



WE CARE ABOUT FOOTBALL

Règlement HatTrick V de l'UEFA

Edition 2021

Table des matières

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

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

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

H.5	Politiques, définitions et domaines du FRS	51
H.6	Procédures de demande et d'approbation	54
Annexe I - Texte de la résolution « Le football européen uni en faveur de l'intégrité du jeu », adoptée à l'unanimité par le XXXVIII ^e Congrès ordinaire de l'UEFA à Astana, le 27 mars 2014		55

Préambule

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

I - Dispositions générales

Article 1 Objectif du programme HatTrick de l'UEFA

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

Article 2 Abréviations et définitions

- ¹ Aux fins du présent règlement, les abréviations et les définitions suivantes s'appliquent :
 - a. CEO : directeur général ;
 - b. CO₂ : dioxyde de carbone ;
 - c. RSE : responsabilité sociale de l'entreprise ;
 - d. SMEA : système de management environnemental et d'audit ;
 - e. FIFA : Fédération Internationale de Football Associations ;
 - f. FRS : football et responsabilité sociale ;
 - g. SG : secrétaire général ;
 - h. GRI : Gloral Reporting Initiative (Initiative mondiale sur les rapports de performance) ;
 - i. financement d'investissement HatTrick : financement attribué par l'UEFA à des associations membres de l'UEFA dans le cadre du programme HatTrick V pour des projets d'investissement visant à développer et à améliorer le football en général et les infrastructures de football en particulier, comme décrit au chapitre II ;
 - j. financement incitatif HatTrick : soutien financier attribué par l'UEFA à des associations membres de l'UEFA dans le cadre du programme HatTrick V pour les encourager à mettre en œuvre différents programmes, chartes, règlements de compétitions et autres activités et initiatives, comme décrit au chapitre III ;
 - k. ICT : technologie la communication et de l'information ;
 - l. ISO : Organisation internationale de normalisation ;
 - m. ICP : indicateur clé de performance ;
 - n. LED : diode électroluminescente ;

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

Article 3 Champ d'application

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

Article 4 Financement HatTrick

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

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

Article 5 Bénéficiaires

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

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

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

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

Article 7 Informations

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

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

Article 8 Inspections, audits et lutte contre la fraude

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

Article 9 Gestion de projet

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

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

II - Projets d'investissement

Article 10 Domaines et critères relatifs aux projets d'investissement

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

a. Premier niveau : infrastructures

L'association membre de l'UEFA :

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

b. Deuxième niveau : développement, entraînement et formation

L'association membre de l'UEFA organise :

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

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

Article 11 Procédure pour la soumission de projets d'investissement

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

Article 12 Financement des projets d'investissement

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

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

Article 13 Dispositions concernant l'allocation et le paiement

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

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

III - Paiements incitatifs

Article 14 Paiements incitatifs annuels

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

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

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

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

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

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

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

Le montant susmentionné est subdivisé comme suit :

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

Article 17 Bonne gouvernance

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Article 24 Frais de voyage des équipes nationales

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

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

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

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

IV - Dispositions finales

Article 26 Mise en œuvre du présent règlement

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

Article 27 Violation du présent règlement

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

Article 28 Litiges

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

Article 29 Cas non prévus

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

Article 30 Annexes

Toutes les annexes font partie intégrante du présent règlement.

Article 31 Version faisant foi

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

Article 32 Adoption, période de validité et abrogation

- ¹ Le présent règlement a été adopté par le Comité exécutif de l'UEFA lors de sa séance du 11 juillet 2021.
- ² Il s'applique à la période financière allant du 1^{er} juillet 2020 au 30 juin 2024.
- ³ Il remplace l'édition 2020 du *Règlement HatTrick de l'UEFA*.

Pour le Comité exécutif de l'UEFA :

Aleksander Čeferin
Président

Theodore Theodoridis
Secrétaire général

Londres, le 11 juillet 2021

Annexe A - Règles de procédure pour les projets d'investissement

(voir article 10)

A.1 Procédure de demande

A.1.1 Formulaire de demande

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

A.1.2 Nombre de projets

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

A.1.3 Disponibilité des fonds

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

A.1.4 Soutien technique

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

A.2 Procédure d'approbation

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

A.3 Procédure de mise en œuvre et de contrôle

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

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

A.4 Communication

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

Annexe B - Principes de bonne gouvernance

(voir article 17)

B.1 Stratégie claire

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

B.2 Statuts

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

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

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

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

B.3 Implication des parties prenantes

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

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

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

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

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

B.5 Professionnalisme des structures des commissions

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

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

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

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

B.6 Administration

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

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

B.7 Responsabilité

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

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

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

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

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

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

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

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

B.9 Conformité

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

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

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

B.10 Programme des bénévoles

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

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

(voir article 17)

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

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

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

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

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

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

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

(voir article 17)

D.1 Introduction

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

D.2 Champ d'application

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

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

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

D.3 Procédure de demande

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

- a. Analyse de la situation actuelle

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

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

D.4 Procédure d'approbation

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

D.5 Procédure de surveillance

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

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

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

(voir article 17)

E.1 Introduction

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

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

E.2 Champ d'application

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

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

E.3 Procédure de demande

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

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

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

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

E.4 Procédure d'approbation

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

E.5 Procédure de surveillance

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

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

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

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

(voir article 10)

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

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

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

(voir article 19)

G.1 Introduction

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

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

G.2 Projets

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

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

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

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

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

G.3 Procédures de demande et d'approbation

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

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

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

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

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

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

(voir article 23)

H.1 Introduction

La présente annexe définit le Programme de football et de responsabilité sociale (FRS) de l'UEFA dans le cadre du *Règlement HatTrick V de l'UEFA*.

H.2 Responsable FRS

À compter de la saison 2022/23, les associations membres de l'UEFA doivent désigner un(e) responsable FRS, faute de quoi elles ne recevront pas le paiement incitatif annuel. Elles doivent fournir à l'Administration de l'UEFA :

- une description de poste détaillée du/de la responsable FRS ;
- des informations sur le/la supérieur(e) hiérarchique du/de la responsable FRS ;
- la place du poste dans l'organigramme de l'association.

L'Administration de l'UEFA informera les associations nationales sur la question de savoir si le poste de responsable FRS devrait correspondre à un temps partiel ou à un temps plein. Les associations membres de l'UEFA qui ne sont pas en mesure de justifier de ressources humaines adéquates dédiées au football et à la responsabilité sociale doivent utiliser une partie du financement à cette fin avant de pouvoir proposer d'autres projets. Elles peuvent utiliser jusqu'à 25 % du financement pour couvrir les frais de personnel.

H.3 Stratégie

À compter de la saison 2023/24, les associations membres de l'UEFA doivent disposer d'une stratégie en matière de FRS qui soit approuvée par leur instance législative la plus élevée, faute de quoi elles ne recevront pas le paiement incitatif annuel.

Cette stratégie devra être conçue en consultation avec la division FRS de l'UEFA et respecter la stratégie en matière de FRS de l'UEFA, compte tenu du contexte et des ressources spécifiques de l'association concernée. La meilleure pratique consiste à inscrire la stratégie en matière de FRS dans la stratégie globale de l'association.

Remarque : les associations membres qui ne se conforment pas aux alinéas H.2 et H.3 ne seront pas éligibles à un financement.

H.4 Projets

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

- abordent une ou plusieurs politiques de FRS de l'UEFA (alinéa H.5) sous la forme d'une approche à long terme et présentent un lien clair avec la stratégie de l'association en matière de FRS ; ou

- b. favorisent le développement de la stratégie de l'association en matière de FRS, conformément aux politiques de FRS de l'UEFA ; ou
- c. contribuent à la formation du personnel dans le domaine du FRS.

H.5 Politiques, définitions et domaines du FRS

H.5.1 Politiques et définitions

Les politiques de FRS sont considérées comme des politiques relatives aux droits humains et à l'environnement ; elles sont définies par l'UEFA comme indiqué ci-après.

Droits humains

Politique	Définition
Lutte contre la discrimination	Garantir que l'ensemble des politiques et des programmes de l'UEFA sont mis en œuvre sans discrimination. Travailler avec nos parties prenantes pour établir des environnements de football qui accueillent toutes les personnes, quels que soient leur sexe, leur identité de genre, leur orientation sexuelle, leur âge, leur origine ethnique, leur religion et leurs compétences. Mettre l'accent sur la lutte contre le racisme et tous les autres préjugés.
Sauvegarde de l'enfance et de la jeunesse	Promouvoir la sauvegarde des droits des enfants et des jeunes. Protéger les enfants et les joueurs juniors de toute forme d'abus. Soutenir les associations dans la mise en œuvre de politiques appropriées de protection de l'enfance et de la jeunesse qui garantissent que tous les jeunes footballeurs peuvent profiter du jeu en toute sécurité.
Solidarité et droits	Renforcer les principes des droits humains individuels tels que la liberté d'expression et l'indépendance. Faire preuve de solidarité pendant les urgences humanitaires en ayant recours au potentiel du football. Mettre en place un environnement de travail sûr, y compris une communication transparente et la confidentialité des données, afin que chaque personne puisse s'épanouir.
Football pour tous	Garantir que la pratique du football est accessible et agréable pour tous, quels que soient le sexe, l'identité de genre, l'âge, le milieu social, les capacités et les compétences. Continuer à étudier des solutions contre l'exclusion, à encourager la diversité et à offrir des chances égales à tous les membres de la société.

Santé et bien-être	Sensibiliser le public aux bienfaits de la pratique du football sur la santé physique et mentale. Garantir que les stades utilisés pour les compétitions de l'UEFA offrent un cadre sain dans lequel assister aux matches et profiter du football.
Égalité et inclusion	Appliquer les principes d'égalité des droits et des chances à tous les niveaux du football européen. Continuer à favoriser un environnement équitable, qui soit véritablement représentatif de tous les secteurs de la société, dans lequel toutes les personnes impliquées se sentent respectées et en mesure de donner le meilleur d'elles-mêmes.
Soutien aux réfugiés	Favoriser l'intégration des réfugiés dans la société civile par l'intermédiaire du football européen. Lancer des programmes de financement spécifiques pour les associations membres et offrir un vaste soutien aux autres parties prenantes afin de renforcer les liens entre les communautés et de produire des avantages pour le football et la société.

Environnement

Politique	Définition
Protection de l'environnement	Sensibiliser le public à la protection de l'environnement et au changement climatique. Réduire ou compenser les émissions causées par nos activités à l'aide de crédits carbone. Respecter les habitats naturels et la biodiversité au moment de la planification de projets d'infrastructures ou de l'investissement dans de tels projets.
Durabilité des événements	Garantir que les politiques de responsabilité sociale de l'UEFA se reflètent dans tous les aspects de nos compétitions de football. Intégrer la durabilité dans les activités opérationnelles de nos événements et organiser des compétitions neutres en carbone afin de sensibiliser le public au fait que la société doit relever les défis de la durabilité.

Économie circulaire	Soutenir la transition de la société vers une économie circulaire en optimisant la consommation et le cycle de vie des produits, en réduisant les déchets et en promouvant les sources d'énergie renouvelables. Promouvoir des formes plus durables d'activités économiques qui protègent l'environnement et produisent des avantages pour la société sur le long terme.
Durabilité des infrastructures	Faire en sorte que les infrastructures du football européen (stades, centres techniques, sièges) respectent les objectifs globaux de développement durable.

H.5.2 Domaines

Afin de renforcer une approche globale du FRS, les associations membres de l'UEFA sont encouragées à ancrer leurs politiques de FRS dans quatre domaines principaux :

- a. Organisation interne
- b. Événements et compétitions
- c. Parties prenantes du football
- d. Parties prenantes externes

		Domaines			
		Organisation interne	Événements et compétitions	Parties prenantes du football	Parties prenantes externes
Politiques	Droits humains	Football pour tous			
		Égalité et inclusion			
		Sauvegarde de l'enfance et de la jeunesse			
		Lutte contre la discrimination			
		Soutien aux réfugiés			
		Santé et bien-être			
		Solidarité et droits			
	Environnement	Protection de l'environnement			
		Économie circulaire			
		Durabilité des infrastructures			
		Durabilité des événements			

H.6 Procédures de demande et d'approbation

Les demandes doivent être signées par le/la secrétaire général(e) ou par le/la CEO. Elles seront ensuite analysées par l'Administration de l'UEFA, qui pourra les approuver en fonction :

- a. de la qualité du projet ;
- b. de sa valeur et de sa pertinence en matière de football et de responsabilité sociale en relation avec le contexte et le stade de développement dans le pays concerné ;
- c. des informations précises fournies dans le formulaire de demande et dans la documentation annexe, y compris les ICP et le budget détaillé.

Veuillez prendre note du fait que les projets existants devront présenter une progression nette.

Les associations membres de l'UEFA doivent transmettre à l'UEFA des rapports intermédiaires, annuels et finaux pour chaque projet.

L'Administration de l'UEFA supervise le développement des projets et peut réaliser des visites d'inspection.

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

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

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

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

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





UEFA
ROUTE DE GENÈVE 46
CH-1260 NYON 2
SWITZERLAND
TELEPHONE: +41 848 00 27 27
TELEFAX: +41 848 01 27 27
UEFA.com

WE CARE ABOUT FOOTBALL
