



WE CARE ABOUT FOOTBALL

# Règlement HatTrick V de l'UEFA

Edition 2020

---

---



---

# Table des matières

<b>Préambule</b>	<b>8</b>
<b>I - Dispositions générales</b>	<b>9</b>
Article 1	Objectif du programme HatTrick de l'UEFA 9
Article 2	Abréviations et définitions 9
Article 3	Champ d'application 10
Article 4	Financement HatTrick 10
Article 5	Bénéficiaires 11
Article 6	Versements anticipés, compensation, impôts, frais et dépens 12
Article 7	Informations 12
Article 8	Inspections, audits et lutte contre la fraude 13
Article 9	Gestion de projet 13
<b>II - Projets d'investissement</b>	<b>15</b>
Article 10	Domaines et critères relatifs aux projets d'investissement 15
Article 11	Procédure pour la soumission de projets d'investissement 16
Article 12	Financement des projets d'investissement 16
Article 13	Dispositions concernant l'allocation et le paiement 17
<b>III - Paiements incitatifs</b>	<b>19</b>
Article 14	Paiements incitatifs annuels 19
Article 15	Participation aux compétitions juniors, féminines, de futsal et amateurs de l'UEFA 20
Article 16	Mise en œuvre de la procédure d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA 21
Article 17	Bonne gouvernance 21
Article 18	Mise en œuvre de la Charte du football de base de l'UEFA 22
Article 19	Mise en œuvre du Programme de développement du football féminin de l'UEFA 23
Article 20	Mise en œuvre de la Convention des entraîneurs de l'UEFA 23

Article 21	Mise en œuvre de la Convention concernant l'arbitrage de l'UEFA	24
Article 22	Mise en œuvre du Programme de développement des joueurs juniors d'élite de l'UEFA	24
Article 23	Mise en œuvre du Programme de football et de responsabilité sociale de l'UEFA	25
Article 24	Frais de voyage des équipes nationales	25
Article 25	Lutte contre le trucage de matches et activités en rapport avec l'intégrité	25
<b>IV - Dispositions finales</b>		<b>27</b>
Article 26	Mise en œuvre du présent règlement	27
Article 27	Violation du présent règlement	27
Article 28	Litiges	27
Article 29	Cas non prévus	27
Article 30	Annexes	27
Article 31	Version faisant foi	28
Article 32	Adoption, période de validité et abrogation	28
<b>Annexe A - Règles de procédure pour les projets d'investissement</b>		<b>29</b>
A.1	Procédure de demande	29
A.2	Procédure d'approbation	30
A.3	Procédure de mise en œuvre et de contrôle	30
A.4	Communication	31
<b>Annexe B - Principes de bonne gouvernance</b>		<b>32</b>
B.1	Stratégie claire	32
B.2	Statuts	32
B.3	Implication des parties prenantes	33
B.4	Promotion des valeurs éthiques, de l'intégrité et de la bonne gouvernance	33
B.5	Professionnalisme des structures des commissions	34
B.6	Administration	34
B.7	Responsabilité	34
B.8	Transparence des questions financières et des documents d'entreprise	35

---

B.9	Conformité	35
B.10	Programme des bénévoles	36
Annexe C -Principes de bonne gouvernance : financements disponibles et objectifs		37
Annexe D -Activités de formation en lien avec la lutte contre le dopage		43
D.1	Introduction	43
D.2	Champ d'application	43
D.3	Procédure de demande	43
D.4	Procédure d'approbation	44
D.5	Procédure de surveillance	44
Annexe E - Programme de formation des médecins du football de l'UEFA		45
E.1	Introduction	45
E.2	Champ d'application	45
E.3	Procédure de demande	45
E.4	Procédure d'approbation	46
E.5	Procédure de surveillance	46
Annexe F - Directives pour les projets de maxiterrains et de miniterrains		47
Annexe G -Programme de développement du football féminin de l'UEFA		48
G.1	Introduction	48
G.2	Projets	48
G.3	Procédures de demande et d'approbation	49
Annexe H -Programme de football et de responsabilité sociale de l'UEFA		50
H.1	Introduction	50
H.2	Projets	50
H.3	Frais de personnel et de formation	50
H.4	Définitions	51

---

H.5	Menu à la carte	53
H.6	Partenaires	63

Annexe I - Texte de la résolution « Le football européen uni en faveur de l'intégrité du jeu », adoptée à l'unanimité par le XXXVIII <sup>e</sup> Congrès ordinaire de l'UEFA à Astana, le 27 mars 2014	65
---	----



---

## Préambule

Le présent règlement a été adopté par le Comité exécutif de l'UEFA sur la base des art. 23, al. 1, et 2, al. 2, des *Statuts de l'UEFA* et compte tenu des objectifs définis à l'art. 2, al. 1, let. h desdits Statuts, à savoir « redistribuer les revenus provenant du football conformément au principe de solidarité et soutenir le réinvestissement en faveur de tous les niveaux et secteurs du football, en particulier du football de base ».

---



---

# I - Dispositions générales

---

## Article 1 Objectif du programme HatTrick de l'UEFA

---

- <sup>1</sup> Le programme HatTrick de l'UEFA a été conçu pour apporter un soutien financier aux associations membres de l'UEFA dans leurs efforts visant à développer et à promouvoir le football à tous les niveaux sur leur territoire.
- <sup>2</sup> Lors de sa séance du 24 mai 2018 à Kiev, le Comité exécutif de l'UEFA a approuvé l'extension du programme HatTrick pour la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2020 au 30 juin 2024 (ci-après : « programme HatTrick V »).

---

## Article 2 Abréviations et définitions

---

- <sup>1</sup> Aux fins du présent règlement, les abréviations et les définitions suivantes s'appliquent :
  - a. CEO : directeur général ;
  - b. CO<sub>2</sub> : dioxyde de carbone ;
  - c. RSE : responsabilité sociale de l'entreprise ;
  - d. SMEA : système de management environnemental et d'audit ;
  - e. FIFA : Fédération Internationale de Football Associations ;
  - f. FRS : football et responsabilité sociale ;
  - g. SG : secrétaire général ;
  - h. GRI : Gloral Reporting Initiative (Initiative mondiale sur les rapports de performance) ;
  - i. financement d'investissement HatTrick : financement attribué par l'UEFA à des associations membres de l'UEFA dans le cadre du programme HatTrick V pour des projets d'investissement visant à développer et à améliorer le football en général et les infrastructures de football en particulier, comme décrit au chapitre II ;
  - j. financement incitatif HatTrick : soutien financier attribué par l'UEFA à des associations membres de l'UEFA dans le cadre du programme HatTrick V pour les encourager à mettre en œuvre différents programmes, chartes, règlements de compétitions et autres activités et initiatives, comme décrit au chapitre III ;
  - k. ICT : technologie la communication et de l'information ;
  - l. ISO : Organisation internationale de normalisation ;
  - m. ICP : indicateur clé de performance ;
  - n. LED : diode électroluminescente ;

- o. LEED : Leadership in Energy and Environmental Design (système nord-américain de standardisation de bâtiments à haute qualité environnementale) ;
- p. ONAD : organisation nationale antidopage ;
- q. ONG : organisation non gouvernementale ;
- r. SMART : évaluation à l'aide d'objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis ;
- s. UEFA : Union des Associations Européennes de Football ;
- t. PFMF de l'UEFA : Programme de formation des médecins du football de l'UEFA ;
- u. GROW de l'UEFA : programme d'aide au développement stratégique visant à soutenir le football européen en offrant des services de consultation personnalisés aux associations nationales dans les secteurs les plus pertinents pour les organisations footballistiques ;
- v. PDFF de l'UEFA : Programme de développement du football féminin de l'UEFA ;
- w. ONU : Organisation des Nations Unies ;
- x. AMA : Agence mondiale antidopage.

---

### Article 3 Champ d'application

---

- <sup>1</sup> Le présent règlement définit le soutien financier alloué dans le cadre du programme HatTrick V (ci-après « financement HatTrick V »), le type de projets concernés par ce programme et les tâches administratives revenant aux parties impliquées.
- <sup>2</sup> Le présent règlement couvre la période financière allant du 1<sup>er</sup> juillet 2020 au 30 juin 2024.

---

### Article 4 Financement HatTrick

---

- <sup>1</sup> Le soutien financier alloué dans le cadre du programme HatTrick V est divisé en financement d'investissement HatTrick et en financement incitatif HatTrick.
- <sup>2</sup> Le financement HatTrick V porte sur les montants maximums suivants pour la période financière mentionnée à l'article 3 :
  - a. financement d'investissement HatTrick : EUR 4,5 millions par association membre de l'UEFA ;
  - b. financement incitatif HatTrick : contribution annuelle pouvant aller jusqu'à EUR 2,4 millions par association membre de l'UEFA, subdivisée comme suit :
    - i. EUR 800 000 sous forme de versement de solidarité annuel pour couvrir les frais de fonctionnement courants de l'association membre de l'UEFA ;

- 
- ii. EUR 1,6 million sous forme de paiements incitatifs annuels pour :
    - a. participer aux compétitions juniors, féminines, de futsal et amateurs de l'UEFA ;
    - b. mettre en œuvre la procédure d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA ;
    - c. mettre en œuvre les principes de bonne gouvernance et mener des projets de bonne gouvernance ;
    - d. mettre en œuvre la Charte du football de base de l'UEFA ;
    - e. mettre en œuvre le Programme de développement du football féminin de l'UEFA ;
    - f. mettre en œuvre la *Convention des entraîneurs de l'UEFA* ;
    - g. mettre en œuvre la *Convention concernant l'arbitrage de l'UEFA* ;
    - h. mettre en œuvre le Programme de développement des joueurs juniors d'élite de l'UEFA ;
    - i. mettre en œuvre le Programme de football et de responsabilité sociale de l'UEFA ;
    - j. couvrir les frais de voyage des équipes nationales ;
    - k. lutter contre le truquage de matches et mettre en œuvre des activités en rapport avec l'intégrité.

---

## Article 5 Bénéficiaires

---

- <sup>1</sup> Les bénéficiaires du programme HatTrick V sont les associations qui ont été admises comme membres de l'UEFA par le Congrès de l'UEFA conformément aux *Statuts de l'UEFA* (à l'exclusion des associations admises en tant que membres à titre provisoire) et qui remplissent les exigences pour recevoir le financement HatTrick prévu par le présent règlement.
- <sup>2</sup> Le financement HatTrick est versé directement aux bénéficiaires, à savoir aux associations membres de l'UEFA. Sauf décision contraire de l'Administration de l'UEFA, il n'est jamais versé directement à un tiers, tel qu'un membre d'une association membre de l'UEFA, une ligue professionnelle, un club ou un fournisseur.
- <sup>3</sup> En cas de suspension d'une association membre de l'UEFA conformément aux *Statuts de l'UEFA*, tout paiement dû dans le cadre du programme HatTrick V est immédiatement gelé jusqu'à nouvel ordre. Le Comité exécutif de l'UEFA peut prendre toute autre mesure appropriée, notamment procéder à des déductions sur les futurs versements ou demander un remboursement partiel ou intégral de toute somme déjà versée durant la période financière couverte par le présent règlement. Au moment de la levée de la suspension, le Comité exécutif de l'UEFA décide des mesures à prendre concernant les versements gelés.
- <sup>4</sup> En cas de perte de la qualité de membre de l'UEFA conformément aux *Statuts de l'UEFA* (p. ex. en cas d'exclusion), l'UEFA se réserve le droit de demander un

---

remboursement partiel ou total de tout paiement effectué pendant la période financière couverte par le présent règlement.

---

## Article 6 Versements anticipés, compensation, impôts, frais et dépenses

---

- <sup>1</sup> Aucun versement anticipé ne sera effectué, sauf si la Commission HatTrick de l'UEFA a approuvé le projet d'investissement soumis par l'association membre de l'UEFA et si l'une des conditions suivantes est remplie :
  - a. la Commission HatTrick considère que ce projet est d'une importance capitale pour le développement du football dans le pays et/ou pour l'association membre de l'UEFA concernée ;
  - b. le projet est co-financé pour une part importante par au moins une autre partie, par exemple, le gouvernement ou une autorité municipale.
- <sup>2</sup> Les versements anticipés seront soumis à un taux d'intérêt, et la procédure sera établie par la Commission des finances de l'UEFA après consultation de l'Administration de l'UEFA.
- <sup>3</sup> Le financement incitatif HatTrick annuel total de chaque association membre de l'UEFA (versement de solidarité et paiements incitatifs) comprend trois versements au cours de l'exercice de l'UEFA.
- <sup>4</sup> L'Administration de l'UEFA peut compenser tout montant alloué à une association membre de l'UEFA en vertu du présent règlement par tout montant dû à l'UEFA par cette association membre.
- <sup>5</sup> Les associations membres de l'UEFA sont tenues de s'acquitter elles-mêmes de tout(e) impôt, taxe ou autre charge se rapportant au financement HatTrick reçu.
- <sup>6</sup> Les associations membres de l'UEFA assument l'ensemble des frais et dépenses, y compris les frais juridiques, professionnels, bancaires et de change encourus en relation avec la préparation, la réalisation et l'achèvement des projets menés dans le cadre du programme HatTrick V, ainsi que les frais liés à tout(e) document, amendement, supplément ou déclaration de renonciation associé(e) à ces projets.

---

## Article 7 Informations

---

- <sup>1</sup> À moins que le présent règlement n'en dispose autrement, pour chaque projet mené dans le cadre du programme HatTrick V, l'association membre de l'UEFA concernée doit fournir à l'UEFA :
  - a. des rapports réguliers sur les progrès réalisés et sur l'utilisation spécifique du financement HatTrick ;
  - b. toute information pertinente liée au développement du projet, notamment sur tout événement entraînant ou pouvant entraîner un retard dans le développement du projet ou sa non-exécution, et toute mesure prise pour y remédier ;

- 
- c. toute autre information liée au développement du projet à la demande de l'UEFA ;
  - d. un rapport final détaillé en fin de projet, contenant toute information pertinente, y compris des photos.

---

## Article 8 Inspections, audits et lutte contre la fraude

---

- 1 Les associations membres de l'UEFA ne sont pas autorisées à utiliser le financement HatTrick pour d'autres buts que ceux définis dans l'accord de projet correspondant contresigné, ni, dans le cas de paiements incitatifs, pour des buts autres que ceux définis au chapitre III du présent règlement.
- 2 L'UEFA se réserve le droit de vérifier à tout moment tout compte ou document de ses associations membres ainsi que tout dossier d'un fournisseur ou d'un prestataire en relation avec la gestion des projets et avec le financement HatTrick alloué.
- 3 L'UEFA se réserve le droit de demander à ses propres représentants dûment autorisés de réaliser toute vérification technique ou financière et tout audit qu'elle considère nécessaire en relation avec la gestion des projets et avec le financement HatTrick alloué.
- 4 Les associations membres de l'UEFA doivent fournir toute information et tout document qui sont demandés dans le cadre de ces inspections, vérifications et audits en relation avec la gestion des projets et avec le financement HatTrick alloué, et prendre toutes les mesures appropriées pour faciliter le travail des représentants dûment autorisés de l'UEFA, y compris leur donner accès aux sites, aux locaux, aux ordinateurs et aux systèmes de stockage de données basés sur le cloud où ces informations et ces documents sont conservés.
- 5 Les associations membres de l'UEFA doivent s'assurer que tout cas présumé ou avéré de fraude, de corruption ou d'une autre activité illégale en relation avec les projets et avec le financement HatTrick alloué fait l'objet d'un examen et d'une enquête. Tout cas de ce type doit être signalé à l'UEFA sans délai.

---

## Article 9 Gestion de projet

---

- 1 Les associations membres de l'UEFA doivent gérer leurs projets en respectant :
  - a. les dispositions du présent règlement et les termes de l'accord de projet correspondant contresigné ;
  - b. la politique de tolérance zéro de l'UEFA envers toute tentative ou tout acte de corruption de quelque nature qu'il/elle soit, dans toute juridiction, même si cette tentative ou cet acte est toléré(e) ou s'il/si elle ne peut pas faire l'objet de poursuites dans le pays en question ;
  - c. l'ensemble des lois applicables, y compris celles relatives à la confidentialité des données et à la vie privée ;

- 
- d. les standards définis par les conventions internationales, telles que la *Déclaration universelle des droits de l'homme*, la *Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail* adoptée par l'Organisation Internationale du Travail, la *Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement* et la *Convention des Nations Unies contre la corruption*.
- <sup>2</sup> Les associations membres de l'UEFA doivent également :
- a. établir des procédures appropriées, notamment concernant les appels d'offres, pour évaluer et sélectionner les fournisseurs et les sous-traitants sur la base de leur engagement en matière de responsabilité sociale et environnementale ;
  - b. évaluer et réduire l'empreinte écologique de leurs projets et utiliser les ressources de manière responsable, afin de parvenir à une croissance durable et respectueuse de l'environnement ;
  - c. collaborer à tout moment avec l'UEFA aux fins d'inspection et de supervision de l'utilisation qu'elles font du financement HatTrick.

## II - Projets d'investissement

---

### Article 10 Domaines et critères relatifs aux projets d'investissement

---

- <sup>1</sup> Les projets d'investissement doivent contribuer au développement du football sur le territoire de l'UEFA, se limiter à l'intérêt commun de la communauté du football et présenter un objectif sportif, fonctionnel et éducatif clair.
- <sup>2</sup> Les projets d'investissement doivent être conçus afin de répondre aux besoins individuels de chaque association membre concernée et réalisés selon le niveau de développement de cette association, comme indiqué ci-dessous. Sauf si la Commission HatTrick en décide autrement, les associations membres de l'UEFA peuvent atteindre le niveau suivant après avoir rempli les conditions du/des niveau(x) précédent(s), telles que définies ci-dessous.

a. Premier niveau : infrastructures

L'association membre de l'UEFA :

- i. est propriétaire de son siège juridique ou dispose d'un bail à long terme sur ce dernier, y compris les équipements de bureau et les installations permettant à ses employés de réaliser leurs tâches efficacement et de travailler dans un environnement positif ;
- ii. possède ou loue un stade situé sur le territoire national et répondant aux exigences minimales pour accueillir toutes les compétitions de l'UEFA conformément aux règlements applicables est à la disposition de l'association membre de l'UEFA ;
- iii. a achevé ou mène des projets de développement à large échelle impliquant la construction de miniterrains, de terrains de taille standard ou de terrains de futsal dans l'ensemble du pays en collaboration avec les clubs et/ou les autorités locales ; et
- iv. garantit l'accès à un centre ou à des installations d'entraînement à toutes les équipes nationales.

b. Deuxième niveau : développement, entraînement et formation

L'association membre de l'UEFA organise :

- i. des activités de football de base promouvant le football/futsal ;
- ii. des séances d'entraînement et des formations (pour les entraîneurs, les arbitres, dans la médecine du sport, la sécurité et d'autres thèmes spécialisés) ;
- iii. le football junior et le futsal : formation des entraîneurs d'équipes juniors, centres et académies de football régionaux et nationaux pour la formation de juniors, et promotion des talents) ;

- 
- iv. le football féminin : initiatives portant sur le recrutement et la fidélisation des jeunes joueuses, développement des clubs et des ligues, promotion des juniors d'élite, augmentation du nombre d'entraîneurs et d'arbitres qualifiés, futsal féminin, etc.) ;
  - v. un programme de football, de responsabilité sociale et de développement durable, tel que défini à l'annexe H.
- c. Troisième niveau : autres secteurs
- L'association membre de l'UEFA peut investir dans des projets ou activités ou organiser des projets ou activités dans d'autres domaines, notamment les suivants :
- i. centres d'entraînement et de formation pour les entraîneurs, le staff technique, etc. ;
  - ii. développement d'un programme ICT et d'installations correspondantes ;
  - iii. équipements sportifs : montants de buts, ballons de football, cônes, drapeaux de corner, etc. ;
  - iv. autres projets s'inscrivant dans le programme HatTrick V.
- <sup>3</sup> Sauf décision contraire de la Commission HatTrick de l'UEFA :
- a. les demandes portant sur des études de faisabilité, la conception de projets et d'autres documents préliminaires similaires ne seront pas acceptées ;
  - b. s'ils sont inclus dans le projet, le paiement des salaires et/ou les frais de fonctionnement ne doivent pas dépasser 50 % du total du financement d'investissement HatTrick ;
  - c. les demandes portant sur des équipements sportifs pour les équipes nationales (maillots, survêtements, etc.) ne seront pas acceptées.

---

## Article 11 Procédure pour la soumission de projets d'investissement

---

- <sup>1</sup> Tout projet d'investissement soumis par une association membre de l'UEFA doit suivre les règles de procédure prévues à l'annexe A.
- <sup>2</sup> Les projets choisis peuvent couvrir un ou plusieurs des domaines prévus à l'article 10.

---

## Article 12 Financement des projets d'investissement

---

- <sup>1</sup> Le financement d'investissement HatTrick est destiné à être l'élément moteur des projets d'investissement.
- <sup>2</sup> Les associations membres de l'UEFA devraient rechercher un soutien financier complémentaire de la FIFA et d'autres tiers, comme le gouvernement, les autorités locales, les sponsors, etc. afin que les projets d'investissement HatTrick puissent être menés avec un financement mixte.



- 3 L'UEFA soutient activement le financement mixte si les partenaires externes proposés par l'association membre de l'UEFA ont également été approuvés par l'UEFA et si les conditions de leur implication financière et opérationnelle sont clairement définies et convenues par écrit.
- 4 Les associations membres de l'UEFA sont encouragées à soutenir d'autres membres de leur communauté du football nationale par le biais de projets d'investissement.
- 5 Les associations membres de l'UEFA peuvent demander un minimum de EUR 100 000 pour jusqu'à cinq projets d'investissement, sauf décision contraire de la Commission HatTrick de l'UEFA.

---

### Article 13 Dispositions concernant l'allocation et le paiement

---

- 1 L'UEFA verse le financement d'investissement HatTrick uniquement si les conditions et les exigences nécessaires sont remplies.
- 2 Si une association membre de l'UEFA n'utilise pas la totalité du financement d'investissement HatTrick mis à sa disposition au cours de la période financière couverte par le présent règlement, le montant restant n'est pas reporté sur un cycle HatTrick ultérieur, sauf approbation de la Commission HatTrick de l'UEFA.
- 3 Pour chaque projet pour lequel un financement HatTrick est accordé, l'UEFA est libre de verser sa contribution en une seule fois ou de l'échelonner en plusieurs tranches, en fonction de la nature du projet et du calendrier de mise en œuvre convenu.
- 4 Le financement d'investissement HatTrick est versé uniquement après réception d'un accord de projet contresigné et à la condition que l'association membre de l'UEFA ne viole pas les dispositions du présent règlement ni les conditions générales de l'accord de projet contresigné.
- 5 Le financement d'investissement HatTrick alloué peut être utilisé uniquement aux fins prévues par l'accord de projet correspondant contresigné. Dans le cas contraire, la Commission HatTrick de l'UEFA peut décider de réallouer le financement à un autre projet ou d'appliquer un taux d'intérêt.
- 6 Le financement d'investissement HatTrick est crédité sur le compte bancaire ordinaire de l'association membre auprès de l'UEFA, sauf si l'UEFA ou l'association membre de l'UEFA (dans un document signé par son président et son secrétaire général) demande l'ouverture d'un compte bancaire spécifique pour les projets HatTrick. L'UEFA se réserve le droit de demander un relevé complet de ce compte et une procuration sur ce compte.
- 7 Lors de la conception d'un projet, l'association membre de l'UEFA doit soumettre un budget prévoyant les frais de fonctionnement, d'entretien et d'amortissement.
- 8 Les associations membres de l'UEFA sont responsables de l'ensemble de la facturation et de la comptabilité liées au projet. La facturation directe à l'UEFA n'est pas autorisée.

- 
- <sup>9</sup> L'UEFA n'est pas responsable de la manière dont le financement d'investissement HatTrick est utilisé par les associations membres de l'UEFA.
- <sup>10</sup> L'Administration de l'UEFA se réserve le droit de vérifier ou de contrôler à tout moment tout document relatif à un projet donné.

## III - Paiements incitatifs

---

### Article 14 Paiements incitatifs annuels

---

- <sup>1</sup> Durant la période financière couverte par le présent règlement, chaque association membre de l'UEFA peut recevoir un versement de solidarité annuel de EUR 800 000 et plusieurs paiements incitatifs annuels, à concurrence d'un montant total de EUR 1,6 million par an.
- <sup>2</sup> Les montants maximums suivants s'appliquent à ces paiements incitatifs :
  - a. EUR 250 000 pour la participation aux compétitions juniors, féminines, de futsal et amateurs de l'UEFA ;
  - b. EUR 250 000 pour la mise en œuvre de la procédure d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA ;
  - c. EUR 200 000 pour la mise en œuvre des principes de bonne gouvernance et la réalisation des projets de bonne gouvernance ;
  - d. EUR 200 000 pour la mise en œuvre de la Charte du football de base de l'UEFA ;
  - e. EUR 150 000 pour la mise en œuvre du Programme de développement du football féminin de l'UEFA ;
  - f. EUR 100 000 pour la mise en œuvre de la *Convention des entraîneurs de l'UEFA* ;
  - g. EUR 100 000 pour la mise en œuvre de la *Convention concernant l'arbitrage de l'UEFA* ;
  - h. EUR 100 000 pour la mise en œuvre du Programme de développement des joueurs juniors d'élite de l'UEFA ;
  - i. EUR 100 000 pour la mise en œuvre du Programme de football et de responsabilité sociale de l'UEFA ;
  - j. EUR 100 000 pour les frais de voyage des équipes nationales ;
  - k. EUR 50 000 pour la lutte contre le trucage de matches et pour la mise en œuvre d'activités en rapport avec l'intégrité.

## Article 15 Participation aux compétitions juniors, féminines, de futsal et amateurs de l'UEFA

- <sup>1</sup> Des paiements incitatifs pour la participation aux compétitions juniors, féminines, de futsal et amateurs de l'UEFA durant la période financière couverte par le présent règlement sont alloués selon le tableau ci-dessous :

Compétition	Montant par saison (en EUR)
Championnat d'Europe des moins de 17 ans de l'UEFA	25 000
Championnat d'Europe des moins de 19 ans de l'UEFA	25 000
Championnat d'Europe des moins de 21 ans de l'UEFA	20 000
Championnat d'Europe féminin des moins de 17 ans de l'UEFA	35 000
Championnat d'Europe féminin des moins de 19 ans de l'UEFA	35 000
UEFA Women's Champions League	20 000
UEFA Futsal Champions League	20 000
Championnat d'Europe féminin de l'UEFA	25 000
Championnat d'Europe de futsal de l'UEFA	20 000
Championnat d'Europe de futsal féminin de l'UEFA	8000
Championnat d'Europe de futsal des moins de 19 ans de l'UEFA	7000
Coupe des régions de l'UEFA	10 000
<b>Montant maximum disponible</b>	<b>250 000</b>

- <sup>2</sup> En fonction du calendrier des compétitions juniors, féminines, de futsal et amateurs de l'UEFA et sauf décision contraire du Comité exécutif de l'UEFA, les paiements incitatifs pour la participation aux compétitions juniors, féminines, de futsal et amateurs de l'UEFA seront alloués selon le tableau ci-dessus pour les saisons de l'UEFA 2020/21, 2021/22, 2022/23 et 2023/24.
- <sup>3</sup> La lettre circulaire invitant les associations membres à inscrire une équipe à une compétition peut indiquer ce que couvre le paiement incitatif pour cette compétition.

---

## Article 16 Mise en œuvre de la procédure d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA

---

- <sup>1</sup> Un paiement incitatif annuel allant jusqu'à EUR 250 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA pour la mise en œuvre du *Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier*. Ce financement doit être utilisé pour couvrir les frais administratifs et les frais de fonctionnement de l'association membre de l'UEFA.

Le montant susmentionné est subdivisé comme suit :

- a. un montant fixe de EUR 130 000 pour couvrir les frais d'exploitation liés à la gestion de la procédure d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA et à la procédure de surveillance au niveau de l'association membre de l'UEFA ;
  - b. un montant supplémentaire maximum de EUR 120 000, comprenant les montants maximums suivants :
    - i. EUR 30 000 pour l'obtention de la certification d'un organe indépendant approuvé par l'UEFA attestant le respect du Standard de qualité pour l'octroi de licence aux clubs, comme défini dans le *Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier* ;
    - ii. EUR 30 000 pour l'application d'une procédure d'octroi de licence aux clubs régissant la participation à ses compétitions nationales ;
    - iii. EUR 30 000 pour la participation active aux enquêtes de benchmarking à la demande de l'Administration de l'UEFA et pour la transmission d'informations au moins sur tous ses clubs de première division ;
    - iv. EUR 30 000 pour la mise en place d'une procédure d'octroi de licence aux clubs pour les compétitions interclubs nationales ou de l'UEFA, conformément au *Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier*.
- <sup>2</sup> Dans le cas d'une délégation, approuvée par l'UEFA, de la fonction de bailleur de licence à la ligue professionnelle affiliée, l'association membre de l'UEFA doit fournir à l'Administration de l'UEFA une copie de l'accord écrit signé par l'association membre de l'UEFA et la ligue professionnelle, dans l'une des langues officielles de l'UEFA, régissant la répartition des paiements incitatifs annuels en matière d'octroi de licence jusqu'à EUR 250 000.

---

## Article 17 Bonne gouvernance

---

- <sup>1</sup> Au maximum EUR 100 000 sont attribués comme suit à chaque association membre de l'UEFA pour la mise en œuvre des principes de bonne gouvernance

---

recommandés par le Comité exécutif de l'UEFA et définis à l'annexe B :

- a. au cours des deux premières saisons, chaque association membre de l'UEFA recevra EUR 100 000, quel que soit le degré de mise en œuvre des principes de bonne gouvernance ;
  - b. au cours des troisième et quatrième saisons, le montant alloué dépendra du degré de mise en œuvre des principes de bonne gouvernance selon l'évaluation de l'Administration de l'UEFA, en vertu de l'annexe C.
- 2 Un paiement incitatif supplémentaire allant jusqu'à EUR 80 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA qui, au 30 septembre de chaque année, soumet une demande portant sur au moins un projet visant à améliorer sa gouvernance. La/les demande(s) de projet doit/doivent être approuvée(s) par l'Administration de l'UEFA. Des rapports de situation sur les projets approuvés doivent être soumis au plus tard le 31 mars.
- 3 Un paiement incitatif allant jusqu'à EUR 10 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA pour réaliser des activités de formation en lien avec la lutte contre le dopage au niveau national, comme prévu à l'annexe D.
- 4 Un paiement incitatif allant jusqu'à EUR 10 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA pour mettre en œuvre le Programme de formation des médecins du football de l'UEFA au niveau national, comme prévu à l'annexe E.

---

## Article 18 Mise en œuvre de la Charte du football de base de l'UEFA

---

- 1 Un paiement incitatif annuel maximum de EUR 200 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA signataire de la Charte du football de base de l'UEFA qui met en œuvre cette charte pendant toute la période financière couverte par le présent règlement.
- 2 Pour pouvoir recevoir le paiement incitatif annuel en relation avec le football de base, chaque association membre de l'UEFA doit avoir au moins un employé à plein temps dédié au football de base ainsi qu'une stratégie en matière de football de base. Elle doit en outre remplir les exigences minimales prévues par la Charte du football de base de l'UEFA.
- 3 Le montant du paiement incitatif est déterminé par le niveau de chaque association membre de l'UEFA dans l'évaluation annuelle de la Charte du football de base de l'UEFA :
- a. EUR 150 000 pour le niveau d'or ;
  - b. EUR 125 000 pour le niveau d'argent ;
  - c. EUR 100 000 pour le niveau de bronze ;
  - d. EUR 0 si les exigences minimales prévues par la Charte du football de base de l'UEFA ne sont pas remplies.
- 4 Les associations membres de l'UEFA qui remplissent les exigences minimales mais n'ont pas encore atteint le niveau d'or peuvent soumettre un projet qui cible au

---

moins l'une des faiblesses relevées par l'évaluation de la Charte du football de base de l'UEFA afin de pouvoir demander à recevoir la différence entre leur paiement incitatif actuel et le montant maximum disponible de EUR 150 000.

- <sup>5</sup> Un montant supplémentaire de EUR 50 000 est à la disposition de chaque association membre de l'UEFA pour la mise en œuvre d'un programme de football scolaire. Pour pouvoir en bénéficier, les associations membres doivent soumettre au début de la saison 2020/21 un projet comprenant des objectifs SMART pour au moins toute la durée du cycle HatTrick V et atteindre les objectifs annuels fixés.

---

## Article 19 Mise en œuvre du Programme de développement du football féminin de l'UEFA

---

- <sup>1</sup> Un paiement incitatif allant jusqu'à EUR 150 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA pour la mise en œuvre de trois projets au maximum reflétant ses objectifs stratégiques pour le football féminin et contribuant à leur réalisation.
- <sup>2</sup> Les associations membres de l'UEFA qui ne sont pas en mesure de justifier de ressources humaines adéquates dédiées au football féminin doivent utiliser une partie de ce financement à cette fin avant de pouvoir proposer d'autres projets dans le cadre de ce programme.
- <sup>3</sup> Les projets doivent respecter les critères et les procédures prévus à l'annexe G et se rapporter à un ou plusieurs des domaines suivants :
- a. ressources humaines adéquates dédiées au football féminin ;
  - b. projets liés à la participation, à l'accès et aux infrastructures ;
  - c. projets visant à améliorer les performances de l'élite.

---

## Article 20 Mise en œuvre de la *Convention des entraîneurs de l'UEFA*

---

- <sup>1</sup> Un paiement incitatif annuel maximum de EUR 100 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA signataire de la *Convention des entraîneurs de l'UEFA* – affiliation au moins au niveau B de l'UEFA – qui met en œuvre cette convention pendant toute la période financière couverte par le présent règlement.
- <sup>2</sup> Pour pouvoir recevoir le paiement incitatif annuel complet, chaque association membre de l'UEFA doit organiser au moins un cours de niveau B de l'UEFA par saison.
- <sup>3</sup> Ce financement doit être investi dans le programme de formation des entraîneurs de l'association, qui doit respecter la *Convention des entraîneurs de l'UEFA*.
- <sup>4</sup> Les associations membres de l'UEFA doivent soumettre un programme annuel, et faire un rapport à l'UEFA sur leur programme de formation des entraîneurs et sur l'utilisation exacte du paiement incitatif.

---

## Article 21 Mise en œuvre de la *Convention concernant l'arbitrage de l'UEFA*

---

- <sup>1</sup> Un paiement incitatif annuel de EUR 100 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA signataire de la *Convention concernant l'arbitrage de l'UEFA* qui met en œuvre cette convention pendant toute la période financière couverte par le présent règlement et qui continue à remplir les conditions d'affiliation à la convention.
- <sup>2</sup> Les associations membres de l'UEFA qui souhaitent devenir signataires peuvent soumettre des demandes de soutien financier sur la base des projets ou des équipements nécessaires pour leur permettre de remplir les conditions d'affiliation à la convention. Les demandes allant jusqu'à EUR 100 000 peuvent être soumises pour une saison et doivent être approuvées par l'Administration de l'UEFA.
- <sup>3</sup> Si une association membre de l'UEFA reçoit un soutien financier lui permettant de remplir les conditions d'affiliation à la convention et qu'elle est acceptée en tant que signataire durant le même exercice financier de l'UEFA, l'Administration de l'UEFA déduira ce montant du paiement incitatif annuel alloué pour cette saison à l'association membre de l'UEFA en tant que signataire.

---

## Article 22 Mise en œuvre du Programme de développement des joueurs juniors d'élite de l'UEFA

---

- <sup>1</sup> Un paiement incitatif annuel maximum de EUR 100 000 pour chaque exercice couvert par le présent règlement est alloué à chaque association membre de l'UEFA pour la mise en œuvre d'activités pour les joueurs des M13 aux M16 au sein des structures d'académies de football d'élite ou en dehors de celles-ci, conformément aux *Directives relatives au développement des joueurs juniors d'élite de l'UEFA*. Les associations membres de l'UEFA recevront chacune jusqu'à EUR 100 000 en fonction de leur niveau d'activité dans l'un des domaines suivants :
  - a. programme de développement des joueurs juniors d'élite au sein d'une académie ;
  - b. programme de développement des joueurs juniors d'élite en dehors d'une académie ;
  - c. programme d'optimisation de la performance ;
  - d. programme de développement du football junior féminin d'élite ;
  - e. tournois de développement.



---

## Article 23 Mise en œuvre du Programme de football et de responsabilité sociale de l'UEFA

---

Un paiement incitatif annuel maximum de EUR 100 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA pour des activités qui démontrent l'adoption d'une approche stratégique en matière de football et de responsabilité sociale, comme indiqué à l'annexe H.

---

## Article 24 Frais de voyage des équipes nationales

---

Un paiement incitatif annuel de EUR 100 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA à titre de contribution aux frais de voyage de ses équipes nationales.

---

## Article 25 Lutte contre le truchage de matches et activités en rapport avec l'intégrité

---

- <sup>1</sup> Un paiement incitatif annuel maximum de EUR 50 000 est alloué à chaque association membre de l'UEFA pour la lutte contre le truchage de matches et pour des activités en rapport avec l'intégrité, notamment :
- a. mettre en œuvre la résolution « *Le football européen uni en faveur de l'intégrité du jeu* », adoptée à l'unanimité par le Congrès de l'UEFA 2014, dont le contenu figure à l'annexe I ;
  - b. désigner un responsable de l'intégrité, dont les tâches principales sont les suivantes :
    - i. fournir régulièrement des informations à l'Administration de l'UEFA en ce qui concerne les enquêtes et les poursuites en cas d'activités de corruption, de truchage de matches ou d'autres pratiques délictueuses affectant le football ;
    - ii. traiter les informations reçues de l'UEFA et d'autres sources (clubs, individus, etc.) au sujet de la corruption, du truchage de matches et d'autres pratiques délictueuses ;
    - iii. collaborer et échanger des dossiers et d'autres informations avec les autorités publiques travaillant dans ce domaine, notamment pour l'ouverture des procédures et la coordination des actions ;
    - iv. superviser les procédures pénales et disciplinaires dans son pays relatives à l'intégrité ;
    - v. organiser et superviser les cours et séminaires de formation relatifs à l'intégrité pour les joueurs, les arbitres, les entraîneurs et toutes les personnes responsables des questions techniques et administratives au sein de l'association membre de l'UEFA en question ou de tout(e) ligue ou club qui lui est affilié(e) ;

- 
- vi. mettre en œuvre les mesures énumérées dans la résolution figurant à l'annexe I ;
  - c. créer et mener des programmes de formation complets, notamment pour les jeunes joueurs, afin de les sensibiliser aux risques liés au trucage de matches, et s'assurer que toutes les parties prenantes du football connaissent et respectent les règles correspondantes ;
  - d. soutenir les programmes de formation relatifs à l'intégrité au niveau local ;
  - e. mettre en œuvre une réglementation efficace pour lutter contre le trucage de matches et éradiquer ce fléau ;
  - f. mener l'enquête efficacement et poursuivre les cas de trucage de matches ou de tentative de trucage de matches ;
  - g. mettre en place un système de communication sécurisé et confidentiel qui permette à toute personne de signaler des incidents relatifs au trucage de matches ou à la tentative de trucage de matches ;
  - h. encourager les autorités gouvernementales compétentes à signer et à ratifier la *Convention du Conseil de l'Europe sur la manipulation de compétitions sportives* (autrement appelée la « Convention de Macolin ») et toute autre convention internationale visant à lutter contre la corruption dans le sport.
- <sup>2</sup> Les associations membres de l'UEFA doivent soumettre un programme annuel, et faire un rapport à l'UEFA sur l'utilisation du paiement incitatif HatTrick pour lutter contre le trucage de matches et mettre en œuvre des activités en rapport avec l'intégrité.

---

## IV - Dispositions finales

---

### Article 26 Mise en œuvre du présent règlement

---

- <sup>1</sup> L'Administration de l'UEFA est habilitée à prendre toutes les décisions et toutes les mesures nécessaires à la mise en œuvre du présent règlement et au contrôle de son application.
- <sup>2</sup> À cet effet, l'Administration de l'UEFA peut notamment :
  - a. contrôler l'utilisation des montants alloués en vertu du présent règlement ;
  - b. demander la documentation financière relative à ces montants ;
  - c. demander des rapports sur l'état d'avancement des projets ;
  - d. demander l'établissement d'un rapport d'audit par un réviseur indépendant désigné par l'Administration de l'UEFA, aux frais de l'association membre de l'UEFA concernée.
- <sup>3</sup> Dans l'exécution de ces tâches, l'Administration de l'UEFA collabore avec les commissions et les panels d'experts correspondants de l'UEFA, conformément au *Règlement d'organisation de l'UEFA*.

---

### Article 27 Violation du présent règlement

---

- <sup>1</sup> En cas de violation du présent règlement, en particulier en cas de fraude ou de corruption, l'UEFA peut à tout moment suspendre ou annuler les paiements, demander un remboursement partiel ou total, procéder à des déductions sur les futurs versements HatTrick V, résilier tout accord de projet conclu avec l'association membre de l'UEFA concernée et/ou prendre toute autre mesure appropriée.
- <sup>2</sup> Les associations membres de l'UEFA doivent rembourser à l'UEFA l'ensemble des intérêts et des frais, y compris les frais de justice, encourus par l'UEFA suite à la violation du présent règlement.

---

### Article 28 Litiges

---

Tout litige relatif à l'allocation des montants prévus dans le présent règlement est soumis au Comité exécutif de l'UEFA, dont les décisions sont définitives.

---

### Article 29 Cas non prévus

---

Tous les cas non prévus par le présent règlement sont tranchés de manière définitive par le Comité exécutif de l'UEFA.

---

### Article 30 Annexes

---

Toutes les annexes font partie intégrante du présent règlement.

---

## Article 31 Version faisant foi

---

En cas de divergences entre les versions anglaise, française et allemande du présent règlement, la version anglaise fait foi.

---

## Article 32 Adoption, période de validité et abrogation

---

- <sup>1</sup> Le présent règlement a été adopté par le Comité exécutif de l'UEFA lors de sa séance du 29 mai 2019.
- <sup>2</sup> Il s'applique à la période financière allant du 1<sup>er</sup> juillet 2020 au 30 juin 2024.
- <sup>3</sup> Il remplace l'édition 2016 du *Règlement HatTrick de l'UEFA*.

Pour le Comité exécutif de l'UEFA :

Aleksander Čeferin  
Président

Theodore Theodoridis  
Secrétaire général

Bakou, le 29 mai 2019

---

## Annexe A - Règles de procédure pour les projets d'investissement (voir article 10)

### A.1 Procédure de demande

#### A.1.1 Formulaire de demande

- a. Pour solliciter un financement d'investissement HatTrick, les associations membres de l'UEFA doivent remplir le formulaire de demande sur la plateforme HatTrick dédiée, formulaire qui contient les sections suivantes :
  - i. proposition de projet,
  - ii. plan financier,
  - iii. structure de gestion,
  - iv. analyse des fournisseurs,
  - v. calendrier et budget du projet,
  - vi. structure de propriété,
  - vii. promotion du projet et communication.
- b. Les formulaires de demande doivent être dûment et intégralement remplis en anglais afin que les projets soient admissibles pour un financement dans le cadre du programme HatTrick V. Les associations membres de l'UEFA doivent fournir l'ensemble des informations et des documents jugés nécessaires par l'UEFA.
- c. Si une demande est incomplète ou si un projet ne remplit pas les conditions matérielles ou formelles de base, l'Administration de l'UEFA peut retourner le formulaire à l'association membre de l'UEFA concernée, en lui demandant de fournir les informations complémentaires, les éclaircissements ou les confirmations requises.

#### A.1.2 Nombre de projets

Une association membre de l'UEFA peut demander un financement d'investissement HatTrick pour cinq projets au maximum au cours de la période financière couverte par le présent règlement.

#### A.1.3 Disponibilité des fonds

La contribution financière, d'un montant maximum de EUR 4,5 millions par association membre de l'UEFA, doit couvrir tous les projets d'investissement approuvés par l'UEFA, le montant minimum étant de EUR 100 000 par projet, selon une clé d'attribution à définir conjointement entre l'association membre de l'UEFA concernée et l'Administration de l'UEFA. La contribution financière doit être utilisée pour développer de nouveaux projets, et non pour les financer après réalisation.

---

#### A.1.4 Soutien technique

- a. Des visites d'inspection peuvent être menées par des membres de la Commission HatTrick de l'UEFA, des représentants de l'Administration de l'UEFA ou des experts désignés par l'Administration de l'UEFA.
- b. Lors de la soumission d'un projet lié aux infrastructures, les associations membres de l'UEFA doivent lancer une procédure d'appel d'offres équitable et transparente pour l'ensemble du projet qui respecte les législations nationale et locale ainsi que, le cas échéant, les lignes directrices de l'UEFA en matière d'achats. Les associations membres de l'UEFA peuvent demander à l'Administration de l'UEFA son soutien lors de leurs procédures d'appel d'offres et de leurs recherches de fournisseurs.

#### A.2 Procédure d'approbation

- a. Une fois la procédure de demande et de documentation terminée, l'Administration de l'UEFA examine la demande de projet et la soumet avec ses recommandations à la Commission HatTrick de l'UEFA pour décision. La Commission HatTrick a toute latitude pour approuver ou rejeter un projet, ou pour demander de la documentation complémentaire, si nécessaire. Elle peut également imposer des conditions de mise en œuvre.
- b. Une fois qu'un projet a été approuvé, l'Administration de l'UEFA rédige un contrat officialisant l'approbation par l'UEFA de ce projet et le versement du financement convenu, en collaboration avec l'association membre de l'UEFA concernée.
- c. La vente ou l'hypothèque de biens financés par l'intermédiaire d'un projet HatTrick ne sont pas autorisées sans l'approbation explicite de la Commission HatTrick de l'UEFA et de l'ancien propriétaire du terrain. La location à bail d'un bien financé par l'intermédiaire d'un projet HatTrick pour d'autres buts que ceux définis dans l'accord de projet contresigné est aussi interdite sans l'approbation de la Commission HatTrick de l'UEFA.

#### A.3 Procédure de mise en œuvre et de contrôle

- a. Une fois qu'un projet a été approuvé par l'UEFA, l'association membre de l'UEFA peut commencer sa mise en œuvre conformément au calendrier convenu.
- b. La phase de mise en œuvre se déroule sous le contrôle de l'Administration de l'UEFA. Cette phase peut comprendre les éléments suivants :
  - i. la soumission de rapports périodiques sur les aspects techniques, administratifs et financiers du projet à l'Administration de l'UEFA par l'association membre, de sa propre initiative ou à la demande de l'UEFA ;
  - ii. des visites d'inspection par des membres de la Commission HatTrick de l'UEFA, des représentants de l'Administration de l'UEFA ou des experts désignés par l'Administration de l'UEFA, les inspecteurs ayant le droit

- 
- d'examiner chaque document demandé et de conduire des visites du site avec les collaborateurs et les responsables locaux compétents ;
- iii. un rapport final sur l'ensemble de la procédure de mise en œuvre et sur la réalisation de tous les aspects techniques, administratifs et financiers du projet, y compris les détails relatifs à l'utilisation et à l'entretien du/des bien(s).
- c. Toute difficulté ou tout problème résultant de la mise en œuvre et de la réalisation du projet doivent être communiqués immédiatement par écrit à l'Administration de l'UEFA.

#### A.4 Communication

- a. L'utilisation des logos du programme HatTrick V de l'UEFA et de toute autre marque ou de tout droit de propriété intellectuelle de l'UEFA par des associations membres de l'UEFA ou par tout tiers participant à un projet HatTrick est soumise à l'autorisation préalable de l'Administration de l'UEFA.
- b. Tout plan de communication et toute campagne publicitaire ou de marketing en relation avec un projet HatTrick sont soumis à l'autorisation préalable de l'UEFA.
- c. Les associations membres de l'UEFA doivent informer l'Administration de l'UEFA à l'avance de toute cérémonie d'inauguration pour des projets HatTrick.

---

## Annexe B - Principes de bonne gouvernance

(voir article 17)

### B.1 Stratégie claire

Un principe de bonne gouvernance actuel impose aux associations nationales de ne pas seulement gérer leurs activités courantes, mais aussi d'avoir en place une stratégie commerciale claire. Idéalement, un plan stratégique officiel devrait être mis en œuvre à court et à moyen terme, par exemple sur un à cinq ans ; il devrait résulter d'un processus interne et externe inclusif. Il est recommandé d'évaluer les objectifs stratégiques sur une base annuelle, afin que la stratégie corresponde aux statuts de l'association nationale, et, à des fins de transparence, de communiquer ces objectifs publiquement, idéalement sur le site Web de l'association nationale. Un plan stratégique comprenant des objectifs mesurables est indispensable pour que les membres puissent demander au président et à l'organe exécutif de répondre de leurs actes. Le développement d'une stratégie claire devrait également être vu comme une occasion d'évaluer les objectifs et d'identifier des objectifs communs pour les catégories élite et amateurs.

### B.2 Statuts

Les associations nationales sont encouragées à réviser et à moderniser leurs statuts. Les exigences minimales souhaitables figurent dans la lettre circulaire de l'UEFA n° 11/2009, et certaines dispositions obligatoires à appliquer au niveau national peuvent être consultées dans les dispositions correspondantes des Statuts de la FIFA et de l'UEFA. Il est recommandé de mettre en place des limitations fixes relatives aux mandats du président et des membres du comité directeur/exécutif (p. ex. nombre de mandats et/ou limite d'âge). En outre, un système de contrôles et de contrepoids devrait être mis en place pour empêcher la concentration excessive du pouvoir en une seule personne, et, en parallèle, des dispositions adéquates devraient garantir la continuité du travail des organes compétents (p. ex. à chaque renouvellement, un organe devrait conserver au moins un tiers de ses membres).

La représentation des genres au sein du comité directeur/exécutif de l'association devrait être équilibrée (diversité). Il est donc recommandé de disposer d'une représentation équitable des femmes dans ces organes et, idéalement, également dans les organes correspondants des ligues et des clubs.

Les statuts devraient prévoir une séparation claire des pouvoirs (notamment législatif et exécutif, exécutif et administratif) et des organes de juridiction indépendants, définir les droits et les obligations des membres, indiquer clairement les responsabilités et les organes décisionnaires, et contenir des dispositions minimales en matière d'éthique. Les statuts devraient également garantir un processus démocratique avec des élections libres, la consultation des parties prenantes, des assemblées générales régulières et la définition des rôles et des pouvoirs du président, du comité directeur/exécutif et de l'organe administratif.



---

Enfin, il est recommandé que le processus de révision des statuts se déroule au sein de groupes de travail spécifiques (comprenant, si nécessaire, des représentants de la FIFA et de l'UEFA).

### **B.3 Implication des parties prenantes**

Les parties prenantes (à savoir les clubs, les ligues, les joueurs, les entraîneurs, les arbitres et les supporters) mais aussi les groupes d'intérêt, notamment les instances politiques, les médias et les ONG compétentes, sont des partenaires importants pour le développement global du football au niveau national. Il est donc recommandé de les reconnaître et de les consulter régulièrement. Les associations nationales sont libres de décider du degré précis d'implication des parties prenantes, que ce soit au niveau du comité directeur/exécutif, des commissions permanentes ou des groupes de travail, et les parties prenantes devraient travailler étroitement avec les associations nationales pour contribuer à la réalisation des objectifs mutuellement convenus. Dans les pays où le football professionnel existe, le dialogue social devrait être officialisé, et les associations nationales devraient s'assurer de la mise en œuvre au niveau national des exigences minimales requises pour les contrats types de joueurs, approuvées à l'unanimité lors du 36<sup>e</sup> Congrès ordinaire de l'UEFA, le 22 mars 2012 à Istanbul. Il faudrait également évaluer si la relation entre le football professionnel et le football de base pourrait être basée sur un accord contractuel, dans le cadre duquel des activités réciproques seraient négociées.

### **B.4 Promotion des valeurs éthiques, de l'intégrité et de la bonne gouvernance**

Les valeurs éthiques et la bonne gouvernance devraient figurer dans les objectifs statutaires. Les principes éthiques en général devraient être renforcés, en particulier les principes d'intégrité, d'honnêteté, de responsabilité fiduciaire, de loyauté et d'esprit sportif. Des règles devraient être mises en place afin d'éviter ou d'atténuer (p. ex. au moyen de la communication) tout conflit d'intérêts et de lutter contre tout risque de corruption, qu'elle consiste à offrir ou à accepter des cadeaux ou des pots-de-vin, ou à abuser de ses fonctions de toute autre manière. Des procédures de contrôle interne strictes devraient lutter contre ce phénomène et, en particulier, garantir des procédures de candidature et de vote qui soient toujours transparentes et régulières. Ces principes doivent s'appliquer à tous, à savoir aux membres, aux parties prenantes, au personnel et aux bénévoles.

Les associations nationales sont invitées à aborder toute question éthique soit dans leur règlement disciplinaire, soit au moyen d'un Code d'éthique spécifique. En outre, les organes qui appliquent ces règles doivent être protégés contre toute forme de pression ou d'interférence politique indue. En d'autres termes, l'indépendance de ces organes et de leurs secrétariats doit être préservée.

Enfin, les associations nationales sont invitées à investir dans des programmes de communication, de formation et d'éducation pertinents (p. ex. formations sur la conformité, l'éthique ou l'intégrité, programme pour la promotion des femmes aux postes de direction).

---

## B.5 Professionnalisme des structures des commissions

Les commissions permanentes des associations nationales jouent un rôle important, car elles contribuent au développement du football national. Par conséquent, les associations nationales devraient s'assurer que leurs statuts et leurs règlements contiennent des définitions claires concernant le travail, les responsabilités et la composition des commissions, y compris les règles de désignation des membres et les qualifications requises.

Le nombre de commissions et la fréquence des réunions devraient correspondre aux besoins réels de chaque association nationale. Outre des organes de juridiction indépendants (qui sont obligatoires), les associations nationales doivent disposer au minimum des commissions suivantes : compétitions, football féminin, football de base et finances. La réalité de chaque pays et la structure de chaque association nationale devraient être prises en compte.

Les associations nationales sont également encouragées à instaurer une représentation équitable des sexes et un équilibre des intérêts au sein de leurs commissions permanentes, et à désigner du personnel technique ou des experts externes si nécessaire.

Enfin, il est capital qu'un mécanisme/une procédure clair(e) soit en place afin de permettre une communication efficace entre les commissions et le comité directeur/exécutif.

## B.6 Administration

L'administration de chaque association nationale est l'organe qui s'occupe des affaires courantes. Afin de garantir un travail de grande qualité, il est recommandé de protéger l'administration de toute influence politique indue sur les questions opérationnelles et les décisions quotidiennes. Il est en outre recommandé de disposer d'une procédure de recrutement ouverte, claire et transparente, afin que les candidats les plus compétents soient recrutés pour travailler dans l'administration et, par conséquent, que l'intérêt général de l'association nationale soit préservé.

Comme l'image de l'administration reflète celle de l'association nationale, des directives/règlements clair(e)s devraient être en place concernant l'utilisation des médias sociaux, la confidentialité, l'acceptation/l'offre de cadeaux, etc.

## B.7 Responsabilité

Pour renforcer la responsabilité, il est recommandé d'établir une procédure claire en matière de droits de signature au sein des associations nationales. En particulier, pour certains documents d'importance majeure, il est recommandé de mettre en place un système de double signature, afin de garantir que les contrats importants ne puissent pas être signés par une seule personne.

Les associations nationales pouvant être exposées à des pertes financières compte tenu des différentes activités commerciales qu'elles mènent, il est vivement recommandé qu'elles concluent une assurance adéquate. Cette recommandation est conforme à la nécessité générale de mettre en place un programme de gestion des risques approprié.

---

Pour les ventes ou les achats au-delà d'une certaine limite, les associations nationales devraient prévoir un appel d'offres en vue d'une meilleure responsabilité et de la protection de leurs intérêts financiers. Les seuils applicables devraient être définis compte tenu des spécificités de chaque pays.

Enfin, à l'interne, les budgets, les responsabilités et les compétences de chaque division et de chaque unité devraient être clairement définis.

## **B.8    Transparence des questions financières et des documents d'entreprise**

La transparence est l'un des principes de bonne gouvernance les plus importants, en particulier concernant les questions financières. Une association nationale transparente aura une meilleure image et se protégera plus efficacement contre les accusations de mauvaise gestion ou d'influence indue. La transparence est voulue aussi bien par le grand public et les partenaires commerciaux que par les sponsors et les instances politiques (tant comme bailleurs de fonds que comme régulateurs). Pour cette raison, il est vivement recommandé de disposer de structures transparentes et de procédures de contrôle strictes aux niveaux interne (à savoir un système de contrôle interne, y compris des réviseurs internes) et externe (à savoir une société indépendante).

Outre le rapport et les comptes annuels audités, les autres documents d'entreprise pertinents devraient être rendus publics dans la mesure du possible, idéalement sur le site Web de l'association nationale. Il est recommandé d'inclure des sections spécifiques où les documents suivants soient mis à disposition pour téléchargement : statuts, règlements, stratégie, informations sur le président, le secrétaire général ou les membres du comité directeur/exécutif, composition des commissions, explications claires sur les décisions clés de l'assemblée générale et des autres organes (idéalement, aussi les ordres du jour des réunions), communiqués de presse, lettres circulaires, rapport d'activité annuel et informations financières (telles qu'elles sont fournies aux membres), rapport sur la durabilité, procédure et formulaires pour l'inscription des intermédiaires.

Enfin, les structures organisationnelles et les coordonnées des membres des associations nationales (associations régionales, clubs, etc.) devraient être disponibles sur le site Web et mises à jour si nécessaire.

## **B.9    Conformité**

Les associations nationales doivent disposer d'un système et de ressources qui vérifient la conformité avec leurs propres statuts et règlements ainsi qu'avec les lois civiles et pénales auxquelles elles sont soumises.

Toutes les associations nationales devraient avoir une politique et une culture de conformité. Les politiques concernant le respect, la transparence, la santé et la sécurité, l'égalité et la diversité, la protection des mineurs, la lutte contre le truquage de matches et contre le dopage, les droits de l'homme, le fair-play et la solidarité, la lutte contre le racisme et la discrimination, et la protection des données revêtent une importance capitale et devraient figurer dans les objectifs stratégiques et opérationnels des associations nationales. Ponctuellement, l'UEFA invite ses associations nationales à suivre certaines campagnes ou politiques au moyen de résolutions spécifiques

---

approuvées par le Congrès de l'UEFA (p. ex. les résolutions « *Le football européen uni contre le racisme* » et « *Le football européen uni en faveur de l'intégrité du jeu* », adoptées à l'unanimité respectivement par le 37<sup>e</sup> Congrès ordinaire de l'UEFA, le 24 mai 2013 à Londres, et par le 38<sup>e</sup> Congrès ordinaire de l'UEFA, le 27 mars 2014 à Astana.

### **B.10 Programme des bénévoles**

Comme l'objectif général de toute association nationale devrait être d'encourager la participation au football, il leur est recommandé de mettre en place un programme des bénévoles qui augmente le nombre de personnes actives dans les différents aspects du jeu, en particulier le secteur junior. Non seulement ce type de programme améliore l'image des associations nationales, mais il renforce également les bases en vue du futur développement du football. En particulier, l'importance de l'engagement bénévole dans le football de base devrait être soulignée et prise en compte par les associations nationales.

## Annexe C - Principes de bonne gouvernance : financements disponibles et objectifs

(voir article 17)

Principes de gouvernance	Montants disponibles	Objectifs concrets
<b>Stratégie claire</b>	Jusqu'à EUR 6000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence d'un plan stratégique/commercial</li> <li>- Publication du plan stratégique/commercial sur le site Web</li> <li>- Évaluation des objectifs stratégiques sur une base annuelle</li> </ul>
<b>Statuts</b>	Jusqu'à EUR 25 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de mandats et/ou limite d'âge pour le président et pour les membres du comité directeur/exécutif</li> <li>- Mise en place d'un système de contrôles et de contrepoids</li> <li>- Représentation équilibrée des sexes au sein du comité directeur/exécutif</li> <li>- Séparation claire des pouvoirs (notamment législatif et exécutif, exécutif et administratif) et organes de juridiction indépendants</li> <li>- Définition statutaire des droits et des obligations des membres conformément aux standards de la FIFA et de l'UEFA</li> <li>- Indication claire des responsabilités et des instances décisionnaires</li> <li>- Dispositions relatives à l'éthique</li> <li>- Processus démocratique prévoyant des élections libres</li> <li>- Consultation des parties prenantes</li> <li>- Assemblées générales régulières</li> <li>- Définition des rôles et des pouvoirs du président, du comité directeur/exécutif et de l'organe administratif</li> <li>- Règles claires concernant les pouvoirs, l'ordre du jour, les élections, la prise de décision et le procès-verbal du Congrès conformément aux standards de la FIFA/l'UEFA</li> </ul>

Principes de gouvernance	Montants disponibles	Objectifs concrets
<b>Implication des parties prenantes</b>	Jusqu'à EUR 20 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconnaissance officielle des parties prenantes</li> <li>- Participation effective des parties prenantes au processus de décision, p. ex. dans des comités consultatifs et des groupes de travail</li> <li>- Mise en œuvre des exigences minimales requises pour les contrats types de joueurs (comme décidé à l'unanimité par le 36<sup>e</sup> Congrès ordinaire de l'UEFA, à Istanbul, le 22 mars 2012)</li> </ul>
<b>Promotion des valeurs éthiques et de l'intégrité</b>	Jusqu'à EUR 10 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporation des valeurs éthiques et de la bonne gouvernance dans les objectifs statutaires</li> <li>- Renforcement des principes éthiques, à savoir l'intégrité, l'honnêteté, la responsabilité fiduciaire, la loyauté et l'esprit sportif</li> <li>- Mise en place de règles et de procédures de contrôle interne pour éviter les conflits d'intérêts et pour lutter contre la corruption</li> <li>- Transparence des procédures de candidature et de vote</li> <li>- Questions éthiques abordées dans le règlement disciplinaire ou au moyen d'un code d'éthique</li> <li>- Protection des commissions d'éthique et de discipline contre toute ingérence politique</li> <li>- Investissement dans les programmes de formation et de sensibilisation (p. ex. formations sur la conformité, l'éthique ou l'intégrité, programme pour la promotion des femmes aux postes de direction)</li> </ul>

Principes de gouvernance	Montants disponibles	Objectifs concrets
<b>Professionalisme des structures des commissions</b>	Jusqu'à EUR 5 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition claire des responsabilités et de la composition des commissions</li> <li>- Existence de règles pour la désignation et les qualifications des membres</li> <li>- Nombre de commissions et fréquence des séances correspondant aux besoins réels de l'association nationale</li> <li>- Existence de commissions des compétitions, du football féminin, du football de base et des finances (en fonction de la situation de chaque pays et de la structure de chaque association nationale)</li> <li>- Représentation équitable des sexes et équilibre des intérêts au sein des commissions</li> <li>- Possibilité de désigner du personnel ou des experts externes</li> <li>- Mise en place d'un mécanisme/d'une procédure clair(e) en vue d'une communication efficace entre les commissions et le comité directeur/exécutif</li> </ul>
<b>Administration</b>	Jusqu'à EUR 3 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Protection de l'administration de toute ingérence politique sur les questions opérationnelles et les décisions quotidiennes</li> <li>- Ouverture, clarté et transparence de la procédure de recrutement</li> <li>- Existence d'un cahier des charges pour le personnel</li> <li>- Existence d'un règlement du personnel ou de directives correspondantes, couvrant notamment l'utilisation des médias sociaux, les questions de confidentialité et l'acceptation/l'offre de cadeaux)</li> </ul>

Principes de gouvernance	Montants disponibles	Objectifs concrets
<b>Responsabilité</b>	Jusqu'à EUR 10 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un système de double signature, afin de garantir que les contrats importants ne puissent pas être signés par une seule personne</li> <li>- Couverture d'assurance adéquate permettant d'éviter les pertes financières liées aux activités commerciales</li> <li>- Existence d'un programme de gestion des risques</li> <li>- Procédures d'appel d'offres pour les ventes ou les achats au-delà d'une certaine limite</li> <li>- Définition claire des budgets, des responsabilités et des compétences de chaque division et de chaque unité</li> </ul>



Principes de gouvernance	Montants disponibles	Objectifs concrets
<b>Transparence des questions financières et des documents d'entreprise</b>	Jusqu'à EUR 12 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence de structures transparentes et de contrôles financiers stricts (audits internes et externes)</li> <li>- Accessibilité (idéalement sur le site Web de l'association) du rapport et des comptes annuels audités ainsi que des autres documents d'entreprise pertinents, sous réserve du respect des intérêts primordiaux de l'association et de la législation sur la protection des données</li> <li>- Accessibilité des documents suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Statuts</li> <li>- Règlements</li> <li>- Stratégie</li> <li>- Informations de base sur le président, les membres du comité directeur/exécutif et le secrétaire général</li> <li>- Composition des commissions</li> <li>- Décisions de l'assemblée générale</li> <li>- Communiqués de presse</li> <li>- Lettres circulaires</li> <li>- Rapport d'activité annuel (avec informations financières)</li> <li>- Rapport sur la durabilité</li> <li>- Procédure et formulaires pour l'inscription des intermédiaires</li> <li>- Structure organisationnelle</li> <li>- Coordonnées des membres de l'association (p. ex. associations régionales, clubs)</li> </ul> </li> </ul>

Principes de gouvernance	Montants disponibles	Objectifs concrets
<b>Conformité</b>	Jusqu'à EUR 7 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect des statuts et des règlements de l'association nationale ainsi que du droit civil et pénal</li> <li>- Respect des politiques figurant dans les objectifs stratégiques et opérationnels de l'association nationale : respect, transparence, santé et sécurité, égalité et diversité, protection des mineurs, lutte contre le trucage de matches, lutte contre le dopage, protection des droits de l'homme, fair-play et solidarité, lutte contre le racisme et la discrimination, protection des données</li> </ul>
<b>Programme des bénévoles</b>	Jusqu'à EUR 2 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence de programmes des bénévoles</li> </ul>

---

## Annexe D - Activités de formation en lien avec la lutte contre le dopage

(voir article 17)

### D.1 Introduction

Des activités de formation en lien avec la lutte contre le dopage devraient être conçues pour sensibiliser les joueurs et le personnel d'encadrement, les informer, leur inculquer des valeurs et développer leurs capacités décisionnelles afin de prévenir le dopage intentionnel et non intentionnel. Ces activités devraient être coordonnées par l'organisation nationale antidopage (ONAD) reconnue par l'AMA.

### D.2 Champ d'application

Les associations membres de l'UEFA peuvent demander un financement pour les activités suivantes :

- a. Sensibilisation : organisation de campagnes visant à promouvoir, soutenir et renforcer un cadre sportif propre.
- b. Information : fournir du matériel de lutte contre le dopage précis et actuel aux joueurs et au personnel d'encadrement.
- c. Formation : proposer des formations de qualité en lien avec la lutte contre le dopage pour les joueurs et le personnel d'encadrement.
  - i. Ces formations peuvent avoir recours au matériel, à la structure de cours et aux directives de l'UEFA, ou à l'assistance et au matériel de l'ONAD.
  - ii. Comme il serait regrettable que les joueurs et le personnel d'encadrement courent le risque d'un dopage involontaire par manque d'informations, toutes les séances de formation doivent être données par du personnel diplômé et compétent.

Les activités de formation en lien avec la lutte contre le dopage devraient cibler les joueurs d'élite qui font partie du groupe cible de l'UEFA ou de l'ONAD. Le personnel d'encadrement des joueurs d'élite, comme les médecins d'équipe et les entraîneurs, devrait également être inclus. Les joueurs des niveaux inférieurs peuvent également participer aux activités de sensibilisation et d'information lorsque des ressources sont disponibles.

### D.3 Procédure de demande

Pour solliciter un financement HatTrick destiné à des activités de formation en lien avec la lutte contre le dopage, les associations membres de l'UEFA doivent remplir le formulaire de demande fourni par l'Administration de l'UEFA, qui contient les sections suivantes :

- 
- a. Analyse de la situation actuelle
  - b. Objectifs à court et à long terme
  - c. Groupe cible de joueurs et de membres du personnel d'encadrement des joueurs
  - d. Plan d'action pour la formation
  - e. Collaboration proposée avec l'ONAD
  - f. Archivage, suivi et évaluation du programme

Le formulaire de demande rempli devrait être soumis au moyen de la plateforme HatTrick dédiée.

#### **D.4 Procédure d'approbation**

Après la soumission du formulaire de demande dûment rempli, l'Administration de l'UEFA évaluera la demande et l'approuvera si suffisamment d'informations sont fournies et si une stratégie claire est prévue en matière d'utilisation des fonds.

#### **D.5 Procédure de surveillance**

Les associations membres de l'UEFA doivent fournir à l'UEFA une évaluation annuelle de leurs activités de formation en lien avec la lutte contre le dopage. Cette évaluation devrait inclure des rapports sur les activités ainsi que des données concernant leur portée et leur impact, notamment des enquêtes, un feed-back numérique, des photos et des rapports du personnel.

Ces informations seront utilisées pour promouvoir les activités de formation en lien avec la lutte contre le dopage ainsi que le financement HatTrick sur le site Web officiel de l'UEFA.

---

## Annexe E - Programme de formation des médecins du football de l'UEFA

(voir article 17)

### E.1 Introduction

Le Programme de formation des médecins du football de l'UEFA (PFMF de l'UEFA) est un workshop en trois parties visant à enseigner aux médecins des 55 associations membres de l'UEFA les compétences clés d'un médecin du football moderne.

Les médecins qui ont réussi l'examen final de l'un des workshops seront habilités à participer au processus en cascade, en d'autres termes à organiser le même workshop du PFMF au niveau national et à adresser une demande de financement par l'intermédiaire de leur association.

### E.2 Champ d'application

Les associations membres de l'UEFA peuvent demander un financement pour l'organisation d'un workshop du PFMF en cascade (hébergement à l'hôtel et salle du cours, transport local, repas, etc.) et pour l'achat de matériel pour le workshop (mannequin de secourisme, table d'examen, défibrillateur de formation, etc.).

Les workshops du PFMF en cascade ciblent les médecins d'équipe qui travaillent dans le football afin d'améliorer les standards médicaux au sein de l'association membre de l'UEFA.

### E.3 Procédure de demande

Pour solliciter un financement HatTrick, les associations membres de l'UEFA doivent suivre la procédure décrite ci-dessous :

Les documents suivants doivent être envoyés par la plateforme HatTrick dédiée :

- a. Pour un workshop en cascade :
  - i. la liste complète des participants et des intervenants, avec leurs coordonnées (nom, prénom, adresse électronique, fonction) ;
  - ii. les déclarations de renonciation des participants et des intervenants ;
  - iii. la traduction des documents de cours (si nécessaire).
- b. Pour le matériel de formation :
  - i. but et utilisation du matériel ;
  - ii. nombre d'articles achetés ;
  - iii. coût total de la commande.

Les associations membres de l'UEFA doivent demander un financement pour un workshop en cascade au moins trois mois avant la date de l'événement. La demande de financement pour le matériel de formation peut être adressée dans le courant de l'année.

---

#### **E.4 Procédure d'approbation**

Après avoir reçu le formulaire de demande et les documents ci-dessus, l'Administration de l'UEFA évaluera la demande et l'approuvera si elle remplit les exigences.

#### **E.5 Procédure de surveillance**

Au terme du workshop, l'association membre de l'UEFA doit soumettre les informations suivantes au moyen de la plateforme HatTrick dédiée :

- a. Pour un workshop en cascade :
  - i. les résultats du workshop (taux de réussite et d'échec) ;
  - ii. un rapport détaillé sur les points forts du workshop, avec des citations des participants et des intervenants ;
  - iii. des photos illustrant le workshop.
- b. Pour le matériel de formation :
  - i. la facture ;
  - ii. les photos du matériel utilisé.

Ces informations seront utilisées pour promouvoir le workshop et le financement HatTrick sur le site Web officiel de l'UEFA.

---

## Annexe F - Directives pour les projets de maxiterrains et de miniterrains

(voir article 10)

Tous les projets de maxiterrains et de miniterrains doivent se conformer aux spécifications techniques et satisfaire aux exigences de sécurité suivantes :

Taille :	Idéalement, 20 x 40 mètres, en fonction des exigences locales
Surface du terrain :	Gazon artificiel ou surface similaire
Clôture du périmètre :	Panneaux de bois résistant aux conditions climatiques locales ou panneaux/grillages métalliques lorsque ceux-ci sont appropriés ; rampe en bois ou en métal au faite de la clôture du périmètre afin de stabiliser l'ensemble de la structure
Poteaux :	En aluminium ou en acier (garantis dix ans contre la corrosion, etc.)
Buts :	Idéalement, 3 x 2 mètres, ou proportionnés à la taille du terrain ; solidement fixés au sol et intégrés à la clôture du périmètre
Vis et écrous :	En acier inoxydable pour les parties en contact avec de l'aluminium ; toutes les autres parties en contact avec de l'acier doivent être galvanisées ; toutes ces parties doivent être totalement intégrées à la structure
Cache-vis antivol :	Cache-vis en plastique nervuré, solidement fixés
Sol :	En béton, en asphalte, en gravier ou en sable avec un cadre en béton, en fonction de la surface du terrain et du produit
Lieu :	Site d'envergure nationale, de préférence à proximité d'écoles ou de clubs, dans des zones où le plus grand nombre possible d'enfants pourront en profiter

---

## Annexe G - Programme de développement du football féminin de l'UEFA

(voir article 19)

### G.1 Introduction

L'UEFA s'efforce de développer le football féminin à tous les niveaux et encourage la création de structures dédiées et organisées pour atteindre ce but. Le Programme de développement du football féminin de l'UEFA (PDFF de l'UEFA) a pour objectif d'encourager les compétences spécifiques et les stratégies à long terme à divers niveaux pour aboutir à un développement durable.

La présente annexe identifie les types de projets qui sont soutenus par le PDFF de l'UEFA.

### G.2 Projets

L'UEFA considère le PDFF comme la base pour le développement du football féminin en Europe et soutient au maximum trois projets par association membre de l'UEFA qui :

- a. sont des projets à long terme (de 2 à 4 ans) qui reflètent les objectifs stratégiques de l'association membre de l'UEFA en matière de football féminin et contribuent à leur réalisation ;
- b. peuvent être suivis grâce à des indicateurs de performance clairs et qui sont jugés durables, mesurables et gérés de manière responsable ;
- c. visent à mettre à profit la collaboration avec les parties prenantes et à chercher un cofinancement ou un financement mixte pour atteindre les objectifs suivants :
  - i. relever les standards et développer le jeu à tous les niveaux ;
  - ii. accroître la participation et l'intérêt pour le jeu ;
  - iii. créer des voies et des possibilités d'accès au football ;
  - iv. fournir des compétitions de football régulières et durables ;
  - v. optimiser les performances des joueuses d'élite grâce au développement d'outils et de structures.

Chaque association membre peut décider, en consultation avec l'UEFA, dans quel(s) domaine(s) du football féminin elle souhaite investir dans le cadre du PDFF de l'UEFA. Les associations membres de l'UEFA qui manquent de ressources humaines pour le football féminin doivent avant tout investir une partie du financement du PDFF de l'UEFA dans ce domaine avant de pouvoir demander un financement pour d'autres projets.



- 
- a. Ressources humaines :
    - i. recruter une responsable du football féminin au sein de l'association membre de l'UEFA (au maximum 25 % du financement total du PDFF par saison) ;
    - ii. recruter du personnel technique et/ou administratif dans les régions.
  - b. Participation, accès et infrastructures :
    - i. projets qui encouragent spécifiquement la participation ;
    - ii. projets qui développent ou améliorent l'organisation et la structure des ligues et des compétitions.
  - c. Performances de l'élite :
    - i. projets qui ont des répercussions sur la réussite sportive des joueurs d'élite de l'association membre dans les équipes nationales, régionales et de clubs.

Bien que chaque association membre de l'UEFA puisse recevoir EUR 150 000, les montants alloués et les versements effectués dépendront de la qualité des projets, des niveaux d'activité et du développement futur.

### G.3 Procédures de demande et d'approbation

Suite aux discussions avec l'Administration de l'UEFA portant sur le champ d'application, les demandes des associations membres de l'UEFA doivent être signées par le secrétaire général/CEO.

Les demandes sont ensuite analysées par l'Administration de l'UEFA, qui peut les approuver en fonction :

- a. de la qualité du projet ;
- b. de sa valeur et de sa pertinence pour le football féminin en relation avec le contexte et le stade de développement de ce dernier dans le pays concerné ;
- c. des informations détaillées figurant dans le formulaire de demande et dans les justificatifs requis.

Veuillez prendre note du fait que les projets existants devront présenter une progression et un développement nets. Tous les projets seront suivis de près, le cas échéant au moyen de visites d'inspection, et des rapports intermédiaire et final devront être remis pour chaque projet.

Aucune demande ne sera prise en considération en l'absence de preuve d'existence d'une responsable du football féminin, d'un organigramme, d'une référence et d'un lien explicites aux priorités stratégiques pour le football féminin, aux ICP ou à une planification et à des informations financières claires.

---

## Annexe H - Programme de football et de responsabilité sociale de l'UEFA

(voir article 23)

### H.1 Introduction

La responsabilité sociale a trait à la gestion des répercussions sociales, économiques et environnementales d'une activité et vise à assurer son développement durable au sein de la société.

La présente annexe définit les différents types de projets relatifs au football et à la responsabilité sociale (FRS) qui sont couverts par le programme HatTrick V.

### H.2 Projets

L'UEFA soutient au maximum deux projets par saison qui :

- a. procèdent d'une stratégie en matière de FRS et contribuent à la réalisation d'objectifs à long terme. Des projets basés sur des éléments de FRS d'autres stratégies, comme la stratégie globale de l'association membre, la stratégie en matière de football de base ou la stratégie GROW, sont également acceptés ;
- b. prouvent l'existence d'une consultation des parties prenantes et de partenariats avec elles, notamment les partenaires FRS de l'UEFA (voir H.6), le cas échéant ;
- c. abordent un ou plusieurs thèmes de responsabilité sociale liés à la stratégie susmentionnée (voir H.2.a) et remplissent les critères des définitions (voir H.4) ;
- d. impliquent des activités qui sont similaires aux exemples présentés dans le menu à la carte (voir H.5) ;
- e. lui sont soumis au moyen d'un formulaire de demande et d'un rapport annuel ;
- f. visent à obtenir un cofinancement ou un financement mixte ; et
- g. visent à fournir des exemples de bonnes pratiques aux autres associations membres.

### H.3 Frais de personnel et de formation

- a. L'UEFA contribue aux frais de personnel liés à la gestion d'une approche stratégique du football et de la responsabilité sociale aux conditions suivantes :
  - i. un profil de poste détaillé est soumis ; et
  - ii. au maximum 25 % de l'attribution FRS totale par saison y sont consacrés.

- b. L'UEFA contribue à la formation du personnel lorsque celui-ci présente des lacunes en matière de FRS. Un financement peut être obtenu notamment dans les cas suivants :
  - i. acquisition de connaissances auprès d'un expert reconnu, d'une autre association membre ou d'un partenaire de FRS, par exemple lors de séances d'échange de connaissances, de visites d'inspection, de forums ou de conférences d'experts, ou en assistant une personne plus expérimentée lors de compétitions ;
  - ii. participation à un cours universitaire dans ce domaine, par exemple un cours sur la RSE auprès d'une université locale.

## H.4 Définitions

Les projets en matière de football et de responsabilité sociale peuvent traiter toute question sociale ou environnementale en lien avec les activités menées par l'association en relation avec le football, parmi celles énumérées dans les deux tableaux ci-dessous.

### H.4.1 Questions sociales

Thème	Définition
i. Diversité et inclusion	Encourager une culture et des pratiques inclusives dans le football. Garantir l'égalité de traitement et l'implication significative de chacun, en étant ouvert aux différences d'ethnie, d'âge, de sexe, de religion, d'orientation sexuelle, de culture, d'origine nationale, de revenus ou de compétences.
ii. Santé et bien-être	Promouvoir un style de vie sain et actif fondé sur des choix de vie, notamment la pratique d'une activité physique régulière (comme le football), l'adoption d'un régime sain, le renoncement au tabac et la consommation responsable d'alcool.
iii. Protection de l'enfance	Offrir un cadre de jeu sain et sûr aux enfants. Garantir que des politiques, des pratiques et des procédures efficaces sont en place pour prévenir tout incident.
iv. Droits de l'homme	Garantir que les exigences en matière de comportement respectueux des droits de l'homme sont remplies dans toutes les activités opérationnelles, conformément aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

v. Paix et réconciliation	Promouvoir la réconciliation entre les groupes de population antagonistes dans les zones d'après-conflit grâce aux contacts sociaux et aux activités communes que le football génère.
vi. Relations avec les supporters	Instaurer une coopération proactive et structurée, à l'initiative de l'association membre, avec les groupes de supporters afin d'améliorer la gouvernance, p. ex. transparence et implication des parties prenantes, ainsi que l'expérience de toutes les parties prenantes lors des journées de matches des compétitions pour équipes nationales et des compétitions interclubs.

#### H.4.2 Questions environnementales (développement durable)

Thème	Définition
i. Énergie	Recourir activement aux énergies renouvelables et mettre en place des méthodes visant à réduire la consommation d'énergies non renouvelables.
ii. Eau	Couvrir les besoins en termes de consommation d'eau et d'évacuation des eaux usées dans l'optique d'une réduction de la pollution de l'eau et de la consommation d'eau potable.
iii. Déchets	Mettre en place l'économie circulaire en réduisant, réutilisant, recyclant et récupérant les déchets.
iv. Transport	Se coordonner avec l'ensemble des parties prenantes du secteur du transport et les inciter à améliorer la mobilité et à établir un système de transports durable, par exemple en proposant des options de mobilité intelligente, comme la création de pistes cyclables, le covoiturage et la promotion des transports publics.
v. Achats	Appliquer des processus d'achat transparents et éthiques.
vi. Émissions	Réduire les émissions de CO <sub>2</sub> et compenser celles qui sont inévitables.
vii. Certification	Obtenir une certification attestant le respect des normes nationales et/ou internationales.

## H.5 Menu à la carte

Les projets peuvent se rapporter à l'un des trois domaines principaux suivants :

- a. Questions internes aux associations membres de l'UEFA
- b. Questions externes aux associations membres de l'UEFA
- c. Compétitions

Le menu à la carte de chaque domaine ci-dessous présente les exemples les plus communs d'activités. Ces activités peuvent être combinées pour former un projet ou constituer un projet à elles seules.

### H.5.1 Questions internes aux associations membres de l'UEFA

La responsabilité sociale nécessite de la réflexion et de l'action en relation avec le fonctionnement interne d'une organisation. Les demandes de fonds doivent procéder d'une intention d'améliorer les activités des associations membres en tant qu'organisations socialement responsables.

Thème	Exemples d'activités
Diversité et inclusion	<ul style="list-style-type: none"><li>- Politique de recrutement et offres d'emploi garantissant l'égalité des chances (éviter toute forme de discrimination mentionnée dans la définition de la diversité et de l'inclusion)</li><li>- Politique de diversité, y compris la formation du personnel, afin d'éviter les incidents et de garantir la prise de mesures correctives</li><li>- Infrastructures accessibles pour les employés en situation de handicap</li></ul>
Santé et bien-être	<ul style="list-style-type: none"><li>- Proposition de menus sains dans les restaurants du personnel</li><li>- Équipements et avantages pour les employés qui se rendent au travail à pied ou en vélo</li><li>- Politique et formation visant à garantir de bonnes conditions en matière de sécurité, d'hygiène et de santé au travail</li><li>- Environnement sans fumée dans l'ensemble des bâtiments de travail et des installations d'entraînement afin de protéger les employés contre les effets nocifs du tabagisme passif</li></ul>
Énergie	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mesures d'économie d'énergie, comme le recours aux détecteurs de mouvements et aux lampes LED dans les bureaux et les centres techniques des associations</li></ul>

	<p>membres, afin de réduire la quantité d'énergie non renouvelable consommée</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation active d'énergies renouvelables, par exemple installation de panneaux solaires et adoption des tarifs de l'électricité verte auprès de fournisseurs locaux</li> </ul>
Eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique et actions visant à réduire la consommation d'eau dans les bureaux des associations membres et les centres techniques</li> <li>- Installation d'équipements permettant d'économiser l'eau</li> <li>- Stockage des eaux de pluie aux fins de leur réutilisation sur site</li> </ul>
Déchets	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique de gestion des déchets, y compris la réduction des déchets, la réutilisation de matériaux existants, le tri des déchets conformément aux systèmes locaux de collecte et la récupération visant à convertir les déchets en ressources</li> <li>- Promotion de la communication électronique, par exemple en réduisant les campagnes de mailing direct ainsi que les brochures et les rapports imprimés</li> </ul>
Transport	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incitation des employés à utiliser des moyens de transport respectueux de l'environnement, notamment le covoiturage, installation de bornes de recharge pour véhicules électriques, et aménagement de parkings avec système de verrouillage pour vélos et de voies piétonnes et cyclables vers les bureaux et les centres techniques des associations membres</li> </ul>
Achats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaîne d'approvisionnement responsable, par exemple, accent sur les fournisseurs locaux et socialement responsables, lutte contre le travail des enfants et le travail forcé</li> <li>- Politique durable en matière d'achats, par exemple, papier respectueux de l'environnement, couverts et gobelets réutilisables, réduction des emballages au minimum</li> <li>- Formation des fournisseurs et des partenaires commerciaux afin de les informer et de les aider à remplir les normes de la politique adoptée</li> </ul>
Émissions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compensation des émissions de CO<sub>2</sub> inévitables liées aux déplacements du personnel et des équipes au moyen de crédits de réduction certifiée des émissions</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Initiatives visant à réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, notamment mise à disposition de technologies de la communication pour réduire les voyages en avion et sensibilisation des employés</li> </ul>
Certification	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtention de certificats attestant que les bâtiments des sites sont respectueux de l'environnement, notamment LEED</li> <li>- Recours à des systèmes de management environnemental pour réduire l'empreinte environnementale, notamment ISO 14000 et EMAS</li> </ul>

### H.5.2 Questions externes aux associations membres de l'UEFA

Le football est profondément ancré dans le tissu social et, par conséquent, les problèmes qui le touchent frappent également la communauté, et inversement. Les demandes de fonds doivent démontrer l'intention d'utiliser le football en vue d'obtenir un impact positif sur la société.

Thème	Exemples d'activités
Diversité et inclusion	<ul style="list-style-type: none"><li>- Offre régulière d'occasions de jeu à des groupes minoritaires, outre les activités de formation et de sensibilisation visant à informer sur l'inclusion et à promouvoir la diversité</li><li>- Établissement de relations solides avec les supporters et les groupes minoritaires afin de développer une culture antidiscriminatoire</li></ul>
Santé et bien-être	<ul style="list-style-type: none"><li>- Offre régulière d'occasions de jeu aux seniors et aux personnes à mobilité réduite, par exemple le football en marchant</li><li>- Formation sur l'alimentation saine, la consommation raisonnable d'alcool et le renoncement au tabac</li><li>- Promotion du bien-être et soutien aux personnes souffrant de troubles mentaux tels que la dépression, l'anxiété et la démence</li></ul>
Protection de l'enfance	<ul style="list-style-type: none"><li>- Promotion du sport sécuritaire et de l'importance de la protection de l'enfance</li><li>- Activités de formation pour le personnel, les clubs et d'autres partenaires en vue de garantir un environnement de jeu sûr, conformément à la réglementation de l'UEFA, notamment la Charte du football de base de l'UEFA et le <i>Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier</i></li><li>- Stratégie de protection de l'enfance visant à prévenir les abus et à traiter les cas d'abus</li><li>- Mesures de reporting, d'investigation et de traitement des cas suspects et des incidents</li></ul>
Paix et réconciliation	<ul style="list-style-type: none"><li>- Promotion de la paix grâce aux contacts sociaux et aux activités partagées visant à réconcilier les groupes de population antagonistes dans les zones de conflit</li></ul>



Relations avec les supporters	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recrutement d'un responsable de l'encadrement des supporters (RES)/responsable de l'accessibilité (DAO) afin d'assurer le lien avec les parties prenantes</li> <li>- Plan de communication visant à assurer l'engagement régulier de toutes les principales parties prenantes, y compris les supporters</li> <li>- Formation et sensibilisation des groupes de supporters sur les thématiques pertinentes, p. ex. responsabilité sociale, octroi de licence, sécurité, auto-organisation, etc.</li> </ul>
Énergie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de formation et de sensibilisation pour les parties prenantes telles que les clubs et les propriétaires de stade afin d'encourager la réduction des énergies non renouvelables et de promouvoir le recours aux énergies renouvelables</li> </ul>
Eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de formation et de sensibilisation pour les parties prenantes telles que les clubs et les propriétaires de stade afin de réduire la consommation d'eau et d'installer des équipements permettant d'économiser l'eau, par exemple des systèmes de collecte des eaux de pluie pour arroser les terrains</li> </ul>
Déchets	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de formation et de sensibilisation pour les parties prenantes telles que les clubs et les propriétaires de stade sur les politiques de gestion des déchets, y compris la réduction des déchets, la réutilisation des matériaux existants, le tri des déchets conformément aux systèmes locaux de collecte et la récupération visant à convertir les déchets en ressources</li> </ul>
Achats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de formation et de sensibilisation pour les parties prenantes telles que les clubs et les propriétaires de stade sur les processus d'achat éthiques</li> </ul>
Émissions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de formation et de sensibilisation pour les parties prenantes telles que les clubs et les propriétaires de stade afin d'élargir l'action en faveur du climat grâce à des mesures d'évaluation, de réduction et de compensation des émissions</li> </ul>

Certification	- Activités de formation et de sensibilisation pour les parties prenantes telles que les clubs et les propriétaires de stade sur les normes applicables aux constructions respectueuses de l'environnement, sur la gestion environnementale, sur la gestion durable des événements et sur le reporting en matière de développement durable
---------------	--

### H.5.3 Compétitions

Dans la plupart des cas, les associations membres de l'UEFA laissent une empreinte importante sur la société par les compétitions qu'elles organisent. Les demandes de fonds doivent démontrer une gestion socialement responsable et durable des événements, réduire au minimum l'empreinte négative et maximiser l'empreinte positive des compétitions d'une association membre sur la société.

Thème	Exemples d'activités
Diversité et inclusion	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mise à disposition et promotion de structures, de prestations et de services d'assistance afin de garantir une expérience optimale et sans obstacle aux supporters en situation de handicap, y compris les supporters en fauteuil roulant, à mobilité réduite, non voyants et malvoyants, sourds et malentendants et les supporters présentant des problèmes d'apprentissage ou une déficience intellectuelle</li><li>- Formation à la diversité pour le personnel présent les jours de match</li><li>- Ouverture à des groupes divers, notamment des réfugiés, des seniors et des personnes en situation de handicap, des offres d'emplois portant sur le personnel rémunéré et les bénévoles de la compétition</li><li>- Promotion de la diversité et de l'inclusion au moyen de mesures de formation et de gouvernance afin que des mesures appropriées soient prises si des supporters, des joueurs, des membres du staff technique ou d'autres parties prenantes enfreignent les règles</li></ul>
Santé et bien-être	<ul style="list-style-type: none"><li>- Options de nourriture et de boissons saines et accès gratuit à l'eau potable</li><li>- Promotion d'options de mobilité intelligente, comme la possibilité de se rendre sur les sites à pied ou en vélo, et installations appropriées, par exemple système de verrouillage pour vélos</li><li>- Communication et application de la politique sans tabac</li><li>- Promotion de la consommation responsable d'alcool</li></ul>
Protection de l'enfance	<ul style="list-style-type: none"><li>- Activités de formation et de sensibilisation pour les jeunes joueurs, les entraîneurs et les arbitres participant à des compétitions</li></ul>
Droits de l'homme	<ul style="list-style-type: none"><li>- Directives et formation en matière de politiques et de procédures sur les droits de l'homme, en particulier sur les</li></ul>

	<p>aspects pertinents pour les activités opérationnelles, notamment les conditions de travail équitables, la liberté de la presse et la liberté d'expression</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique relative aux projets de construction visant à garantir que les salariés bénéficient de conditions de travail équitables</li> <li>- Politique relative au traitement équitable des groupes vulnérables touchés par les préparatifs en vue des compétitions, notamment, protection des populations à faibles revenus, des minorités ethniques, des citoyens âgés et des personnes en situation de handicap de tout déplacement et de toute expulsion liés à la construction de sites et d'infrastructures</li> <li>- Mise en place d'un mécanisme de plainte pour des recours efficaces en cas de violation des droits de l'homme</li> <li>- Engagement auprès d'organisations de défense des droits de l'homme dans le contexte des compétitions</li> </ul>
Relations avec les supporters	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit des relations entre les supporters et les autres parties prenantes clés, à savoir les clubs, la police, les autorités municipales, etc.</li> <li>- Assistance aux clubs qui veulent développer leurs propres projets de relations avec les supporters, notamment directives, workshops, ressources, etc.</li> <li>- Formation et sensibilisation d'autres parties prenantes clés, à savoir les clubs, les ministères, la police, les autorités municipales, les autres associations sportives, etc., aux questions relatives aux supporters</li> <li>- Introduction d'une politique de billets abordables afin d'intégrer les supporters disposant de moyens financiers limités</li> <li>- Mise en place d'un environnement sûr et accueillant pour les familles et les supporters visiteurs</li> </ul>
Énergie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mesures d'économie d'énergie, comme des systèmes de refroidissement efficaces énergétiquement, des détecteurs de mouvements et des éclairages LED sur les sites, afin de réduire la quantité d'énergies non renouvelables consommée</li> <li>- Utilisation active d'énergies renouvelables au moyen de panneaux solaires, de pompes à chaleur et de systèmes de</li> </ul>

	<p>batteries, et adoption des tarifs de l'électricité verte auprès de fournisseurs locaux</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Campagnes visant à sensibiliser les parties prenantes aux changements climatiques et actions individuelles/collectives pour réduire au minimum l'empreinte carbone</li> </ul>
Eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique visant à réduire la consommation d'eau sur les sites</li> <li>- Installation d'équipements permettant d'économiser l'eau</li> <li>- Stockage des eaux de pluie aux fins de leur réutilisation sur site</li> </ul>
Déchets	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique de gestion des déchets sur site, y compris la réduction des déchets, la réutilisation de matériaux existants, le tri des déchets conformément aux systèmes locaux de collecte et la récupération visant à convertir les déchets en ressources</li> <li>- Promotion numérique de l'événement</li> <li>- Campagne de sensibilisation du personnel présent les jours de match et des supporters aux nouvelles pratiques</li> <li>- Politique de réduction des déchets alimentaires et activités visant à redistribuer le surplus alimentaire</li> </ul>
Transport	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encouragement à l'utilisation des transports publics pour se rendre sur les sites avec des initiatives telles que les billets combinés, qui permettent aux détenteurs de billets de match d'utiliser gratuitement les transports publics</li> <li>- Aménagement et promotion de bornes de recharge pour véhicules électriques, de voies piétonnes et cyclables vers les sites, de parkings avec système de verrouillage pour vélos sur les sites et d'initiatives de covoiturage</li> <li>- Politique visant à réduire la charge du trafic routier les jours de match sur les communautés locales voisines des sites</li> </ul>
Achats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique visant à prioriser les fournisseurs qui ont recours aux marchés locaux et aux produits de saison et qui évitent les coûts et les transports inutiles</li> <li>- Politique d'achat privilégiant le papier respectueux de l'environnement, les couverts et les gobelets réutilisables, et la réduction des emballages au minimum</li> </ul>

Émissions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compensation des émissions de CO<sub>2</sub> inévitables des sites au moyen de crédits de réduction certifiée des émissions</li> <li>- Campagne visant à promouvoir les économies d'énergie et les méthodes de compensation auprès des supporters qui se rendent aux matches</li> </ul>
Certification	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtention de certificats attestant que les bâtiments des sites sont respectueux de l'environnement (notamment LEED)</li> <li>- Recours à des systèmes de management environnemental pour réduire l'empreinte environnementale, notamment ISO 14000 et EMAS</li> <li>- Certification de la gestion durable des événements, notamment ISO 20121</li> <li>- Reporting sur l'empreinte des compétitions au moyen de normes et de cadres internationaux en matière de durabilité, par exemple les standards du GRI et les objectifs de développement durable des Nations Unies</li> </ul>

## H.6 Partenaires

L'UEFA encourage les associations membres à traiter les questions spécifiques relatives à la responsabilité sociale en partenariat avec les organisations spécialisées dans le domaine. Le tableau ci-dessous énumère les partenaires FRS actuels de l'UEFA par thème. Vous pouvez prendre contact avec ces organisations pour obtenir des conseils, une assistance en relation avec la proposition de projets et une collaboration. Le cas échéant, des fonds du programme HatTrick peuvent être utilisés.

Pour des raisons pratiques, cette liste ne comprend pas les organisations locales spécialisées ni d'autres parties prenantes telles que les ONG nationales, les groupes de supporters, les ministères nationaux, les autorités municipales, les partenaires de recherche, les écoles, les sponsors et les fournisseurs. Il peut néanmoins s'agir de partenaires importants, à même d'amener une valeur ajoutée considérable à un projet.

Thème	Partenaires
Diversité et inclusion	<ul style="list-style-type: none"><li>- Football handisport : Special Olympics Europe/Eurasie, Fédération européenne de football pour amputés, Organisation européenne du sport pour sourds, Fédération Internationale des Sports pour Aveugles, Fédération internationale de football pour paralytiques cérébraux, Association européenne de foot-fauteuil</li><li>- Accessibilité : Centre pour l'accès au football en Europe (CAFE), Colour Blind Awareness</li><li>- Lutte contre la discrimination (y compris réfugiés) : Réseau Fare</li><li>- Sans-abris : Fondation Homeless World Cup</li></ul>
Santé et bien-être	Réseau Stades sains en Europe (European Healthy Stadia Network)
Protection de l'enfance	Terre des hommes
Droits de l'homme	Centre pour le sport et les droits de l'homme
Paix et réconciliation	Association danoise de projets interculturels
Relations avec les supporters	<ul style="list-style-type: none"><li>- Supporters Direct Europe (SD Europe)</li><li>- Football Supporters Europe</li></ul>
Énergie	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fonds mondial pour la nature (WWF)</li><li>- South Pole Group (SPG)</li></ul>
Eau	Fonds mondial pour la nature (WWF)

Déchets	Fonds mondial pour la nature (WWF)
Transport	Réseau Stades sains en Europe (European Healthy Stadia Network)
Émissions	South Pole Group (SPG)



---

## Annexe I - Texte de la résolution « Le football européen uni en faveur de l'intégrité du jeu », adoptée à l'unanimité par le XXXVIII<sup>e</sup> Congrès ordinaire de l'UEFA à Astana, le 27 mars 2014 (voir article 25)

1. Les *Statuts de l'UEFA* prévoient que l'un des objectifs clés de l'UEFA est de préserver la régularité et le bon fonctionnement des compétitions sportives, et de protéger le football de toute forme d'abus.
2. De même, les onze valeurs clés de l'UEFA soulignent à quel point il est vital de protéger l'intégrité du jeu.
3. L'une des menaces les plus évidentes qui pèsent sur l'intégrité du football est le truchage de matches, tant dans le contexte des paris que pour d'autres raisons. Ces pratiques illicites portent atteinte à l'âme même du football et doivent être éradiquées du sport une fois pour toutes.
4. Toutes les associations membres de l'UEFA sont unies dans la lutte contre le truchage de matches et s'engagent par la présente à mettre en place des politiques concrètes et efficaces pour faire disparaître ce fléau. Plus concrètement, toutes les associations membres s'engagent à adopter et à appliquer, au minimum et dès que possible, les mesures énumérées ci-dessous.
5. Conformément à leurs propres réglementations et pratiques et sous réserve du respect de la législation nationale, elles s'engagent à :
  - a. qualifier d'infraction disciplinaire toute influence ou tentative d'influence sur le déroulement ou le résultat d'un match ou d'une compétition de football d'une manière antisportive, contraire à l'éthique ou qui relève de la corruption ;
  - b. qualifier d'infraction disciplinaire le fait pour des officiels, des arbitres, des joueurs ou des entraîneurs de parier sur des matches ou des compétitions auxquels ils participent ;
  - c. mettre à disposition un système de collecte d'informations sécurisé qui permette à toute personne de communiquer, si nécessaire de manière anonyme, des incidents relatifs au truchage de matches ou à la tentative de truchage de matches ;
  - d. imposer aux personnes concernées (officiels, arbitres, joueurs, entraîneurs, etc.) d'informer immédiatement et, le cas échéant, au moyen du système susmentionné, l'organisateur de la compétition ou les officiels concernés de l'association/des associations nationale(s) si elles ont été contactées en rapport avec toute activité visant à influencer le déroulement ou le résultat d'un match de football d'une manière antisportive, contraire à l'éthique ou

- 
- qui relève de la corruption, ou si elles ont eu connaissance du fait que d'autres personnes étaient impliquées dans une activité de ce type ;
- e. créer et mener des programmes de formation complets, notamment pour les jeunes joueurs, à des fins de sensibilisation aux risques liés au trucage de matches, et s'assurer que toutes les parties prenantes du football connaissent et respectent les règles correspondantes ;
  - f. s'assurer qu'outre les individus, les clubs soient aussi tenus pour responsables et sanctionnés lorsque des personnes habilitées à agir au nom du club sont impliquées dans le trucage de matches, dans des tentatives de trucage de matches ou dans toute autre forme de corruption liée au trucage de matches ;
  - g. exclure la prescription pour les cas de trucage de matches ou de tentative de trucage de matches et pour toute autre forme de corruption liée au trucage de matches.
- 6. Toutes les associations membres de l'UEFA reconnaissent la nécessité de coopérer, de travailler ensemble et d'échanger leurs informations et leur expérience avec les autorités étatiques, y compris la police et les procureurs publics, afin de remporter la lutte contre le trucage de matches.
  - 7. Toutes les associations membres de l'UEFA soulignent l'importance de faire reconnaître la « fraude sportive » comme un délit pénal dans les législations nationales.
  - 8. Compte tenu des exigences liées à la compétition sportive, de la spécificité du sport et sous réserve du respect de la législation nationale, toutes les associations membres de l'UEFA s'engagent à poursuivre les cas de trucage de matches ou de tentative de trucage de matches sans délai, avant même l'issue des procédures pénales étatiques. De plus, dans de tels cas, les procédures disciplinaires sportives ne doivent pas être abandonnées au seul motif que la/les personne(s) impliquée(s) ne se trouve(nt) peut-être plus dans la juridiction territoriale de l'association nationale concernée.
  - 9. Conformément à la jurisprudence pertinente du Tribunal Arbitral du Sport et sous réserve du respect de la législation nationale, les associations membres de l'UEFA considèrent que, dans les cas de trucage de matches ou de tentative de trucage de matches, il suffit que les faits en question soient établis à la « satisfaction » de l'instance décisionnaire sportive. Ce degré de preuve est plus élevé qu'une simple « prépondérance de probabilités », mais moins que le degré de preuve applicable en droit pénal qui est « au-delà de tout doute raisonnable », en particulier en raison du fait que les instances sportives ne disposent pas des mêmes pouvoirs d'investigation ou d'administration des preuves que les autorités pénales étatiques.
  - 10. Toutes les associations membres de l'UEFA réaffirment que le trucage de matches, la tentative de trucage de matches et toute autre forme de corruption liée au trucage de matches doivent faire l'objet de sanctions sportives sévères

---

et dissuasives, comme la possibilité de suspension à vie pour les officiels, les joueurs, les entraîneurs ou les arbitres, et des mesures comme la déduction de points et/ou la relégation et/ou l'exclusion de compétitions pour les clubs.

11. Dans le football, il faut faire preuve de leadership, sur le terrain et en dehors. Le football européen est uni contre le trucage de matches et contre toute autre forme de corruption. Mettons un terme aux comportements susceptibles de porter atteinte à l'intégrité du football. Maintenant.











UEFA  
ROUTE DE GENÈVE 46  
CH-1260 NYON 2  
SWITZERLAND  
TELEPHONE: +41 848 00 27 27  
TELEFAX: +41 848 01 27 27  
[UEFA.com](http://UEFA.com)

WE CARE ABOUT FOOTBALL

---