, pour un chiffre  
aires brut d'environ 140 millions d'euros.  
ed-back des clients a été très positif.

vient de relever un certain nombre de  
ents forts dans le programme de promotion  
événement, comme l'illumination de la  
édrale de Zurich par l'artiste suisse Gerry  
tetter. Les maillots des équipes allemande  
agnole ont décoré les rues de Vienne le jour  
finale entre ces deux pays. L'EURO  
rience Tour a attiré quelque 400 000 visiteurs  
de ses six mois de voyage dans les deux  
organisateurs. La montgolfière en forme  
ophée de l'EURO, haute de 35 mètres, a volé  
toutes les villes hôtes.

Le programme de licensing de l'EURO 2008 a représenté une étape significative par rapport à l'EURO 2004 en termes de qualité et de chiffre d'affaires. Le programme de licensing de détail a été marqué par la vente de plus d'un demi-million d'articles en Autriche par Billa, magasin officiel pour les produits sous licence, et par un chiffre d'affaires total estimé supérieur à 6,7 millions d'euros pour Intersport, magasin de sport officiel pour les produits sous licence. Ces chiffres dépassent les objectifs fixés. Dans le domaine de la musique et du divertissement, les chansons des mascottes interprétées par Shaggy ont été très appréciées, «Feel the Rush» se classant en tête du hit parade en Allemagne.

Outre les activités liées à l'EURO 2008, un solide programme commercial et de promotion de l'événement a été développé pour le tour final 2007 du Championnat d'Europe de futsal, disputé en novembre dans la région de Porto, au Portugal. Le programme de sponsoring, qui a été commercialisé avec succès auprès de 16 sponsors (huit sociétés internationales et huit sociétés portugaises), a enregistré des revenus records et assuré une forte promotion locale du tournoi. Le programme de marketing a généré plus de 2,8 millions de francs suisses, soit 61% de plus que ce qui avait été prévu lors de la phase de planification stratégique. C'est la première fois que cette compétition était commercialisée de manière centralisée par la Division commerciale de l'UEFA. Cet excellent résultat démontre qu'il existe un potentiel commercial certain pour le futsal, sous réserve que sa promotion et sa commercialisation soient bien gérées.



## de l'UEFA

présentés dans un  
l'année dernière.  
s comptes parce  
UEFA et, par  
ents de solidarité  
ue européenne.



## Exercice en bref

2007-08, comme c'est le cas tous les quatre ans, l'UEFA a marqué de son empreinte les livres de comptes et du contrôle financier, cette situation a été aggravée par de nombreux défis supplémentaires. Il s'est particulièrement vérifié cette année, que toutes les transactions d'Euro 2008 SA ont été traitées par la division Finances. Plus de 1000 transactions ont été comptabilisées et vérifiées. Un grand nombre d'entre elles ont concerné les ventes de billets et les packages d'hospitalité, les droits de diffusion et de sponsoring, ainsi que toutes les transactions en lien avec la vente de packages unilatéraux et autres services liés aux activités de production de signal TV.

L'année 2007-08 a été marquée par des taux de change extrêmement volatils. Le franc suisse est toujours la devise comptable officielle de l'UEFA, une perte de change significative non prévue a dû être reportée dans la monnaie de référence de l'UEFA, l'euro. La composition en devises comprend l'EUR, la GBP, l'USD et le CHF. Toutes les monnaies étrangères ont perdu de la valeur par rapport au franc suisse.



## Trésorerie: gestion des liquidités

Tous les partenaires ont respecté leurs obligations financières dans les délais, certaines factures arrivant à échéance après la clôture de l'exercice et la finale de l'EURO 2008.

Toutefois, les turbulences sur les marchés financiers ont également eu un impact sur des banques avec lesquelles l'UEFA collabore, y compris sur sa banque principale. Plusieurs séances ont eu lieu et des conseils ont été demandés à des experts externes afin de préserver les actifs de l'UEFA, à savoir ceux de ses associations membres. Suite à une séance ad hoc à la fin mars réunissant Michel Platini, président de l'UEFA, Marios N. Lefkaritis, président de la Commission des finances, Geoffrey Thompson, membre de la Commission des finances, David Taylor, secrétaire général de l'UEFA, et Hanspeter Jenni, directeur de la division Finances, la décision a été prise d'opter pour une plus grande diversification en investissant l'équivalent d'EUR 400-450 millions dans des obligations à moyen terme (à savoir des obligations répondant aux besoins de l'UEFA) émises par des banques au bénéfice des meilleurs ratings. Des tranches de EUR 25 millions ont été investies dans autant de banques différentes que possible, les échéances étant échelonnées de trois mois en trois mois pendant le prochain cycle quadriennal HatTrick. Parallèlement, les investissements sur le marché monétaire ont été réduits.

Au moment de la rédaction du présent rapport, il peut être confirmé que tous les engagements liés aux investissements de l'UEFA ont été respectés dans les délais et que les engagements liés aux fonds restants investis auprès de plus de 20 banques internationales seront tous honorés à 100% aux dates d'échéance respectives, étant donné que la protection du capital à la date d'échéance a été garantie pour tous les investissements. Toutefois, bien entendu, un risque de crédit existe en relation avec la solvabilité des banques du portefeuille de l'UEFA. La situation fait l'objet d'un suivi constant. Par ailleurs, l'UEFA n'a pas investi dans des actions et ne peut par conséquent pas subir la baisse considérable de ces valeurs sur les marchés.

## Perspectives stratégiques et financières

Dans un document séparé, l'UEFA présente un plan financier stratégique sur six ans, qui est actualisé chaque année. Le plan financier stratégique est un outil de management servant à la planification budgétaire et financière. Ce plan à long terme bénéficiera également aux associations nationales.



ands progrès ont  
nouveau  
de mars 2010.  
ent a été  
ojet. Un comité  
décisions sont  
Quatre  
rs projets dans  
cernant le  
architectes Bassi  
s. A la fin de la  
ement avec les



aux postes de senior managers, qui ne sont  
possibles qu'à des managers de l'UEFA ayant  
ongue expérience, de grandes  
onsabilités et de très bonnes qualités de  
ership. Il est prévu qu'au maximum 5% du  
onnel pourra acquérir ce nouveau statut  
yen terme.

rocessus d'évaluation annuel des  
orateurs a eu lieu en juin 2007. Tous les  
orateurs ont rencontré leur supérieur direct  
discuter de leurs performances et de leur  
veloppement. Les résultats ont servi de base  
déterminer les bonus et les augmentations  
alaire. En moyenne, 8% de la masse salariale  
elle a été prévue pour des bonus individuels  
5% pour des augmentations de salaire.  
portante augmentation du montant alloué aux  
s était due au succès financier extraordinaire  
UEFA en 2007-08. A la fin 2006-07, les  
teurs avaient attribué des bonus individuels  
%+1%, les salaires ayant été ajustés de 1%  
le coût de la vie, avec 1,5% prévu pour les  
mentations individuelles. Les salaires  
alisés ont été appliqués à partir de septembre  
bonus ont été payés le même mois.

## Services linguistiques

Les Services linguistiques de l'UEFA ont  
contribué de manière significative à la  
communication au sein de la famille du football.  
Ils ont traduit un volume record de plus de 3  
millions de mots au cours de la période sous  
revue. Lors de l'EURO 2008, des interprètes ont  
couvert tous les briefings quotidiens des médias  
et les conférences de presse des équipes pour la  
première fois lors d'un tour final du Championnat  
d'Europe. Auparavant, le lancement officiel du  
nouveau dictionnaire du football de l'UEFA avait  
eu lieu début mai à l'Allianz Arena du FC Bayern  
Munich, en présence des médias. A la fin de la  
période sous revue, plus de 5000 exemplaires  
ont été vendus.

## Voyages et conférences

L'unité a effectué ses tâches habituelles  
telles que la réservation du transport et de  
l'hébergement pour un grand nombre  
d'événements de l'UEFA.



ies

ssion  
(MET) pour  
our l' EURO  
ophistication  
e d'un premier  
s dans le  
oales qui  
alisées avec  
efficacité des  
du site web  
consultées  
u, la réussite  
e première.

parties prenantes ont reconnu la qualité des  
ces d'UMET, en particulier de la production  
gnal TV. De plus, un partenariat solide avec  
ffuseurs, qui sont des partenaires clés de  
A, a été établi. C'était un des objectifs  
ipaux assignés à l'entreprise.

illeurs, UMET est convaincue d'avoir effectué  
s ses tâches liées à l'EURO 2008 dans les  
s du budget initial.



## Production du signal TV

La première production du signal TV par l'UEFA a été louée pour sa grande qualité et a atteint tous les objectifs qui lui étaient assignés. La perte de signal qui a affecté la retransmission internationale de la demi-finale Allemagne-Turquie à trois reprises lors de la deuxième mi-temps (depuis le Centre international de diffusion (CID) et non pas depuis le stade) était due à une combinaison de deux facteurs: un équipement de sécurité défectueux et l'orage violent qui a frappé Vienne ce soir-là. Cet incident n'a pas modifié la perception de l'ensemble des diffuseurs quant à la grande qualité de la production et des services fournis par UMET au nom de l'UEFA.

Nos partenaires ont relevé en particulier notre approche très complète (un avant-programme utilisant des hélicoptères pour suivre les bus des équipes et des images tournées dans les vestiaires, lors de l'échauffement des joueurs, etc.) ainsi que les innovations techniques concernant la couverture «sur le terrain». Ces innovations comprenaient l'utilisation de caméras panoramiques suspendues par quatre câbles au-dessus du terrain et offrant ainsi une meilleure lecture tactique du jeu ainsi que des gros plans montrant les émotions des joueurs. Les programmes supplémentaires, tels que les huit magazines vidéo intitulés «The definitive Guide to EURO 2008», ont également été bien accueillis.

Concernant les services aux diffuseurs, UMET a réussi à augmenter ses ventes globales tout en continuant à recevoir des feedbacks positifs des diffuseurs. En effet, les services fournis ont été reconnus par les diffuseurs comme un moyen d'améliorer leur propre exploitation des droits. Toutes les estimations de revenus ont été atteintes même si, en signe de bonne volonté commerciale, tous les revenus provenant des services unilatéraux lors du match 29 ont été rendus du fait de l'interruption du signal.

## euro2008.com

Le site officiel de l'EURO 2008, euro2008.com, a enregistré 1,3 milliard de consultations de pages et 105 millions de visites. Il y a eu 61 millions de visiteurs en juin seulement, soit quatre fois plus qu'en 2004. Avec plus de 30 000 pages individuelles en 10 langues, le site web, lancé 100 jours avant le début du tournoi, a offert une couverture inégalée de la compétition ainsi qu'une densité jamais vue auparavant. L'innovation la plus importante a été l'interactivité, qui a permis l'implication constante des internautes du monde entier. Cette interactivité a pris la forme de salons de discussion («chat-rooms») permanents, d'interviews en ligne de grands joueurs et en particulier d'un «live blog», une nouvelle rubrique décrivant le tournoi minute par minute, tous les jours à partir de 12h00. Les services vidéo en direct et en différé ont constitué une couverture multimédia sans précédent offerte aux utilisateurs du monde entier. UMET est en train de calculer la valeur d'exposition médiatique pour les sponsors de l'EURO 2008.



## Préparer l'avenir

De l'EURO 2012, six collaborateurs clés et des connaissances essentielles de nos opérations lors de l'EURO 2008 ont déjà été intégrés à l'équipe d'UMET dans le cadre du processus constant de gestion des connaissances afin d'assurer que l'entreprise soit correctement préparée pour faire face aux défis de la prochaine édition du tour final de la compétition phare de l'UEFA pour équipes nationales.



**Edition et production:**

Services des médias de l'UEFA, division  
Communication.

**Crédits photos:**

2008 Getty Images, Keystone, Lode Saidane,  
Stéphane Saint-Raymond (FIFPro presse),  
Sportsfile, UEFA, Philippe Woods.

**Conception et impression:**

Works Ltd, Leeds, Grande-Bretagne.

Copyright UEFA. Tous les noms et logos de  
l'UEFA sont des marques déposées de l'UEFA.  
Tous droits réservés.

