

UEFA

RAPPORT ANNUEL 2024/25





SOMMAIRE

RAPPORT ANNUEL DE L'UEFA 2024/25

- 6 Message du président
- 8 Notre action

10 COMPÉTITIONS

- 12 Finales des compétitions de l'UEFA
- 14 EURO féminin 2025
- 18 Compétitions pour équipes nationales
- 20 Compétitions interclubs
- 26 Distinctions
- 28 Diffusion, engagement numérique et sponsoring
- 30 Juniors
- 32 Coupe des régions
- 34 Futsal

36 DÉVELOPPEMENT

- 38 Nos programmes
- 40 HatTrick
- 42 UEFA Grow
- 44 UEFA Academy
- 46 UEFA Together
- 48 Football féminin
- 52 Football de base
- 56 Formation des entraîneurs
- 58 Arbitres
- 59 Symposium sur l'assistance vidéo à l'arbitrage

60 DURABILITÉ

- 62 Nos activités
- 66 Fondation UEFA pour l'enfance

70 GOUVERNANCE

- 72 Partenariats
- 74 Questions médicales et antidopage
- 76 Intégrité
- 78 Octroi de licence aux clubs
- 79 Viabilité financière
- 80 Finances
- 81 Administration

ALEKSANDER ČEFERIN

Président de l'UEFA

Quels sont vos meilleurs souvenirs de la saison 2024/25 ?

Il y a eu de nombreux moments marquants, mais quelques-uns sortent du lot. La nouvelle formule de l'UEFA Champions League s'est révélée exceptionnelle. Elle a offert passion, suspense et football de haut niveau comme aucune autre compétition à ce jour. Le Paris Saint-Germain a remporté son premier titre européen majeur, mais l'un des moments les plus inoubliables reste la superbe demi-finale entre l'Inter et Barcelone. C'était le meilleur du football.

J'ai également été ravi du succès de l'EURO féminin de l'UEFA 2025, une expérience mémorable pour les supporters et les équipes participantes, et un tournoi qui a attiré un public mondial en forte croissance.

Sur une note plus personnelle, rien n'est comparable à l'honneur de rencontrer des enfants de la Fondation UEFA pour l'enfance lors de nos finales, notamment à l'occasion de la Super Coupe de l'UEFA à Udine, un moment particulièrement émouvant. Des moments comme ceux-ci vous rappellent ce qui compte vraiment dans la vie.

Que pensez-vous de cette première année passionnante avec la nouvelle formule des compétitions interclubs masculines ?

Nous avions confiance dans notre décision, et les faits nous ont donné raison. Dès la première journée de matches, nous avons vécu des rencontres de haut niveau, des confrontations uniques et une véritable incertitude quant à la qualification jusqu'à la fin, des équipes comme Manchester City et Paris passant près de l'élimination.

Cette imprévisibilité est l'essence même du football, et les supporters ne s'y sont pas trompés, comme en témoignent les stades combles et la très forte audience mondiale. Dans le même temps, nous avons augmenté les versements de solidarité et gardé les compétitions ouvertes et solidement ancrées dans le mérite sportif, ce qui est une condition non négociable pour moi. C'était un début parfait pour cette nouvelle ère.

L'EURO féminin 2025 a fait un nouveau bond en avant en matière de niveau et de popularité du football féminin. Comment la stratégie « Unstoppable » et le tournoi 2029 en Allemagne contribueront-ils à renforcer cette croissance ?

L'EURO féminin est un formidable catalyseur : nous avons assisté à une forte hausse de l'intérêt, de l'affluence et de la couverture médiatique. Cet engouement a dépassé nos attentes, et je suis très optimiste quant à l'avenir de la discipline.

Je ne doute pas que l'Allemagne fera de son mieux pour aider le football féminin à poursuivre cette formidable aventure au bon rythme.

« Unstoppable », notre stratégie en matière de football féminin, prévoit des investissements importants et se concentre sur une progression régulière au fil des années. On peut d'ores et déjà voir de nombreux effets concrets, notamment la nouvelle formule de l'UEFA Women's Champions League et le lancement de l'UEFA Women's Europa Cup, qui relèveront le niveau de jeu et accroîtront le suspense, tout en ouvrant la scène européenne à davantage de clubs.

Nous travaillons également en étroite collaboration avec nos associations nationales et les ligues afin de renforcer le professionnalisme, de favoriser la participation au football de base et de garantir des investissements, des infrastructures et des possibilités pour maintenir la croissance, bien au-delà de 2029.

Pour la première fois dans une saison sans EURO masculin, les recettes de l'UEFA ont dépassé les EUR 5 milliards. Ce chiffre reflète-t-il la santé financière du football européen ?

Ce chiffre montre l'attrait considérable de nos compétitions au niveau mondial et la solidité de nos partenariats commerciaux, et constitue un premier pas important pour UC3, notre nouvelle coentreprise avec European Football Clubs.

Plus important encore, cette situation nous permet d'injecter plus d'argent que jamais dans la solidarité et le développement. Notre engagement est clair et sans concession puisque plus de 97 % de nos recettes sont directement réinjectées dans le football – masculin, féminin et junior – afin que chaque grande soirée sur la plus grande scène contribue à des milliers de matins plus calmes sur les terrains d'entraînement à travers l'Europe.

Les niveaux record d'affluence et de recettes des clubs sont des signes très positifs, mais ils impliquent également certaines responsabilités. Les clubs doivent rester prudents, en particulier concernant les transferts et les salaires. Si nous voulons une croissance durable, la rigueur financière doit faire partie de l'équation.

L'avenir s'annonce radieux, car nos compétitions juniors continuent de prospérer et, au niveau du football de base, le Programme de football scolaire a stimulé la participation dans toute l'Europe...

Voir des pays différents soulever les coupes juniors – l'Angleterre, l'Espagne, les Pays-Bas, le Portugal – montre

la richesse des talents en Europe et la solidité de nos voies de développement. Davantage d'associations nationales acquièrent également de l'expérience en accueillant et en participant à des phases finales juniors de l'UEFA, ce qui constitue une base solide pour la croissance future.

Grâce au lien naturel qui existe entre le football de base et le développement des juniors d'élite, les joueurs ont désormais davantage de possibilités de s'améliorer et d'évoluer pendant cette période délicate de leur vie. Grâce à des programmes tels que le football scolaire, de plus en plus d'enfants peuvent s'adonner au football au quotidien. Voir de près des projets comme ceux menés à Tirana, Prague, Limassol, Hvar et Chișinău permet de prendre conscience de leur pouvoir et de leur importance. Il est essentiel pour la société de créer un environnement sûr et agréable pour que les enfants puissent jouer et rêver, et ce sont les bases qui permettront aux joueurs d'élite de demain de s'épanouir.

Nos programmes de développement ne cessent de prendre de l'importance en Europe et ailleurs. Y a-t-il des initiatives marquantes de l'année dernière dont vous êtes particulièrement fier ?

HatTrick reste notre programme phare. Sa force réside dans sa flexibilité. Chaque association peut investir là où cela compte le plus pour elle : infrastructures, gouvernance, participation ou parcours de formation de l'élite.

Depuis dix ans, le programme UEFA Grow apporte un soutien stratégique aux 55 associations membres en les aidant à comprendre leurs marchés, à renforcer leurs marques et à développer le jeu. Par l'intermédiaire d'UEFA Together, nous partageons notre savoir-faire également avec les autres confédérations, dans un esprit de partenariat, pour contribuer au développement du football à l'échelle mondiale.

Enfin, à l'heure où la Fondation UEFA pour l'enfance fête ses dix ans, que pensez-vous de ce qu'elle a accompli et de notre engagement général visant à garantir des changements positifs aux niveaux social et environnemental grâce au football ?

La Fondation est l'une des choses dont je suis le plus fier. En dix ans, elle a touché plus de 5,7 millions d'enfants dans près de 150 pays, mais ses véritables effets se mesurent à travers des histoires individuelles, comme celles que j'ai pu vivre en Ouganda ou dans le camp de réfugiés de Za'atari, en Jordanie.

Chacun-e a le droit de vivre son enfance, de se sentir en sécurité, de jouer, de se faire des amis, d'essayer, d'échouer et d'essayer à nouveau. Pourtant, cette étape de la vie devient de plus en plus fragile pour des millions d'enfants dans le monde. Pour beaucoup, jouer n'est pas seulement un loisir, mais une bouée de sauvetage.

Avec nos partenaires, nous avons créé des lieux sûrs pour jouer, formé des éducateurs et des entraîneurs, mais aussi promu l'égalité et le sentiment d'appartenance, afin que chaque enfant se sente pris en compte et respecté. Et en regardant vers l'avenir, je peux affirmer que ce n'est que le début.



AVANCÉES STRATÉGIQUES

Début 2024, nous avons lancé « Unis pour réussir », une stratégie sur six ans qui guide notre ambition de faire prospérer le football en Europe, en protégeant et en promouvant le jeu à tous les niveaux.

La saison 2024/25 a été marquée par de nombreuses réalisations en lien avec nos priorités stratégiques, sur le terrain et en dehors. Chacune de ces réalisations nous a permis de continuer à organiser des compétitions de classe mondiale, à investir dans le développement du jeu et à tirer parti de la portée inégalée du football pour générer des effets positifs aux niveaux social et environnemental.



COMPÉTITIONS

Nouvelles formules et recettes record

Nos compétitions interclubs masculines sont entrées dans une nouvelle ère avec le plus grand changement de formule en une génération. La phase de groupe a ainsi été remplacée par une phase de ligue à 36 clubs pour l'UEFA Champions League, l'UEFA Europa League et l'UEFA Conference League.

Cette dernière évolution a ouvert la scène européenne à davantage de clubs provenant d'un plus grand nombre d'associations, avec plus de rencontres au sommet, d'imprévisibilité et de suspense tout au long de la saison. La nouvelle formule a également eu des effets positifs en dehors du terrain : avec des recettes record de EUR 4,414 milliards (en hausse de EUR 690 millions par rapport à la saison 2023/24), elle a récompensé non seulement les clubs participants, mais aussi tout l'écosystème du football grâce aux versements de solidarité. Une autre évolution, UC3 – notre coentreprise avec European Football Clubs (anciennement l'Association des clubs européens) – reflète une vision commerciale commune, qui soutient la qualité de l'action sur le terrain.

L'EURO féminin de l'UEFA 2025 a également atteint de nouveaux sommets, avec un record de 106 buts inscrits lors du tournoi devant 657 291 supporters dans les huit stades et plus de 500 millions de téléspectateurs dans le monde entier. Les primes de EUR 41 millions ont connu une augmentation de 156 % par rapport à l'édition précédente. Pour la première fois, les joueuses ont été directement récompensées et les clubs ont reçu EUR 9 millions pour leur contribution à la réussite du tournoi.

Les nouveaux quarts de finale et les nouveaux matches de barrage pour la promotion et la relégation ont augmenté l'attrait et les revenus de l'UEFA Nations League, tandis qu'au niveau junior et amateur, l'Albanie, les îles Féroé et Saint-Marin ont accueilli leur première phase finale. L'UEFA Futsal Champions League s'est déroulée sur terrain neutre pour la première fois.



DÉVELOPPEMENT

Un jeu pour tous, partout

Nous avons également réaffirmé notre engagement en faveur du développement du football à tous les niveaux.

Dans nos 55 associations nationales, notre programme HatTrick finance des initiatives de développement au moyen d'un investissement record de EUR 935 millions sur la période allant de 2024 à 2028. UEFA Grow a célébré dix ans de soutien à la planification stratégique des associations, tandis qu'en dehors du continent, le lancement du programme UEFA Together a marqué une nouvelle ère de collaboration avec nos confédérations sœurs.

Notre conférence annuelle sur le football de base et les distinctions que nous décernons à cette

occasion célèbrent les héros méconnus du football européen, qui travaillent sans relâche pour que le jeu reste ouvert et accessible à tous ceux qui souhaitent jouer, entraîner, arbitrer ou simplement assister à des rencontres.

Dans le cadre de notre stratégie « Unstoppable », le football féminin a continué sa progression rapide, avec des réussites au niveau du football de base telles que l'initiative Playmakers de l'UEFA, qui encourage les filles à travers le continent à commencer à jouer. En parallèle, le Programme de l'UEFA pour la promotion des femmes aux postes de direction du football permet à des administratrices de talent d'acquérir les compétences dont elles ont besoin pour relever les défis futurs du football.



GOUVERNANCE

Renforcement du dialogue avec des partenaires importants

Notre engagement en faveur d'une gouvernance collaborative et transparente a été renforcé par une série d'initiatives historiques, comme le protocole d'accord signé avec la FIFPRO Europe, qui constitue une étape cruciale dans la défense des intérêts des joueurs. Par ailleurs le lancement de forums consultatifs dédiés avec des joueurs, des ligues et des supporters a permis la création de plateformes structurées pour dialoguer et prendre des décisions.

Cet esprit de partenariat était également au centre de la troisième Convention de l'UEFA sur l'avenir du football européen, lors de laquelle nous avons invité des parties prenantes clés à contribuer à façonner l'avenir d'un football qui continue de prospérer, de sa base jusqu'au sommet de la pyramide.



DURABILITÉ

Le pouvoir du football de changer des vies

La durabilité et les droits humains sont au cœur de notre mission. En 2024/25, le deuxième Respect Forum de l'UEFA s'est penché sur les moyens d'améliorer encore la diversité et la responsabilité sociale dans l'ensemble du football européen.

Cette philosophie a pris tout son sens lors des finales de nos compétitions interclubs et pour équipes nationales, qui ont donné lieu à 881 actions et initiatives visant à garantir que nos matches et nos événements restent accessibles et agréables pour tous, tout en réduisant leur impact environnemental.

Nous avons également fêté les dix ans de la Fondation UEFA pour l'enfance, qui a déjà aidé plus de 5,7 millions d'enfants et de jeunes vulnérables et défavorisés grâce à 577 projets à travers le monde depuis 2015. Au cours de la saison 2024/25, le fonds créé pour l'anniversaire de la Fondation a aidé 35 associations nationales à donner le sourire à des enfants dans toute l'Europe.



Cliquer pour lire notre stratégie sur six ans « Unis pour réussir »



COMPÉTITIONS

Nos compétitions continuent d'évoluer, ce qui permet à davantage de joueurs et d'équipes de toute l'Europe de se mesurer au plus haut niveau.





FINALES DES COMPÉTITIONS DE L'UEFA

La saison 2024/25 a vu la conclusion de quatorze compétitions de l'UEFA, chacune offrant un triomphe inoubliable pour le vainqueur et laissant un héritage sur le terrain et en dehors.

Compétitions pour équipes nationales

EURO féminin 2025

SUISSE
Angleterre 1-1 Espagne
(3-1 t.a.b.)

Championnat d'Europe féminin des moins de 17 ans

ÎLES FÉROÉ
Pays-Bas 2-1 Norvège

Championnat d'Europe des moins de 21 ans

SLOVAQUIE
Angleterre 3-2 Allemagne

Championnat d'Europe des moins de 17 ans

ALBANIE
France 0-3 Portugal

Championnat d'Europe des moins de 19 ans

ROUMANIE
Espagne 0-1 Pays-Bas

Championnat d'Europe féminin des moins de 19 ans

POLOGNE
France 0-4 Espagne

Compétitions interclubs

Champions League

MUNICH
Paris Saint-Germain 5-0
Inter Milan

Women's Champions League

LISBONNE
Arsenal 1-0 FC Barcelone

Europa League

BILBAO
Tottenham 1-0
Manchester United

Youth League

NYON
FC Barcelone 4-1
Trabzonspor

Conference League

WROCŁAW
Betis Séville 1-4
Chelsea

Super Coupe

VARSOVIE
Real Madrid 2-0
Atalanta BC

Futsal Champions League

LE MANS
Illes Balears Palma 9-4
Kairat Almaty





UN EURO EXCEPTIONNEL



L'EURO féminin de l'UEFA 2025 a atteint de nouveaux sommets sur le terrain et en dehors, avec une pléthore de buts, un suspense intense et des records d'affluence.

Le premier au dernier jour, l'EURO féminin 2025 a donné lieu à une fête du football qui restera longtemps dans les mémoires. Au cœur de l'action sportive et du suspense, 106 buts ont été marqués – dépassant le précédent record de l'EURO féminin avant même le coup d'envoi des demi-finales – tandis que la Suisse s'est révélée être le pays hôte idéal, alliant efficacité sans faille et hospitalité chaleureuse.

La compétitivité accrue du football féminin a été soulignée par le fait que cinq des sept matches à élimination directe ont nécessité la prolongation ou les tirs au but pour départager les équipes. Les quarts de finale ont débuté par un but palpitant de l'Italie face à la Norvège dans les dernières minutes, et

l'excitation n'a fait que croître au fil du tournoi, l'Angleterre, future vainqueure, ayant eu besoin de buts de dernière minute à deux reprises pour pouvoir continuer de rêver.

Lors de la finale, qui a opposé les tenantes du titre aux championnes du monde, c'est l'Espagne qui s'est montrée la plus dangereuse en début de match. Ses actions ont été récompensées à la 25^e minute, Mariona Caldentey concluant un beau mouvement en reprenant de la tête. Alessia Russo a répondu par une tête à la 57^e minute qui a valu l'égalisation. Après une prolongation sans but, la finale s'est décidée de la manière la plus haletante, par une séance de tirs au but. Après que Cata Coll et Hannah Hampton ont effectué chacune deux arrêts, Salma

Paralluelo n'a pas cadré son tir, laissant le champ libre à Chloe Kelly pour inscrire le sien et permettre aux Lionesses de Sarina Wiegman de conserver leur titre.

Le sacre de l'Angleterre n'est qu'une des nombreuses réussites sur le terrain à célébrer, de la qualification de l'Italie pour les demi-finales à la première qualification de la Suisse, pays organisateur, pour la phase à élimination directe, en passant par les débuts historiques de la Pologne et du Pays de Galles. Les deux nouveaux venus ont fourni des exemples convaincants de la manière dont les équipes qualifiées pour la première fois peuvent profiter de l'occasion pour accroître la visibilité du football féminin dans leur pays et inciter davantage de filles et de femmes à s'engager.

Sur la ligne de touche, un nombre record d'entraîneures pour un EURO féminin – sept au total – a souligné le succès des cours ciblés et des programmes de promotion, tandis que treize arbitres ont été rejoints par 24 arbitres assistantes et seize arbitres assistants vidéo (VAR). Le groupe comprenait un trio d'arbitres brésiliennes dans le cadre de l'accord de coopération de l'UEFA avec la CONMEBOL. Chaque arbitre a suivi des mois de formation et a réussi les mêmes tests de condition physique que les arbitres d'élite masculins.

La nouveauté de cette édition de l'EURO féminin a été l'utilisation de la technologie semi-automatisée de détection du hors-jeu, tandis que l'UEFA a installé la technologie sur la ligne de but sur chaque site, alignant ainsi l'EURO féminin sur la technologie en place lors de l'édition masculine.



Une fête dans toute la Suisse

Avec 29 des 31 matches joués à guichets fermés, l'EURO féminin 2025 a marqué un nouveau bond en avant significatif pour la popularité et la portée du football féminin. L'affluence cumulée, de 657 291 spectateurs, a largement battu le précédent record de 574 865 spectateurs établi en Angleterre trois ans auparavant, tandis que la moyenne a dépassé 20 000 spectateurs pour la première fois. Si la ferveur du pays organisateur y a contribué, c'est surtout le contingent des supporters visiteurs qui a le plus marqué l'édition 2025. Au total, 35 % des billets ont été vendus à des supporters hors de Suisse, ce qui a permis à chaque équipe de bénéficier d'un large soutien.

En dehors des stades, des exemples de préparatifs créatifs et bien organisés étaient visibles un peu partout, et les zones des supporters bondées et l'ambiance festive étaient la norme, même hors des huit villes hôtes. Certaines zones des supporters, comme celle de Sion, ont envahi le centre-ville avec des écrans géants et des jeux pour les enfants, tandis que d'autres ont accueilli des concerts d'artistes locaux. La zone des supporters de la Place fédérale à Berne a accueilli plus de 20 concerts en 27 jours d'ouverture, tandis que la zone de projection publique de Zurich, d'une capacité de 2000 places, était comble bien avant le coup d'envoi du match d'ouverture de la Suisse.

Avant la rencontre entre le Pays de Galles et les Pays-Bas à Lucerne, quelque 8000 supporters ont pris part à un défilé commun emmené par le célèbre bus des Oranje et suivi par le bus gallois. À la fin du tournoi, la participation à la marche des supporters s'est élevée à 95 000 personnes. Lorsqu'ils ne se rendaient pas au stade à pied, les supporters pouvaient compter sur un réseau de transports efficace, tous les détenteurs de billet bénéficiant de la gratuité des trajets dans les trains, les bus et les trams à travers le pays le jour du match.

657 291

affluence cumulée :
un tournoi record

95 000

personnes ont participé
aux marches des supporters



Un élan commercial sans précédent

L'EURO féminin 2025 a également franchi un nouveau cap en matière d'audiences TV, d'engagement des supporters et de répercussions commerciales.

Pas moins de 500 millions de téléspectateurs ont regardé les matches du tournoi sur différentes plateformes, dont 412 millions pour la télévision en direct, et les recettes liées aux droits médias étaient en hausse de 110 % par rapport à 2022. Ces performances ont été rendues possibles grâce à des activités de production du signal TV qui ont proposé davantage d'angles de caméra et des actions filmées plus près que lors des précédentes éditions. Outre la couverture en direct, l'UEFA a fourni à 67 partenaires de diffusion répartis dans 169 pays une gamme élargie de services et de contenu éditorial, leur permettant de proposer des productions uniques et sur mesure pour leurs publics.

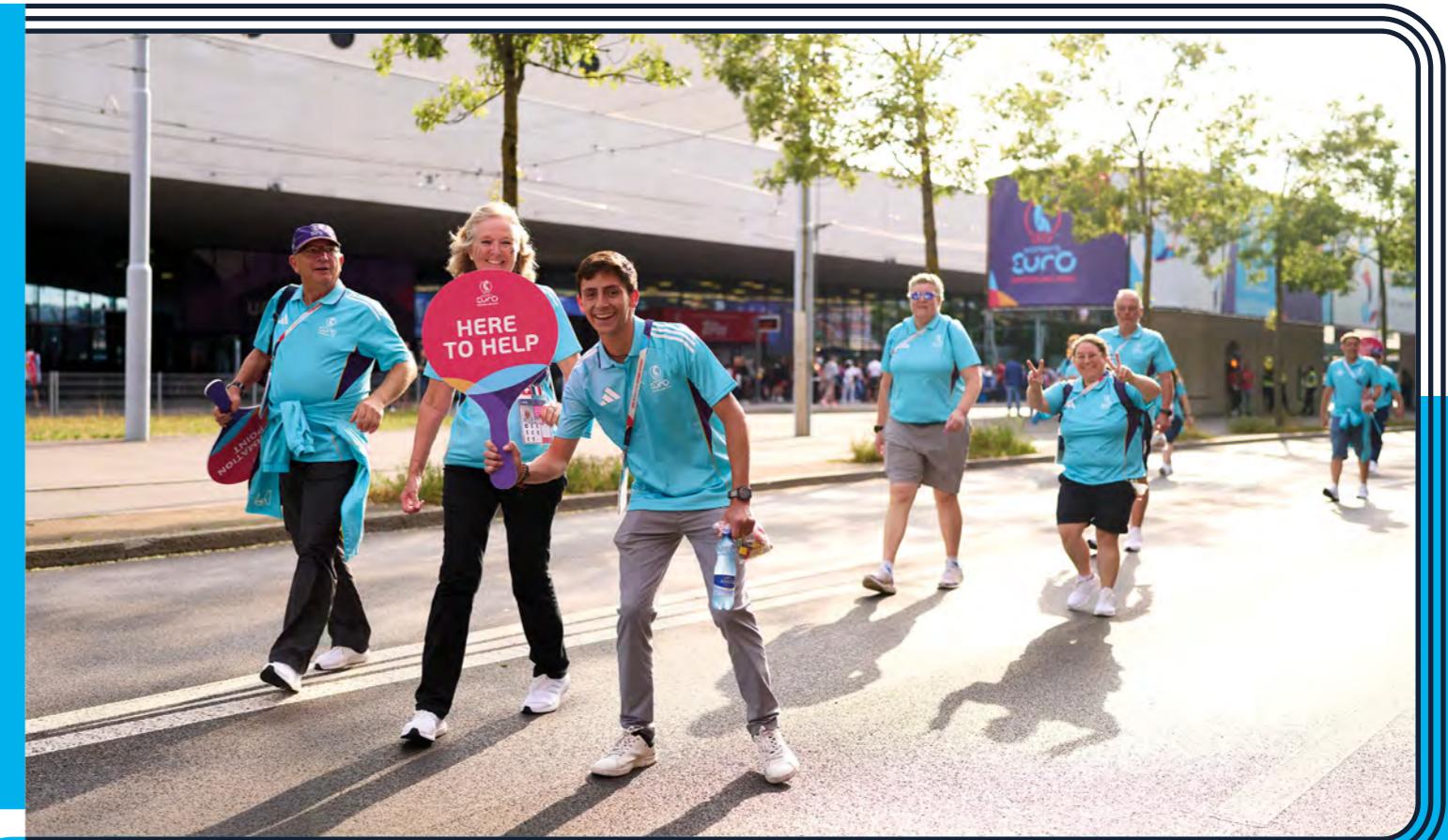
Sur les plateformes numériques, les impressions sur les réseaux sociaux sont montées à 945 millions et les visionnages des vidéos à 712 millions, ce qui représente, respectivement, une hausse de 157 % et de 278 % par rapport à 2022. Sur UEFA.com et sur l'application de l'EURO féminin, les séquences de contenu vertical ont enregistré plus de six millions de vues.

Grâce à un rayonnement plus important du tournoi et à un environnement inclusif, les marques ont pu toucher une communauté variée et passionnée. Au total, 21 sponsors et bénéficiaires de licences ont constitué le plus grand contingent dans l'histoire d'un tournoi de l'UEFA, et ont contribué à une hausse de 150 % des recettes de sponsoring, plusieurs partenaires plaçant leurs activités liées à la durabilité au cœur de leur engagement.

>500 millions
de téléspectateurs sur tous les programmes

+110 %
recettes liées aux droits médias par rapport à 2022

+150 %
recettes de sponsoring par rapport à 2022



2500
bénévoles

97
actions liées à la durabilité

Une aide précieuse

L'EURO féminin 2025 a été autant une réussite sur le plan organisationnel que sportif. En plus des quelque 350 collaborateurs de l'UEFA, 2500 bénévoles ont été répartis dans 17 projets opérationnels. Dans les huit villes hôtes, ils ont contribué à garantir une expérience exceptionnelle pour chaque personne présente à l'événement. Les bénévoles représentaient 73 nationalités et avaient entre 18 et 82 ans, ce qui témoigne de l'accent mis par le programme des bénévoles sur la diversité et l'inclusion.

Les objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) étaient également au cœur de la philosophie du tournoi dès le début, avec une stratégie dédiée qui s'articulait autour de trois objectifs principaux : réduire l'impact environnemental, protéger et respecter les droits humains pour tous et adopter des pratiques transparentes et responsables.

Ces objectifs ont été convertis en 47 cibles et 97 actions individuelles, notamment la gratuité des transports publics pour réduire les émissions de carbone, le recours à des

solutions innovantes pour les emballages alimentaires et la signalétique, un système de surveillance du harcèlement en ligne, du personnel dédié à l'accessibilité, des salles sensorielles, des commentaires en audiodescription et un rapport ESG après l'événement résumant les performances par rapport aux cibles.

Cinq sponsors du tournoi – Heineken, Just Eat Takeaway.com, Lidl, Chemins de fer fédéraux suisses et Visa – ont également soutenu les objectifs de durabilité environnementale et sociale du tournoi par des financements, un soutien logistique et des initiatives sur mesure.



Cliquer pour lire l'histoire de l'EURO féminin 2025



Maddi, la mascotte du tournoi, a permis de créer des moments inoubliables pour les supporters de tous âges.



DES BÉNÉFICES CROISSANTS

Avec des stades combles et des matches palpitants, l'UEFA Nations League continue d'apporter une valeur ajoutée aux associations nationales, aux équipes et aux supporters.



18

Le sud de l'Allemagne a accueilli la phase finale de la Nations League, qui a tenu toutes ses promesses au terme d'une phase de ligue palpitante suivie de quarts de finale tout aussi passionnantes.

À la Munich Football Arena, la phase finale a débuté avec une victoire 2-1 du Portugal contre l'Allemagne, pays organisateur, avant que l'Espagne ne l'emporte sur la France dans un match haletant avec pas moins de neuf buts inscrits à Stuttgart. De retour dans la capitale bavaroise, le Portugal a dû aller jusqu'aux tirs au but pour s'adjuger le trophée face à l'Espagne, tenant du titre, et remporter son deuxième sacre en Nations League.

L'emblématique capitaine portugais, Cristiano Ronaldo, fondant en larmes sur la pelouse au coup de sifflet final illustre parfaitement l'importance que les meilleurs joueurs du monde accordent à cette compétition, tandis que l'affluence cumulée de 234 712 spectateurs sur l'ensemble de la phase finale souligne à quel point l'UEFA Nations League, après seulement quatre éditions, a conquis le cœur des spectateurs.

Un financement assuré

L'édition 2024/25 était la première avec des quarts de finale en



Jonathan Tah en pleine action pour l'Allemagne, pays organisateur de la phase finale de la Nations League.

Laisser une empreinte

Aux côtés des îles Féroé, de la Grèce et de la Moldavie, Saint-Marin a été l'une des nombreuses équipes qui ont connu un nouveau souffle lors de la Nations League 2024/25. Cliquer pour en savoir plus.



matches aller et retour en mars, qui ont offert un tour supplémentaire de rencontres compétitives : dans trois des quatre confrontations, les équipes étaient à égalité après 180 minutes de jeu. Les nouveaux quarts de finale et matches de barrage pour la promotion et la relégation devraient générer EUR 130 millions de recettes supplémentaires provenant des droits médias et de sponsoring sur le cycle actuel des compétitions pour équipes nationales masculines.

Nous redistribuons une partie des recettes totales aux associations nationales participantes, qui reçoivent chacune au minimum EUR 750 000 de primes en 2024/25, ainsi que des primes pour les vainqueurs de groupe. Garantir au moins trois matches à domicile – pour lesquels l'association organisatrice conserve les recettes de billetterie – offre une source supplémentaire de recettes stables, ce qui est particulièrement important pour les petites et moyennes associations.

Mentalité de vainqueur

De retour sur le terrain, l'intensité des matches de groupe permet aux entraîneurs de faire jouer de nouveaux talents et de développer une mentalité de vainqueur.

L'entraîneur de la Tchéquie Ivan Hašek, par exemple, a donné leur chance en équipe A à douze nouveaux joueurs lors de la campagne 2024/25 de son équipe, qui lui a valu la promotion en Ligue A : « Nous sommes reconnaissants de la motivation liée au fait de jouer pour quelque chose d'important, et cela donne l'occasion d'intégrer des jeunes joueurs, a-t-il dit. Les matches compétitifs sont toujours révélateurs, et ils donnent à nos joueurs une meilleure chance de faire leurs preuves. »

Pour Saint-Marin, la Nations League 2024/25 a apporté un regain de confiance, qui a permis à la sélection de remporter sa première victoire en

compétition, suivie rapidement d'un deuxième succès synonyme de promotion en Ligue C. « La formule nous a aidés à passer d'un style défensif à un style plus offensif, ce qui a transformé notre mentalité et notre philosophie de jeu, a déclaré Marco Tura, président de la Fédération de football de Saint-Marin. La Nations League a été une étape fondamentale dans notre croissance. »

Women's Nations League

La deuxième édition de l'UEFA Women's Nations League a repris là où la première s'était arrêtée avec des matches serrés dans les trois divisions. Au mois de juin, au terme de la phase de ligue, seules la Slovaquie et la France avaient remporté tous leurs matches, cette dernière étant qualifiée pour la phase finale aux côtés des autres vainqueurs de groupe de la Ligue A, à savoir l'Allemagne, l'Espagne et la Suède. Les matches de promotion et de relégation ont également été confirmés. Ils détermineront la liste d'accès des Women's European Qualifiers en vue de la Coupe du Monde Féminine de la FIFA 2027.



19



UN DÉPART SUR LES CHAPEAUX DE ROUE

La dernière évolution de nos compétitions interclubs masculines est le fruit de six années de planification et de consultation des supporters, des clubs, des joueurs, des entraîneurs, des diffuseurs et des partenaires commerciaux.

20



De belles affiches

La nouvelle formule du tirage au sort, qui oppose chaque équipe à deux adversaires de chaque chapeau, a garanti un meilleur équilibre de la compétition et a abouti à davantage de confrontations entre poids lourds. Rien que dans la Champions League, les supporters ont eu la chance d'assister à des remakes de quatre des cinq finales précédentes avant même le début de la phase à élimination directe, et il y a eu d'autres remakes, notamment celui de la finale de 1982 entre Aston Villa et le Bayern Munich, ainsi que le match entre Liverpool et l'AC Milan, qui a ravivé les souvenirs des confrontations de 2005 et 2007.

« C'est surréaliste. L'ambiance, l'occasion de jouer contre les plus grandes équipes du monde et de se battre comme ça. C'est le summum. »

Morgan Rogers, Aston Villa

Davantage de possibilités

Élargir la Champions League, l'Europa League et la Conference League en intégrant 36 équipes dans la phase de ligue de chaque compétition a permis à davantage de clubs et à leurs supporters de vivre la magie d'une aventure européenne. La participation du Larne FC et de The New Saints à la Conference League a fait de l'Irlande du Nord et du Pays de Galles les 50^e et 51^e associations membres de l'UEFA à être représentées au moins une fois dans la phase de groupe ou de ligue d'une compétition interclubs masculine senior de l'UEFA.

« C'est le meilleur moment de nos 135 ans d'histoire. Je n'arrive pas à y croire... accéder à la phase de ligue d'une compétition européenne ! »

Robert Hutchison, supporter de Larne

Chaque but compte

Le coup d'envoi simultané des 18 matches de la dernière journée de la phase de ligue a produit 90 minutes passionnantes dans les trois compétitions. En Champions League, il y avait un enjeu pour 27 des 36 équipes, ce qui a offert des moments haletants, le sort des équipes pouvant changer pratiquement à chaque but. Même Manchester City, champion en 2023, a dû remonter au score en deuxième période face au Club Bruges pour assurer sa place dans les matches de barrage de la phase à élimination directe.

27

des équipes engagées en Champions League avaient un match à enjeu lors de la dernière journée



21

Une imprévisibilité encore plus grande

Le classement général des 36 équipes a rendu les compétitions plus dynamiques, les équipes montant ou descendant dans le classement pratiquement à chaque but. Cette formule a également permis d'éviter que des départs délicats prétériment des équipes pour le reste de la phase de ligue. Par exemple, Djurgården n'avait qu'un point après deux matches de Conference League, mais a remporté quatre matches de suite pour terminer dans le top huit, avant de devenir le premier club suédois à atteindre une demi-finale de l'UEFA depuis 1987. En Europa League, le club grec du PAOK a réalisé une remontée encore plus impressionnante puisqu'il s'est qualifié pour les matches de barrage de la phase à élimination directe alors qu'il n'avait qu'un seul point à l'issue de ses quatre premiers matches.



« Le Betis, la Fiorentina, Chelsea et... Djurgården dans les demi-finales, c'est incroyable. »

Bosse Andersson, directeur sportif de Djurgården



Valeur ajoutée

Les deux journées de matches supplémentaires en Champions League et en Europa League ont mis les sponsors sous les feux des projecteurs encore plus qu'auparavant, et tout cet enthousiasme a davantage incité nos partenaires et bénéficiaires de licence à s'associer aux plus grandes marques du football interclubs.

22

Succès mondial

Tout au long de la saison, nos partenaires de diffusion ont assuré la meilleure couverture de chaque rencontre. Résultat : les chiffres de l'audience mondiale sont restés constamment élevés jusqu'au coup de sifflet final, car les téléspectateurs ont été captivés par l'évolution rapide du classement général et par le fait que chaque but comptait.

1,18 MILLIARD
audience mondiale pour la Champions League

+22 %
audience en Europa League et Conference League



Une plus grande solidarité

Les recettes brutes de la Champions League, de l'Europa League et de la Conference League 2024/25 ainsi que de la Super Coupe de l'UEFA se sont élevées à EUR 4,414 milliards. Sur ce montant, EUR 3,3 milliards ont été distribués aux clubs participants en tant que primes. Des versements de solidarité d'un montant de EUR 440 millions ont été effectués en faveur des équipes éliminées lors des phases de

qualification et d'autres clubs européens de première division qui ne se sont pas qualifiés par l'intermédiaire de leur championnat national, et EUR 25 millions supplémentaires ont été alloués à la Women's Champions League et à la Youth League. Tout cela s'inscrit dans notre engagement à réinvestir l'argent généré par nos compétitions interclubs masculines dans le football.

EUR 3,3 MILLIARDS

de primes pour les clubs participants

+76 %

versements pour les clubs non participants

23

Un trio de vainqueurs

À l'image d'une saison historique, les finales de nos trois compétitions interclubs masculines nous ont offert des exploits sportifs remarquables.

Le Paris Saint-Germain a remporté la Champions League, un titre qui lui échappait depuis longtemps, surclassant l'Inter 5-0 à Munich et devenant le 24^e vainqueur du trophée interclubs le plus convoité en Europe.

La finale de l'Europa League, à Bilbao, a également mis fin à de longues années d'attente pour le club de Tottenham, qui s'est imposé sur le score de 1-0 face aux Anglais de Manchester United pour remporter son premier trophée européen depuis 1984.

En triomphant en finale de la Conference League, à Wrocław, Chelsea est devenu le premier club à s'adjuger les cinq titres majeurs dans les compétitions interclubs masculines de l'UEFA. Menés par le Betis Séville, qui disputait sa première finale européenne, les Blues ont maîtrisé leur sujet en seconde période pour finalement signer une victoire sur le score de 4-1.





YOUTH LEAGUE

La Youth League poursuit sur sa lancée

Alors que Barcelone a remporté son troisième titre dans la Youth League, un record, la compétition a continué de témoigner de la qualité des centres de formation des clubs dans toute l'Europe.

Ces dernières saisons, la phase finale de la compétition a régulièrement inclus une, voire deux équipes surprise, qui ont atteint le dernier carré pour la première fois de leur histoire et qui se sont distinguées. En 2022/23, c'était l'AZ Alkmaar et le Hajduk Split. L'année suivante, c'était l'Olympiakos et Nantes. Cette année, le club turc Trabzonspor a éliminé trois grands clubs italiens – la Juventus, l'Atalanta et l'Inter – ainsi qu'un ancien vainqueur, Salzbourg, pour atteindre la finale à Nyon, où il s'est incliné face à Barcelone.

C'est une tendance qui a caractérisé la Youth League 2024/25 dès le début puisque des clubs d'Estonie (Tallinna

Kalev), de Lettonie (Daugavpils), de Lituanie (Žalgiris), du Luxembourg (Progrès Niederkorn), de Malte (La Valette) et du Monténégro (Budućnost Podgorica) ont été les premiers de leur association à passer le premier tour.

Cette évolution a été renforcée par l'introduction d'une nouvelle formule, inspirée par les changements apportés à la Champions League, qui permet à chaque association membre de l'UEFA de participer à la compétition au lieu des seules 32 meilleures, ce qui signifie que plus de joueurs que jamais ont la possibilité de se tester au plus haut niveau.

6

clubs ont été les premiers de leur association à passer le premier tour



WOMEN'S CHAMPIONS LEAGUE

Des rebondissements jusqu'à la fin

Du coup d'envoi au coup de sifflet final, l'UEFA Women's Champions League 2024/25 a mis en lumière la popularité et la compétitivité croissantes du football interclubs féminin en Europe.

Beaucoup de choses ont changé depuis qu'Arsenal a remporté le trophée le plus prestigieux du football interclubs féminin européen pour la dernière fois. En 2007, même le nom de la compétition était différent – la Coupe féminine de l'UEFA – et un peu plus de 6000 personnes avaient assisté à la finale.

Près de deux décennies plus tard, la Women's Champions League attire régulièrement un public beaucoup plus nombreux en mettant en vedette certaines des plus grandes stars du sport féminin.

Quelque 40 000 supporters étaient présents à Lisbonne pour voir les joueuses d'Arsenal Leah Williamson et Chloe Kelly – connues aujourd'hui notamment grâce à leurs exploits héroïques lors de l'EURO féminin – affronter les superstars du Barça Aitana Bonmatí et Alexia Putellas en finale.

Cette rencontre a été très disputée, à l'image d'une saison au cours de laquelle Arsenal a remonté un déficit de deux buts subi lors du quart de finale aller (0-2) face au Real Madrid, puis a réussi à retourner une défaite à domicile contre l'OL Lyonnais en demi-finale (1-2) en s'imposant 4-1 à l'extérieur face aux multiples championnes.

La résilience des Anglaises a été une nouvelle fois mise à rude épreuve contre Barcelone, mais un but tardif de Stina Blackstenius leur a offert la victoire face aux tenantes du titre dans un stade José Alvalade comble. Le fait que 3,6 millions de téléspectateurs ont regardé les matches en direct à la télévision prouve une fois de plus que la qualité, la compétitivité et l'ambiance unique du football féminin attirent un public mondial.

Élargir la base

En reproduisant les changements apportés à nos compétitions masculines – remplacement de la phase de groupe par une phase de ligue disputée par 18 équipes –, nous renforcerons encore davantage le football féminin européen.

À partir de la saison 2025/26, la Women's Champions League offrira encore plus de confrontations entre grands clubs dès le début, ce qui augmentera l'engouement des supporters et la compétitivité pour les joueuses. En parallèle, le lancement d'une deuxième compétition interclubs, l'UEFA Women's Europa Cup, permettra à davantage de clubs d'un plus grand nombre d'associations d'évoluer sur la scène européenne.



CÉLÉBRER L'EXCELLENCE

Un partenariat florissant entre deux pionniers du football a établi une plateforme mondiale plus large pour le Ballon d'Or, la plus prestigieuse cérémonie de remise des distinctions du football.

La cérémonie 2024, qui s'est tenue en octobre au Théâtre du Châtelet, à Paris, a donné le coup d'envoi d'une collaboration entre l'UEFA et le Groupe Amaury, propriétaire des publications emblématiques *France Football* et *L'Équipe*, qui coorganiseront désormais ce prestigieux événement.

Ce partenariat, qui célèbre 70 ans d'histoire commune, renforce le statut et la portée de ces distinctions tout en favorisant l'unité et la collaboration au sein de la communauté du football. Le Groupe Amaury continue de superviser le système de vote, qui reste inchangé et indépendant, tandis que l'UEFA met son expertise au service de la promotion et de l'organisation du gala annuel de remise des distinctions.

Présenté pour la première fois en 1956, le Ballon d'Or est devenu la distinction individuelle la plus prestigieuse qu'une footballeuse ou qu'un footballeur puisse recevoir, récompensant des réalisations et des talents exceptionnels. Les lauréats 2024 sont les derniers d'une longue lignée de meilleurs joueurs de football de tous les temps. Le joueur de Manchester City Rodri a remporté la catégorie masculine, tandis que la milieu de terrain de Barcelone Aitana Bonmatí a été récompensée chez les femmes, complétant ainsi un doublet espagnol.

Les distinctions d'Entraîneur d'équipe masculine et d'Entraîneur-e d'équipe féminine de l'année ont également été décernées pour la première fois, respectivement à Carlo Ancelotti et Emma Hayes.



Vainqueurs du Ballon d'Or 2024

Ballon d'or masculin : Rodri (Espagne, Manchester City)



Ballon d'Or féminin : Aitana Bonmatí (Espagne, Barcelone)

Trophée Kopa : Lamine Yamal (Espagne, Barcelone)

Trophée Yashin : Emiliano Martínez (Argentine, Aston Villa)

Entraîneur d'équipe masculine de l'année : Carlo Ancelotti (Italie, Real Madrid)



Entraîneuse d'équipe féminine de l'année : Emma Hayes (Angleterre, Chelsea/équipe nationale des États-Unis)

Club masculin de l'année : Real Madrid



Club féminin de l'année : Barcelone

Trophée Gerd Müller : Harry Kane (Angleterre, Bayern Munich) et Kylian Mbappé (France, Paris Saint-Germain/Real Madrid)

Prix Socrates : Jenni Hermoso (Espagne, Tigres UANL)

Buffon mis à l'honneur par le président

La Distinction du président de l'UEFA 2024 est revenue à l'ancien gardien de l'équipe d'Italie Gianluigi Buffon, en reconnaissance de ses réalisations exceptionnelles, de son excellence professionnelle et de ses qualités personnelles exemplaires au cours d'une carrière qui a duré près de trente ans.



« Outre sa présence imposante entre les poteaux, la longévité et la détermination de Gianluigi Buffon font de lui une source d'inspiration pour les supporters de football du monde entier. »

Aleksander Ceferin, président de l'UEFA



ATTRAIT MONDIAL

Le succès de la nouvelle formule de nos compétitions interclubs masculines et un EURO féminin de tous les records se sont traduits par des chiffres impressionnantes en matière de diffusion, d'engagement numérique et de sponsoring.

L'attrait commercial croissant de nos compétitions interclubs masculines au niveau mondial a été souligné par la hausse significative des recettes provenant des droits médias, de sponsoring et de licensing pour le cycle 2024-27. Les nouvelles formules offrent aux diffuseurs davantage d'options de matches en direct et permettent aux téléspectateurs d'un plus grand nombre de

pays de voir les clubs locaux participer, ce qui accroît la valeur commerciale et l'intérêt. De plus, grâce au renouvellement de nombreux partenariats existants et à la création de plusieurs nouveaux partenariats, notre famille des sponsors et de bénéficiaires de licence propose désormais des promotions directes aux supporters dans plus de 200 marchés dans le monde. La portée et

la popularité de l'EURO féminin 2025 se sont reflétées dans le plus grand nombre de sponsors dans l'histoire des tournois de l'UEFA, une audience cumulée de plus de 500 millions de téléspectateurs sur l'ensemble des programmes et plus de 35 millions d'engagements sur les réseaux sociaux.

RÉSEAUX SOCIAUX

29,3 milliards de vues sur les réseaux sociaux de la Champions League : **+60 %** par rapport à 2023/24

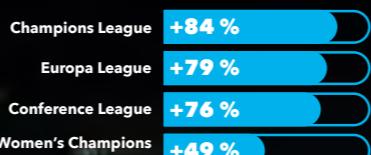
32,5 milliards d'interactions sur les réseaux sociaux de la Champions League : **+53 %** par rapport à 2023/24

UEFA.COM ET APPS

357 millions de sessions sur le site Web des compétitions interclubs de l'UEFA et les applications dédiées : **+23 %** par rapport à 2023/24

10,3 millions de sessions UEFA.com pendant l'EURO féminin 2025 : **+57 %** par rapport à 2022

Augmentation des sessions organiques :



JEUX VIDÉO

+42 % de visites sur l'application de jeux de l'UEFA (jusqu'à **45 millions** de gamers)

+24 % de participation au jeu Champions League Fantasy, qui atteint **1,9 million** de gamers

Le nouveau format Predict 6 a entraîné des hausses de participation aux différents jeux de l'UEFA



COMPÉTITIONS INTERCLUBS MASCULINES 2024-27



EURO FÉMININ 2025



Sponsors mondiaux



DIFFUSION

Plus de 500 millions de téléspectateurs sur l'ensemble des programmes de l'EURO féminin 2025

Audience mondiale pour la Champions League : **1182 millions**

+22 % d'audience de l'Europa League/la Champions League par rapport à 2023/24

+23 % d'audience en direct de la finale de la Women's Champions League par rapport à 2024

FOOTBALL DES ÉQUIPES NATIONALES MASCULINES



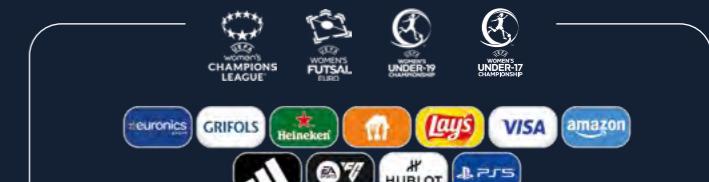
FINALS



UNDER-21 CHAMPIONSHIP



FOOTBALL FÉMININ 2021-25





CONSTRUIRE L'AVENIR

La saison 2024/25 nous a rappelé une fois de plus le rôle de nos compétitions juniors dans le développement des jeunes talents.

Alors que l'Angleterre célébrait la défense de son titre européen chez les M21 en juin 2025 après avoir résisté à une remontée allemande en deuxième mi-temps à Bratislava, tout le monde savait que cette victoire pourrait propulser la dernière génération des Young Lions vers de nouveaux sommets, comme pour leurs prédécesseurs en 2023.

Les exemples de Cole Palmer, buteur lors de la finale de l'EURO 2024, et d'Anthony Gordon, qui joue régulièrement en équipe senior depuis qu'il a été désigné Joueur du tournoi de l'EURO des M21, illustrent comment l'expérience acquise lors de tournois à limite d'âge peut servir de tremplin vers le succès au niveau international senior.

L'Allemand Nick Woltemade fournit un autre exemple de la manière dont les stars montantes peuvent développer leurs talents dans le football junior. Après avoir reçu sa première convocation chez les seniors pour la phase finale 2025 de la Nations League à domicile début juin, il est retourné chez les M21 et a terminé le mois comme meilleur buteur du tournoi.

Un développement structuré

Woltemade a depuis fait ses débuts en Champions League avec Newcastle United et a régulièrement marqué dans la campagne de qualification de l'équipe nationale senior pour la Coupe du Monde de la FIFA. Sa progression illustre parfaitement l'approche de la Fédération allemande de football à l'égard du football à limite d'âge.

« Notre objectif est de soutenir nos joueurs sur une longue période, avec trois cycles au cours desquels nos équipes d'entraîneurs accompagnent des groupes d'âge particuliers : M15 à 17, M18 à 19 et M20 à 21 », a déclaré Kai Krüger, responsable des équipes nationales juniors allemandes. « Idéalement, le plus grand nombre possible de joueurs ayant déjà acquis de l'expérience en tournoi – ce qui est essentiel pour un développement optimal – réussiront à être sélectionnés dans les M21. L'expérience ne s'achète pas, elle ne peut que s'acquérir. »

La catégorie d'âge des M21 est la dernière étape de développement avant le statut d'international à part entière. « C'est une étape intermédiaire importante sur le chemin vers l'équipe nationale senior », a expliqué Krüger. « Une bonne communication entre nos équipes nous permet de structurer et de planifier les parcours professionnels des joueurs, ce qui offre une perméabilité entre les M21 et l'équipe nationale senior. »

L'EURO féminin 2025 a largement prouvé l'existence de la même voie, de nombreuses joueuses qui se sont illustrées en Suisse s'étant déjà testées lors de nos tournois juniors.

L'équipe d'Espagne, finaliste, a offert de nombreux exemples, notamment les anciennes vainqueures des M19 Aitana Bonmatí, Patri Guijarro et Olga Carmona, ainsi que la meilleure buteuse de la phase finale 2023 des M17, Vicky López.

Planter le décor

Nos compétitions juniors ne font pas que familiariser les joueuses avec les grandes compétitions : elles aident également les pays organisateurs à acquérir une précieuse expérience en vue de l'organisation de futurs événements. L'EURO masculin des M17 2025, remporté par le Portugal, a donné à l'Albanie l'occasion idéale de tester ses procédures et ses infrastructures avant d'organiser l'EURO des M21 avec la Serbie en 2027. La Roumanie, coorganisatrice de l'EURO des M21 2023, a enfin pu organiser l'EURO masculin des M19 cette saison, remporté par les Pays-Bas, l'édition 2021 ayant été annulée en raison du COVID-19.

Les Pays-Bas ont également soulevé la coupe de l'EURO féminin des M17 aux îles Féroé. L'organisation d'une première phase finale de l'UEFA a été l'étincelle d'un projet d'héritage de l'Association de football des îles Féroé visant à relever les standards pour les joueuses d'élite. Pendant le tournoi, l'association a organisé des séances de questions-réponses pour les joueuses au sujet de son parcours de formation des talents féminins, se fixant comme objectif de créer des plans de développement individuels pour chaque membre dans les trois ans.

La Pologne a célébré une étape historique en organisant sa première phase finale féminine : l'EURO féminin des M19, remporté par l'Espagne. Le tournoi a servi de compétition européenne de qualification pour la Coupe du Monde Féminine U-20 de la FIFA, qui se déroulera également en Pologne. « Ces événements envoient un message fort au monde », a déclaré l'ambassadrice du tournoi et internationale polonaise Weronika Zawistowska. « C'est un moyen puissant d'inspirer la prochaine génération. »

« L'expérience ne s'achète pas, elle ne peut que s'acquérir. »

Kai Krüger, responsable des équipes nationales juniors allemandes





HÉROS LOCAUX

Seule compétition européenne pour équipes amateurs, la Coupe des régions incarne l'esprit communautaire et la passion du jeu qui caractérisent le football de base sur le continent.

« Je suis tellement fier qu'il n'y a pas de mots pour décrire ce que je ressens. Cette victoire, c'est pour toute la région d'Aragon. »

Daniel Torcal, attaquant de 25 ans, n'est peut-être pas une superstar mondiale, mais dans un coin du nord-est de l'Espagne, son nom est aujourd'hui inscrit dans la légende. C'est en effet lui qui a marqué le but décisif, permettant à Aragon de remporter sa première Coupe des régions de l'UEFA et un succès européen qui restera longtemps gravé dans les mémoires des joueurs concernés.

« Remporter la Coupe des régions est le plus grand exploit sportif de notre fédération régionale sur plus d'un siècle d'histoire », explique Diego Camarero, responsable juridique de la Fédération aragonaise de football, qui s'est rendu à Saint-Marin pour la phase finale en tant qu'interprète de l'équipe et entraîneur adjoint.

Les différentes tâches de Camarero illustrent parfaitement l'esprit de la Coupe des régions. Ici, il n'y pas de luxueux cinq étoiles ni d'armée de petites mains pour répondre à tous vos besoins. L'équipe d'Aragon a fait les 3000 km aller-retour en car depuis son siège de Saragosse, notamment un trajet retour de nuit après avoir joué quatre matches épuisants en neuf jours.

De retour à la maison, l'équipe a reçu la médaille officielle du mérite sportif des mains du président d'Aragon. « Ils étaient épuisés après le trajet en bus, mais ils vivaient leur rêve, poursuit Camarero. Pour un groupe de joueurs amateurs – étudiants, mariés, pères de famille et ouvriers – c'était presque trop d'émotions à gérer. »

Les racines du football de base

Les sacrifices consentis par les joueurs d'Aragon et les célébrations au sein de la communauté qui ont marqué la victoire rappellent que la Coupe des régions est profondément ancrée dans le football de base. Introduite en 1999 et organisée tous les deux ans, elle est la seule compétition de l'UEFA pour équipes amateurs. Elle offre la chance unique de remporter la victoire à ceux qui jouent, entraînent ou sont bénévoles simplement par amour du football.

Pour chaque participant, le parcours commence au bas de la pyramide du football européen avec la sélection pour l'équipe qui représente son association régionale. Les joueurs vainqueurs d'Aragon ont été recrutés

dans plus de 600 clubs amateurs participant aux championnats de la région. « La plupart de mes coéquipiers sont des adversaires en championnat, mais jouer ensemble développe un lien qui est proche de l'amitié, et maintenant, c'est encore plus, c'est de la fraternité ! » déclare Karol Losin, capitaine de l'équipe.

Les sélections régionales s'affrontent pour le titre de champion national amateur, avec, à la clé, le droit de participer à la phase de qualification de la Coupe des régions, qui comprend un tour préliminaire et un tour intermédiaire.

Saint-Marin

Huit équipes passent du tour intermédiaire à la phase finale de la Coupe des régions de l'UEFA, organisée par l'un des finalistes. Au cours des 25 ans d'histoire de la compétition, 28 nations ont été représentées en phase finale, la Finlande et Saint-Marin étant venus allonger la liste en 2024/25. La sélection de la Fédération de football de Saint-Marin (FSGC) pour organiser l'édition 2025 a marqué une double nouveauté : la première phase finale

« Remporter la Coupe des régions est le plus grand exploit sportif de notre fédération régionale sur plus d'un siècle d'histoire »

Diego Camarero, Fédération aragonaise de football

de Saint-Marin tous niveaux confondus en tant qu'équipe participante et sa première en tant qu'organisateur en solo.

L'organisation du tournoi représentait une occasion unique pour la FSGC d'inspirer et de soutenir les joueurs locaux. « Tous les matches que vous jouez en portant le maillot de l'équipe nationale sont un grand défi, mais une phase finale devant nos propres supporters a une saveur particulière », déclare Samuel Pancotti, auteur d'un coup franc incroyable qui a permis à Saint-Marin d'arracher le nul lors du match d'ouverture.

Le financement et les conseils de l'UEFA ont permis à l'une des plus petites associations d'Europe d'être parfaitement préparée. « Le programme HatTrick nous a donné les moyens de résoudre un problème dans notre stade

Acquaviva, dont le terrain avait été gravement endommagé par de fortes inondations », explique Michele Raschi, qui a dirigé l'organisation de l'événement au sein de la FSGC. « L'UEFA nous a aidés dans la gestion opérationnelle des sites et des matches, du remplacement des sièges à la modernisation des systèmes de sonorisation. »

De nouveaux vestiaires et de nouveaux équipements ont été installés sur les deux sites utilisés pour la phase finale, ce qui assure un héritage à long terme pour les clubs locaux, qui ont, pour leur part, aidé la FSGC à trouver des bénévoles. « Tout le pays est désormais pleinement conscient de ce que signifie organiser une phase finale de l'UEFA déclare Raschi. Notre équipe a écrit une nouvelle page d'histoire extraordinaire. »





UNE POPULARITÉ CROISSANTE

La phase finale de l'UEFA Futsal Champions League atteint un nouveau public, innove et établit des records en France.

Le fait que l'Étoile Lavalloise, le club organisateur de la phase finale de l'UEFA Futsal Champions League 2024/25, ait réussi à transférer le tournoi de son fief de Laval au Mans, qui dispose d'une salle plus grande.

Une Antares Arena de 5785 places pleine a récompensé les efforts de l'UEFA et de la Fédération Française de Football pour repousser les limites et ouvrir le futsal à un nouveau public. Malgré l'élimination précoce de l'Étoile Lavalloise, 2000 billets supplémentaires ont été vendus entre les demi-finales et la finale.

La phase finale a été la première à être organisée par un club de futsal plutôt que par une association nationale, et la première phase finale de futsal de l'UEFA disputée en France, où la fédération a beaucoup investi dans la discipline ces dernières années.

2000

billets vendus entre les demi-finales et la finale

Une page d'histoire a été écrite sur le terrain et en dehors lorsque Palma a remporté son troisième titre consécutif, un record, en battant 9-4 le club kazakh du Kairat Almaty.

Invaincu en 24 matches depuis ses débuts en Futsal Champions League en 2022/23, le club espagnol a réalisé la plus longue série de victoires de la compétition. Le succès des débutants de Cartagena Costa Calida, de la province espagnole de Murcie, face au club

portugais du Sporting CP dans le match pour la troisième place est une preuve supplémentaire de l'équilibre compétitif croissant du futsal européen.

Une nouvelle formule pour accroître la visibilité

À partir de la saison 2025/26, le tour Élite de la Futsal Champions League sera remplacé par des huitièmes de finale et des quarts de finale, qui se joueront tous sous la forme de matches aller et retour. Ce changement, annoncé en avril 2025, signifie que chacune des seize équipes les mieux classées dispose d'au moins un match à domicile dans les derniers tours de la compétition, ce qui accroîtra l'exposition médiatique du futsal et offrira de nouvelles possibilités aux supporters locaux de voir leur équipe se mesurer à des adversaires de premier plan.

« Le futsal doit garder son identité. »



Vadims ļašenko, président de la Commission du futsal de l'UEFA et président de la Fédération de football de Lettonie, présente les principales difficultés et possibilités auxquelles le futsal est confronté.

Le futsal se développe à toute vitesse, mais son potentiel n'est pas encore totalement exploité. Quels sont les principaux défis qui se posent à la croissance continue de cette discipline en Europe ?

Le futsal avance à une vitesse phénoménale, avec une plus grande visibilité, des compétitions de meilleur niveau et une participation en hausse. Mais il reste des défis. Premièrement, la médiatisation doit se développer. Le futsal mérite une meilleure exposition, surtout au niveau des championnats nationaux. Nous devons également tout mettre en œuvre pour que le futsal se développe en tant que discipline indépendante, et non pas comme une variante du football.

De nombreux grands clubs de futsal partagent le nom et la marque de clubs de football. Quelles sont les répercussions sur le développement de la discipline ?

Il y a des avantages et des inconvénients. Les avantages sont la reconnaissance immédiate, le partage des ressources et une importante base de supporters de football qui pourront facilement découvrir le futsal. En revanche, le risque est de voir le futsal rester dans l'ombre du club de football, traité comme un projet annexe plutôt que comme un sport professionnel à part entière. Trouver le bon équilibre est très important.

Quels sont les avantages de voir de grandes associations, comme la France, multiplier les investissements dans le futsal ?

Il s'agit d'une avancée très positive. Quand les plus grandes associations décident d'allouer des ressources au futsal, cela envoie un message fort sur son importance. Cela permet de faire progresser les systèmes destinés aux jeunes, de renforcer les championnats nationaux et enfin de relever le niveau des compétitions internationales. Pour l'Europe dans son ensemble, ces investissements relèvent les standards et accélèrent la progression de la discipline.

Jouer au futsal est courant pour les enfants dans des pays comme le Brésil. Comment ce succès peut-il être une inspiration pour davantage de participation et un environnement de développement alternatif pour les joueurs européens ?

Le Brésil est un très bon exemple. Les jeunes joueurs travaillent leur technique, leur prise de décision et leur créativité grâce au futsal avant de jouer au niveau senior ou de passer au football. Le futsal pourrait jouer le même rôle en Europe, mais il ne doit pas être considéré comme un simple tremplin vers le football. Les joueurs doivent identifier des parcours clairs, de la base jusqu'à l'élite. Les championnats professionnels, les contrats de travail à temps plein et des compétitions internationales de haut niveau contribuent à garder les talents dans la discipline, et son dynamisme attire les jeunes publics.

La toute première Coupe du Monde féminine de futsal a eu lieu fin 2025 aux Philippines. Quel héritage espérez-vous en garder ?

La Coupe du Monde féminine de futsal a été un événement historique. Je pense qu'elle pourra servir de catalyseur pour le futsal féminin et qu'elle encouragera les fédérations et les associations nationales à investir davantage tout en invitant les jeunes filles à pratiquer ce sport.

Dans quelle mesure la coorganisation de l'EURO de futsal 2026 va-t-elle inspirer les futures générations de joueurs en Lettonie ?

C'est une fierté pour le pays, mais en organisant la compétition aux côtés de la Slovénie et de la Lituanie, on ne doit pas se contenter de présenter la vitrine de ce qui se fait de mieux dans le futsal européen, on doit aussi créer un héritage. On veut inspirer les jeunes joueurs, améliorer les infrastructures et miser sur une participation à long terme.

La Fédération de football de Lettonie travaille en étroite collaboration avec les écoles, les clubs locaux et les municipalités pour s'assurer que l'EURO laisse une empreinte durable. Notre objectif est de donner à chaque enfant qui souhaite jouer au futsal en Lettonie la possibilité de le faire.



DÉVELOPPEMENT

Des infrastructures à la formation et du football de base à l'élite, nous investissons dans tous les niveaux du jeu pour garantir que le football européen continue de prospérer.



NOUS RÉINVESTISONS DANS LE FOOTBALL

Nous utilisons les recettes de nos compétitions pour mener à bien des programmes de développement, qui soutiennent nos 55 associations membres et renforcent l'ensemble de l'écosystème du football en Europe et au-delà.

HatTrick

Financement direct

38

Ce programme redistribue les recettes nettes provenant de l'EURO masculin afin qu'elles soient investies dans des projets de développement et d'infrastructures :

- des **montants forfaitaires** pour chaque association tous les quatre ans qui devront être investis en fonction des priorités stratégiques ;
- des **versements annuels** pour contribuer à couvrir les frais de fonctionnement, les projets de gouvernance, les frais de voyage des équipes nationales, ainsi que la participation aux compétitions juniors, féminines, de futsal et amateurs de l'UEFA ;
- des **paiements incitatifs annuels** que les associations peuvent demander pour mettre en œuvre tout un éventail d'initiatives en matière de développement (par exemple, lutte contre le trucage de matches, formation, octroi de licence aux clubs, développement des joueurs juniors d'élite, football de base, football féminin, bonne gouvernance, arbitrage et responsabilité sociale).

Lors de la saison 2024/25, le programme HatTrick a fêté ses 20 ans. La sixième édition de ce programme s'appuie sur les recettes nettes générées par l'EURO 2024 pour redistribuer EUR 935 millions à nos associations entre 2024 et 2028, soit une augmentation de 21 % par rapport au cycle précédent de quatre ans.

UEFA Grow

Développement stratégique

Le programme Grow offre des connaissances et des conseils sur mesure pour aider les associations membres à ajuster leurs projets de développement en fonction de leurs priorités et des objectifs stratégiques de l'UEFA, ce qui garantit un retour sur investissement mesurable et effectif.

L'aide apportée dans le cadre du programme Grow porte sur une expertise clé pour l'activité des associations : identifier les tendances en matière de développement du football, explorer les opportunités commerciales, soutenir la croissance stratégique, évaluer les répercussions sociales du football et renforcer les réseaux professionnels.

UEFA Academy

Développement personnel

L'UEFA Academy mène des programmes de formation et de recherche afin d'aider les administrateurs, les joueurs et les spécialistes à construire leur carrière dans un large éventail d'activités liées au football. Les cours portent notamment sur la communication, la responsabilité sociale d'entreprise, la finance, la gouvernance et le droit.

En 2024/25, 568 étudiants représentant 77 nationalités au sein de la communauté du football mondial – confédérations, associations, ligues et clubs – ont été diplômés dans les différents cours proposés par l'UEFA Academy.

UEFA Together

Développement stratégique et financement mondiaux

Ce programme contribue au développement mondial du football en partageant les expériences et le savoir-faire de l'UEFA et de nos associations membres avec nos cinq confédérations sœurs – l'AFC (Asie), la CAF (Afrique), la Concacaf (Amérique du Nord et centrale et les Caraïbes), la CONMEBOL (Amérique du Sud) et l'OFC (Océanie) et leurs associations membres.

Ce programme opère dans trois domaines principaux :

- Objectifs communs**
Collaboration avec nos confédérations sœurs sur des projets de développement du football de trois ans conformément aux objectifs stratégiques.
- Football junior**
Organisation de tournois de développement par catégories d'âge qui rassemblent des équipes nationales masculines et féminines de différents continents, offrant ainsi aux jeunes talents d'élite l'expérience vitale du football international de très haut niveau ainsi que des connaissances culturelles plus vastes.
- Échange de connaissances**
Utilisation des événements de l'UEFA comme une occasion pour créer de nouveaux partenariats stratégiques entre les associations européennes et les membres d'autres confédérations.

Versements de solidarité

Financement direct issu des compétitions interclubs de l'UEFA

Chaque saison, nous affectons un pourcentage des recettes générées par nos compétitions interclubs d'élite à une distribution aux clubs non participants.

Les versements issus de la **Champions League**, de l'**Europa League** et de la **Conference League** sont destinés à accroître la stabilité financière du football européen, à favoriser l'équilibre des compétitions dans les championnats nationaux et à améliorer la formation des jeunes, les infrastructures sportives et les mécanismes de gouvernance des clubs.

Pour le cycle des compétitions interclubs 2024-27, les versements de solidarité annuels affectés aux clubs de première division non participants et à ceux éliminés avant la phase de ligue sont plafonnés à EUR 440 millions, soit 69 % de plus que pour la période 2021-24 et environ 10 % des recettes commerciales brutes cumulées des trois compétitions.

Les versements issus de la **Women's Champions League** peuvent être réinvestis uniquement dans des projets de développement. Les associations représentées par au moins un club peuvent recevoir des versements de solidarité de l'UEFA, à distribuer à parts égales entre leurs clubs de première division non participants. En 2024/25, la somme de EUR 5,6 millions a été consacrée aux clubs non participants, ce qui représente 23 % du montant total disponible par l'intermédiaire du modèle de distribution financière de la compétition.



ÉCOUTER, ADAPTER, DÉVELOPPER

Notre programme de développement HatTrick est entré dans une nouvelle ère avec un financement record et une plus grande flexibilité pour répondre aux besoins en constante évolution de nos 55 associations membres.

La saison 2024/25 a marqué le début du sixième cycle HatTrick, notre programme de solidarité et de développement alimenté par EUR 935 millions de recettes provenant de l'UEFA EURO 2024.

L'une des caractéristiques de ce dernier cycle a été l'introduction du financement incitatif flexible, une réponse directe aux commentaires des associations nationales, qui ont demandé une plus grande liberté dans l'allocation des ressources HatTrick en fonction de leur situation spécifique. Les associations peuvent désormais réallouer une partie du financement incitatif à leurs domaines de développement prioritaires.

Karl-Erik Nilsson, président de la Commission HatTrick, résume la nouvelle approche ainsi : « Ce changement reflète notre confiance dans le partenariat. En offrant plus de flexibilité aux associations, nous leur donnons les moyens de concevoir des projets qui correspondent vraiment à leurs besoins, tout en restant en phase avec la vision de développement de l'UEFA. »

Cette évolution s'appuie sur vingt ans de projets d'infrastructures transformateurs, de programmes de football de base et d'améliorations de la gouvernance dans le cadre du programme HatTrick.

Ses effets ont été manifestes lors de l'EURO féminin en Suisse et des différents tournois juniors qui se sont déroulés au printemps et à l'été 2025.

« En offrant plus de flexibilité aux associations, nous leur donnons les moyens de concevoir des projets qui correspondent vraiment à leurs besoins. »

Karl-Erik Nilsson, président de la Commission HatTrick

40

41



Des fonds du programme HatTrick contribuent au fonctionnement du centre de formation national suisse pour filles.



ÉTUDE DE CAS | Développement des infrastructures de football | Îles Féroé Nouveaux systèmes d'éclairage

Les îles Féroé sont entrées dans l'histoire en accueillant leur toute première phase finale de l'UEFA, l'EURO féminin des moins de 17 ans, en mai 2025. Deux sites, le stade Tórsvöllur, à Tórshavn, et le stade Við Djúpumýru, à Klaksvík, ont accueilli les matches avec un système d'éclairage flamboyant neuf financé par le programme HatTrick.

« C'était un moment de fierté d'organiser notre premier tournoi majeur de l'UEFA dans les îles Féroé, et d'accueillir dans notre pays certaines des plus brillantes jeunes joueuses d'Europe,

a déclaré Kristin Dam Ziska, secrétaire général de l'Association de football des îles Féroé (FSF). Cela n'aurait pas été possible sans les fonds provenant d'initiatives telles que le programme HatTrick, qui est essentiel pour les petites associations nationales comme la nôtre, et qui nous permet d'améliorer de manière importante nos installations et nos infrastructures. »

En effet, la mise à niveau de l'éclairage s'est inscrite dans le cadre d'une rénovation plus large et à long terme du stade national, Tórsvöllur, grâce à un financement



HatTrick complété par la municipalité de Tórshavn, la FSF et la FIFA. Ces dix dernières années, le stade a été entièrement transformé et abrite de nouvelles tribunes, des installations modernes et un terrain de première qualité. Avec ce nouveau système d'éclairage du terrain par LED ultramoderne, les îles Féroé peuvent se réjouir d'accueillir d'autres tournois de l'UEFA à l'avenir.



ÉTUDE DE CAS | Développement des joueuses juniors d'élite | Suisse Former des championnes pour l'EURO féminin 2025

Depuis plus de dix ans, le programme HatTrick soutient l'Association Suisse de Football (ASF) dans l'exploitation de son centre de formation national pour filles, une pierre angulaire du développement des joueuses en Suisse. Cet environnement de haute performance, qui accueille les filles les plus prometteuses du pays âgées de 13 à 15 ans, allie un entraînement de football d'élite à une solide formation académique. Le but est d'offrir un parcours équilibré qui favorise à la fois l'excellence sportive et le développement éducatif.

Les participantes bénéficient d'un entraînement sur mesure, d'une préparation physique et d'un soutien au développement personnel, qui les préparent non seulement aux exigences du football d'élite, mais aussi à la réussite en dehors du terrain.

Les résultats parlent d'eux-mêmes puisque de nombreuses joueuses ont

intégré l'équipe nationale senior et se sont illustrées à domicile à l'EURO féminin 2025. Iman Beney, Noelle Maritz et la capitaine Lia Wälti témoignent de l'action durable du programme.

« Le centre de formation national pour filles est un grand succès pour le football suisse. Il offre une voie de développement claire aux jeunes joueuses les plus talentueuses du pays, a déclaré Marion Daube, directrice du football féminin à l'ASF. Avant le lancement de ce programme, nous ne nous étions jamais qualifiées pour une phase finale du Championnat d'Europe féminin, mais depuis, nous avons disputé les trois dernières éditions.

Nous sommes convaincus que l'héritage de l'EURO féminin 2025 augmentera encore la popularité du jeu et créera encore plus de talents parmi lesquels nous pourrons choisir au cours des années à venir. »



ÉTUDE DE CAS | Répercussions sociales sur la communauté | Irlande du Nord

Le football au service de la communauté

En Irlande du Nord, le programme HatTrick a aidé l'Association de football d'Irlande du Nord à mener un vaste projet à impact social visant à rendre le jeu plus inclusif et à soutenir les communautés locales. Déployée de 2021 à 2024, cette initiative s'est concentrée sur quatre volets : le football handisport, la sauvegarde, la formation et les relations publiques.

« Le programme a transformé les possibilités pour les joueurs en situation de handicap, a déclaré James Thompson, directeur de l'Association de football d'Irlande du Nord, notre nouvelle stratégie comprend des programmes d'entraînement gratuits dans les écoles et des compétitions spécifiques ont permis d'ouvrir le football à des centaines d'enfants ayant des difficultés d'apprentissage. Nous soutenons aussi 58 clubs inclusifs en offrant des équipements, la formation des entraîneurs et du mentorat. »

Une application mobile, des cours de formation et la désignation de responsables du bien-être des joueurs ont encore renforcé les mesures de sauvegarde, garantissant ainsi que chaque club respecte des standards élevés en matière de protection des enfants. Des programmes éducatifs menés en partenariat avec l'Université d'Ulster offrent des bourses et un accompagnement à la transition de carrière aux anciens joueurs, les aidant à se réorienter vers des fonctions d'entraîneur ou de direction.



Le développement des juniors en Roumanie a bénéficié des outils et de l'expertise de UEFA Grow.



UNE DÉCENNIE DE TRANSFORMATION STRATÉGIQUE

Le programme UEFA Grow, qui a fêté son dixième anniversaire en 2025, est passé d'un outil d'aide au marketing à un partenaire de planification globale.

Depuis son lancement, en 2015, le programme UEFA Grow apporte une assistance sur mesure aux associations nationales pour les aider à se préparer à l'avenir, à améliorer leurs structures de gouvernance, à accroître la participation et à exploiter de nouvelles possibilités financières. Ses effets se sont ressentis dans toutes les cultures du football européen.

L'Association finlandaise de football (SPL) a été l'une des premières à participer au projet pilote du programme Grow de l'UEFA. Depuis,

elle s'en sert pour définir et affiner son approche stratégique, ce qui améliore son image auprès du public et augmente les recettes commerciales et la fidélisation des joueurs.

« Le programme UEFA Grow est arrivé à un moment crucial pour nous, a expliqué le secrétaire général de la SPL, Marco Casagrande. « Nous étions en pleine planification stratégique, et notre participation au projet pilote nous a offert un dialogue professionnel et tourné vers l'avenir qui

a nous a aidés à façonner l'avenir du football finlandais. »

En parallèle, la Fédération roumaine de football (FRF) a mis à profit les outils et l'expertise du programme Grow pour promouvoir le développement durable dans tout le pays, adoptant une prise de décision basée sur les données et favorisant le développement des jeunes grâce à de nouvelles compétitions de football de base comme la « Coupe du village » pour les filles et à des initiatives comme l'« heure de

football » dans les écoles primaires.

« Le programme UEFA Grow a constitué un soutien essentiel dans la mise en œuvre de notre stratégie à long terme », a expliqué le président de la FRF, Răzvan Burleanu. « Ce n'est pas seulement un ensemble d'outils : c'est un véritable partenaire de développement stratégique. Le plus important est de considérer le programme Grow non pas comme un projet ponctuel, mais comme un processus continu de transformation



organisationnelle basé sur les concepts d'analyse, de collaboration et d'innovation. »

Des événements spécialisés pour relever des défis communs

Alors que le paysage footballistique évolue de plus en plus rapidement, les perspectives et l'expertise offertes par le programme Grow aident les associations nationales à rester résiliantes et à anticiper les défis susceptibles de changer le jeu, de l'émergence de l'IA à l'influence croissante de la génération Z.

En mars 2025, la Conférence UEFA Grow sur le marketing et les questions commerciales, qui s'est tenue à Athènes, a précisément abordé ce type de thèmes. Elle a invité des

acteurs clés des secteurs du football, de la technologie et du numérique, notamment des experts de TikTok et les partenaires de l'UEFA Just Eat Takeaway.com et Lidl, à se joindre aux responsables marketing et commerciaux de chacune des associations nationales européennes pour examiner les dernières tendances et les meilleures pratiques afin d'accroître à la fois les recettes et la portée.

Un autre événement Grow spécialisé a réuni des responsables des finances et des ressources humaines à Rome en mai 2025.

« Grow nous a offert un dialogue professionnel et tourné vers l'avenir qui nous a aidés à façonner l'avenir du football finlandais. »

Marco Casagrande, secrétaire général de la SPL

Hayk Makaryan, responsable des finances et de la comptabilité à la Fédération de football d'Arménie, a fait partie de ceux qui ont apprécié cette occasion de partager leurs expériences avec leurs homologues du continent : « J'ai été très surpris de constater que de nombreuses associations nationales, quelle que soit leur taille, sont confrontées aux mêmes problèmes, en particulier au sein de notre groupe de pairs. »

Ces événements n'ont pas seulement examiné les tendances émergentes, mais aussi encouragé la collaboration entre les responsables du marketing, des finances et des ressources humaines pour relever ensemble les défis et partager des exemples de réussite, afin que les progrès réalisés dans un pays puissent bénéficier à la communauté du football au sens large.

L'ancien vice-président de l'UEFA Karl-Erik Nilsson, qui a été l'un des initiateurs du programme Grow, a été encouragé par l'action continue du programme. « Il y a eu une ouverture et une volonté importantes de partager des idées et des expériences, et ainsi contribuer de manière positive au développement général du football en Europe, a-t-il déclaré. En d'autres termes, le programme UEFA Grow a ouvert la voie à une meilleure collaboration stratégique au sein du football européen. »



D'ANCIEN FOOTBALLEUR PROFESSIONNEL À CADRE

À une époque où le football européen exige plus que de simples talents sur le terrain, l'UEFA Academy aide à préparer les futurs leaders aux défis changeants du football.



Le catalogue de l'UEFA Academy a continué de s'étoffer en 2024/25 avec l'introduction du Programme pour les directeurs sportifs (Sporting Director Programme, SDP) et le Cours concis sur la durabilité dans le football (Sustainability in Football Compact Course, SFC), deux nouvelles formations développées et dispensées en partenariat avec European Football Clubs (EFC).

Reconnaissant l'importance du leadership stratégique pour la réussite de toute organisation de football, le SPD est conçu pour transmettre aux directeurs sportifs, futurs ou anciens, les compétences spécialisées requises pour exceller dans leur fonction.

« Un directeur sportif moderne fait le lien entre tous les domaines clés d'un club – du

centre de formation à l'équipe première, en passant par le recrutement, l'analyse, le personnel médical et le staff technique – et assure une orientation stratégique à long terme », a expliqué l'ancien international allemand Marko Marin, aujourd'hui directeur technique de l'Étoile Rouge Belgrade et participant à la première édition du SDP. « Le cours a eu une influence très positive sur mon travail quotidien. »

Se préparer aux défis à venir

Pendant trois mois, les participants acquièrent l'expertise nécessaire pour relever les défis du football d'aujourd'hui. « La formation est une base essentielle du football moderne, et des programmes tels que celui-ci relèvent les standards professionnels dans toute l'Europe,

L'ancien international allemand Marko Marin faisait partie de la première volée du Programme pour les directeurs sportifs de l'UEFA Academy.

a déclaré Marin. La partie couvrant le leadership et la communication m'a particulièrement intéressé, cependant le mélange d'outils de management, de réflexion stratégique et d'études de cas pratiques a rendu le cours très complet. Le fait d'avoir des participants issus du football féminin a également apporté de précieuses perspectives et enrichi les discussions. »

À mesure que le football européen se développe, il devient particulièrement important de prendre nos responsabilités concernant la gestion de son impact environnemental et de mettre à profit son rayonnement pour promouvoir un changement social positif. Afin d'aider les clubs à préparer leur planification opérationnelle pour l'avenir, nous avons lancé le SFC, en partenariat avec EFC et avec le soutien académique de la SDA Bocconi School of Management.

Ce cours concis sur quatre jours aide les responsables de la durabilité des clubs, des associations nationales et d'autres organisations de football à élaborer des stratégies efficaces et à développer les compétences nécessaires pour les mettre en œuvre. La formation est axée sur l'apprentissage de nouveaux principes, mais aussi sur l'échange d'idées et d'expériences.

En effet, au-delà des qualifications, l'un des grands avantages de participer à un programme de l'UEFA Academy est d'intégrer un réseau de plus de 4000 professionnels et alumni, comme le confirme Marin : « Les membres du cours restent en contact régulier et chaque fois que quelqu'un a besoin de soutien, les autres sont toujours prêts à aider. Ce sens de la communauté est l'une des plus grandes forces du programme. »

Inspirer les leaders de demain et d'aujourd'hui

Le Programme de l'UEFA pour la promotion des femmes aux postes de direction du football forme des professionnelles du secteur du football depuis 2014. Il a récemment été ouvert à des participantes d'Amérique du Sud grâce à notre étroite relation avec la CONMEBOL.

Au cours des dix dernières années, plus de 300 femmes ont obtenu un diplôme dans le cadre du Programme de l'UEFA pour la promotion des femmes aux postes de direction du football, proposé par l'UEFA Academy en partenariat avec l'IMD Business School, à Lausanne et avec le soutien de notre partenaire EA Sports FC.

Conçu pour accroître la représentation des femmes aux postes décisionnels à responsabilité, ce programme offre aux participantes les compétences, la confiance et le réseau nécessaires pour maximiser leur potentiel. L'édition 2024 comprenait 34 femmes issues d'horizons différents, en Europe et au-delà.

« C'est très intéressant parce que nous venons de nombreux pays, mais nous sommes confrontées aux mêmes difficultés », a déclaré Estela Lucas Santos, directrice Renseignements et expérience des supporters à la Fédération portugaise de football. « Lorsque nous en discutons, nous découvrons des idées et des points de vue nouveaux qui nous enrichissent toutes. »

Molly Hrudka, senior manager Stratégie numérique et données à l'Association anglaise de football, a ajouté : « Nous avons des façons de penser et des points de vue différents sur la manière d'atteindre nos objectifs. Nous créons un espace où les femmes peuvent faire preuve d'audace et prendre des décisions. »

Partager une formule gagnante

À plus de 9000 km de là, à Rio de Janeiro, les sentiments étaient les mêmes. Grâce au programme UEFA Together, qui soutient des projets de développement dans le monde entier, et à notre partenariat stratégique de longue date avec la CONMEBOL, nous avons lancé la première édition sud-américaine du Programme pour la promotion des femmes aux postes de direction du football UEFA-CONMEBOL en mars 2025.

C'était la première fois que ce cours se déroulait hors d'Europe. Les participantes provenaient de l'UEFA et de la CONMEBOL,

ainsi que de plusieurs associations nationales sud-américaines, de la Fédération portugaise de football, de la Fédération espagnole de football, de la FIFA et de la Concacaf.

« Nous remercions l'UEFA pour ce programme en Amérique du Sud. En tant que leaders, nous avons la responsabilité de continuer à innover, à débattre et à croire en grand », a déclaré la secrétaire générale adjointe de la CONMEBOL, Monserrat Jiménez.

Les effets positifs à long terme ne se feront sentir qu'avec le temps, mais cette initiative novatrice représente un engagement commun en faveur de la promotion de l'égalité et de la création d'encore plus de possibilités pour les femmes dans le football.

« Nous avons des façons de penser et des points de vue différents sur la manière d'atteindre nos objectifs. Nous créons un espace où les femmes peuvent faire preuve d'audace et prendre des décisions. »

Molly Hrudka, senior manager Stratégie numérique et données à la FA





UEFA Together nous a permis de soutenir notre confédération sœur, la CAF, dans l'organisation de son premier tournoi féminin de football intégré des M17.

Plus qu'un tournoi

La Coupe de l'amitié de l'UEFA a été lancée en 2024 afin de rassembler de jeunes joueurs d'élite venus du monde entier dans un contexte sportif et social, mêlant compétition internationale et échanges culturels et techniques.

Seize pays issus de cinq confédérations ont pris part à cette deuxième édition : un tournoi féminin des M18 a été disputé en avril 2025 en Turquie et son équivalent masculin a eu lieu en juin en Suisse.

« Nous sommes très reconnaissants à l'UEFA de rassembler tous ces pays. L'atmosphère, l'esprit de camaraderie, la compétition et la collaboration ont été incroyables », a déclaré Marlon LeBlanc, qui a remporté la compétition masculine à la tête de l'équipe des États-Unis. « Je pense que tout le monde est très fier qu'on puisse rassembler toutes ces nations et que tout le monde puisse s'asseoir ensemble, manger ensemble et créer de nouvelles amitiés. »

TOURNOI FÉMININ DES M18

Du 29 mars au 10 avril 2025

À Riva, en Turquie (en collaboration avec la Fédération turque de football)

Groupe A : Colombie, Thaïlande, Turquie, Zambie

Groupe B : Finlande, Jamaïque, Liban, Tanzanie

VAINQUEUR : COLOMBIE

TOURNOI MASCULIN DES M18

Du 30 mai au 11 juin 2025

Siège de l'UEFA, à Nyon, en Suisse (en collaboration avec des clubs, des écoles et des communes locales)

Groupe A : Argentine, Australie, France, États-Unis

Groupe B : Japon, Portugal, Sénégal, Uruguay

VAINQUEUR : ÉTATS-UNIS

DES EFFETS QUI DÉPASSENT LES FRONTIÈRES

Notre engagement visant à soutenir le développement du football dans le monde entier s'est intensifié au moment du lancement du programme UEFA Together par une série de projets et d'événements organisés en partenariat avec nos confédérations sœurs et leurs associations membres.

UEFA Together contribue à la croissance globale du football en offrant un soutien stratégique, des possibilités de collaboration et un financement pour plusieurs initiatives à l'échelle mondiale. Ce programme s'appuie sur les relations établies dans le monde entier du temps du programme précédent, UEFA Assist, et se concentre sur les répercussions dans trois domaines : plans de développement sur trois ans, possibilités pour les jeunes joueurs et échanges de connaissances.

Le premier projet majeur de ce programme a vu le jour en janvier 2025, lors de notre collaboration avec la Confédération Africaine de Football (CAF) pour une initiative à Dar es Salaam (Tanzanie), qui a proposé à des filles

la possibilité de pratiquer un sport d'élite tout en obtenant des informations cruciales en matière de santé.

Cet événement d'une semaine s'est articulé autour du premier tournoi de football organisé par la CAF pour la catégorie des M17F, une compétition pour les clubs d'Afrique de l'Est et d'Afrique centrale. Dans le cadre de cette initiative ont aussi été proposés des ateliers pédagogiques sur la prévention du cancer du col de l'utérus grâce à la sensibilisation au vaccin contre le papillomavirus humain, ainsi que plusieurs événements sur l'activité d'entraînement de football de base, autant d'occasions qui ont offert aux jeunes filles une première expérience du football organisé. Cette étape était la première d'une vaste stratégie destinée

à ouvrir de nouvelles perspectives pour les joueuses d'élite à l'échelle du continent.

« Le football féminin connaît une immense progression en Afrique, et cette nouvelle collaboration entre la CAF et UEFA Together va nous aider à nous professionnaliser et à nous développer au niveau du football de base », a expliqué Meskerem Goshime, directrice du département Football féminin à la CAF.

Visions partagées

Le Programme de football féminin est une autre initiative qui se démarque. Il s'agit d'un partenariat de trois ans entre la Confédération Asiatique de Football (AFC) et l'UEFA. Accordant son soutien à cinq associations membres de l'AFC (Liban, Ouzbékistan, Taipei chinois, Thaïlande et Vietnam), cette initiative permet de développer des stratégies nationales pour le football féminin, en alliant financement, conseils d'experts et expériences d'apprentissage immersif.

Une délégation de l'AFC a eu la chance de se rendre en Suisse pendant l'EURO féminin de l'UEFA 2025 pour participer à divers ateliers au siège de l'UEFA. Les membres de cette

délégation ont rendu visite au Servette FC Chênois Féminin, et ont pu assister à des matches de l'EURO féminin à Genève et à Sion. Ces expériences ont renforcé la vision commune d'un avenir durable et inclusif pour le football féminin.

Le partage de connaissances et d'expertise, dans les deux sens, a été un élément clé de la réussite de ce programme. Des échanges en ligne et en personne, un financement stratégique et des visites d'experts de l'UEFA ont permis à chaque association de lancer sa toute première stratégie en matière de football féminin, ce qui lui permet de façonner des initiatives au niveau du football de base, de travailler au développement des clubs et d'élaborer des standards pour les équipes nationales.

« Cette collaboration entre l'UEFA et l'AFC est essentielle pour la réussite de nos associations participantes, qui aspirent à faire progresser le football féminin au niveau national », a déclaré Vahid Kardany, secrétaire général adjoint de l'AFC. « Nous sommes ravis des progrès accomplis et nous nous réjouissons de nous appuyer sur ces réussites dans les années à venir. »

Susciter l'ambition

Le développement du football féminin est l'un des domaines où UEFA Together a eu des répercussions importantes. Ce programme

a également permis à 22 équipes de participer à des tournois internationaux amicaux destinés aux jeunes joueurs d'élite.

Par exemple, en mai 2025, en Nouvelle-Zélande, un tournoi masculin de la catégorie des M15 organisé en collaboration avec la Confédération Océanienne de Football (OFC) a offert à de jeunes talents venant de neuf pays une première expérience du football international et la chance d'envisager une carrière internationale en équipe senior.

« Ce partenariat joue un rôle vital en nous aidant à relever les standards du football junior en Océanie », a déclaré Franck Castillo, secrétaire général de l'OFC. « Il offre à nos jeunes joueurs une expérience internationale inestimable et un parcours de développement clair vers la compétition d'élite. »

Louis Oritaime, joueur des îles Salomon, a vécu cette expérience comme la chance d'une vie : « C'était la première fois que j'allais dans un autre pays, et j'ai sympathisé avec des garçons du Vanuatu. Le football, c'est tout pour moi, alors je suis très heureux de la manière dont cela s'est passé et ravi d'avoir saisi cette chance de jouer. »

Des partenariats renforcés, de nouvelles perspectives et une mission qui s'étend au-delà des frontières de l'Europe, la marque de fabrique d'UEFA Together incarne ce pouvoir du football de produire des effets positifs tant sur le terrain et qu'en dehors.



48

DES PROGRÈS CONSTANTS

L'EURO féminin 2025 a donné un nouvel élan à la trajectoire ascendante du football féminin, reflétant parfaitement l'inspiration à l'origine de la stratégie de l'UEFA en matière de football féminin 2024-30, « Unstoppable ».

« Si ce tournoi a prouvé une chose, c'est que partout où nous construirons une scène pour le football féminin, les gens viendront ».

S'exprimant avant la finale de l'EURO féminin 2025, Nadine Kessler, directrice Football féminin de l'UEFA, a été très claire sur l'avenir du football en Europe.

Le nombre record de supporters dans les stades et de téléspectateurs qui ont suivi les matches à la télévision et en ligne corrobore son argument, et le succès général de la compétition prouve que le football féminin européen n'a jamais été en si bonne place.

Il s'agit également d'un premier jalon important de la progression de « Unstoppable », notre stratégie en matière de football féminin, qui prévoit un investissement de EUR 1 milliard dans le football d'ici à 2030. « Unstoppable » vise à professionnaliser davantage les championnats nationaux à travers l'Europe, en tirant parti de tournois majeurs comme l'EURO féminin pour accélérer la croissance et la visibilité du football féminin.

Le pays organisateur à l'honneur

En Suisse, la fièvre de l'EURO féminin était visible un peu partout. Une marée de maillots rouge et blanc est devenue la toile de fond du tournoi, des supporters de tout le pays se déplaçant en masse pour encourager l'équipe du pays organisateur. Un nouveau record d'affluence a été battu pour un match de l'équipe nationale féminine suisse – 34 063 spectateurs lors du match d'ouverture contre la Norvège à Bâle – et les marches des supporters ont continué de croître au fil du tournoi.

L'Association Suisse de Football (ASF) a un plan à long terme pour maintenir cette impulsion. Lancé en novembre 2023, son programme d'héritage « Here to Stay » (Là pour durer) améliorera l'avenir du football féminin suisse. Bénéficiant d'un financement de EUR 11 millions, il vise à doubler le nombre de joueuses, d'entraîneuses, d'arbitres femmes et de décideuses dans le football d'ici à décembre 2027 et à augmenter la popularité de la Women's Super League.

Une série d'initiatives sont en place pour contribuer à la réalisation de ces objectifs. Le jeu Legacy Challenge encourage les clubs de football de base à créer des équipes féminines et à recruter des entraîneuses, des arbitres femmes et des administratrices. L'ASF a en outre lancé de nouveaux cours pour entraîneurs conçus spécifiquement pour les



+156 %
primes à l'EURO féminin

femmes, et un outil spécifique destiné aux écoles donne aux enseignants et aux entraîneurs tout ce dont ils ont besoin pour inciter les filles à jouer au football.

Une croissance collective

Les efforts pour capitaliser sur le succès de l'EURO féminin 2025 ne s'arrêtent pas aux frontières de la Suisse. Les primes du tournoi ont augmenté pour atteindre EUR 41 millions, soit 156 % de plus qu'en 2022, les joueuses recevant pour la première fois au moins 30 % de la dotation pour récompenser directement leurs efforts. Par ailleurs, les versements aux clubs, qui ont atteint EUR 9 millions en reconnaissance de leur importante contribution, auront un effet majeur sur le développement du jeu sur le continent.

Toutes les nations participantes ont été encouragées à créer et à réaliser des projets d'héritage, mais pour les deux nouveaux venus, la Pologne et le Pays de Galles, le tournoi a constitué une excellente occasion d'accroître la participation et d'attirer de nouveaux investissements dans ce sport.

« Pour le Pays de Galles, l'héritage signifie utiliser le tournoi comme tremplin pour un changement systémique à long terme », a expliqué Laura McAllister, vice-présidente de l'UEFA, ancienne capitaine du Pays de Galles →

« L'héritage signifie utiliser le tournoi comme tremplin pour un changement systémique à long terme. »

Laura McAllister, vice-présidente de l'UEFA



et actuelle présidente suppléante de la Commission du football féminin de l'UEFA. « Des diffuseurs publics adoptant le sport féminin aux initiatives culturelles telles qu'une poète du tournoi et des événements de leadership dirigés par des jeunes, l'Association de football du Pays de Galles a veillé à ce que cette expérience trouve un écho auprès de la population galloise. »

Un avenir radieux

Alors que l'EURO féminin 2025 touchait à sa fin, les leaders clés du football féminin se sont réunis à Bâle à l'occasion du Forum de la finale de l'EURO féminin de l'UEFA afin d'étudier comment les répercussions du tournoi pourraient se faire sentir plus largement en Europe.

Dans son allocution d'ouverture, Nadine Kessler a exposé clairement sa vision pour l'avenir : « Nous souhaitons que l'Europe possède plusieurs championnats professionnels, que le football ne soit pas uniquement une carrière pour une poignée de joueuses, mais pour des milliers. Que nos 150 000 clubs de base acceptent aussi bien les garçons que les filles. Que nous menions le football féminin avec agilité et vision, et que nous mettions à l'honneur nos propres histoire et culture impressionnantes. »

Au cœur des discussions se trouvaient les quatre objectifs à long terme de la stratégie « Unstoppable » couvrant les piliers de la participation, de la professionnalisation, de l'investissement et de l'identité. Des panels de spécialistes composés de joueurs, d'entraîneurs, d'administrateurs et de représentants de la Commission européenne se sont penchés sur des stratégies pour concrétiser ces ambitions.

La réalisation de ces objectifs est en bonne voie. Au niveau du football de base, le programme Playmakers de l'UEFA utilise la magie du monde de Disney pour stimuler le développement continu des filles âgées de cinq à huit ans. En une saison, dans douze pays européens où moins de 1 % des filles jouent au football, le programme Playmakers a plus que doublé la participation. Dans certains pays, les inscriptions de joueuses ont même été multipliées par sept.

Dans 22 associations membres de l'UEFA, les centres Playmakers représentent au moins 40 % du nombre total de clubs inscrits qui proposent un parcours de développement du football féminin, offrant ainsi aux jeunes filles un accès sans précédent non seulement pour



jouer, mais aussi pour s'épanouir. Le programme Playmakers a un effet déterminant partout, même dans les nations bien établies du football féminin comme la Norvège, où l'Association norvégienne de football a intégré le programme dans sa stratégie à long terme dans le but de créer un premier point de contact accueillant avec le sport.

Tendance à la hausse

Au niveau élite, l'augmentation de l'intérêt commercial et des supporters porte ses fruits, puisque les clubs et les championnats bénéficient d'une stratégie, d'une structure et d'une ambition collective.

+146 %
augmentation des recettes moyennes des championnats féminins de première division en Europe

La quatrième édition de l'Analyse commerciale du football féminin de l'UEFA, qui s'est tenue avant la finale 2025 de l'UEFA Women's Champions League à Lisbonne, a mis une nouvelle fois l'accent sur l'efficacité de la planification à long terme. Des investissements judicieux dans les installations, le personnel, les académies juniors et

l'engagement des supporters, ainsi que des recettes croissantes des jours de match et sur les produits dérivés, ont contribué à une hausse des recettes de 187 % dans les principaux clubs des championnats féminins européens (Allemagne, Angleterre, Espagne, France et Italie) entre les saisons 2019/20 et 2023/24.

« Unstoppable » Quatre objectifs à long terme pour 2030

Avec **EUR 1 milliard** de recettes de la compétition et des investissements de l'UEFA consacrés à des initiatives en faveur du football féminin entre 2024 et 2030, notre stratégie « Unstoppable » vise à faire en sorte que le football féminin soit :

- le sport d'équipe le plus pratiqué par les femmes et les filles dans tous les pays d'Europe en développant des parcours de formation pour joueuses, entraîneuses et arbitres femmes en plus d'offrir davantage de possibilités dans le football de base ;
- le berceau des meilleures joueuses au monde, avec six championnats entièrement professionnels et 5000 joueuses professionnelles sur le continent ;
- le sport féminin le plus durable et le plus attrayant pour les investisseurs grâce à des compétitions de l'UEFA battant tous les records ;
- un sport célébré pour ses valeurs et sa communauté uniques, où tout le monde trouve sa place.

Au niveau des championnats, l'amélioration des stratégies en matière de diffusion, de sponsoring et d'infrastructures a entraîné une hausse de 146 % des recettes moyennes des championnats pour les mêmes pays sur la même période.

La solidité financière croissante des clubs et des championnats féminins se répercute également sur les joueuses, qui bénéficient de contrats plus longs, d'augmentations salariales, de meilleurs systèmes de protection et de soutien, et de meilleures installations. S'il reste encore beaucoup à faire, ces développements indiquent que les objectifs ambitieux fixés par la stratégie « Unstoppable » sont déjà bien en vue.



VENEZ TOUS JOUER ! CÉLÉBRER LE FOOTBALL DE BASE

L'édition 2025 de la Conférence de l'UEFA sur le football de base a été un point de ralliement pour la communauté du football européen, qui a souhaité renouveler son engagement d'offrir des possibilités à tous ceux qui veulent participer au football.

La petite ville de Sopot (Pologne), au bord de la Mer baltique, a accueilli la 14^e Conférence de l'UEFA sur le football de base. Ce n'était pas seulement un rassemblement d'experts et d'amoureux du football, mais une véritable célébration du pouvoir que possède le football de rassembler, d'inspirer et de créer des possibilités pour les joueurs à tous les niveaux.

À quelques mètres de la salle de la conférence, des rires et des cris provenaient d'un terrain gonflable au bord de l'eau, une aire de jeu installée avec l'aide d'EA Sports FC, notre

partenaire pour le football de base. Ils faisaient résonner encore plus fort le message clé délivré par cet événement : mettre les joueurs au centre.

Ce terrain n'était pas là juste pour le plaisir des yeux. Il a permis de concrétiser en temps réel les différents thèmes abordés lors de cette conférence. En effet, de jeunes joueurs de toutes origines et de toutes capacités ont joué ensemble, incarnant les valeurs de joie et d'inclusion prônées par le football de base.

À l'intérieur de la salle de conférence, des experts des 55 associations membres

de l'UEFA, de la FIFA et de nos confédérations sœurs, l'AFC, la Concacaf et la CONMEBOL, se sont rassemblés afin de partager leurs idées, de récolter des points de vue et de façonner l'avenir. Les sujets abordés sont allés de l'innovation dans le développement des joueurs à l'ascension du football loisir, en passant par les stratégies dictées par les données et les parcours inclusifs pour les joueurs en situation de handicap. Chaque séance a offert aux participants une chance d'apprendre, de remettre en question ses idées préconçues et de susciter de nouvelles réflexions.

Investir dans la base du football
Chaque association membre de l'UEFA dispose désormais d'un plan de développement du football de base, maillon essentiel de la *Charte du football de base de l'UEFA* et condition à respecter pour avoir accès aux financements du programme HatTrick, qui a prévu de distribuer EUR 55 millions entre 2024 et 2028.

À Sopot, plusieurs associations ont présenté les retombées de leur plan de développement. Leurs histoires inspirantes ont montré que le football reste accessible, sûr et accueillant pour tous. Parmi ces retombées, on trouve la construction d'infrastructures, la formation des entraîneurs et l'adhésion de nouvelles communautés, des

centres urbains jusqu'aux villages ruraux. Le message était clair : le football de base progresse bien.

Autre initiative qui se démarque : le programme de football scolaire de l'UEFA, qui continue à se développer grâce à un financement spécifique. Depuis son lancement en 2020, il a amené le football dans la vie de millions de jeunes joueurs, des écoles primaires aux universités, favorisant l'amour de ce sport tout en faisant la promotion de la confiance en soi, de l'amitié, de styles de vie plus sains et de leçons de vie valables également en dehors du terrain.

Cette même passion s'est retrouvée à Prague en septembre 2024, quand 60 jeunes joueurs ont participé à une fête du football aux côtés du président

de l'UEFA, Aleksander Ćeferin, et des anciens internationaux Luís Figo, Eric Abidal, Jan Koller et Vladimír Šmicer.

« Il est très important de faire la promotion du football en Europe et d'aider les enfants à pratiquer notre sport, a déclaré Figo. À cet âge-là, le plus important, c'est de s'amuser et de prendre du plaisir avec ses amis. »

Une chose est claire : avec encore plus d'énergie, des connaissances partagées et une vision uniforme, la communauté du football européen est plus engagée que jamais en faveur de la création de possibilités pour tous les joueurs, indépendamment de leur âge, de leurs capacités ou de leur milieu. Parce que quand on met les joueurs au centre, c'est le football qui en ressort gagnant.



Football
scolaire
2020-24

7,6 millions
d'enfants participants

41 500
écoles participantes

111 000
enseignants formés

Cliquer
pour lire le
rapport sur
quatre ans



La Tymbark Cup est l'un des plus grands événements sportifs pour enfants en Europe.

54 En pole position

La Fédération polonaise de football (PZPN) fait la promotion de la pratique du football à travers une vaste gamme de catégories d'âges et d'aptitudes, en particulier dans les écoles.

« Le football scolaire est la base de tout », a déclaré Przemysław Prętiewicz, directeur Football amateur, lors de la conférence organisée par la fédération polonaise.

« Pour la plupart d'entre nous, le parcours sportif commence à l'école, alors ces programmes sont très importants pour le PZPN, car nous savons qu'ils forment la base pour toute autre activité : pour les clubs, pour le parcours des joueurs et pour une participation à vie. »

Projet phare du PZPN en matière de football de base, la Tymbark Cup est l'un des plus grands événements sportifs en Europe pour les filles et les garçons. Un quart des écoles primaires polonaises ont participé à la 24^e édition en 2024, ce qui représente 11 200 équipes, sachant que chacune pouvait se qualifier pour jouer la finale au Stade national de Varsovie.

Les joueurs les plus talentueux sur le terrain sont invités à des matches d'entraînement organisés par le PZPN avec la présence d'entraîneurs des équipes nationales juniors.

Une passerelle qui préserve le lien vital entre le football de base et le football d'élite. Certains des meilleurs joueurs polonais ont disputé la Tymbark Cup. C'est le cas notamment d'Ewa Pajor, buteuse de l'équipe féminine de Pologne.

Le PZPN fait également figure de leader dans le football pour amputés. La Pologne est le premier pays d'Europe à avoir créé une équipe de football pour amputés entièrement féminine (Amp Futbol Polska).

Son programme de football féminin a remporté le prix de la Meilleure initiative dans le domaine du handicap lors de la cérémonie des Distinctions du football de base de l'UEFA 2022/23. L'équipe nationale de Pologne a d'ailleurs pris la troisième place lors de la toute première Coupe du monde féminine pour amputées, en 2024. Ces projets s'inscrivent dans le cadre de notre engagement plus large d'offrir à chacun·e la possibilité de participer au football.



Cher football

Nous avons lancé la vidéo « The Game That Made Us » en 2025, un documentaire inspirant sur les joies du football de base, disponible dès maintenant sur [UEFA.tv](#).

Le beau jeu

Les Distinctions du football de base de l'UEFA 2024/25 ont présenté cinq exemples forts de mesures visant à garder le football accessible à tous. Chaque lauréat a reçu un prix spécial de EUR 10 000 de la part de notre partenaire EA Sports FC.



Meilleure initiative dans le domaine de l'éducation :
Académie itinérante des jeunes aigles (Pologne)

Le projet de la Fédération polonaise de football soutient les entraîneurs de football et les enseignants des enfants en proposant des démonstrations et des ateliers gratuits et ouverts à tous dans seize régions.

« Nous sommes fiers de notre parcours dans le football de base, et nous voulons mettre en place des voies de développement solides pour tous. Nous souhaitons que le football soit un espace d'apprentissage, de joie et d'unité. »
Przemysław Prętiewicz, directeur Football de base à la Fédération polonaise de football



Meilleure initiative dans le domaine du handicap :
A part of the team (Danemark)

L'Association danoise de football a été récompensée pour la création d'un environnement accueillant pour des jeunes ayant des troubles de l'attention (TDAH), des troubles du spectre autistique ou d'autres handicaps non visibles.

« Beaucoup de clubs faisaient quelque chose, mais l'approche globale n'était pas organisée. Nous avons reconnu que ces clubs étaient les experts, et nous leur avons demandé comment procéder. »
Mikkel Alleslev Havgrø, chef de projet

Meilleure initiative en matière de participation : **Campagne « Play More Football »** (Suisse)

L'initiative de l'Association Suisse de Football promeut les matches sur des terrains à dimensions réduites, sans arbitre ni classement.

« L'initiative est très bien accueillie, et les entraîneurs et les clubs voient qu'il y a beaucoup d'avantages. Aujourd'hui, il n'y a plus de parents ou d'entraîneurs qui crient au bord du terrain. »

Raphael Kern, responsable du département du football de base à l'Association Suisse de Football



Meilleur club de football de base : **Smørås IL** (Norvège)

Le Smørås IL est un club ancré au cœur de la communauté qui propose du football préscolaire, un programme extra-scolaire, un café pour les seniors et bien plus encore.

« Nous sommes persuadés de pouvoir apporter notre contribution grâce à des activités liées au football, mais aussi grâce à des projets qui sortent du cadre du football. Nous aidons nos membres à devenir des personnes heureuses et bienveillantes. »

Ok-Hini Rønning,
président suppléant



Meilleure initiative de football de base par un club professionnel :
Blau-Weisser Bewegungsraum (VfL Bochum 1848, Allemagne)

Cette initiative du VfL Bochum 1848 encourage les enfants à passer plus de temps à pratiquer une activité physique.

« Notre objectif est une approche qui s'inscrit dans la durée. On veut s'assurer que les entraîneurs aident les enfants sur le long terme, pas seulement une fois dans l'année. »

Angelina Biela, coordinatrice de l'activité physique au sein du club



OFFRIR DES VOIES D'ÉVOLUTION

Les entraîneures sont de plus en plus présentes dans le football masculin, avec de nouveaux projets innovants qui leur offrent de nouvelles occasions de montrer leurs compétences.



Melanie Fink
sur le terrain
d'entraînement.

ne chose est sûre : la qualité est là, et elle l'emportera à la fin. » Dominic Peitz, directeur de l'académie du club de deuxième division allemande Holstein Kiel, n'a aucun doute sur la capacité des entraîneures à réussir dans le football masculin. Il est parfaitement placé pour le savoir, puisqu'il a contribué au recrutement de Melanie Fink, entraîneure assistante de l'équipe masculine des moins de 19 ans, au sein du club l'an dernier.

« Melanie a apporté de la fraîcheur, de l'expertise, de l'enthousiasme, de la passion et de l'énergie, a expliqué Peitz. En théorie, les idées sont une chose, mais quand des gens comme Melanie s'engagent pour ces idées et les mettent en pratique, c'est une démarche idéale pour les deux parties. »

Cette nouvelle embauche est le résultat du premier Forum de l'UEFA sur la carrière des entraîneures, un événement de deux jours organisé en collaboration avec la Fédération allemande de football (DFB) qui a rassemblé des entraîneuses de toute l'Allemagne – toutes titulaires au moins d'une licence B juniors de l'UEFA – et les directeurs techniques d'académies juniors d'élite de clubs professionnels masculins.

Des sondages auprès des participants douze mois plus tard ont révélé que le forum a atteint son objectif d'augmenter le nombre d'entraîneures travaillant dans le football masculin. Deux tiers des entraîneuses avaient pris de nouvelles fonctions, en grande partie grâce aux contacts noués lors de l'événement. La plupart des clubs et associations participants ont également invité une ou plusieurs entraîneuses à une visite, à une expérience d'observation ou à un atelier, et presque tous ont déclaré être encore en contact régulier avec les entraîneures qu'ils ont rencontrées lors du forum.

Améliorer la visibilité

Pour Fink, l'événement a constitué un lien essentiel avec le football masculin : « L'un des principaux défis auxquels les entraîneures sont

« Mon espoir est qu'il devienne tout à fait normal de voir des femmes entraîner des équipes masculines. »

Melanie Fink, Holstein Kiel

confrontées est la visibilité. Dominic et moi avons eu des discussions intéressantes lors du forum, qui ont mené à mon rôle actuel. Cela montre à quel point ces réseaux peuvent être utiles lorsqu'ils rassemblent les bonnes personnes. »

« Mon espoir est qu'il devienne tout à fait normal de voir des femmes entraîner des équipes masculines. D'après mon expérience, le fait d'avoir des personnalités et des perspectives différentes au sein d'une équipe d'entraîneurs crée un environnement plus riche et peut mener à des performances exceptionnelles. »

Peitz abonde dans ce sens : « Ce n'est pas une question de quota. Il s'agit d'avoir des professionnels qualifiés dans le football, et les femmes apportent des qualités et des perspectives différentes. »

Créer des occasions pour les entraîneuses

Le Forum sur la carrière des entraîneures a été une étape clé dans l'évolution du Programme de développement des entraîneures de football de l'UEFA. Depuis 2016, ce programme offre aux entraîneuses prometteuses l'occasion idéale d'améliorer leurs compétences et leur expérience dans le but de

faire carrière dans le football. Le programme offre des bourses et des financements pour suivre les cours pour entraîneurs de l'UEFA de renommée mondiale (Pro, A, B, C, juniors, gardiens, préparation physique et futsal), qui sont dispensés via nos associations membres et ont été suivis par plus de 2400 femmes à ce jour.

> 2400

femmes ont bénéficié du Programme de développement des entraîneures de l'UEFA



De nouveaux rapports jettent un éclairage inédit

Le rapport d'analyse physique de l'EURO 2024 a été la première d'une nouvelle série de ressources conçues pour aider les entraîneurs, les analystes et les scientifiques du sport à comprendre les exigences liées aux tournois de football et à affiner leurs programmes en conséquence, dans le but d'améliorer le développement des joueurs.

Le rapport offre un éclairage détaillé sur les performances des équipes et des joueurs en examinant des indicateurs clés tels que la distance parcourue, les vitesses de sprint et les tendances physiques générales.

« Les rapports sont extrêmement précieux : il n'y a pas toujours des données détaillées sur les joueurs d'élite à l'échelle du tournoi, et les pays et clubs plus petits

n'ont pas toujours les moyens de recueillir ce niveau d'information », a expliqué Christopher Carling, ancien responsable de la performance et de la recherche à la Fédération Française de Football.

« Dans les relations entre les entraîneurs et les joueurs, il est important de pouvoir corrélérer nos analyses à des données claires et quantifiées », a déclaré l'entraîneur principal de la Géorgie, Willy Sagnol. « Nous nous sommes principalement concentrés sur l'analyse des différences entre nos joueurs et ceux évoluant au plus haut niveau, afin d'aider nos joueurs à améliorer leur approche personnelle par rapport aux exigences physiques requises. »



ÉQUIPÉS POUR PROGRESSER

Deux arbitres européens très prometteurs, Mohammed Al-Emara (Finlande) et Sander van der Eijk (Pays-Bas), expliquent comment le programme pour talents et mentors de l'UEFA les prépare pour la prochaine étape de leur carrière.

« Depuis le jour où j'ai commencé à arbitrer, j'ai toujours rêvé d'entendre l'hymne de l'UEFA Champions League. J'en ai des frissons rien que d'y penser », déclare Sander van der Eijk.

Le rêve du Néerlandais de 34 ans s'est rapproché un peu plus de la réalité lors de la saison 2024/25. En effet, il a fait partie des quatorze arbitres les plus prometteurs à avoir travaillé en binôme avec des mentors expérimentés dans le cadre du programme pour talents et mentors de l'UEFA.

En formant de futurs arbitres, cette initiative joue un rôle clé en ce qui concerne nos efforts pour conserver un arbitrage d'élite au plus haut niveau en Europe. Au moins deux fois par mois, les participants, issus de treize associations différentes, ont réalisé des séances d'auto-évaluation à partir de leurs dernières prestations aux côtés de leur mentor.

« Dès que j'ai su que j'avais été choisi, pour moi, c'était bien plus qu'une simple occasion de développement en tant qu'arbitre, c'était une véritable chance d'évoluer en tant que

personne et de comprendre le jeu encore plus en profondeur », explique le Finlandais Mohammed Al-Emara, (ci-dessous au centre), 33 ans, dont le mentor est Terje Hauge, arbitre de la finale de la Champions League en 2006. « Mon mentor m'apporte du soutien non seulement sur le plan technique et tactique, mais aussi sur les questions de leadership et dans ma manière de gérer la pression. Cela m'a permis d'avoir une vision plus globale grâce à une auto-analyse honnête et constructive. »

Profitant des conseils du Serbe Milorad Mažić, Van der Eijk abonde dans ce sens : « Ce qui m'a le plus inspiré, c'est l'approche pédagogique. L'arbitrage est parfois réduit à un processus de prise de décision et au fait de savoir si on a fait une erreur ou pas. Mais ce cours se concentre sur un développement plus large. On nous apprend ce que l'UEFA recherche chez les arbitres d'élite. »

« Un investissement puissant »
Le réseau des observateurs d'arbitres de l'UEFA recommande des candidats potentiels

au programme pour talents et mentors en contrôlant leurs prestations sur l'ensemble du continent.

« Aujourd'hui, l'arbitrage requiert le même niveau de professionnalisme et de préparation que les joueurs qui évoluent au plus haut niveau, ajoute Al-Emara. L'engagement de l'UEFA pour le développement des arbitres montre que nous sommes importants. Son soutien permet aux arbitres de toute l'Europe de progresser ensemble, de partager des expériences et de relever le niveau général de l'arbitrage. C'est un investissement puissant dans l'avenir du football. »

« Mon rêve est d'atteindre le sommet du football mondial, poursuit-il. Je veux continuer à progresser chaque jour et tout donner pour atteindre le meilleur niveau possible. » Le programme pour talents et mentors de l'UEFA s'assure de donner à tous ses participants les meilleures chances de réaliser leur potentiel.

Deviens arbitre !

Notre campagne « Deviens arbitre » continue d'inspirer de potentiels arbitres à prendre le sifflet. En 2024/25, ce programme a permis de recruter 46 614 nouveaux arbitres au niveau du football de base dans toutes les associations membres de l'UEFA. Forts de cette réussite, nous redoublons d'efforts pour garder les nouveaux arbitres et les arbitres en activité, et nous assurons en particulier que les supporters, les joueurs et les entraîneurs jouent leur rôle en permettant aux arbitres de football de base de s'épanouir dans l'une des tâches les plus exigeantes du football.



LA CLARTÉ ET LA COHÉRENCE

Un symposium unique en son genre a souligné le rôle essentiel de l'UEFA dans la recherche d'un consensus autour des défis liés à l'assistance vidéo à l'arbitrage (VAR) et des réponses à y apporter.



Représentants de l'UEFA, de l'International Football Association Board (IFAB), de la FIFA et d'associations nationales, entraîneurs, arbitres, joueurs et supporters, plus de 100 parties prenantes ont assisté au tout premier Symposium sur l'assistance vidéo à l'arbitrage. Elles cherchaient toutes une réponse à la question suivante : malgré une amélioration concrète de la précision des décisions arbitrales, pourquoi l'assistance vidéo à l'arbitrage continue-t-elle de diviser autant les supporters, les joueurs et les commentateurs ?

Après deux journées bien remplies au siège de la Fédération portugaise de football à Lisbonne en avril, un large consensus s'est dégagé sur deux points particuliers à améliorer. Premièrement, la nécessité d'une plus grande cohérence et de davantage de clarté tant dans l'application de l'assistance vidéo à l'arbitrage que dans l'explication de ses décisions. Deuxièmement, le besoin de limiter l'utilisation de la technologie par les arbitres pour la gestion des matches.

« Nous voyons certains arbitres attendre [que] la VAR [intervienne] avant de siffler parce qu'ils ne sont pas sûrs, et les joueurs commencent à perdre confiance », a déclaré l'ancien milieu de terrain portugais André Martins. « J'aime voir l'arbitre expliquer ce qui a été vérifié, pourquoi il a pris cette décision. Nous devons également expliquer quand et pourquoi la VAR n'intervient pas. »

« Le football est plus juste aujourd'hui, mais les véritables avantages ne sont pas communiqués », a reconnu David Elleray, directeur technique de l'IFAB, gardien des Lois du Jeu. « Le monde du football doit savoir comment fonctionne l'assistance

vidéo à l'arbitrage, ce qu'elle peut et ne peut pas faire, et il doit se rappeler qu'elle produit un jeu qui est bien plus équitable et sûr. »

Préparer le jeu à l'avenir

Cependant, le symposium était plus qu'un simple exercice d'écoute. Les enseignements tirés de Lisbonne constitueront la base des nouvelles directives de l'UEFA traitant des deux sujets prioritaires : une boîte à outils de communication sur la VAR pour les associations nationales et des recommandations séparées pour les messages diffusés par la VAR pendant et après les matches. Tous deux fournissent le cadre nécessaire à une expérience plus claire et plus cohérente de la VAR dans le football européen, ce qui devient de plus en plus crucial à mesure que l'utilisation de cette technologie se développe. En 2024/25, l'assistance vidéo à l'arbitrage a été utilisée dans 1163 matches de compétitions de l'UEFA ; la saison prochaine, ce nombre sera plus proche de 1300.

Le symposium a également permis de se pencher sur l'avenir en imaginant comment l'intelligence artificielle pourrait automatiser et accélérer les décisions objectives telles que les hors-jeu. La recherche de technologies plus abordables ouvre la voie au déploiement de l'assistance vidéo à l'arbitrage dans les matches des niveaux inférieurs de la pyramide du football. « Nous voulons donner à tout le monde la possibilité de l'utiliser, a déclaré Sebastian Runge, responsable de la technologie et des données du football à la FIFA. Si nous pouvons diminuer le nombre de caméras nécessaires pour obtenir les données dont chacun a besoin, cela réduira drastiquement les coûts. Nous travaillons avec des universités pour voir comment nous pouvons y parvenir. »





DURABILITÉ

Nous nous efforçons de tirer parti de la popularité mondiale du football pour créer des changements positifs dans la société et l'environnement.



L'IMPACT DU FOOTBALL AU-DELÀ DU TERRAIN

62
Nous continuons d'optimiser nos propres activités tout en réunissant les principales parties prenantes dans la poursuite d'objectifs communs en matière de durabilité.



Le Respect Forum de l'UEFA, qui s'est tenu au Stade du Letzigrund à Zurich en mai 2025, a été une puissante démonstration de la manière dont nous pouvons mettre à profit notre position unique en tant qu'instance dirigeante pour promouvoir des initiatives de durabilité dans l'ensemble du football européen. Réunissant plus de 250 parties prenantes des associations nationales, des ligues, des clubs, des partenaires commerciaux et d'autres secteurs, l'événement a reflété une communauté diversifiée et croissante, unie par des objectifs communs.

Les participants ont exploré de nouvelles manières de réduire les risques dans les sphères sociales et environnementales, de renforcer la résilience et de créer de la valeur, ce qui confirme que l'action sociale et climatique dans le football est plus efficace lorsque nous travaillons ensemble. Cette approche a été soulignée par la formule du forum, dans lequel les participants ont été

répartis en groupes pour discuter de différents aspects de la durabilité. Leur mission : relever les défis et proposer des solutions concrètes, fidèles aux thèmes centraux du forum, à savoir créer un impact au-delà du jeu, équilibrer ambition et pragmatisme et encourager la co-création. Les commentaires qui en ont résulté ont couvert un large éventail de questions cruciales, notamment la protection de l'enfance et de la jeunesse, les données et le reporting, l'accessibilité, la lutte contre la discrimination et l'action climatique.

Un climat de coopération

Le changement climatique a des répercussions croissantes sur le football professionnel et le football de base. Les inondations et les phénomènes météorologiques extrêmes endommagent les installations et perturbent le calendrier des matches. Nous nous engageons à jouer un rôle actif dans la réduction et l'atténuation des émissions liées à nos événements et à nos activités internes.

Notre approche repose sur la mise en œuvre de mesures opérationnelles telles que le Plan de réduction des émissions de dioxyde de carbone, qui vise à réduire nos émissions de gaz à effet de serre de 50 % d'ici à 2030, et sur notre rôle de catalyseur de changement en établissant des partenariats avec des organisations spécialisées qui peuvent aider la communauté du football à s'adapter aux défis en constante évolution.

Notre nouvel accord de coopération avec SolarPower Europe, annoncé en mars 2025, vise à étendre l'utilisation de l'énergie solaire au sein de l'UEFA, des associations nationales et des clubs. Ce partenariat favorisera l'approvisionnement en énergie renouvelable à long terme, informera les associations nationales sur les solutions solaires et de stockage et contribuera à réduire l'empreinte carbone globale du football.

En mai 2025, nous avons lancé une méthodologie spécifique pour aider les associations nationales, les ligues et les clubs

à mesurer les émissions de carbone générées par la construction de leurs infrastructures de football. Cette méthodologie a été directement intégrée au Calculateur d'empreinte carbone de l'UEFA, qui a été introduit en mars 2024 pour aider les organisations de football à respecter les normes internationales en matière de mesure, de gestion et de présentation de leurs émissions de gaz à effet de serre.

Intégrer les bonnes pratiques

Bien que la collaboration soit inestimable, nous sommes conscients de notre responsabilité de surveiller et d'atténuer continuellement l'impact de nos propres activités. Notre stratégie de durabilité veille à ce que chaque compétition de l'UEFA respecte des exigences environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) strictes, créant ainsi une approche cohérente de la durabilité pour tous les événements.

Nous avons mis en place un nombre record

de 315 activités liées à la durabilité lors de nos finales interclubs 2024/25. Ces initiatives allaient de la mesure de l'empreinte carbone à la restauration durable, en passant par les commentaires en audiodescription et les salles sensorielles. Parmi les nouveautés saluées figurent l'étiquetage carbone des menus, les emballages compostables, les politiques de sauvegarde, les mécanismes de reporting et les déclarations officielles des droits humains. Chaque activité faisait partie d'une stratégie ESG sur mesure, qui garantissait que, de la planification à la réalisation, chaque événement de l'UEFA montre comment le football d'élite peut à la fois inspirer et montrer la voie dans la création d'une société plus juste et plus durable.

En outre, le développement durable fait désormais partie des critères d'octroi de licence pour nos compétitions interclubs féminines et masculines, chaque club participant étant tenu de désigner une personne responsable de la durabilité sociale

Lancement de Take Care

En associant la portée unique du football à des ressources factuelles, le programme « Take Care » illustre notre approche collaborative et multipartite. Lancé en février 2025, il encourage l'adoption d'un style de vie et d'un comportement plus sains dans la vie quotidienne, ce qui a un effet d'entraînement, car les individus s'inspirent les uns les autres.

« Quand je suis devenu footballeur, je ne savais pas comment devenir un vrai professionnel », a déclaré Nani, vainqueur de l'EURO 2016, lors de l'événement de lancement. « J'ai commencé à apprendre [de nouvelles habitudes] de mes coéquipiers... faire du yoga, m'entraîner plus, m'alimenter sainement. À partir de là, tout a changé dans ma vie. J'étais un meilleur joueur, un meilleur être humain. »

« Take Care » est accessible gratuitement à tous et propose des outils pratiques pour encourager les bonnes habitudes, en particulier chez les enfants et les jeunes adultes. En outillant les personnes qui jouent un rôle clé comme les parents, les enseignants, les entraîneurs et le personnel

d'encadrement, le programme suscite un changement qui s'étend au-delà du terrain. Chacun des six modules interconnectés est étayé par des recherches scientifiques développées par des experts et comporte des ressources pédagogiques multiformes, avec la contribution de certains des joueurs les plus connus au monde.

Accéder aux ressources Take Care sur UEFA.com

et environnementale afin de mettre en œuvre des plans d'action et de travailler en tandem avec l'UEFA et European Football Clubs pour promouvoir une culture de la responsabilité.



881

initiatives en matière de durabilité

Les engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance sont au cœur de nos compétitions phares.



Salles sensorielles et commentaires en audio-description



Transports publics gratuits



Événements de football handisport aux festivals des supporters



Pratiques de restauration durables et redistribution des surplus alimentaires

Notre impact

Lire le *Rapport sur le Respect 2024/25* pour une vue d'ensemble de nos actions en matière de durabilité sur la saison.



NOUVELLES IDÉES, NOUVEAUX EFFETS

Le programme Champions Innovate 2024/25 a piloté deux projets novateurs à Munich qui offrent un accès au sport sur un simple clic.

Depuis la saison 2023/24, notre programme Champions Innovate invite des start-ups à proposer des solutions à des problèmes auxquels sont confrontés les associations nationales qui organisent la finale de l'UEFA Champions League. En collaboration avec nos partenaires commerciaux, les lauréats peuvent mettre en œuvre leurs idées, afin que notre compétition interclubs phare laisse un héritage longtemps après le coup de sifflet final.

Pour la deuxième édition du programme, Equip Sport et le FC Urban ont apporté des solutions numériques uniques à un problème qui concerne beaucoup de municipalités : comment aider les habitants des villes à faire de l'exercice ?

Accès rapide au football

Le FC Urban et notre partenaire Mastercard ont lancé une application qui permet aux footballeurs amateurs de se connecter en ligne et d'organiser des matches amicaux dans des espaces publics ou dans des clubs de football de base. L'application permet aussi de réserver un terrain et un arbitre et d'organiser l'équipement nécessaire. Des matches exclusivement féminins faisaient aussi partie du projet pilote.

Accès rapide à des équipements sportifs

Equip Sport s'est associé à adidas pour installer des casiers contenant du matériel de football et de basketball à louer à différents endroits de la ville de Munich. À l'aide d'une application, les abonnés paient pour utiliser l'équipement pendant une durée déterminée. Quatre mois après le lancement, près de 11 000 personnes avaient utilisé les casiers, pour profiter de 30 500 heures de sport au total.

Champions Innovate va au-delà de la finale de la Champions League. Le programme sert

de rampe de lancement pour développer les initiatives de start-ups, et le FC Urban et Equip Sport prévoient tous deux d'étendre leur service dans d'autres régions d'Europe. « Les start-ups peuvent être très fragiles, explique Henry Nidecker, fondateur d'Equip Sport. Le fait que l'UEFA mette sur pied un projet comme celui-ci pour soutenir des start-ups peut faire la différence et nous permettre de changer le monde. Ce projet a donné à toute l'équipe la confiance nécessaire pour réussir. »

En ce qui concerne l'héritage à long terme, le programme d'étiquetage carbone des aliments « My Emissions », l'un des premiers projets Champions Innovate, est un exemple de réussite. Depuis le projet pilote à Wembley en 2024, les concessionnaires de produits alimentaires de l'EURO féminin 2025 et les sites des quatre finales des compétitions interclubs seniors de l'UEFA ont utilisé My Emissions pour calculer l'empreinte carbone de leurs produits.

Lors de la finale de la Champions League, à Munich, les émissions liées aux menus ont diminué de 8,29 % par rapport à des événements similaires organisés au stade.

EURO féminin 2025



Notre programme d'innovation pour l'EURO féminin a exploré des manières créatives de soutenir le football de base féminin en testant les approches avec des clubs suisses locaux. Chacun des quatre projets pilotes de l'EURO féminin 2025 a été développé par des établissements académiques en collaboration avec un partenaire de l'UEFA ou l'UEFA elle-même. Des financements ont été alloués à chaque projet.

Ces collaborations avaient pour vocation de faire tomber les barrières entravant spécifiquement la participation au football féminin :

- repenser l'expérience des vestiaires ;
- adapter les styles d'entraînement afin d'accroître la fidélisation des joueuses ;
- recruter la prochaine génération d'entraîneuses ;
- maintenir les filles dans le football après Playmakers.





CHAQUE ENFANT EST UN CHAMPION

Les initiatives menées à Malte et en Moldavie sont deux exemples de la manière dont les associations nationales nous ont aidés à célébrer les dix ans de la Fondation UEFA pour l'enfance, qui crée un avenir meilleur pour les jeunes du monde entier.

Quoi de plus beau que de regarder un groupe d'enfants joyeux en train de jouer un match de football ? Lorsque ce match crée un sentiment d'appartenance unique chez ses participants, c'est encore plus beau.

C'est clairement le cas à Malte, où un projet qui avait débuté comme un simple

rendez-vous hebdomadaire du samedi matin s'est transformé en véritable mouvement national. Pendant plusieurs années, l'entraîneur Sherif Sleiman a organisé une séance régulière pour les enfants ayant des troubles du spectre autistique à Mellieha. Fin 2024, son projet a reçu le soutien de la Fondation Inhobb il-Futbol de l'Association de football

de Malte (MFA), notamment une promotion sur les réseaux sociaux de l'association, dans le but de lancer une session mensuelle après l'école dans de nouveaux endroits sur l'île.

En mars 2025, lorsque la Fondation UEFA pour l'enfance a célébré son dixième anniversaire en créant un fonds de distribution spécial d'EUR 1 million destiné à soutenir les

projets des associations nationales dans toute l'Europe, la MFA a saisi l'occasion pour étendre le programme de Sleiman, créant ainsi une nouvelle initiative d'envergure nationale qui permet aux enfants de prendre confiance en eux et de s'amuser grâce au football.

« Le soutien de la Fondation UEFA pour l'enfance a été déterminant dans le succès et la croissance de notre programme, a déclaré Mark Gatt, de la Fondation Inhobb il-Futbol. Nous sommes ravis d'annoncer une forte hausse de la participation. Nous touchons davantage d'enfants ayant des troubles du spectre autistique qui n'auraient autrement pas eu accès à de telles activités sportives.

» C'est vraiment inspirant de voir les progrès des enfants. Non seulement ils s'amusent dans un cadre bienveillant et compréhensif, mais ils développent aussi leurs compétences footballistiques à leur rythme, des mouvements fondamentaux au jeu plus complexe. »

Pour Sleiman, ce développement rapide est la récompense d'années de travail acharné : « En tant qu'entraîneur, c'est sympa d'avoir des équipes compétitives et de jouer pour obtenir des résultats, mais le développement est aussi très important. En arrivant, les enfants ne veulent pas entrer sur le terrain, puis ils deviennent de vrais joueurs qui tapent dans le ballon et jouent des matches à 4 contre 4. Je suis particulièrement ému de voir les parents prendre des photos de leurs enfants qui sont si actifs pour la première fois. »

Le succès de Malte n'est pas un cas isolé. Le financement de la Fondation a permis à l'Association de football de Moldavie (FMF) de mener une série d'initiatives qui créent un avenir meilleur pour les enfants en situation de handicap ainsi qu'un événement spécial lors de la Journée internationale du jeu pour 500 enfants.

De plus, la FMF a formé plus de 300 entraîneurs, enseignants et kinésithérapeutes afin qu'ils adaptent leurs leçons, programmes et procédures de rééducation et incluent le football pour les participants en situation de handicap, aidant ainsi plus de 5000 enfants à avoir accès à des activités sportives.

« En créant des programmes inclusifs et en adaptant le jeu, nous avons montré que chaque enfant peut découvrir la joie de jouer au football, a déclaré la responsable du football de base de la FMF Cristina Braga.

» Ces initiatives ne développent pas seulement la motricité, elles renforcent la →



Des centaines d'enfants ont participé à un événement de la Fondation UEFA pour l'enfance pour célébrer la Journée internationale du jeu en Moldavie.



Carine N'koué, secrétaire générale de la Fondation UEFA pour l'enfance, partage sa vision de l'utilisation du football pour faire le bien.

Comment votre engagement auprès de la Fondation a-t-il commencé ?

J'ai assisté à la création de la Fondation de l'intérieur alors que j'effectuais une mission humanitaire en Jordanie durant la crise des réfugiés syriens. Au moment de la création de la Fondation, en 2015, j'ai poursuivi ma mission dans les camps de réfugiés sous son égide, en mettant l'accent sur l'intégration des enfants et la promotion de la cohésion sociale par le sport. Travailler sur le terrain m'a permis de comprendre les réalités et les défis divers qui forment le quotidien des réfugiés. Ces expériences me rappellent que nos bénéficiaires sont des personnes, avec leurs rêves et leurs combats.

Quelles sont, selon vous, certaines des principales réalisations de la Fondation sur les dix dernières années ?

C'est très difficile de choisir, mais un des points principaux est l'effet positif sur les enfants dans les camps comme

celui de Za'atari où les activités sportives offrent un cadre sûr et aident les enfants à se remettre de leurs traumatismes. Le projet a débuté avec seulement quelques

enfants, mais aujourd'hui, environ 2800 garçons et 1800 filles en bénéficient.

Nous sommes également fiers de la reconnaissance que nous avons reçue de la part de la communauté humanitaire internationale. Nous avons été nommés Fondation de l'année aux Peace and Sport Awards, qui récompensent les organisations qui promeuvent la paix durable au moyen du sport.

Comment voyez-vous l'évolution du rôle de la Fondation dans les années à venir ?

Nous voulons continuer à développer nos activités tout en restant concentrés sur les besoins de nos bénéficiaires et en les gardant au centre de tout ce que nous faisons. Nous voulons accroître la participation des associations membres de l'UEFA, des clubs, des joueurs et des sponsors dans des projets de responsabilité sociale. Il reste beaucoup à faire, mais je suis confiante et pleine d'espoir dans l'avenir.

Cliquer pour lire l'interview dans son intégralité



68

La Fédération allemande de football a organisé un camp de football pour des enfants qui avaient surmonté un cancer.

confiance, les amitiés et l'espoir. Grâce au soutien de la Fondation UEFA pour l'enfance, le sport continuera à être un vecteur d'inclusion pour des milliers d'enfants en Moldavie dans les années à venir. »

Célébration d'une décennie d'engagement

Au total, 35 associations nationales ont participé aux festivités marquant cet anniversaire, soit en s'associant à des organisations non gouvernementales, soit en organisant leurs propres événements dans leur communauté pour aider les enfants défavorisés.

En Irlande du Nord, des enfants placés en famille d'accueil ou dans des foyers ont profité du plaisir de jouer au football à l'occasion d'une coupe communautaire organisée par l'Association de football d'Irlande du Nord, tandis que la fondation

« C'est vraiment inspirant de voir les progrès des enfants. Non seulement ils s'amusent dans un cadre bienveillant et compréhensif, mais ils développent aussi leurs compétences footballistiques. »

Mark Gatt, Fondation Inhobb il-Futbol

Dix ans d'action



» EUR 50 MILLIONS investis dans des projets



577 projets financés dans 147 pays du monde entier



5,71 MILLIONS de bénéficiaires



90 000 ballons de football distribués



39 788 enfants invités à assister à un match de l'UEFA

Des moments uniques

La Fondation UEFA pour l'enfance profite du rayonnement et de la visibilité de nos compétitions pour amplifier son message positif et offrir aux filles et aux garçons défavorisés des moments inoubliables qui leur permettent d'oublier leurs difficultés. Lors de chaque finale de l'UEFA en 2025, nous avons invité des enfants à jouer des rôles centraux au cœur de l'action.

Imaginez la finale de l'UEFA Champions League, à Munich, quelques minutes seulement avant le coup d'envoi. Tandis que les caméras filmaient les joueurs du PSG et de l'Inter alignés dans le tunnel avant l'un des plus grands matches de leur carrière, elles ont aussi immortalisé les sourires radieux des enfants debout devant eux, portant tous des maillots de la Fondation UEFA pour l'enfance et vivant un moment tout aussi important de leur vie. Les treize bénéficiaires étaient issus d'organisations non gouvernementales qui utilisent le sport pour autonomiser les jeunes enfants et qui sont soutenues par la Fondation et ses partenaires commerciaux.

Parmi eux, il y avait Layan, Mira et Rebecca, de Cologne, qui se sentaient toutes exclues de leur communauté locale pour des raisons culturelles, linguistiques, financières ou de capacités, qui accompagnaient les arbitres sur le terrain.

Changer des vies

Cette expérience unique est le fruit de leur participation au programme SCORING GIRLS*, qui offre un environnement accueillant à travers le football et aide les filles à oublier leurs problèmes lorsqu'elles entrent sur le terrain. « Le football est notre point d'ancre et nous aide à connaître

les filles en dehors du terrain », a expliqué Stefanie Altgeld, coordinatrice des activités éducatives, qui a accompagné les filles à Munich. « Après l'entraînement, elles commencent à parler. Avec nous, elles se sentent plus en confiance qu'à l'école. »

L'initiative est menée par l'organisation de défense des droits humains Hawári.help et financé par la Fondation UEFA pour l'enfance. Il ne s'agit pas que de football : le programme encourage également les filles à pratiquer d'autres sports comme le basketball et le volleyball.

Après l'entraînement, elles participent à des ateliers couvrant des sujets allant de la santé aux connaissances financières. « J'ai été bien accueillie et je me suis sentie en sécurité dès la première séance d'entraînement », a déclaré Rebecca. « Ici, je peux être moi-même. »

« J'ai aidé à remettre les médailles ! » Deux mois plus tard, lors de la finale de l'EURO féminin de l'UEFA 2025 à Bâle, Greta, 12 ans, a vécu un moment unique. Elle n'a pas seulement pu voir le spectacle depuis les tribunes, mais s'est aussi tenue sur le podium avec le président de l'UEFA et a remis les médailles à l'équipe d'Angleterre.

Membre de PluSport, une association qui organise des activités sportives pour les personnes en situation de handicap en Suisse, Greta faisait partie des 71 enfants invités par la Fondation à accompagner les joueuses sur le terrain. Par ailleurs, 2025 enfants ont reçu des billets et ont ainsi assisté, pour nombre d'entre eux, à un match dans un stade pour la première fois.

« J'étais nerveuse au début, raconte Greta, qui est atteinte du syndrome de Dravet, une forme d'épilepsie, puis j'ai vu les joueuses me sourire et j'ai eu l'impression de faire partie de leur équipe. »





• GOUVERNANCE

Nous travaillons avec des partenaires clés pour protéger le football et toutes les personnes qui y participent, la transparence et l'intégrité étant au cœur de toutes nos actions.



ENGAGEMENT COMMUN, ACTION COMMUNE

Nos partenariats continuent à produire des résultats tangibles dans le football, qu'il s'agisse de bien-être accru pour les joueurs d'élite, de nouvelles initiatives pour les supporters en situation de handicap ou de collaboration innovante sur les stratégies commerciales à long terme.

Notre rôle croissant en tant que force unificatrice du football européen est le résultat de notre étroite collaboration avec les associations nationales, les ligues, les clubs, les joueurs, les supporters et les institutions politiques, qui nous aide à faire plus ensemble que nous ne pourrions faire seuls.

Nos partenariats institutionnels se construisent autour d'un engagement commun à respecter le principe de compétitions ouvertes et basées sur le mérite qui sous-tend le modèle sportif européen. Les accords conclus avec l'Union européenne et le Conseil de l'Europe

reconnaissent l'UEFA non seulement comme la gardienne du football européen, mais également en tant que force positive pour la société. Grâce à ces relations, nous entendons montrer la voie de manière collaborative concernant les principaux défis et opportunités qui se présentent au football.

Les joueurs au premier plan

Notre protocole d'accord avec la FIFPRO Europe, signé en octobre 2024, a marqué un tournant et eu des effets immédiats. Les décisions majeures concernant les conditions de travail des joueurs et leur charge de

travail dans nos compétitions font maintenant l'objet d'un dialogue étroit et structuré entre les deux organisations.

« Notre dialogue permanent avec l'UEFA donne déjà des résultats favorables, et ce protocole d'accord ne fera que renforcer notre capacité à façonner un cadre qui améliorera le bien-être des joueurs et garantira un avenir plus sain et plus durable pour le football », a déclaré le président de la FIFPRO Europe, David Terrier.

Cet accord engage également les deux organisations à explorer des opportunités commerciales communes et à maintenir des échanges réguliers sur la charge de

travail des joueurs dans nos compétitions. Ces questions clés étaient à l'ordre du jour du premier Forum consultatif des joueurs professionnels, qui a réuni des joueurs actuels et anciens, des syndicats nationaux de joueurs et des représentants de la FIFPRO Europe.

Des avancées pour les supporters

En mai 2025, nous avons aidé Football Supporters Europe (FSE) à lancer le réseau des supporters sur le handicap et l'inclusion, une instance officielle qui représente les supporters en situation de handicap. Ce réseau permet aux supporters de s'organiser pour défendre et améliorer l'accessibilité et la représentation au sein des 55 associations nationales européennes. Une enquête menée par les supporters aide à identifier les problèmes les plus urgents et à définir les priorités du réseau.

Cette étape s'appuie sur notre collaboration de longue date visant à promouvoir l'inclusion parmi les supporters. FSE a joué un rôle clé dans notre groupe de travail sur l'accessibilité, qui a jeté les bases de la première édition des Directives de l'UEFA en matière d'accessibilité.

En collaboration avec FSE et European Football Clubs (EFC), nous avons organisé le deuxième atelier pour les responsables de l'encadrement des supporters (RES). Cet événement a accueilli les RES des 72 clubs qui ont atteint la phase à élimination directe de nos compétitions interclubs masculines 2024/25, ce qui a permis aux participants d'établir des liens avec leurs homologues d'autres clubs et de favoriser la collaboration et le partage de connaissances avant les matches.

« Grâce à nos travaux continus avec les RES, nous savons que des occasions comme celle-ci sont très importantes pour apprendre, partager des expériences et tisser des liens, autant d'éléments qui contribuent à un environnement sûr, sécurisé et accueillant pour tous les supporters », a expliqué Ronan Evain, directeur exécutif de FSE.

« Les RES font partie intégrante de l'expérience des jours de matches. Ils font le lien entre les clubs et leurs supporters », a ajouté Diederik Dewaele, directeur du football de EFC. « Nous restons déterminés à soutenir les clubs en favorisant la collaboration, en partageant les meilleures

pratiques, et en travaillant en étroite collaboration avec l'UEFA et FSE pour améliorer le rôle des RES au sein du football européen. »

Unir nos efforts

Nous avons encore renforcé notre partenariat de longue date avec EFC en prolongeant notre protocole d'accord jusqu'en juillet 2033. Cet accord a permis la création de la société UEFA Club Competitions (UC3), qui gère les droits commerciaux des compétitions interclubs européennes depuis janvier 2025. La co-entreprise garantit la visibilité mondiale continue de nos compétitions interclubs tout en renforçant notre engagement en faveur de la solidarité et de la redistribution financière, afin que les clubs de toutes tailles bénéficient du succès du football.

Le président d'EFC, Nasser Al-Khelaïfi, a souligné que le nouveau protocole d'accord renforce la collaboration entre l'UEFA et les clubs « sur les questions de gouvernance, de représentation ainsi que les questions sportives, réglementaires, financières et commerciales », garantissant « le développement et le succès continu du football à tous les niveaux ».



RENDRE LE JEU PLUS SÛR

La collaboration est la pierre angulaire de notre engagement visant à protéger toutes les personnes qui participent aux plus de 2500 matches professionnels organisés chaque saison dans le cadre des compétitions de l'UEFA.

Tous les deux ans, le Symposium médical de l'UEFA joue un rôle déterminant pour s'assurer que tous les acteurs de la communauté du football européen travaillent de concert afin de préserver la santé et la sécurité de tous dans le football. La dernière édition, organisée en février 2025 à Lugano en collaboration avec European Football Clubs (EFC), n'a pas fait exception puisqu'elle a accueilli près de 600 membres du réseau médical du football en constante progression.

« Cet événement a fait naître un vrai sentiment de communauté, en rassemblant des experts issus de divers domaines de la médecine et de la recherche », a déclaré Zoran Bahtijarević, responsable en chef Questions médicales de l'UEFA, soulignant la présence pour la première fois de European Leagues et de FIFPRO Europe, ainsi que celle de plusieurs médecins de clubs et kinésithérapeutes, qui sont souvent les premiers sur les lieux quand il faut traiter une blessure sur le terrain.

Au programme de ces deux jours : soutien à la santé mentale, communication entre les médecins des clubs et les médecins des équipes nationales, et sujets potentiels de recherche scientifique, notamment en ce qui concerne le football féminin. « Nous devons demander à ceux qui sont sur le terrain ce qu'ils attendent de nous et quels sujets de recherche peuvent être bénéfiques pour le football », a expliqué Bahtijarević.

Ce symposium a été l'occasion de renforcer notre engagement auprès de tous les secteurs de la médecine du sport, y compris la recherche, l'éducation et la prévention. Au cours de la saison 2024/25, nous avons accordé une attention particulière aux trois domaines suivants :

Cycle menstruel : la protection du bien-être des joueuses est une partie importante de la stratégie de l'UEFA en matière de football féminin, « Unstoppable ». Nous consacrons EUR 20 000 au financement d'une évaluation scientifique des effets du cycle menstruel sur la santé des joueuses. Cette initiative ainsi

que des ateliers de sensibilisation sur le sujet ont été conçus pour répondre aux inquiétudes soulevées par notre panel d'experts au sujet de l'utilisation incohérente du suivi du cycle menstruel et des données sur la santé menstruelle.

Charge de travail : en juin 2025, nous avons travaillé en collaboration avec EFC, European Leagues et FIFPRO Europe afin de lancer une étude commune sur la charge de travail des joueurs et des joueuses d'élite. Dans ce projet en deux phases, nous avons tout d'abord demandé aux clubs, aux joueurs, aux entraîneurs, aux staffs médicaux et aux autres parties prenantes de définir le terme « charge de travail ». Cette étape sera suivie par une analyse des données de manière à évaluer les effets de plusieurs facteurs sur les blessures, les niveaux de performance et le bien-être des joueurs, compte tenu de l'évolution des règlements, des calendriers de matches ainsi que des tendances techniques et tactiques.

Lésions du ligament croisé antérieur (LCA) : l'écoute est au centre de notre projet intitulé « Donner la parole aux joueurs », lancé également en juin. Ce projet invite les joueuses et les joueurs à partager leur expérience vécue à la suite d'une lésion LCA. Dans le cadre de notre recherche

La lutte contre le dopage commence par une phase d'éducation

Dans le cadre de notre engagement en faveur d'un sport propre, nous avons demandé aux associations nationales d'organiser des sessions de formation antidopage à destination des joueurs et du staff avant leur participation à des compétitions internationales. Pendant la saison 2024/25, cette formation a été suivie par environ 27 000 joueurs et 6200 membres du personnel médical. Ces sessions sont financées par le programme HatTrick de l'UEFA et ont pour but de prévenir le dopage intentionnel et accidentel. Afin de soutenir ce processus, nous avons aussi lancé une nouvelle plateforme pédagogique numérique, qui fournit aux associations toute une série de ressources, notamment des présentations, des vidéos ainsi qu'un manuel de l'éducateur récemment publié.

continue sur les lésions du LCA, cette étude devrait donner des informations très importantes sur les circonstances et les raisons de cette grave blessure.



« La santé des joueurs est la priorité »

Elke Van den Steen, ancienne médecin de l'équipe nationale de Belgique et membre de la Commission médicale de l'UEFA et de notre panel d'experts sur la santé des femmes, nous livre ses réflexions sur l'approche de l'UEFA concernant les soins médicaux.

Comment l'UEFA trouve-t-elle un équilibre entre la réaction aux questions médicales et la conduite proactive de recherches ?

Généralement, nous sommes plutôt dans la réaction, mais nous réunissons également les parties prenantes (joueurs, médecins, entraîneurs et associations nationales) pour partager leurs points de vue, renforcer la communication et garantir des soins médicaux cohérents.

L'UEFA organise également des rencontres entre experts pour aborder des thèmes émergents, comme les blessures et le cycle menstruel, autour desquels des idées fausses sont apparues. Le cycle menstruel est un processus physiologique normal. Cela peut être problématique pour certaines joueuses, mais il n'y a pas suffisamment de preuves pour confirmer que le risque de blessure ou que les performances évoluent au cours du cycle. La déclaration de consensus en lien avec le cycle menstruel de l'UEFA offre des conseils pratiques aux clubs, du football de base à l'élite, sur la manière de suivre le cycle menstruel et les raisons de le faire.

Quelle est l'importance de la collaboration dans l'approche de l'UEFA en matière de médecine du football ?

C'est essentiel. Chaque médecin part du principe que la santé des joueurs est la priorité. Nous sommes peut-être rivaux sur le terrain, mais d'un point de vue médical, nous sommes une équipe qui cherche à protéger les joueurs et à les aider à atteindre leur plein potentiel. En cas de blessure, notre travail est de leur fournir toutes les informations médicales dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées et de les protéger lorsqu'ils ne peuvent pas prendre eux-mêmes ces décisions.

Comment l'UEFA soutient-elle les équipes médicales des associations nationales ?

L'UEFA fixe des standards médicaux élevés pour chacune de ses

compétitions. Les exigences médicales minimales doivent être remplies pour qu'un match puisse avoir lieu et une réunion d'avant-match est organisée entre les médecins des équipes et le ou la responsable médical-e de l'UEFA sur place afin de passer en revue les procédures. L'UEFA soutient également les médecins pendant les matches, par exemple avec des analyses vidéo pour évaluer les blessures.

En dehors des jours de matches, notre Programme de formation des médecins du football offre son expertise en ligne et sur site aux médecins des équipes nationales de toute l'Europe. En partageant ces informations, ils renforcent leur propre réseau national de professionnels de la médecine sportive.

Comment l'UEFA soutient-elle l'amélioration des soins médicaux pour les footballeuses ?

La plupart des recherches en médecine du sport se concentrent encore sur les hommes. Nous devons donc combler cette lacune. L'UEFA a récemment créé un panel d'experts sur la santé des femmes, qui supervise le financement des projets de recherche et élaboré des directives sur les questions relatives à la santé des femmes. Dans la mesure où de nombreux clubs féminins ne disposent pas encore d'équipes médicales complètes, le soutien de l'UEFA est essentiel pour garantir que chaque joueuse reçoive la même qualité de soins. Les grands thèmes actuels sont les lésions du ligament croisé antérieur (LCA), le cycle menstruel et la question de savoir si ces deux aspects sont liés.

Les footballeuses sont deux à trois fois plus susceptibles de subir une lésion du LCA que leurs homologues masculins. La prévention et la formation sont donc essentielles, non seulement pour les professionnels de la santé, mais également pour les joueuses, les parents et les entraîneurs. L'UEFA a un rôle majeur à jouer pour combler le fossé entre les connaissances scientifiques et la pratique en travaillant avec tous ces groupes.



Formez-vous pour sauver des vies

Lancée à l'aube de l'EURO 2024 en collaboration avec le Conseil européen de la réanimation (CER), notre campagne « Formez-vous pour sauver des vies » continue à avoir des effets positifs en formant des milliers de personnes aux techniques de réanimation.

Au cours de la saison 2024/25, en collaboration avec EFC, nous avons étendu la portée de cette initiative en offrant la possibilité de se former aux supporters présents lors des

finales de nos compétitions interclubs, mais aussi aux équipes nationales, aux officiels de match et au personnel des clubs.

Pendant l'EURO féminin 2025 en Suisse, plus de 7000 supporters ont suivi cette formation dans des tentes prévues à cet effet dans les zones de supporters. Plus de 2000 joueuses, officiels et membres du personnel sur site ont également bénéficié de sessions personnalisées avant le début du tournoi.



FRONT UNI

Nous travaillons main dans la main avec les forces de l'ordre et les agences d'enquête pour lutter contre la menace transfrontalière que représente l'implication du crime organisé dans les trucages de matches.

« **L'**Opération Mursal », une enquête menée par l'Espagne sur le trucage de matches par des réseaux de criminalité organisée, s'est étendue sur trois ans dans plus de 50 pays, et a connu son dénouement en 2023 avec plus de 70 arrestations. Pour l'UEFA, la fin de l'enquête est intervenue au début de la saison 2024/25 à Madrid. À un moment charnière qui a marqué l'intensification de la collaboration dans la lutte contre le trucage de matches, INTERPOL, Europol et les forces de l'ordre espagnoles ont partagé des informations essentielles issues de l'enquête avec notre unité chargée de la lutte contre le trucage de matches.

Ce niveau de confiance sans précédent a souligné notre statut de pôle central mutualisant les efforts paneuropéens pour protéger l'intégrité du football. Il est le résultat de plus d'une décennie d'expansion et d'approfondissement constants des relations avec les principales parties prenantes des autorités policières, des gouvernements et du sport (voir frise chronologique).

« L'Opération Mursal n'aurait pas été possible s'il n'y avait pas eu une confiance totale entre nous et l'UEFA », a déclaré David Calvete Sarasa, du Centre pour l'intégrité du sport de la police espagnole (CENPIDA). Depuis la création du CENPIDA en 2017, nous avons apporté des connaissances spécialisées et des renseignements pour prendre en charge les dossiers de l'unité et nous soutenons régulièrement ses séances de formation sur les enquêtes relatives au trucage de matches pour les policiers espagnols.

Au-delà des frontières

La coordination internationale est indispensable pour lutter contre la nature transnationale de la corruption dans le sport impliquant le crime organisé. Une telle coopération permet à la juridiction de dépasser les

frontières nationales, ouvrant la voie à des sanctions à la fois footballistiques et pénales pour toute activité de trucage de matches.

Au cours de la dernière décennie, la collecte continue de renseignements, la surveillance des informations en « open source » et l'expérience d'investigations directes ont placé l'UEFA à la pointe de la détection et de la lutte contre les menaces émergentes qui pèsent sur l'intégrité du sport. Nous traitons et analysons des quantités de plus en plus importantes de données, qui sont ensuite partagées avec les associations nationales et les forces de l'ordre, et soutenons de nombreuses enquêtes en Europe, y compris des affaires transfrontalières complexes.

Nous avons également élargi la portée géographique de nos efforts de collaboration en mettant sur pied un programme de mentorat et d'échange de connaissances avec la CONMEBOL, une initiative particulièrement importante à une époque où de nombreux joueurs sont transférés d'Amérique du Sud en Europe chaque saison.

S'adapter à de nouvelles menaces

Le développement d'un réseau solide d'échange d'informations et de connaissances est tout aussi essentiel. En effet, les criminels utilisent des technologies de plus en plus sophistiquées pour obtenir des informations privilégiées.

Le réseau de criminalité organisée mis au jour par l'Opération Mursal utilisait de grandes antennes paraboliques pour recevoir les signaux en direct des matches en cours. En accédant aux codes des flux, ils ont exploité le décalage entre le direct et le moment où les images atteignent les écrans publics pour placer des paris avant le marché.

« C'est absolument vital », a ajouté Francisco Portugal Meireles, membre de la task force chargée de la lutte contre le trucage de matches d'INTERPOL, qui travaille

Plus vite et mieux ensemble

Une révision importante de notre règlement disciplinaire pour la saison 2024/25 a permis de rationaliser le traitement des infractions standard. Grâce à une nouvelle procédure accélérée, le temps d'attente pour les clubs et les associations nationales a été réduit de manière significative dans un grand nombre de cas. Dans la mesure du possible, les équipes sont informées des sanctions proposées peu après les matches, au lieu de devoir attendre la séance suivante de l'instance disciplinaire compétente de l'UEFA. Ce processus accroît l'efficacité et la clarté pour toutes les parties.

Ces changements faisaient partie des thèmes clés abordés lors du onzième atelier disciplinaire de l'UEFA, qui s'est tenu à Budapest en octobre 2024. Nos propres organes disciplinaires, ainsi que la FIFA et nos confédérations soeurs, la CONMEBOL et l'AFC, étaient représentés à cet atelier, qui encourage le partage des connaissances et une collaboration plus étroite dans le domaine de l'arbitrage sportif international. Les participants ont exploré de nouvelles possibilités de collaboration et échangé leurs points de vue sur les derniers développements, notamment le lancement du *Règlement disciplinaire de l'UEFA 2024*.

en étroite collaboration avec l'UEFA depuis sa création en 2011. « Les autorités policières ne peuvent pas s'attaquer seules à ces criminels. Les organisations sportives apportent une connaissance approfondie du jeu, de ses règles et de ses participants. »



UNE DÉCENNIE DE DÉVELOPPEMENT DE LA COOPÉRATION

2014

Création d'un groupe de travail sur la lutte contre le trucage de matches dans le football européen, composé de représentants du Conseil de l'Europe, du Groupe de Copenhague, d'Europol, d'INTERPOL et de l'UEFA.

2021

L'UEFA reçoit le statut d'observatrice au sein du Comité de suivi de la Convention du Conseil de l'Europe sur la manipulation de compétitions sportives, le seul texte de droit international qui porte spécifiquement sur le trucage de matches.

2021

L'accord de collaboration avec la FIFPRO facilite le partage d'informations.

2022

Fight The Fix, le tout premier cours relatif à la lutte contre le trucage de matches de l'UEFA élaboré avec l'aide de l'École des sciences criminelles de l'Université de Lausanne, est lancé.

2022

L'UEFA et Europol organisent une conférence commune sur la lutte contre le trucage de matches à La Haye.

2022

Europol et INTERPOL deviennent membres permanents du groupe de travail de l'UEFA sur la lutte contre le trucage de matches.

2023

Dans le cadre de la Semaine de l'intégrité du sport, l'UEFA s'associe à la Fédération hellénique de football, le Conseil de l'Europe, le Comité International Olympique, INTERPOL et la plateforme nationale grecque pour l'intégrité du sport.

2024

Reunion Opération Mursal entre l'UEFA, les autorités espagnoles, INTERPOL et Europol à Madrid.

L'ÉCHANGE, GAGE DE SOLIDITÉ

Paul van Wageningen, de l'Association de football des Pays-Bas, et Kjell Sahlström, de l'Association suédoise de football, évoquent les avantages de notre nouveau programme d'échange de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs.

En fixant les standards minimaux exigés des clubs pour participer à nos compétitions, la procédure d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA a contribué à façonner la stratégie de développement des clubs de chaque association européenne. Au cours des deux dernières décennies, elle a non seulement guidé les activités opérationnelles des clubs dans d'innombrables domaines de la gouvernance du football, mais elle a également mis en place une communauté de bonnes pratiques à l'échelle européenne.

Pour renforcer ce vaste réseau, nous avons lancé en 2024/25 le premier programme d'échange de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs. L'Association de football des Pays-Bas (KNVB) et l'Association suédoise de football (SvFF) ont été l'une des cinq premières paires d'associations à se rapprocher pour partager directement leurs réussites et leurs expériences, en ligne ou en personne.

Les rencontres ont donné lieu à des discussions plus approfondies et des échanges sur les défis quotidiens » explique Kjell Sahlström, directeur financier et manager Octroi de licence aux clubs à la SvFF. « Je me suis rendu à Zeist en décembre et Paul est venu en Suède en juin. »

Les deux hommes ont donné des exemples très spécifiques de la valeur ajoutée qu'apporte le fait de passer du temps de qualité ensemble, dans une association ou dans l'autre. Van Wageningen, qui doit composer en tant que responsable de l'octroi de licence

« Je pense que notre collaboration va se poursuivre. C'est le complément idéal aux échanges plus larges que nous avons au sein du réseau d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA. »

Paul van Wageningen, KNVB

aux clubs avec la complexité croissante des structures de propriété des clubs aux Pays-Bas, a été impressionné par l'approche suédoise de la viabilité financière.

« Nous avons appris que la principale raison pour laquelle la SvFF a introduit la procédure nationale d'octroi de licence aux clubs était de réduire les fonds propres négatifs de ses clubs, a-t-il déclaré. Nous voulions en savoir plus sur la façon dont ils ont tiré parti de leur système pour inverser la situation et créer un championnat plus viable du point de vue financier.

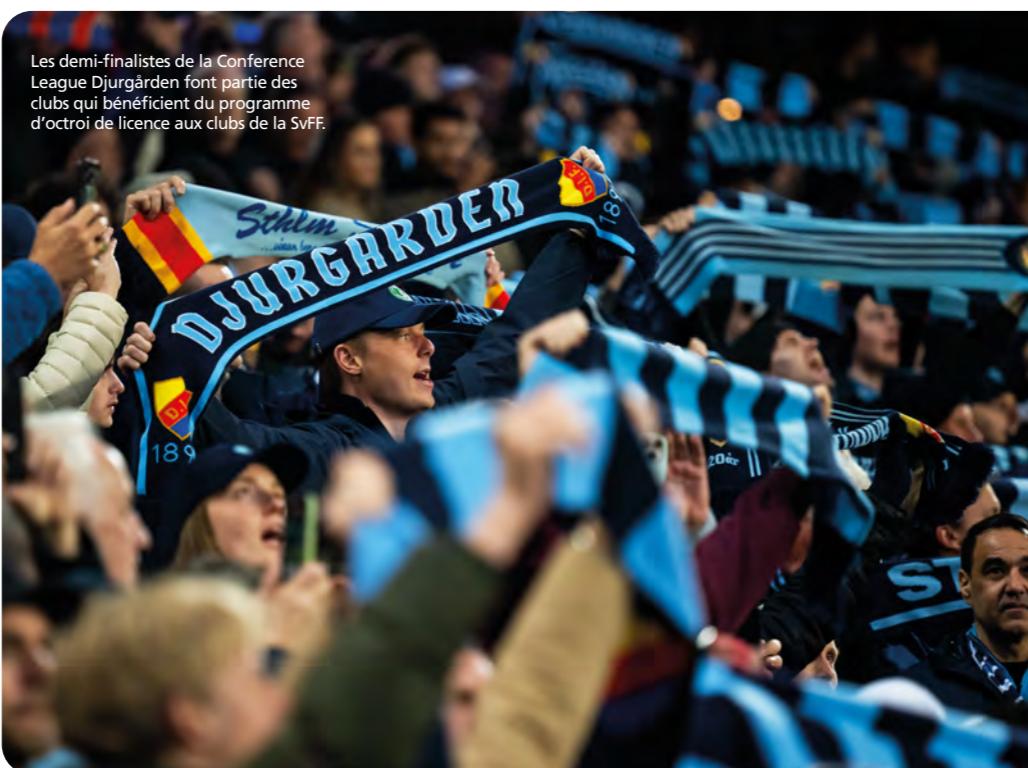
« Nous avons également été impressionnés par le fait que la Suède a réussi à amener autant de femmes et de filles à jouer au football, malgré les difficultés d'un hiver rigoureux et les distances énormes. »

Sahlström, quant à lui, a noté le modèle

structurel des Pays-Bas : « Le KNVB a mis en place une commission composée de représentants de la ligue et des clubs qui donne des conseils sur le règlement sur l'octroi de licence aux clubs. C'est quelque chose que la SvFF pourrait essayer à l'avenir. »

En juillet, les cinq paires ont assisté à un dernier workshop au siège de l'UEFA afin de préparer le terrain pour les dix nouvelles associations qui se rapprocheront pour le programme d'échange 2025/26. Cela ne signifie pas pour autant que les couples pionniers ne vont plus travailler ensemble.

« Je pense que notre collaboration avec la SvFF devrait se poursuivre, a déclaré Van Wageningen. C'est le complément idéal aux échanges plus larges que nous avons au sein du réseau d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA. »



Les demi-finalistes de la Conference League Djurgården font partie des clubs qui bénéficient du programme d'octroi de licence aux clubs de la SvFF.



GUIDER LE FOOTBALL EUROPÉEN DANS UN CONTEXTE EN ÉVOLUTION

La saison 2024/25 a marqué la fin de la période de transition durant laquelle nous avons mis en œuvre des changements réglementaires clés.

Le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et la viabilité financière a fait l'objet d'une révision complète ces dernières années, qui a abouti à l'introduction de règles visant à protéger la bonne santé financière à long terme et la stabilité opérationnelle des clubs européens.

De nouvelles exigences ont été introduites dans le cadre de la règle relative à l'absence d'arriérés de paiement, dans le but d'améliorer la discipline financière et la solvabilité des clubs et de garantir la protection des créanciers. La conformité est rigoureusement vérifiée à trois moments différents au cours de la saison.

Les nouvelles mesures de stabilité, connues sous le nom de règle relative aux recettes du football, ont été évaluées pour la première fois durant la saison 2024/25, sur la base des informations fournies par les clubs concernés pour les exercices 2023 et 2024. Un nouveau cadre de règlement pour les infractions les plus graves a été mis en place, fixant des objectifs stricts

qui devaient être atteints au cours des deux à quatre saisons suivantes.

Enfin, la nouvelle règle relative aux frais liés à l'équipe, qui précise nos nouvelles exigences en matière de contrôle des coûts, favorise la viabilité des dépenses en plafonnant les dépenses consacrées aux salaires, aux transferts et aux agents à 70 % des recettes du club. Cette règle est introduite progressivement, pour passer de 90 % lors de la saison 2023/24 à 80 % en 2024/25, puis atteindre le seuil final de 70 % à partir de la saison 2025/26.

Le respect du nouveau règlement est surveillé de près par notre Instance de contrôle financier des clubs, mais nous nous assurons également que les changements sont bien compris. À cette fin, les associations nationales jouent également un rôle important dans la mise en œuvre et le suivi des nouvelles exigences en dispensant des formations et des conseils aux clubs, ainsi qu'en garantissant la conformité et l'exactitude des rapports.

Rester à la pointe du football

Notre recherche sur les tendances clés du football fournit aux clubs et aux associations nationales des informations essentielles pour l'élaboration de politiques et la résilience financière à long terme.

Les rapports de benchmarking de l'UEFA offrent une analyse claire et indépendante des forces qui façonnent le football européen, aidant ainsi la communauté à comprendre et à naviguer dans un secteur en rapide évolution. Ils s'inscrivent dans le cadre de notre engagement plus large visant à soutenir la prise de décisions durables sur tout le continent en veillant à ce que chaque club, quelles que soient sa taille et ses ressources, ait accès aux informations dont il a besoin pour planifier son avenir.

Le Paysage des investissements et des finances des clubs européens évalue plus de 700 clubs de première division et offre un aperçu complet de la santé financière du football européen. Fondé sur plus de quinze ans de données comparables, il montre la progression constante des recettes des clubs d'une année à l'autre, en partie grâce à l'augmentation des primes liées aux compétitions interclubs de l'UEFA et des versements de solidarité aux équipes de première division non participantes.

Quant au Rapport sur le paysage des compétitions et des talents des clubs européens (en anglais), il se concentre sur les compétitions, les joueurs et les structures qui façonnent le jeu, abordant des thèmes tels que l'affluence aux matches, les tendances en matière de transferts, l'utilisation des joueurs et le recrutement de l'entraîneur principal.

 Paysage des investissements et des finances des clubs européens

 Rapport sur le paysage des compétitions et des talents des clubs européens (en anglais)

LES NOUVELLES FORMULES ALIMENTENT LA CROISSANCE FINANCIÈRE

Le remaniement des compétitions interclubs a apporté un nouvel engouement et des recettes record, et souligné notre engagement en faveur de l'innovation et du réinvestissement dans le football européen.

La saison 2024/25 a marqué une étape historique pour l'UEFA, puisque nos recettes totales ont dépassé les EUR 5 milliards pour la première fois durant une année sans EURO, soit une hausse de EUR 737 millions par rapport à la saison 2023/24.

Cette croissance résulte principalement de l'introduction réussie d'une nouvelle formule pour nos compétitions interclubs masculines, qui a permis d'augmenter le réinvestissement de nos produits nets dans le développement à long terme du jeu.

Les compétitions interclubs constituent la principale source de recettes, elles contribuent à hauteur de EUR 4414 millions (88,0 %), tandis que les compétitions pour équipes nationales ont rapporté EUR 506 millions (10,1 %), y compris les recettes de la phase finale 2025 de l'UEFA Nations League. Les autres compétitions et recettes s'élèvent à EUR 94 millions (1,9 %). Ce montant ne tient pas compte de l'EURO féminin de l'UEFA 2025, qui sera comptabilisé sur l'exercice 2025/26.

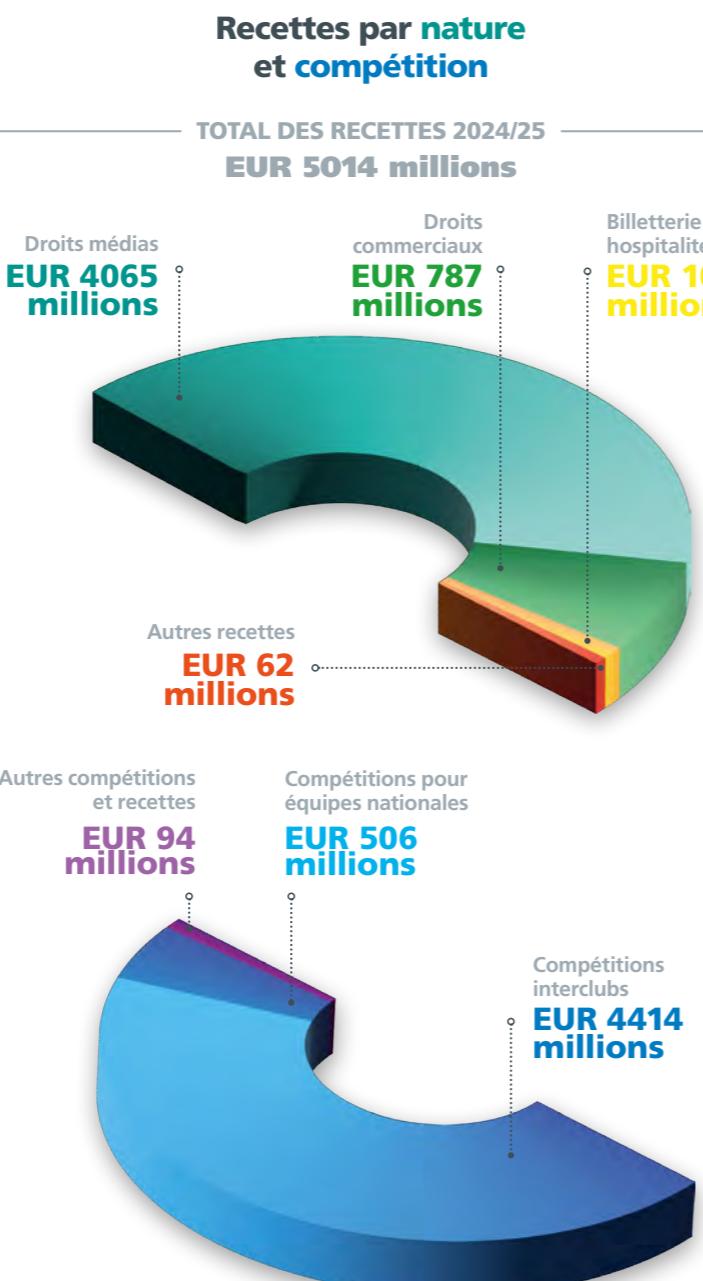
Sur le montant total de EUR 5014 millions, les droits médias restent la principale contribution, avec EUR 4065 millions (81,1 %), suivis par les droits commerciaux, avec EUR 787 millions (15,7 %). La billetterie et l'hospitalité ont généré EUR 100 millions supplémentaires (2,0 %), tandis que les autres recettes ont représenté EUR 62 millions (1,2 %).

En 2024/25, nous avons redistribué un montant record de EUR 3,9 milliards aux clubs participants et aux associations, les primes et les versements de solidarité représentant ensemble plus de 86 % de nos dépenses totales.

Les investissements dans les compétitions féminines, juniors et autres se sont élevés à EUR 71 millions, le revenu des intérêts reculant légèrement à EUR 61 millions. Les pertes de change ont pesé sur le résultat net, qui s'est établi à EUR -46,2 millions, et ont été couvertes par nos réserves.

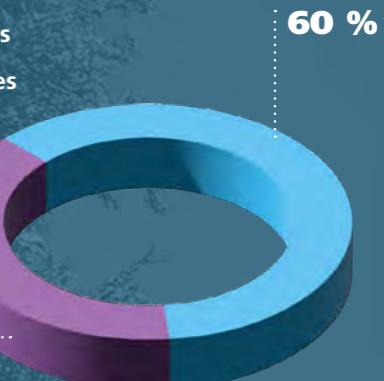


Une analyse complète de nos recettes et de nos dépenses figure dans le *Rapport financier de l'UEFA 2024/25*.



LE PERSONNEL DE L'UEFA

Femmes
Hommes

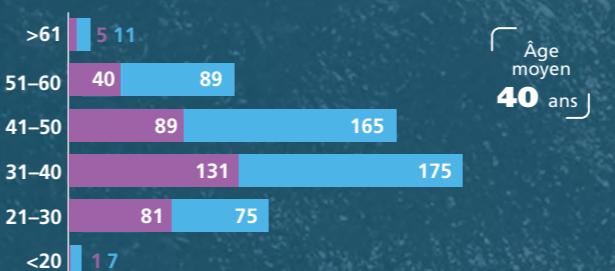


CONTRATS*

à durée indéterminée	273	450	723
à durée déterminée	74	72	146

*Y compris le personnel travaillant pour l'EURO féminin 2025

ÂGE



ANNÉES DE SERVICE (contrats à durée indéterminée)



53 NATIONALITÉS



COMITÉ EXÉCUTIF DE L'UEFA

Président



Aleksander Čeferin
Vice-président de la FIFA
(Slovénie)

Vice-présidents



Gabriele Gravina
Premier vice-président
(Italie)



Laura McAllister
(Pays de Galles)



Armand Duka
(Albanie)



Jesper Møller Christensen
(Danemark)



Hans-Joachim Watzke
(Allemagne)

Membres



Philippe Diallo
(France)



Petr Fousek
(Tchéquie)



Levan Kobiashvili
(Géorgie)



Lise Klaveness
(Norvège)



Marijan Kustić
(Croatie)



Ari Lahti
(Finlande)



Rafael Louzán
(Espagne)



Armen Melikbekyan
(Arménie)



Frank Paauw
(Pays-Bas)



Aivar Pohlak
(Estonie)



Moshe Zuares
(Israël)



Nasser Al-Khelaifi
(European Football Clubs)



Miguel Ángel Gil Marín
(European Football Clubs)



Claudio Schäfer
(European Leagues)



Conseil de la FIFA – Membres européens



Sándor Csányi
Vice-président de la FIFA
Trésorier de l'UEFA
(Hongrie)



Debbie Hewitt
Vice-présidente de la FIFA
(Angleterre)



Pascale Van Damme
(Belgique)



Dejan Savićević
(Monténégro)



Georgios Koumas
(Chypre)



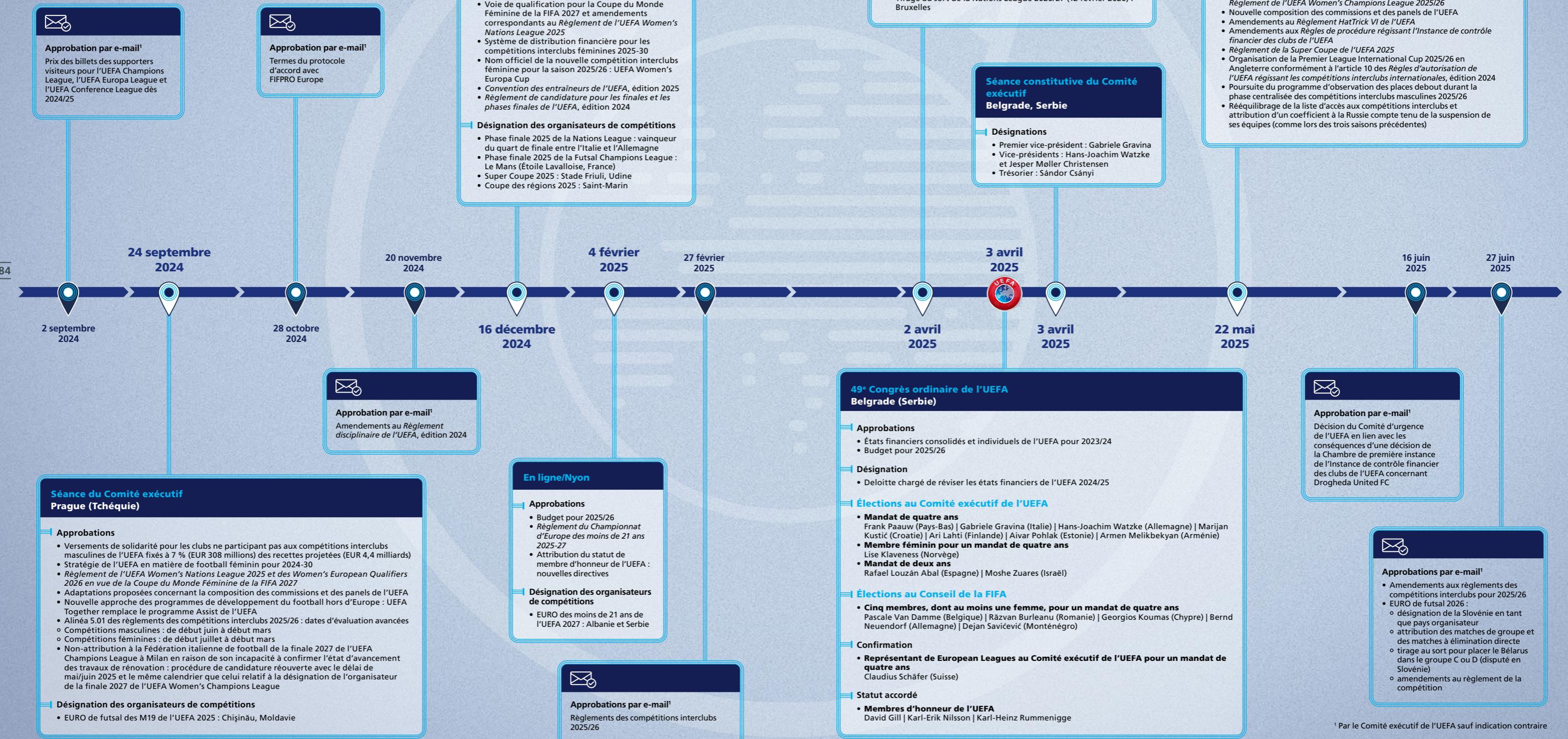
Răzvan Burleanu
(Roumanie)



Bernd Neuendorf
(Allemagne)

DÉCISIONS CLÉS PRISES EN 2024/25

Par le Congrès et le Comité exécutif de l'UEFA



¹ Par le Comité exécutif de l'UEFA sauf indication contraire

COMPOSITION DES COMMISSIONS DE L'UEFA

30 JUIN 2025

COMPOSITION DES COMMISSIONS DE L'UEFA, 30 JUIN 2025

Commission en charge de la gouvernance et de la conformité

Président Herbert Hübel (Autriche)

Premier vice-président Marco Casagrande (Finlande)

Deuxième vice-président Charles Deguara (membre indépendant, Malte)

Membres Elvira Andrés Monte (Espagne)
Polina Yumasheva (Russie)
Alexandre Miguel Mestre (membre indépendant, Portugal)
José Juan Pintó Sala (membre indépendant, Espagne)

Membre ayant quitté la commission durant la saison 2024/25 :
Kadir Kardaş (Turquie)

Séance 6 novembre 2024

86

Comité de rémunération

Président David Gill (Angleterre)

Membres Herbert Hübel (Autriche)
José Juan Pintó Sala (membre indépendant, Espagne)

Consultant Stephan Hostettler (Suisse, HCM International Ltd)

Séances 28 août 2024, 3 décembre 2024

Commission des associations nationales

Président Servet Yardımcı (Turquie)

Président suppléant Alexander Dyukov (Russie)

Président suppléant Marijan Kustić (Croatie)

Premier vice-président Hugo Quaderer (Liechtenstein)

Deuxième vice-président Moshe Zuares (Israël)

Troisième vice-président Cezary Kulesza (Pologne)

Quatrième vice-président Vico Zeljković (Bosnie-Herzégovine)

Membres Adilet Barmenkulov (Kazakhstan)
Jane Bateman (Angleterre)
François Bigot (France)

Natalia Ilievska Bozinovska (Macédoine du Nord)
Robert Breiter (Suisse)
Kakha Chumuridze (Géorgie)
Tomislav Čizmić (Slovénie)
Chrysostomos Gkagkatsis (Grèce)

Karl-Petter Løken (Norvège)
Andrea Möllerberg (Suède)
Noel Mooney (Pays de Galles)
Jorge Mowinckel (Espagne)
Patrick Nelson (Irlande du Nord)
Armen Nikoghosyan (Arménie)
Leonid Oleinicenco (Moldavie)
Peter Palenčík (Slovaquie)
Hedeli Sassi (Belgique)
Radu Visan (Roumanie)
Patrick Wolf (Allemagne)

Conseiller spécial Alan McRae (Écosse)

Représentant de l'EFC Michele Centenaro (Italie)

Représentant de la FIFPRO Europe Mirko Poledica (Serbie)

Membre ayant quitté la commission durant la saison 2024/25 :
Branislav Nedimović (Serbie)

Séance 10 décembre 2024

Commission des finances

Président David Gill (Angleterre)

Membres Sándor Csányi (Hongrie)
Philippe Diallo (France)
Ari Lahti (Finlande)

Séances 24 septembre 2024, 3 décembre 2024, 23 janvier 2025

Commission des arbitres

Président Roberto Rosetti (sous-directeur Arbitrage de l'UEFA)

Membres Dagmar Damková (responsable Arbitrage de l'UEFA)
Vladimir Sajn (responsable Arbitrage de l'UEFA)
Björn Kuipers (responsable Arbitrage de l'UEFA)

Membres Niclas Carlén (Malmö FF)
Fernando Carro de Prada (Bayer 04 Leverkusen)

Membres Giorgio Chiellini (Juventus FC)
Damien Comolli (Toulouse FC)

Membres Ali Y. Koç (Fenerbahçe SK)

Membres Pablo Longoria (Olympique de Marseille)

Membres Dariusz Mioduski (Legia Varsovie)

Membres Pál Orosz (Ferencváros TC)

Séance 17 décembre 2024

Commission des compétitions pour équipes nationales

Président Philippe Diallo (France)

Président suppléant Levan Kobiashvili (Géorgie)

Présidente suppléante Lise Klatvænness (Norvège)

Premier vice-président Gijs de Jong (Pays-Bas)

Deuxième vice-président Mark Bullingham (Angleterre)

Troisième vice-président Márton Vági (Hongrie)

Quatrième vice-présidente Heike Ullrich (Allemagne)

Membres Hamit Altıntop (Turquie)

Membres Marco Brunelli (Italie)

Membres Angelo Chetcuti (Malte)

Membres José Couceiro (Portugal)

Membres Michal Černý (Tchéquie)

Membres Niv Goldstein (Israël)

Membres Virgår Hvidbro (Îles Féroé)

Membres Kim Källström (Suède)

Membres Emil Kostadinov (Bulgarie)

Membres Ian Maxwell (Écosse)

Membres David McDowell (Slovénie)

Membres Maxim Mitrofanov (Russie)

Membres Bernhard Neuhold (Autriche)

Membres Thorvaldur Órlygsson (Islande)

Membres Serhii Rebrov (Ukraine)

Membres Marco Richard (Luxembourg)

Membres Josip Tomaško (Croatie)

Membres Marco Tura (Saint-Marin)

Membres Łukasz Wachowski (Pologne)

Membres Peter Bossaert (Belgique)

Séances 30 octobre 2024, 14 avril 2025

Commission des compétitions interclubs

Président Gabriele Gravina (Italie)

Président suppléant David Gill (Angleterre)

Président suppléant Alexander Dyukov (Russie)

Membres Jokin Aperribay (Real Sociedad de Fútbol)

Membres Asif Asgarov (Qarabağ FK)

Membres Rebecca Caplehorn (Tottenham Hotspur)

Membres Niclas Carlén (Malmö FF)

Membres Fernando Carro de Prada (Bayer 04 Leverkusen)

Membres Giorgio Chiellini (Juventus FC)

Membres Damien Comolli (Toulouse FC)

Membres Ali Y. Koç (Fenerbahçe SK)

Membres Pablo Longoria (Olympique de Marseille)

Membres Dariusz Mioduski (Legia Varsovie)

Membres Pál Orosz (Ferencváros TC)

Séance 17 décembre 2024

Aki Riihilahti (HJK Helsinki)
Snorre Strand (Molde FK)
Kuno Tehva (Nomme Kalju FC)
Erik van Spanje (AFC Ajax)
André Villas-Boas (FC Porto)

Conseiller spécial Fernando Gomes (Portugal)

Représentant de European Leagues Claus Thomsen (Danemark)

Membres ayant quitté la commission durant la saison 2024/25 :

Daniel Rommedahl (FC Copenhague)
Lina Söouloukou (AS Rome)

Séances 29 août 2024, 24 février 2025, 30 mai 2025

Commission du football junior et amateur

Président Bjorn Vassallo (Malte)

Président suppléant Aivar Pohlak (Estonie)

Premier vice-président Andrii Shevchenko (Ukraine)

Deuxième vice-président David Mujiri (Géorgie)

Troisième vice-président Christian Kofoed (Danemark)

Membres Uladzimir Bazanau (Bélarus)

Membres Ali Düşmez (Turquie)

Membres Benjamin Egli (Suisse)

Membres John Finnegan (République d'Irlande)

Membres Arturs Gaideis (Lettonie)

Membres Les Gray (Écosse)

Membres Jessica Guidi (Saint-Marin)

Membres José Guilherme (Portugal)

Membres Jahangir Hasanzade (Azerbaïdjan)

Membres Richard Havrilla (Slovaquie)

Membres Mike Jones (Pays de Galles)

Membres Marc Keller (France)

Membres Rudolf Marxer (Liechtenstein)

Membres Radosław Michałski (Pologne)

Membres Vito Roberto Tisci (Italie)

Membres Jan Dirk Van der Zee (Pays-Bas)

Membres Hermann Winkler (Allemagne)

Membres Marko Zdravković (Serbie)

Séances 11 septembre 2024, 24 février 2025, 5 mai 2025

Commission du futsal

Président Vadims Ķaščenko (Lettonie)

Président suppléant Petr Fousek (Tchéquie)

Premier vice-président Boris Durlen (Croatie)

Deuxième vice-président Hans Schelling (Pays-Bas)

Troisième vice-président Philippe Lafrique (France)

Quatrième vice-président Bojan Pavićević (Serbie)

Séances 2 octobre 2024, 13 mars 2025

Commission du football féminin

Membres

Gian Luca Angelini (Saint-Marin)
Luca Bergamini (Italie)
Serghei Butescu (Moldavie)
Jakob Koed (Danemark)
Samantha Tina Lovšek (Slovénie)
Carlos Lucas (Portugal)
José Miguel Monje (Espagne)
Ruben Nazaretyan (Arménie)
Kairat Orzabekov (Kazakhstan)
Müslüm Özmen (Turquie)
Daniel Petcu (Roumanie)
Sergejus Slyva (Lituanie)
Sandro Stroppa (Suisse)
Serhii Vladyko (Ukraine)

Séances

26 novembre 2024, 27 mars 2025

Commission HatTrick

Président Karl-Erik Nilsson (Suède)
Président suppléant Armand Duka (Albanie)
Premier vice-président George Koumas (Chypre)
Deuxième vice-présidente Debbie Hewitt (Angleterre)
Troisième vice-président Michail Kassabov (Bulgarie)
Quatrième vice-présidente Teresa Romão (Portugal)
Membres Agim Ademi (Kosovo)
Pavlo Boichuk (Ukraine)
Marie Coipel (Belgique)
Paul Cooke (République d'Irlande)
Wojciech Cygan (Pologne)
Niccolò Donna (Italie)
Peter Frymuth (Allemagne)
Neil Jardine (Irlande du Nord)
Alkin Kalkavan (Turquie)
Kaarla Kankkunen (Finlande)
Armen Melikbekyan (Arménie)
Zoltán Roskó (Hongrie)
Samuel Scheidegger (Suisse)
Muamed Sejdini (Macédoine du Nord)
Ane-Guro Skaare-Rekdal (Norvège)
Edgaras Stankevičius (Lituanie)
Philip Thonhauser (Autriche)
Marianne van Leeuwen (Pays-Bas)

Membre ayant quitté la commission durant la saison 2024/25 :
Jovan Surbatović (Serbie)

Commission de développement et d'assistance technique

Président Zbigniew Boniek (Pologne)

Président suppléant Levan Kobiashvili (Géorgie)

Premier vice-président Bent Clausen (Danemark)

Deuxième vice-président Ronny Zimmermann (Allemagne)

Troisième vice-président Dan Clements (Angleterre)

Membres Irina Baranova (Russie)
Karol Belanik (Slovaquie)
Erich Brabec (Tchéquie)
Reinhold Breu (Lituanie)
Ion Georgău (Roumanie)
Ronen Herscho (Israël)
Dzmitry Kasenak (Bélarus)
Petar Krpan (Croatie)
Elias Mineirji (Suède)
Fulvio Pea (Albanie)
Sejad Salihović (Bosnie-Herzégovine)
Lennard van Ruiven (Pays-Bas)
Friðfinn Ziskason (îles Féroé)

Représentant de l'EFC Christian Gentile (Djurgårdens IF)

Membre ayant quitté la commission durant la saison 2024/25 :
Nikola Zerdeski (Macédoine du Nord)

Séance 27 octobre 2024

Commission des licences aux clubs

Présidente Debbie Hewitt (Angleterre)

Président suppléant Thomas Christensen (Danemark)

Première vice-présidente Ivančica Sudac (Croatie)

Deuxième vice-président Paulo Lourenço (Portugal)

Troisième vice-président Nick Nicolaou (Chypre)

Membres Mark Adams (Pays de Galles)
Roman Babaev (Russie)
Sébastien Cazali (France)
David Courell (République d'Irlande)
Laura Dougan (Écosse)
Tamás Gudra (Hongrie)
Axel Hellmann (Allemagne)
Elchin Mammadov (Azerbaïdjan)
Siniša Mitrović (Slovénie)
Arne Larsen Økland (Norvège)
Stanislav Rýznar (Tchéquie)
Nenad Santrač (Serbie)
Philipp Studhalter (Suisse)
Oleksandr Shevchenko (Ukraine)
Nils Van Brantegem (Belgique)
Andrea Vidal (Andorre)
Milan Vojtek (Slovaquie)

Représentant de l'EFC Michael Verschueren (membre indépendant du conseil d'administration)

Représentant de European Leagues Marc Lenz (Allemagne)

Représentant de la FIFPRO Europe Fraser Wishart (Écosse)

Séances 21 novembre 2024,
21 mars 2025**Commission des stades et de la sécurité**

Président Petr Fousek (Tchéquie)

Président suppléant Servet Yardımcı (Turquie)

Premier vice-président Phivos Vakis (Chypre)

Deuxième vice-président Martin Koželj (Slovénie)

Troisième vice-président Stephen Williams (Pays de Galles)

Quatrième vice-président Aleksandr Alaev (Russie)

Membres Marco Abreu (Portugal)
Bert Andersson (Suède)
Chris Bryant (Angleterre)
Peter Dedič (Slovaquie)
Hendrik Grosse Lefert (Allemagne)
Bagdat Kassenov (Kazakhstan)
Siniša Kostrešević (Bosnie-Herzégovine)
Girts Krastīns (Lettonie)
Dave Moran (République d'Irlande)
Andrii Taran (Ukraine)
Peter Tornø (Danemark)
Maria Pilar Vettori (Italie)
Siarhei Zhdzetski (Bélarus)

Conseiller spécial Michael van Praag (Pays-Bas)

Représentant de l'EFC Bruno Hüttner (SK Sturm Graz)

Représentant de European Leagues Benjamin Viard (France)

Représentant de la FSE Martin Endemann (Allemagne)

Séance 8 avril 2025

Commission médicale

Président Tim Meyer (Allemagne)

Présidente suppléante Charlotte Cowie (Angleterre)

Première vice-présidente Helena Herrero (Espagne)

Deuxième vice-présidente John MacLean (Écosse)

Troisième vice-présidente Nüket Küçük Ezberci (Turquie)

MembresPetros Agathangelou (Chypre)
Paulo Beckert (Portugal)
Bisser Bochev (Bulgarie)
Magnus Forsblad (Suède)
Georgios Godolias (Grèce)
Edwin Goedhart (Pays-Bas)
Simone Grana (Saint-Marin)
Juan Carlos Miralles (Andorre)
Marko Noč (Slovénie)
Emmanuel Orhant (France)
Zsolt Szélid (Hongrie)
Elke Van den Steen (Belgique)
Tomislav Vlahović (Croatie)

Représentant de l'EFC Hakim Chalabi (Paris Saint-Germain)

Représentant de la FIFPRO Europe Vincent Gouttebarge (Pays-Bas)

Séances 21 novembre 2024,
24 avril 2025**Commission sur le statut, le transfert et les agents de joueurs et sur les agents de matches**

Président Christian Andreasen (îles Féroé)

Président suppléant Hans-Joachim Watzke (Allemagne)

Premier vice-président Marco Casagrande (Finlande)

Deuxième vice-président Sofoklis Pilavios (Grèce)

Troisième vice-président Efraim Barak (Israël)

Membres Olghas Abrayev (Kazakhstan)
Diane Barade (France)
Gary Booth (Écosse)
Marcin Dorna (Pologne)
Siarhei Ilych (Bélarus)
Marc Juillerat (Suisse)
David Newton (Angleterre)
Alessandro Palmeri (Italie)
Matthew Paris (Malte)
Lukas Pitek (Slovaquie)
Igor Popov (Moldavie)
Dardan Sadiku (Kosovo)
Jean-Jacques Schonckert (Luxembourg)
Stoyan Sirkov (Bulgarie)
Tomislav Svetina (Croatie)
Mehmet Hakan Tüfekçi (Turquie)
Tibor Vámos (Hongrie)

Représentant de l'EFC Serhii Palkin (FC Shakhtar Donetsk)

Représentant de European Leagues Ansgar Schwenken (Allemagne)

Représentante de la FIFPRO Europe Mila Hristova (Bulgarie)

Séance 31 octobre 2024

Commission juridique

Président Jesper Møller Christensen (Danemark)

Président suppléant Philippe Diallo (France)

Premier vice-président Panagiotis Baltakos (Grèce)

Deuxième vice-président Michael Mulraney (Écosse)

Troisième vice-président Vladimir Iveta (Croatie)

Membres Akaki Aladashvili (Géorgie)
Mark Boetekees (Pays-Bas)
Vladimir Gashevski (Macédoine du Nord)
Catherine Guy (République d'Irlande)
Envi Hicka (Albanie)
Krzysztof Malinowski (Pologne)
Moran Meiri (Israël)
Borislav Popov (Bulgarie)
Line Rasmussen Petersen (Norvège)
Daniil Savitski (Estonie)
Ralph-Uwe Schaffert (Allemagne)
Bernhard Schwarz (Autriche)
Adrian Stângaciu (Roumanie)
Tobias Tibell (Suède)
Saša Zagorc (Slovénie)
Günay Zamanlı (Azerbaïdjan)
Daniil Zamorin (Russie)

Représentant de l'EFC Martin Říha (SK Slavia Prague)

Représentant de European Leagues Claudio Schäfer (Suisse)

Membres ayant quitté la commission durant la saison 2024/25 :
Taulant Haudaj (Kosovo),
Tomas González Cueto (Espagne)

Séance 30 octobre 2025

Commission de conseil en marketing

Président Just Spee (Pays-Bas)

Président suppléant Răzvan Burleanu (Roumanie)

Premier vice-président Manu Leroy (Belgique)

Deuxième vice-président James Gray (Angleterre)

Troisième vice-président Holger Blask (Allemagne)

Membres Simon Åström (Suède)
Andrey Dudin (Kazakhstan)
Teresa Figueiras (Andorre)
Katerina Gkonta (Chypre)
Gorancho Kostovski (Macédoine du Nord)
Gazmend Malo (Albanie)
Maeve McMahon (République d'Irlande)
Katja Moesgaard (Danemark)
Michal Šembera (Tchéquie)Borghildur Sigurðardóttir (Islande)
Jaroslav Šišolák (Slovaquie)
Denis Solov'ev (Russie)
Karol Tatar (Pologne)
Sharon Tuff (Pays de Galles)
Giovanni Valentini (Italie)
François Vasseur (France)

Représentant de l'EFC Michael Meeske (VfL Wolfsburg)

Séance 25 février 2025

Haris Loizides (Chypre)
Shimon Maimon (Israël)
Meta Römers (Pays-Bas)
Charles Schack (Luxembourg)
Dragan Soldo (Bosnie-Herzégovine)
Ian Torilla (Gibraltar)
Jan Van Daele (Slovaquie)
Pascalle Van Damme (Belgique)

Conseiller spécial Dominique Blanc (Suisse)

Représentant de l'EFC Philipp Heßberger (Eintracht Francfort)

Représentant de European Leagues Marcin Animucki (Pologne)

Représentante de la FIFPRO Europe Markéta Haindlová (Tchéquie)

Représentante de la FSE Niamh O'Mahony (République d'Irlande)

Séance 25 février 2025

Commission du football

Président Borislav Mihaylov (Bulgarie)

Président suppléant Zbigniew Boniek (Pologne)

Premier vice-président Pavel Cebanu (Moldavie)

Deuxième vice-président Dejan Savićević (Monténégro)

Troisième vice-président Luís Figo (Portugal)

Quatrième vice-président Demetrio Albertini (Italie)

Membres Salvador Gomar (Espagne)
Mustafa Erögüt (Turquie)
Alexander Iashvili (Géorgie)
Peter Jehle (Liechtenstein)
Katri Mattsson (Finlande)
John McDermott (Angleterre)
Oleh Luzhnyi (Ukraine)
Zvjezdan Misimović (Bosnie-Herzégovine)

Président de l'EFC Phil Lynch (Manchester United)

Séance 1er novembre 2024

Représentant de la durabilité sociale et environnementale

Présidente Laura McAllister (Pays de Galles)

Président suppléant Jesper Møller Christensen (Danemark)

Président suppléant Bernd Neuendorf (Allemagne)

Première vice-présidente Klara Bjartmarz (Islande)

Deuxième vice-présidente Kairat Boranbayev (Kazakhstan)

Conseiller spécial Roberto Rosetti (sous-directeur Arbitrage de l'UEFA)

Représentant de l'EFC Simão Sabrosa (SL Benfica)

Représentant de European Leagues Andrea Butti (Italie)

Représentante de la FIFPRO Europe Spyros Neofytides (Chypre)

				
Albanie	Allemagne	Andorre	Angleterre	Arménie
				
Autriche	Azerbaïdjan	Bélarus	Belgique	Bosnie-Herzégovine
				
Bulgarie	Chypre	Croatie	Danemark	Écosse
				
Espagne	Estonie	Finlande	France	Géorgie
				
Gibraltar	Grèce	Hongrie	Îles Féroé	Irlande du Nord
				
Islande	Israël	Italie	Kazakhstan	Kosovo
				
Lettonie	Liechtenstein	Lituanie	Luxembourg	Macédoine du Nord
				
Malte	Moldavie	Monténégro	Norvège	Pays de Galles
				
Pays-Bas	Pologne	Portugal	Rép. d'Irlande	Roumanie
				
Russie	Saint-Marin	Serbie	Slovaquie	Slovénie
				
Suède	Suisse	Tchéquie	Turquie	Ukraine



Photos : UEFA, Getty Images, Sportsfile, associations membres de l'UEFA, Holstein Kiel
 Mise en pages : Touchline Cavin - Baudat (Grandson) SA
 Impression : (Grandson) SA



UEFA
Route de Genève 46
CH-1260 Nyon 2
Suisse