

---

Bericht des Präsidenten und des Exekutivkomitees  
Bericht der UEFA-Administration

2011/12

XXXVII. Ordentlicher UEFA-Kongress

London, 24. Mai 2013

---



## INHALT

I: Bericht des Präsidenten und des Exekutivkomitees	1
Bericht der Kommissionen	15
II: Bericht der UEFA-Administration	35





I. Address by the UEFA President  
Michel Platini

WE CARE ABOUT FOOTBALL

XXXVI UEFA Ordinary Congress  
I. Bericht des Präsidenten  
und des Exekutivkomitees  
1. Juli 2011 – 30. Juni 2012



## ALLGEMEINER ÜBERBLICK

**Obwohl das Endspiel der EURO 2012 am 1. Juli 2012 streng genommen nicht mehr zum Berichtszeitraum zu zählen ist, bildete die Europameisterschaft in Polen und der Ukraine einen höchst erfreulichen Abschluss des Geschäftsjahres 2011/12.**

Das Turnier, das ein durchschlagender Erfolg war, war die Krönung einer langen und intensiven Vorbereitungszeit, die bisweilen von Zweifeln begleitet war, in der jedoch resolut auf das ehrgeizige Ziel hingearbeitet wurde, welches das Exekutivkomitee im April 2007 mit der Wahl des Ausrichters vorgegeben hatte. Zwei Jahre nach dem erfolgreichen Abschneiden der europäischen Teams bei der WM in Südafrika wurde die Bedeutung des Nationalmannschaftsfußballs durch die EURO 2012 untermauert. Diese Entwicklung wird die UEFA weiter vorantreiben – zum einen durch die Einführung von „Fußballwochen“ für die Nationalmannschaften mit Spielen von donnerstags bis dienstags, zum anderen durch die zentrale Vermarktung der Medienrechte an den europäischen EM- und WM-Qualifikationsspielen ab der Qualifikation zur EURO 2016.

Die Saison 2011/12 war auch eine wichtige Etappe bezüglich des Dialogs und der Beziehungen zwischen den verschiedenen Akteuren des europäischen Fußballs. So stand der Ordentliche Kongress im März 2012 in Istanbul mit der Unterzeichnung von Grundsatzvereinbarungen zwischen der UEFA und allen Interessengruppen des europäischen Fußballs im Zeichen der Einheit. Auch die Beziehungen mit den Nationalverbänden waren vom gegenseitigen Dialog geprägt, stand doch das Strategietreffen der Präsidenten und Generalsekretäre im September 2011 in Zypern am Ursprung zahlreicher Änderungen, die in unseren Wettbewerben vorgenommen wurden. Der Erfolg dieses Treffens veranlasste das Exekutivkomitee dazu, nunmehr alle zwei Jahre eine solche Veranstaltung abzuhalten.

Ferner setzte die UEFA im vergangenen Berichtszeitraum ihre Bemühungen für die Schaffung einer soliden Grundlage für die Zukunft des europäischen Fußballs fort: Die Einführung des finanziellen Fairplays für die an UEFA-Klubwettbewerben teilnehmenden Klubs, der Kampf gegen Bestechung und Spielmanipulationen sowie die Maßnahmen gegen Rassismus und Diskriminierung in den Stadien zielen allesamt in diese Richtung und gehören zu den Prioritäten der UEFA.

Wahlen standen im Geschäftsjahr 2011/12 keine an, weshalb das Exekutivkomitee im Sinne der Kontinuität arbeiten konnte, was unter steter Berücksichtigung der elf beim Kongress 2009 in Kopenhagen verabschiedeten Grundwerte auch geschah.

## Nationalmannschafts-wettbewerbe

Allein die EURO 2012 verkörperte mehrere dieser Grundwerte, indem sie in Erinnerung rief, dass der Fußball in erster Linie ein Sport ist und große Endrunden wahre Volksfeste sind. Das Turnier hat auch gezeigt, dass die Fans zwar unterschiedliche Interessen, jedoch dieselbe Leidenschaft für den Fußball haben und sich gegenseitig respektieren. Ein weiteres auffallendes Merkmal der EURO 2012 war, dass die Spieler ein exemplarisches Fairplay-Verhalten an den Tag legten und die offensiven Taktiken ihrer Trainer umsetzten, obwohl enorm viel auf dem Spiel stand. Generell entsprach das Turnier perfekt dem Geist der „RESPECT“-Kampagne, welche die UEFA vor der EURO 2008 gestartet hatte.



Mit der EM-Endrunde in Polen und der Ukraine hat unser Kontinent ein starkes Signal ausgesandt: Neue Länder sind nun in der Lage, Großveranstaltungen reibungslos durchzuführen. In ganz Europa werden Stadien gebaut oder renoviert, die den Zuschauern mehr Sicherheit und Komfort bieten. Dank des Beschlusses, den UEFA-Superpokal ab 2013 nicht mehr jedes Jahr in Monaco auszutragen, werden mehr Verbände die Möglichkeit haben, ein UEFA-Großereignis auszurichten, wie dies zum Beispiel für den Rumänischen Fußballverband mit der erfolgreichen Durchführung des Europa-League-Endspiels im Mai 2012 der Fall war.

Das fußballerische Niveau hat sich in allen Nationalverbänden dermaßen verbessert, dass Bedenken bezüglich eines möglichen Qualitätsverlusts infolge der Erweiterung der EM-Endrunde auf 24 Mannschaften ab der EURO 2016 in Frankreich unbegründet sein dürften. Im

Gegenteil – die Strahlkraft des bedeutendsten europäischen Nationalmannschaftswettbewerbs wird dadurch noch weiter zunehmen. Bei der Sitzung des UEFA-Exekutivkomitees im Juni 2012 in Kiew brachte Präsident Michel Platini zudem eine Idee ins Spiel, welche die Endrunde 2020 revolutionieren könnte: eine EURO für Europa mit Spielen in mehreren großen Städten auf den ganzen Kontinent verteilt.

Bei ihrem Strategietreffen am 20./21. September 2011 in Zypern setzten sich die Präsidenten und Generalsekretäre der UEFA-Mitgliedsverbände auch mit der Zukunft der übrigen Nationalmannschaftswettbewerbe auseinander. Dabei wurden dem Exekutivkomitee die Wünsche der Führungskräfte aller europäischen Fußballverbände zugetragen – die daraus gewonnenen Erkenntnisse dienten ihm in mehreren Fällen als Entscheidungsgrundlage. So beschloss das Exekutivkomitee, bei der U21-

Europameisterschaft zum alten Format zurückzukehren, weil sich das neue nicht ausreichend bewährt hat. Die Qualifikationsgruppen der U21-EM werden künftig also wieder identisch mit jenen der A-EM sein und die Endrunde wird ab 2016 wieder in geraden Jahren stattfinden. Um außerdem mehr Nachwuchsspielern die Gelegenheit zu geben, eine für ihre fußballerische Entwicklung so wichtige EM-Endrunde zu bestreiten, hat das Exekutivkomitee beschlossen, das Teilnehmerfeld der Endrunde der U17-Europameisterschaft ab 2015 von acht auf sechzehn Mannschaften zu verdoppeln.

Die Endrunde der Futsal-Europameisterschaft hingegen wird weiterhin zwölf Teams umfassen. Die Futsal EURO 2012 in Kroatien war mit insgesamt 95 000 Besuchern ein voller Erfolg; bei

der Halbfinalpartie zwischen dem Gastgeber und Russland wurde mit 14 300 Zuschauern ein neuer EM-Rekord aufgestellt.

## Frauenfußball

Der bemerkenswerte Aufschwung des Frauenfußballs, von dem nicht zuletzt die 50 000 Zuschauer beim Finale der Women's Champions League in München zeugten, schlug sich in mehreren UEFA-Frauenwettbewerben nieder. So beschloss das Exekutivkomitee im Dezember 2011, die Endrunde der Frauen-Europameisterschaft ab 2017 von 12 auf 16 Teams zu erweitern. Des Weiteren wird die Endrunde der U17-Frauen-EM, die bis dahin stets von der UEFA-Administration im Stade de Colovray in



© Getty Images

Nyon ausgerichtet worden war, ab 2014 von einem Nationalverband organisiert werden und acht statt wie bisher vier Teilnehmer zählen.

Die UEFA hat noch weitere Schritte unternommen, um die Entwicklung des Frauenfußballs weiter voranzutreiben: Beim Kongress in Istanbul wurde eine Statutenänderung verabschiedet, die vorsieht, dass künftig eine Frau im Exekutivkomitee mit denselben Rechten und Pflichten wie die anderen Mitglieder vertreten sein soll. Ferner wurde mit der ehemaligen deutschen Nationalspielerin Steffi Jones eine Botschafterin für das Frauenfußball-Entwicklungsprogramm der UEFA ernannt. Im Rahmen dieses Unterstützungsprogramms, das über HatTrick III finanziert wird, werden den Verbänden für den Zeitraum 2012-16 EUR 21,2 Mio. zur Förderung des Frauenfußballs zur Verfügung gestellt. Auch beim Wissens- und Informationsvermittlungsprogramm KISS wird der Förderung des Frauenfußballs durch die Klubs große Bedeutung beigemessen.

## Klubwettbewerbe

Die UEFA-Klubwettbewerbe gingen einmal mehr reibungslos über die Bühne. Die Champions League wurde mit einem dramatischen Finale in München abgeschlossen, in dem Chelsea gegen Bayern München im Elfmeterschießen das bessere Ende für sich behielt und den Wettbewerb zum ersten Mal gewann.

Vom Geist der Öffnung, der die Durchführung der EURO 2012 in Polen und der Ukraine ermöglicht hatte, war auch das Finale der Europa League geprägt. In Bukarest, Rumänien, kam es zu einem spanischen Duell zwischen Atlético Madrid und Athletic Bilbao, das der Verein aus der Hauptstadt für sich entschied.

Im Futsal-Pokal standen die Spieler des FC Barcelona ihren Kollegen von der Fußballabteilung in nichts nach und gewannen bei der Endphase in Lleida den Titel.

Sämtliche Klub- und Nationalmannschaftswettbewerbe der UEFA wurden vom Exekutivkomitee, das jeweils den Spielmodus, das Reglement und den Ausrichter des Endspiels bzw. der Endrunde festlegte, aufmerksam überwacht.

Das Exekutivkomitee gab zudem grünes Licht für eine zweijährige Testphase eines U19-Junioren-Klubwettbewerbs. Nach diesem Pilotversuch wird es über dessen Fortführung befinden. Das Exekutivkomitee hat auch eine Arbeitsgruppe beauftragt, sich mit dem Thema länderübergreifende Ligen und Wettbewerbe zu befassen. Mit Verweis auf die grundlegende Bedeutung des Nationalitätsprinzips, genehmigte es die versuchsweise Durchführung der BeNe-Frauenliga mit Teams aus Belgien und den Niederlanden für drei Jahre.

## Finanzielles Fairplay

Auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten vermag der Fußball die Menschen zu begeistern und Investoren anzuziehen. Dies bedeutet allerdings nicht, dass er sich stets bester finanzieller Gesundheit erfreut, insbesondere was die Klubs betrifft. Die Einnahmen werden zwar immer größer, doch nehmen die Ausgaben noch mehr zu; Gehalts- und Transferzahlungen machen einen großen Teil der Ausgaben aus und übersteigen die Einnahmen im schlimmsten Fall sogar.

In diesem Kontext kommt den Vorschriften des finanziellen Fairplays, welche die UEFA für die an ihren Wettbewerben teilnehmenden Klubs eingeführt hat, entscheidende Bedeutung zu. Im März 2012 erhielten die von allen Interessengruppen des Fußballs mitgetragenen Grundsätze des finanziellen Fairplays auch die so wichtige Unterstützung der Europäischen Kommission. Dieser Unterstützung ging ein entsprechender Dialog mit der EU voraus, der über ein Jahr zuvor initiiert und im Dezember 2011 durch ein Treffen in Brüssel zwischen UEFA-Präsident Michel Platini und Viviane Reding,

Kommissionsvizepräsidentin und Kommissarin für Justiz, Grundrechte und Bürgerschaft, sowie Joaquín Almunia, Kommissionsvizepräsident und Wettbewerbskommissar, verstärkt worden war. Auf dieses Treffen folgte ein formeller Briefwechsel auf höchster Ebene zwischen Michel Platini und Joaquín Almunia, der in einer gemeinsamen EU/UEFA-Erklärung zugunsten des Konzepts des finanziellen Fairplays und dessen wirtschaftlichem Grundgedanken mündete. In dieser Erklärung wurde die Notwendigkeit der UEFA-Vorschriften zum finanziellen Fairplay sowie deren Vereinbarkeit mit der EU-Politik und dem EU-Recht bestätigt.

Am 2. Februar 2012 hatte bereits das Europäische Parlament eine Entschließung zum Sport verabschiedet, in der das finanzielle Fairplay der UEFA ausdrücklich unterstützt wurde. Im März machte sich Michel Platini bei der Konferenz der Sportminister des Europarates erneut für die Leitlinien des finanziellen Fairplays stark und forderte die Minister auf, sich für den Schutz dieser Grundsätze einzusetzen.

In der Saison 2011/12 wurden die Vorschriften des finanziellen Fairplays erstmals im Rahmen des Klublizenzierungsverfahrens angewandt. Auch die Finanzkontrollkammer für Klubs, die sich aus unabhängigen, durch das Exekutivkomitee ernannten Persönlichkeiten zusammensetzt, nahm im vergangenen Geschäftsjahr ihre Arbeit auf. Das Gremium besteht aus einer Untersuchungskammer, die von Jean-Luc Dehaene (ehemaliger belgischer Premierminister) geleitet wird, und einer rechtsprechenden Kammer, der José Narciso da Cunha Rodrigues (ehemaliger portugiesischer Generalstaatsanwalt) vorsteht.

Die Vereine wurden bereits bezüglich überfälliger Verbindlichkeiten kontrolliert und nach der Umwandlung der Finanzkontrollkammer in ein UEFA-Rechtspflegeorgan, durch eine beim UEFA-Kongress in Istanbul vorgenommene Statutenänderung wurden bereits erste Sanktionen ausgesprochen.

Auf die Spielzeit 2014/15 hin werden die Vorschriften des finanziellen Fairplays vollumfänglich in Kraft treten. Die UEFA und ihr Präsident haben mehrmals ihre feste Absicht betont, etwaige Sanktionen, die bis hin zum Ausschluss vom Wettbewerb gehen können, strikt und ohne Ausnahmen durchzusetzen.

## Integrität der Spiele

Bestechung im Zusammenhang mit Spielmanipulationen stellt für den Fußball eine existenzielle Bedrohung dar – ohne Unterstützung der politischen Behörden können die Verantwortlichen des Fußballs dieses Problem allerdings nicht lösen. UEFA-Präsident Michel Platini betonte dies im September 2011 anlässlich einer Sitzung des Ministerkomitees des Europarates in Straßburg, zu der er eingeladen worden war. Unmittelbar vor seiner Rede hatten die Minister eine wegweisende Empfehlung zum Kampf gegen Spielmanipulationen verabschiedet. Einen Monat später warb der UEFA-Präsident auch bei den EU-Sportministern, die in Krakau ein informelles Treffen abhielten, um diesbezügliche Unterstützung. Auch das Europäische Parlament sicherte der UEFA im Kampf gegen Spielmanipulationen seine Unterstützung zu: Es verabschiedete bei seiner Plenarsitzung im November 2011 in Straßburg eine Entschließung über Online-Glücksspiele, in der es grenzüberschreitende Maßnahmen im Rahmen einer Kooperation zwischen Sportorganisationen und den zuständigen öffentlichen Behörden forderte. In einer weiteren Erklärung zum Sport trug das Europäische Parlament im Februar 2012 schließlich auch die Forderung mit, Spielmanipulationen zu einem Straftatbestand zu erklären.

Zu den konkreten Maßnahmen gegen Spielmanipulationen gehörte der erste Workshop für die Integritätsbeauftragten der Nationalverbände im September 2011 in Nyon. Das Exekutivkomitee hatte zuvor beschlossen, ein Netzwerk von Verbindungs Personen zu schaffen, um die Zusammenarbeit zwischen den Fußball-



organen und den staatlichen Strafverfolgungsbehörden zu erleichtern. Im November 2011 hielt die UEFA außerdem gemeinsam mit der *International Association of Prosecutors* ein wichtiges Seminar zum Thema ab.

Auch im Kampf gegen Gewalt ist die UEFA auf eine enge Zusammenarbeit mit den öffentlichen Behörden angewiesen. Zu diesem Zweck organisierte sie im September 2011 in Wien zusammen mit der Europäischen Union eine Sicherheitskonferenz. Im Januar 2012 fand in Nyon außerdem ein Seminar für Experten im Bereich Stadionsicherheit statt.

## Rechtssicherheit im Sport

Die Bemühungen der UEFA im Zusammenhang mit der Einführung des finanziellen Fairplays in ihren Wettbewerben und der Anerkennung dieses Konzepts durch die EU-Behörden gehen einher mit ihrer Forderung nach Rechtssicherheit und der Notwendigkeit, dass die Schiedsgerichte des Sports als geeignete Instanz für die Beilegung von Streitigkeiten im Bereich des Sports anerkannt werden. Diese Notwendigkeit

trat im vergangenen Geschäftsjahr deutlich zutage, als ein Schweizer Klub zivile Gerichte anrief und versuchte, einen Streitfall, in dem es um die Spielberechtigung von Spielern ging, zu seinen Gunsten zu entscheiden – ein Vorhaben, mit dem er letztlich auf der ganzen Linie scheiterte. Der diesbezügliche Standpunkt der UEFA wurde im Februar 2012 durch einen Bericht des Europäischen Parlaments, in dem die Legitimität von Sportgerichten für die Streitbeilegung im Bereich des Sports anerkannt wurde, wesentlich gestärkt.

## Einigkeit der Fußballfamilie

Neben dem bereits erwähnten Strategietreffen in Zypern hatten der UEFA-Präsident und die Exekutivkomiteemitglieder zahlreiche weitere Gelegenheiten, um die Beziehungen mit den Führungskräften der 53 Mitgliedsverbände zu stärken und ihnen Gehör zu schenken. Die offenkundigste Gelegenheit war natürlich der XXXVI. Ordentliche UEFA-Kongress, der am 22. März 2012 vom Türkischen Fußballverband ausgerichtet wurde. Bei diesem Kongress standen keine Wahlen an, doch wurden den Dele-

gierten Statutenänderungen unterbreitet, die allesamt einstimmig genehmigt wurden. Die Änderungen betrafen unter anderem die Möglichkeit, in einem Geschäftsjahr einen zweiten ordentlichen Kongress einzuberufen, die garantierte Vertretung einer Frau im Exekutivkomitee, die Umwandlung der Finanzkontrollkammer für Klubs in ein UEFA-Rechtspflegeorgan sowie die Verlängerung der Mandatsdauer der Kommissionsmitglieder von zwei auf vier Jahre.

Der Kongress in Istanbul stand auch im Zeichen der in der Fußballfamilie herrschenden Einigkeit: Vertreter der Europäischen Klubvereinigung (ECA), des Vereins europäischer Berufsfußballli-



gen (EPFL) und der Gewerkschaft der europäischen Profifußballer (FIFPro Division Europe) wohnten der Generalversammlung der UEFA-Mitgliedsverbände bei. Als Zeichen ihrer Bereitschaft zur Zusammenarbeit unter Federführung der UEFA unterzeichneten alle drei Organisationen eine Grundsatzvereinbarung mit der UEFA.

Weitere Gelegenheiten zur Stärkung der Beziehungen zwischen Exekutive und Mitgliedern stellten die zahlreichen Besuche des Präsidenten und der Exekutivkomiteemitglieder in den Nationalverbänden dar, sei es anlässlich von Kongressen, Einweihungen verschiedener Art oder anderen Veranstaltungen. Umgekehrt waren oft auch Verbandsdelegationen am UEFA-Sitz in Nyon zu Gast. Außerdem sind alle Nationalverbände in einer oder mehreren der 19 UEFA-Kommissionen vertreten, wodurch sie eine weitere Plattform erhalten, um ihre Vor-

stellungen einzubringen, zumal über sämtliche Kommissionssitzungen im Exekutivkomitee berichtet wird.

Schließlich gilt es, die Sitzungen im Rahmen des Programms für Verbandsspitzen (TEP) zu erwähnen, bei denen die Führungskräfte der Verbände Erfahrungen und Meinungen über aktuelle Themen austauschen können – diese Treffen standen am Ursprung zahlreicher Beschlüsse des Exekutivkomitees, wie z.B. im vorherigen Geschäftsjahr die Zentralisierung der TV-Rechte an den Qualifikationsspielen der europäischen Nationalmannschaften.

## HatTrick

Der dritte Zyklus dieses Unterstützungsprogramms dauert von 2012 bis 2016; das Exekutivkomitee genehmigte im Dezember 2011 das HatTrick-III-Reglement, in dem unter anderem die Höchstbeträge festgelegt sind, die an die Nationalverbände ausgeschüttet werden können. Jeder Verband wird im neuen Zyklus EUR 3 Mio. für Investitionsprojekte im Breitenfußball oder im sozialen Bereich erhalten. Außerdem steht allen Verbänden ein jährlicher Höchstbetrag von EUR 1,625 Mio. zur Verfügung, der sich aus einem Solidaritätsbeitrag in Höhe von EUR 600 000 zur Deckung der Kosten für das Tagesgeschäft sowie einer Anreizzahlung von maximal EUR 1,025 Mio. zusammensetzt. Voraussetzung für diese Zahlung ist die Teilnahme an den Junioren-, Frauen- und Futsal-Wettbewerben der UEFA, die Verbesserung der Good Governance im Verband, die Umsetzung des UEFA-Klublizenzierungsverfahrens sowie die Mitgliedschaft in den UEFA-Konventionen in den Bereichen Breitenfußball, Trainerausbildung und Schiedsrichterwesen.

Auf dem Gebiet der Trainerausbildung genehmigte das Exekutivkomitee ein Programm, das es Anwärtern auf die höchste Trainerlizenz, die UEFA-Pro-Lizenz, ermöglicht, sich unter der Leitung erfahrener Mentoren mit Lizenzanwärtern aus anderen Verbänden auszutauschen. Das Exekutivkomitee gab auch grünes Licht für die

Aufnahme bzw. die Aufwertung des Mitgliedstatus von Verbänden im Zusammenhang mit der UEFA-Trainerkonvention und der UEFA-Breitenfußball-Charta. Wenige Tage vor dem Champions-League-Finale in München wurde erneut ein europaweiter Breitenfußball-Tag durchgeführt und in den Kategorien bestes Breitenfußball-Projekt, bester Breitenfußball-Klub und bester Breitenfußball-Leiter wurden UEFA-Auszeichnungen vergeben.

Auf Initiative des UEFA-Präsidenten wurde erstmals auch die Auszeichnung „Bester Spieler in Europa der UEFA“ verliehen. Sie ging an Lionel Messi vom FC Barcelona, dem die Auszeichnung im August 2011 im Rahmen der Auslosung der Gruppenphase der UEFA Champions League überreicht wurde. Das Exekutivkomitee beschloss zudem, jeden Spieler mit 100 Länderspielen – auch rückwirkend – mit einer besonderen Auszeichnung zu ehren.



Im Bereich des Schiedsrichterwesens wurden die Aktivitäten des Exzellenzzentrums CORE auf dem UEFA-Campus in Nyon fortgeführt. Daselbe gilt für das Experiment mit fünf Unparteiischen; dieses System mit zwei zusätzlichen Schiedsrichterassistenten auf den Torlinien wurde bei der EURO 2012 erfolgreich eingesetzt und kurz darauf vom International Football Association Board (IFAB) in die Spielregeln aufgenommen. Die UEFA-Konvention zur Ausbildung und Organisation von Schiedsrichtern schließlich zählt mittlerweile 50 Mitglieder und ist ein derartiger Erfolg, dass das Exekutivkomitee beschlossen hat, das Projekt um vier Spielzeiten zu verlängern (2012/13 bis 2015/16) und

den jährlichen Unterstützungsbeitrag für die Mitgliedsverbände von CHF 100 000 auf EUR 100 000 zu erhöhen.

## Verschiedene Beziehungen

Die UEFA ist im FIFA-Exekutivkomitee mit ihrem Präsidenten, sechs gewählten Mitgliedern sowie einem Repräsentanten der vier britischen Verbände vertreten. Sie ist folglich stark an den Aktivitäten des Weltverbands beteiligt und unterstützt vorbehaltlos dessen Bemühungen für Good Governance und mehr Transparenz. Die Zusammenarbeit zwischen den beiden Organisationen und ihren Administrationen ist gut und intensiv.

Auch mit den anderen FIFA-Konföderationen unterhält die UEFA gute Beziehungen. So unterzeichnete sie im Mai 2012 in München eine auf vier Jahre angelegte Kooperationsvereinbarung mit der südamerikanischen Konföderation CONMEBOL und mit der ozeanischen Konföderation OFC wurde eine Zusammenarbeit im Rahmen des sozialen Entwicklungsprogramms *Just Play* in die Wege geleitet. Im Oktober 2011 war außerdem eine Delegation von Elitejuniorentrainern des Chinesischen Fußballverbands für einen Kurs in Nyon zu Gast.

Die Beziehungen innerhalb der europäischen Fußballfamilie wurden beim UEFA-Kongress in Istanbul durch die Unterzeichnung von Grundsatzvereinbarungen mit allen Interessenträgern des europäischen Fußballs gestärkt. Auch im Rahmen des sozialen Dialogs wurde mit der „Vereinbarung betreffend Mindestanforderungen für Standardspielerverträge im Profifußball in der Europäischen Union und dem restlichen UEFA-Territorium“ ein wichtiger Schritt unternommen. Dieses vom Exekutivkomitee und anschließend vom Kongress in Istanbul genehmigte Dokument wurde im April in Brüssel von allen Akteuren offiziell unterzeichnet.

Der Strategische Beirat für Berufsfußball diente weiterhin als Bindeglied zwischen der UEFA,

den von ihr vertretenen Nationalverbänden sowie den Vertreterorganisationen von Ligen, Klubs und Spielern. Der Beirat traf sich im vergangenen Berichtszeitraum je einmal in Monaco, Nyon und München und befasste sich hauptsächlich mit dem internationalen Spielkader, dem finanziellen Fairplay, dem Kampf gegen Spielmanipulationen, dem sozialen Dialog und der Dritteigentümerschaft an den Transferrechten von Spielern.

Der Dialog mit Fanorganisationen führte wiederum dazu, dass eine Bestimmung ins Reglement zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay aufgenommen wurde, welche die Klubs verpflichtet, einen Fanbeauftragten zu beschäftigen. Für solche Fanbeauftragte wurde im Oktober 2011 in Berlin ein erster Workshop veranstaltet.

## Soziale Verantwortung

Das Exekutivkomitee hat einen wesentlichen Teil seiner diesbezüglichen Kompetenzen an die Kommission für Fairplay und soziale Verantwortung übertragen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass es der sozialen Verantwortung weniger Bedeutung beimisst, setzt es sich doch weiterhin regelmäßig mit Fragen betreffend das Wohlergehen der Gesellschaft im Allgemeinen sowie

Gesundheitsprävention und Umweltschutz im Besonderen auseinander. So hat das Exekutivkomitee die EURO zur tabakfreien Veranstaltung erklärt, Spendengelder für Opfer von Naturkatastrophen gesprochen und dem Schutz der Gesundheit der Spieler große Aufmerksamkeit geschenkt.

Im August 2011 verlieh die UEFA in Monaco ihren jährlichen Wohltätigkeitsscheck dem Netzwerk streetfootballworld, dem mehr als 80 Organisationen aus über 50 Ländern angehören und das sich gesellschaftlichen Fragen wie Kriminalität, soziale Integration, Arbeitslosigkeit und Gesundheit widmet. Mit dem UEFA-Scheck wurde das an die EURO 2012 angelehnte Projekt „RESPECT your Health – EUROSCHOOLS 2012“ mitfinanziert.

Das Exekutivkomitee verfolgte auch die Entwicklungen im Zusammenhang mit den Fortbildungsprojekten für Mitarbeiter der Nationalverbände, namentlich der Master-Studiengang in europäischer Sport-Governance (MESGO) und das UEFA-Zertifikat im Fußballmanagement (CFM). Im Rahmen des UEFA-Forschungsstipendien-Programms wurden außerdem Forschungsarbeiten von Wissenschaftlern im Bereich des europäischen Fußballs unterstützt.



## Sitzungen

Das Exekutivkomitee hielt im Geschäftsjahr 2011/12 unter dem Vorsitz von UEFA-Präsident Michel Platini fünf Sitzungen ab, bei denen eine breite Palette an Themen behandelt wurde, vom technischen und finanziellen Bereich (vgl. Finanzbericht) über juristische Themen und die soziale Verantwortung bis hin zu Wettbewerbs- und Schiedsrichterfragen. In ihrer Funktion als Kommissionsvorsitzende nahmen die Exekutivkomiteemitglieder an diversen Konferenzen, Seminaren und Workshops teil, wodurch sich die Exekutive einen umfassenden Überblick über alle Aktivitäten der UEFA verschaffen konnte. Bei seinen Entscheidungen konnte sich das Exekutivkomitee auf die Arbeit und die Empfehlungen der 19 ständigen UEFA-Kommissionen stützen. Bei Bedarf wurden auch die zuständigen Expertenausschüsse zur Beratung beigezogen und die UEFA-Administration kümmerte sich um die Vorbereitung und Koordination der diesbezüglichen Unterlagen.

Im Folgenden findet sich eine nicht abschließende Liste der wichtigsten bei den fünf Exekutivkomiteesitzungen behandelten Punkte, welche die große Vielfalt der Themen, mit denen sich das Exekutivkomitee beschäftigt, zum Ausdruck bringt.

Mit Blick auf eine einheitliche Position auf europäischer und globaler Ebene sowie auf eine harmonische Zusammenarbeit mit der FIFA wurden die europäischen Mitglieder des FIFA-Exekutivkomitees, die nicht dem UEFA-Exekutivkomitee angehören, stets zu den Sitzungen eingeladen. Zu den Sitzungen, die nicht am UEFA-Sitz in Nyon stattfanden, wurden außerdem der Präsident und der Generalsekretär des jeweiligen Nationalverbands eingeladen, um ihnen einen Einblick in die Aktivitäten und die Arbeitsweise des Exekutivkomitees zu gewähren.

## Zusammenfassung der Sitzungen

### 22. September 2011 in Limassol

- Analyse des Strategietreffens der Präsidenten und Generalsekretäre der Mitgliedsverbände und Beschluss, künftig alle zwei Jahre ein solches Treffen abzuhalten;
- Genehmigung des Vorschlags der Finanzkommission, dem Kongress nur noch alle zwei Jahre einen Strategischen Finanzausblick zu unterbreiten;
- Kenntnisnahme der Entscheidung des Schiedsgerichts des Sports bezüglich des Antrags des Fußballverbands von Gibraltar auf UEFA-Mitgliedschaft;
- Aufnahme der Nationalverbände Aserbeidschans, Bulgariens, Kroatiens und San Mariños in die UEFA-Konvention zur Ausbildung und Organisation von Schiedsrichtern;
- Verlängerung der Schiedsrichterkonvention bis 2016 mit einem Finanzierungsmodell in Höhe von EUR 21 Mio.;
- Aufnahme des Slowenischen Fußballverbands auf Drei-Sterne-Stufe in der UEFA-Breitenfußball-Charta;
- Kenntnisnahme des Stands der Vorbereitungen für die EURO 2012;
- Genehmigung des neuen UEFA-Logos;
- Genehmigung der überarbeiteten Grundsatzvereinbarung mit der Spielergewerkschaft FIFPro Division Europe;
- Kenntnisnahme des jährlichen Überblicks zum Personalbestand der UEFA-Administration;

- Genehmigung einer einmaligen Spende von EUR 500 000 zugunsten des Japanischen Fußballverbands infolge der Katastrophen, die das Land im Frühling 2011 heimgesucht haben;
  - Ernennung der Mitglieder der UEFA-Expertenausschüsse für den Zeitraum 2011-13;
  - Genehmigung der Schaffung einer Arbeitsgruppe der UEFA-Kommission für Klubwettbewerbe zur Prüfung der möglichen Einführung eines UEFA-Junioren-Klubwettbewerbs.
- 

#### *8. Dezember 2011 in Venedig*

- Erweiterung des Teilnehmerfelds der UEFA Women's EURO von 12 auf 16 Mannschaften ab 2017;
  - Erweiterung des Teilnehmerfelds der U17-Frauen-EM-Endrunde von vier auf acht Mannschaften ab 2014;
  - Vergabe der Futsal EURO 2014 an den Belgischen Fußballverband;
  - Genehmigung eines Änderungsvorschlags am Reglement der UEFA-Fußball-Europameisterschaft 2010-12 betreffend Spielabbruch bei der Endrunde;
  - Genehmigung des HatTrick-III-Reglements für den Zeitraum 2012-16;
  - Prüfung der dem nächsten ordentlichen Kongress zu unterbreitenden Änderungen an den UEFA-Statuten;
  - Genehmigung eines Änderungsvorschlags am Reglement der UEFA-Fußball-Europameisterschaft 2010-12, der es den für die Endrunde qualifizierten Mannschaften ermöglicht, innerhalb der 30 Tage vor Beginn der Endrunde ein Freundschaftsspiel gegen eine andere qualifizierte Mannschaft auszutragen, die sich nicht in derselben Gruppe befindet;
  - Genehmigung einer Autonomen Vereinbarung betreffend Mindestanforderungen für Standardspielerverträge im Profifußball, zur Unterbreitung an den UEFA-Kongress in Istanbul;
  - Genehmigung der Jahresrechnung 2010/11, zur Unterbreitung an den Kongress in Istanbul.
- 

#### *24. Januar 2012 in Nyon*

- Vergabe der Endphase des UEFA-Futsal-Pokals 2011/12 an den FC Barcelona;
- Genehmigung des Reglements des UEFA-Regionen-Pokals 2012/13;
- Änderung des Spielkalenders der U21-Europameisterschaft, deren Endrunde ab 2016 wieder in geraden Jahren stattfinden wird;
- Erweiterung des Teilnehmerfelds der U17-EM-Endrunde von acht auf sechzehn Mannschaften ab 2015;
- Empfehlung an die FIFA, den Antrag des Kosovarischen Fußballverbands, Freundschaftsländerspiele auszutragen, abzulehnen;
- Genehmigung des UEFA-Budgets für das Geschäftsjahr 2012/13;
- Einsetzung einer Arbeitsgruppe für länderübergreifende Wettbewerbe;
- Genehmigung des Programms des Ordentlichen Kongresses 2012.

*20./21. März 2012 in Istanbul*

- Wahl des Estádio da Luz in Lissabon als Austragungsort des UEFA-Champions League-Endspiels 2014;
- Wahl des Juventus Stadium in Turin als Austragungsort des UEFA-Europa-League-Endspiels 2014;
- Vergabe der Endrunde der U21-Europameisterschaft 2015 an den Tschechischen Fußballverband;
- Vergabe der Endrunden der U17-Europameisterschaft 2014, 2015 und 2016 an den maltesischen, bulgarischen bzw. aserbeidschanischen Verband sowie der U19-EM-Endrunden 2014 bis 2016 an die Verbände Ungarns, Griechenlands bzw. Deutschlands;
- Vergabe der Endrunden der U17-Frauen-Europameisterschaft 2014, 2015 und 2016 an den englischen, isländischen bzw. belarussischen Verband sowie der U19-Frauen-EM-Endrunden 2014 bis 2016 an die Verbände Norwegens, Israels bzw. der Slowakei;
- Vergabe der UEFA Futsal EURO 2016 an den Serbischen Fußballverband;
- Genehmigung der Reglemente der UEFA Champions League, der UEFA Europa League und des UEFA-Superpokals für den Zyklus 2012/13 - 2014/15;
- Genehmigung des Reglements des UEFA-Futsal-Pokals 2012/13;
- Genehmigung des Reglements der UEFA Women's Champions League 2012/13;
- Genehmigung von Änderungen am Reglement der Frauen-Europameisterschaft 2011-13 und des Endrundenspielplans;
- Genehmigung der versuchsweisen Durchführung der BeNe-Frauenliga mit Teams aus Belgien und den Niederlanden für drei Jahre;
- Genehmigung des Kommerziellen Reglements für die europäischen Qualifikationsspiele zur UEFA EURO 2016 und zur FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2018;
- Genehmigung des UEFA-Dopingreglements 2012;
- Aufnahme der Nationalverbände Kasachstans und Montenegros in die UEFA-Schiedsrichterkonvention;
- Festlegung des Bewerbungsverfahrens für die Ausrichtung der UEFA EURO 2020.

*30. Juni 2012 in Kiew*

- Vorstellung der Idee einer gesamteuropäischen EURO 2020 („EURO für Europa“) mit mehreren Austragungsstädten in ganz Europa und nicht in einem oder zwei Ländern;
- Ernennung der Mitglieder der Finanzkontrollkammer für Klubs;
- Kenntnisnahme der Gesamtbilanz der EURO 2012;
- Wahl von Cardiff und Tiflis als Austragungsorte des UEFA-Superpokals 2014 bzw. 2015;
- Genehmigung der Einführung eines U19-Junioren-Klubwettbewerbs für eine zweijährige Pilotphase;
- Bestätigung von Madrid als Tagungsort für das Medizinische Symposium der UEFA Mitte August 2014;
- Genehmigung eines neuen Modells für die Einnahmenausschüttung an die Vereine im UEFA-Klubwettbewerbszyklus 2012-15;
- Genehmigung der Reglemente der Juniorinnen- und Juniorenwettbewerbe für die Spielzeit 2012/13 (U17 und U19);
- Genehmigung des Reglements der UEFA-Futsal-Europameisterschaft 2013/14.

## Zusammensetzung des UEFA-Exekutivkomitees



Da beim Ordentlichen Kongress im März 2012 in Istanbul keine Wahlen anstanden, bleibt die Zusammensetzung des Exekutivkomitees bis zum Kongress 2013 in London unverändert:

Präsident: Michel Platini (Frankreich), gewählt 2007, Mitglied des Exekutivkomitees seit 2002  
1. Vizepräsident: Şenes Erzik (Türkei), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1990  
2. Vizepräsident: Geoffrey Thompson (England), Mitglied des Exekutivkomitees seit 2000  
3. Vizepräsident: Ángel María Villar Llona (Spanien), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1992  
4. Vizepräsident: Marios N. Lefkaritis (Zypern), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1996  
5. Vizepräsident: Giancarlo Abete, Mitglied des Exekutivkomitees seit 2009

Mitglieder:  
Sergei Fursenko (Russland), gewählt 2011  
Peter Gilliéron (Schweiz), gewählt 2011  
Allan Hansen (Dänemark), gewählt 2009  
František Laurinec (Slowakei), gewählt 2009  
Avraham Luzon (Israel), gewählt 2009  
Borislaw Michailow (Bulgarien), gewählt 2011  
Mircea Sandu (Rumänien), gewählt 2007  
Grigori Surkis (Ukraine), gewählt 2007

Michael van Praag (Niederlande), gewählt 2009  
Theo Zwanziger (Deutschland), gewählt 2009  
Karen Espelund (Norwegen), vom Exekutivkomitee 2011 ernannt

### Europäische Mitglieder des FIFA-Exekutivkomitees

Vizepräsidenten:  
Michel Platini (Frankreich)  
Ángel María Villar Llona (Spanien)  
Jim Boyce (Nordirland)

Mitglieder:  
Michel D'Hooghe (Belgien)  
Şenes Erzik (Türkei)  
Marios N. Lefkaritis (Zypern)  
Vitali Mutko (Russland)  
Theo Zwanziger (Deutschland)



WE CARE ABOUT FOOTBALL

Bericht der Kommissionen  
2011/12



© Action Images / Andrew Boyers

## Kommission für Landesverbände

Hauptthema dieser Kommission im Berichtszeitraum war die Nachbereitung des Strategietreffens mit den Präsidenten und Generalsekretären der 53 UEFA-Mitgliedsverbände, das im September 2011 im Rahmen des Programms für Verbandsspitzen (TEP) in Zypern abgehalten worden war. Bei den Gesprächen ging es insbesondere um das Projekt der zentralen Vermarktung der europäischen Qualifikationsspiele, einschließlich der Vorbereitungen für eine weltweite Ausschreibung und die Rückmeldungen aus den einzelnen Nationalverbänden.

Ebenfalls auf der Tagesordnung standen die U21-Europameisterschaft sowie die Junioren-, Frauen- und Futsal-Wettbewerbe, die FIFA-Regeln sowie die Beziehungen mit Klubs, Ligen und Spielern. Es wurden umfassende Maßnahmen getroffen, um dem UEFA-Kongress am 22. März 2012 in Istanbul klare Ergebnisse in Übereinstimmung mit den in Zypern erhaltenen Rückmeldungen vorlegen zu können. Dieses Ziel wurde eindeutig erreicht.

Die Kommission genehmigte zudem die überarbeitete Fassung des UEFA-Good-Governance-„Menüs“ 2012-16. In den vergangenen drei Spielzeiten wurden 199 Good-Governance-Pro-

jekte, mindestens eines pro Nationalverband, genehmigt. Bei den meisten davon ging es um Verbesserungen in den Bereichen Transparenz bzw. Effizienz und Effektivität.

Neben den oben aufgeführten Punkten erhielt die Kommission auch Informationen zu aktuellen Themen in den Nationalverbänden wie politische Einmischung, Statutenrevisionen und Änderungen in der Verbandsführung.

**Plenarsitzung:** 2. November 2011

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Şenes Erzik (Türkei)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Marios N. Lefkaritis (Zypern)
1. Vizevorsitzender:	Gilberto Madail (Portugal)
2. Vizevorsitzender:	Noël Le Graët (Frankreich)
3. Vizevorsitzender:	Sándor Csányi (Ungarn)
Mitglieder:	Oleksandr Bandurko (Ukraine)
	Saian Chamitschanow (Kasachstan)
	Sergio Di Cesare (Italien)
	Anders Eggen (Norwegen)*
	Virgar Hvidbro (Färöer-Inseln)
	Rotem Kamer (Israel)
	Adalbert Kassai (Rumänien)
	Igor Klimper (EJR Mazedonien)
	Kimmo Lipponen (Finnland)
	Alex Miescher (Schweiz)
Beigezogenes Mitglied:	Lars-Åke Lagrell (Schweden)

\* Anders Eggen ersetzt seit 22. September 2011 Paul Glomsaker (Norwegen).

## Finanzkommission

Die Aufgabe der Finanzkommission ist es, das Exekutivkomitee in allen finanziellen Belangen zum Nutzen des europäischen Fußballs zu beraten und zu unterstützen.

Das Erstellen von Prognosen gilt als zentrales Instrument, um die Finanzlage der UEFA vorherzusagen, weshalb die Prognose auch bei jeder Sitzung auf der Tagesordnung steht. Sie ist umso wichtiger in Jahren mit einer EM-Endrunde. Die Kommission entschied zudem über zusätzliche Budgetanträge von anderen Kommissionen oder der Administration. Das Budget 2012/13 wurde gründlich geprüft und dem Exekutivkomitee wurden Empfehlungen unterbreitet.

Im Zusammenhang mit den Jahresabschlüssen 2010/11 führten die externen Revisoren ihr jährliches Audit der UEFA und der UEFA Events SA sowie des internen Kontrollsystems der UEFA durch. Ihre Ergebnisse und Empfehlungen, die sehr positiv waren, wurden der Kommission vorgelegt und von dieser besprochen.

Es wurde regelmäßig über die Finanzanlagen der UEFA wie auch das Gebäude-Portfolio informiert. Da die Finanzmärkte weiterhin volatil waren, wurden die Finanzanlagen mithilfe einer ausführlichen Bank-Bewertungsliste fortlaufend überwacht. Der Euro hat gegenüber dem US-Dollar und dem Britischen Pfund an Wert verloren, ist jedoch dank der Intervention der Schweizerischen Nationalbank, die einen Mindestkurs von 1.20 garantiert, gegenüber dem Schweizer Franken stabil geblieben.

**Plenarsitzungen:** 22. September und 18. November 2011; 24. Januar, 20. März und 29. Juni 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

---

Vorsitzender: Marios N. Lefkaritis (Zypern)  
Mitglieder: Geoffrey Thompson (England)  
Giancarlo Abete (Italien)  
Theo Zwanziger (Deutschland)

---



## Schiedsrichterkommission

Ein bedeutender Erfolg der Kommission in der Spielzeit 2011/12 war der Abschluss des Experiments mit zusätzlichen Schiedsrichterassistenten, das letztendlich dazu führte, dass das IFAB die zusätzlichen Assistenten in die Spielregeln aufnahm. Das System trug auch zum Erfolg der EURO 2012 bei. Die zwölf Teams mit je fünf Unparteiischen wurden genau beobachtet und sowohl beim Winterkurs im Februar in der Türkei als auch bei einem Workshop im April in Warschau, wo die Schiedsrichterteams letzte Fitnesstests absolvierten und technische Anweisungen erhielten, die eine einheitliche Regelung bei allen 31 Spielen der Endrunde gewährleisten sollten, intensiv auf ihren Einsatz vorbereitet.

Die UEFA-Schiedsrichterkonvention hat neue Mitglieder erhalten und am Ende des Berichtszeitraums hatten lediglich drei Nationalverbände die Aufnahmekriterien noch nicht erfüllt. Das Exekutivkomitee genehmigte die aktualisierte Konvention für den nächsten Vierjahreszyklus.

Die zweite Kurssaison im Schiedsrichter-Excelenzzentrum (CORE) in Nyon wurde abgeschlossen. Mehrere ehemalige Teilnehmer sind nun FIFA-Referees und besser auf den Einsatz auf internationaler Ebene vorbereitet als zahlreiche ihrer Kollegen, die das CORE-Programm nicht

absolviert haben. Bei den Fitnesstests zum Beispiel war die durchschnittliche Sprintzeit der CORE-Absolventen besser als jene der FIFA-Schiedsrichter, die 2012 nicht im Rahmen von CORE ausgebildet wurden. Diese Vorbereitung spiegelt die „Top-Down-Strategie“ der UEFA-Schiedsrichterverantwortlichen wider, die bei der Betreuung von UEFA-Eliteschiedsrichtern ähnlich vorgehen wie bei Schiedsrichtern, die am Anfang ihrer Karriere stehen. Dadurch soll im internationalen Schiedsrichterwesen für mehr Einheitlichkeit gesorgt werden.

**Plenarsitzungen:** 29. August und 20. Dezember 2011 (technische Sitzung); 30. Januar und 6. Juni 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Ángel María Villar Llona (Spanien)
Stellvertretender Vorsitzender:	Şenay Erzik (Türkei)
Oberster Schiedsrichterverantwortlicher:	Pierluigi Collina (Italien)
Schiedsrichterverantwortliche:	Marc Batta (Frankreich) Hugh Dallas (Schottland)
Mitglieder:	Juri Baskakov (Russland) Dagmar Damková (Tschechische Republik) David R. Elleray (England) Heribert Fandel (Deutschland) Bo Karlsson (Schweden) Jozef Marko (Slowakei) Vladimir Sajn (Slowenien) Jaap Uilenberg (Niederlande) Kyros Vassaras (Griechenland) Kurt Zuppinger (Schweiz)



© Action Images / Craig Brough

## Kommission für Nationalmannschaftswettbewerbe



© Action Images – Peter Cziborra

Die Kommission für Nationalmannschaftswettbewerbe behandelte im Verlaufe der Saison 2011/12 verschiedene Angelegenheiten, doch ihre Hauptaufgabe war die Überwachung der Vorbereitungen für die UEFA EURO 2012. Die Kommission erhielt Statusberichte und schlug Reglementsänderungen vor, die alle vom Exekutivkomitee genehmigt wurden. Der Vorsitzende war maßgeblich an der Organisation dieses äußerst erfolgreichen Turniers beteiligt. Verschiedene andere Kommissionsmitglieder spielten ebenfalls eine aktive Rolle beim Event, sei es als Vertreter der UEFA oder ihrer eigenen Nationalmannschaft. Die Chance für die Kommissionsmitglieder, diese historische Fußball-EM-Endrunde – die erste dieser Region Europas – aus nächster Nähe mitzuerleben und persönlich daran beteiligt zu sein, stellte den Höhepunkt der Saison und einer sehr erfolgreichen Periode für die Kommission dar.

Mit Blick auf die Zukunft besprach die Kommission wichtige Aspekte der zentralen Vermarktung der europäischen Qualifikationswettbewerbe und schlug das Konzept der sogenannten „Fußballwoche“ vor, das später vom

Exekutivkomitee genehmigt wurde. Die Kommission wurde auch über die ersten Vorbereitungen für die UEFA EURO 2016 in Frankreich und die Entwicklungen bezüglich der U21-EM-Endrunde 2013 in Israel auf dem Laufenden gehalten.

Schließlich beriet die Kommission über mögliche Format- und Kalender-Optionen für künftige U21-Europameisterschaften (mit Endrunden in geraden Jahren) mit dem Ziel, dem Exekutivkomitee einen Vorschlag zu unterbreiten.

**Plenarsitzungen:** 16. November 2011 und 2. März 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Grigori Surkis (Ukraine)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Ángel María Villar Llona (Spanien)
1. Vizevorsitzender:	Armand Duka (Albanien)
2. Vizevorsitzender:	Geir Thorsteinsson (Island)
3. Vizevorsitzender:	Mahmut Özgener (Türkei)
Mitglieder:	Harry Been (Niederlande) John Delaney (Republik Irland) Yngve Hallén (Norwegen) Ivan Hašek (Tschechische Republik) Alex Horne (England) Zdzisław Kręcina (Polen) Zoran Laković (Serbien) Alfred Ludwig (Österreich) Wolfgang Niersbach (Deutschland) Campbell Ogilvie (Schottland)



## Kommission für Klubwettbewerbe

Die Einführung des UEFA-Reglements zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay, der Einnahmenverteilungsschlüssel für den Klubwettbewerbszyklus 2012-15 und der UEFA-Junioren-Klubwettbewerb waren die wichtigsten Themen auf den Tagesordnungen aller drei Sitzungen der Kommission für Klubwettbewerbe der Saison 2011/12. Verschiedene Mitglieder der Kommission waren auch an speziell einberufenen Arbeitsgruppen zu den Themen UEFA-Junioren-Klubwettbewerb und Verteilungsschlüssel beteiligt.

Die Idee eines Junioren-Klubwettbewerbs wurde ausführlich besprochen; aufgrund von Empfehlungen der Kommission genehmigte das Exekutivkomitee eine versuchsweise Einführung für zwei Spielzeiten (2013/14 und 2014/15).

Außerdem zur Sprache kamen das Auslosungsverfahren, Änderungen in den Wettbewerbsreglementen, der internationale Spielkalender, die Eintrittslisten für die UEFA Champions League und die UEFA Europa League sowie die Endspiele dieser Wettbewerbe. Die Kommission sprach sich einstimmig dafür aus, das UEFA-Champions-League-Finale 2014 im Estadio da Luz in Lissabon und das UEFA-Europa-League-Finale desselben Jahres im Juventus Stadium in Turin auszurichten. Die Kommission schlug das Cardiff City Stadium als Austragungsort

für den UEFA-Superpokal 2014 und das Michail-Meschki-Stadion in Tiflis für die Ausgabe 2015 vor. Die Begegnungen sollen neu Mitte August ausgetragen werden.

Nach aufschlussreichen Analysen und Diskussionen in der zuständigen Arbeitsgruppe wurde ein neuer Einnahmenverteilungsschlüssel für den Zyklus 2012-15 empfohlen, der einen erheblichen Beitrag in Höhe von EUR 40 Mio. aus der UEFA Champions League an die UEFA Europa League vorsieht.

Sowohl das Endspiel der Champions League als auch jenes der Europa League im Mai wurden reibungslos durchgeführt und fanden in einer spannenden und freundschaftlichen Atmosphäre statt. Auch die anderen Events rund um das Champions-League-Finale in München, wie das Finale der UEFA Women's Champions League, das einen Zuschauerrekord verzeichnen konnte, und das Champions Festival, erhielten großen Zuspruch.

**Plenarsitzungen:** 25. August 2011; 9. Februar und 18. Mai 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Michael van Praag (Niederlande)
Stellvertretender	Giancarlo Abete (Italien)
Vorsitzender:	David Gill (ECA, England)
1. Vizevorsitzender:	Damir Vrbanović (ECA, Kroatien)
2. Vizevorsitzender:	Sofoklis Pilavios (Griechenland)
3. Vizevorsitzender:	Umberto Gandini (ECA, Italien)
Mitglieder:	Joan Gaspart (Spanien)
	Theodore Giannikos (ECA, Griechenland)*
	Jewgeni Giner (Russland)
	Thomas Grimm (Schweiz)
	Karl Hopfner (ECA, Deutschland)
	Diogo Paiva Brandão (ECA, Portugal)
	Sandro Rosell i Feliu (ECA, Spanien)
	Roger Vanden Stock (Belgien)

\* Nach dem Ausscheiden des ECA-Mitglieds John McClelland (Schottland) ernannte die ECA am 30. April 2012 Theodore Giannikos.

## Kommission für Junioren- und Amateurfußball

Im Berichtszeitraum konnte die Kommission verschiedene Angelegenheiten im Hinblick auf die Zukunft des Juniorenfußballs in Europa besprechen. Dem Exekutivkomitee wurden Vorschläge unterbreitet, worauf dieses u.a. beschloss, die Anzahl Mannschaften bei der Endrunde der U17-Europameisterschaft ab 2014/15 von 8 auf 16 zu erhöhen. Zudem sollen alle Qualifikationsspiele der U19-Europameisterschaft an internationalen FIFA-Spieldaten ausgetragen werden.

Die Kommission half auch bei der Wahl der Ausrichter für die Endrunden der U17- und U19-EM 2014, 2015 und 2016. Die Anzahl Verbände, die an der Ausrichtung von Turnieren interessiert waren, war beeindruckend. 19 Verbände bewarben sich um die Ausrichtung mindestens einer Juniorenendrunde. Folgende Endrundenausrichter wurden vom Exekutivkomitee bestätigt:

U17 2014: Malta (8 Mannschaften)  
U17 2015: Bulgarien (16 Mannschaften)  
U17 2016: Aserbeidschan (16 Mannschaften)  
U19 2014: Ungarn  
U19 2015: Griechenland  
U19 2016: Deutschland

Die Kommission nahm ferner zur Kenntnis, dass die U19-Endrunde 2011 in Rumänien und die U17-Endrunde 2012 in Slowenien gut organisiert und besucht waren. Die Kommissionsmitglieder überwachten auch die Vorbereitungen für die U19-Endrunde 2012 in Estland sowie für die Veranstaltungen 2013.



Schließlich besprach die Kommission die Grundsätze und die Existenzberechtigung des UEFA-Regionen-Pokals und bestätigte seine wichtige Rolle als einziger Wettbewerb auf europäischer Ebene für Amateurmannschaften.

**Plenarsitzungen:** 27. Oktober 2011 und  
5. März 2012

Zusammensetzung der Kommission für  
2011/12:

Vorsitzender:	Jim Boyce (Nordirland)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Mircea Sandu (Rumänien)
1. Vizevorsitzender:	Aivar Pohlak (Estland)
2. Vizevorsitzender:	Sergei Roumas (Belarus)
3. Vizevorsitzender:	Ori Shilo (Israel)
Mitglied:	Hans-Dieter Drewitz (Deutschland)
	Philip Gartside (England)
	Ludovic Micallef (Malta)
	Armen Minasian (Armenien)
	Maurizio Montironi (San Marino)
	Süheyl Öner (Türkei)
	Carlo Tavecchio (Italien)
	Christian Teinturier (Frankreich)
	Rudi Zavrl (Slowenien)
Beigezogenes Mitglied:	Reinhard Walser (Liechtenstein)

## Kommission für Frauenfußball

Die Kommission überwachte die Vorbereitungen für die Endrunde der Frauen-Europameisterschaft 2013 in Schweden mit dem Hauptziel, ein faires und spektakuläres Turnier zu veranstalten, das die Entwicklung des Frauenfußballs in Europa vorantreibt. Mit diesem Ziel vor Augen wurden die Kriterien zur Bestimmung der für die K.-o.-Phase der Endrunde qualifizierten Teams geändert: Bei Punktgleichheit nach der Gruppenphase entscheidet das Los, welche Gruppendritten sich für das Viertelfinale qualifizieren. Dies bedeutet, dass die Teams auf Sieg spielen müssen und dass etwaige Niveaunterschiede zwischen den Gruppen aufgrund der Nichtberücksichtigung der Tordifferenz nicht ins Gewicht fallen würden.

Was die Zukunft dieses Wettbewerbs anbelangt, freute sich die Kommission sehr, dass ihre Empfehlung, die Anzahl der Mannschaften ab der UEFA Women's EURO 2017 von 12 auf 16 zu erhöhen, beim Strategietreffen der Präsidenten und Generalsekretäre im September 2011 in Zypern unterstützt und anschließend vom Exekutivkomitee genehmigt wurde. Ebenso wurde die Empfehlung der Kommission, dass die Endrunde der U17-Frauen-Europameisterschaft ab 2014 mit acht Teams stattfinden und von verschiedenen Ausrichtern und nicht mehr wie bisher in Nyon organisiert werden soll, von den Nationalverbänden unterstützt und vom Exekutivkomitee angenommen.

Die Kommissionsmitglieder besprachen zudem die technische Evaluation der Bewerbungen um die Ausrichtung der U19- und U17-Frauen-EM-Endrunden 2014, 2015 und 2016. Das Exekutivkomitee bestätigte folgende Endrundenausrichter: U19-Frauen 2014 Norwegen, 2015 Israel und 2016 Slowakei sowie U17-Frauen 2014 England, 2015 Island und 2016 Belarus.

Was den Klubfußball anbelangt, war der Höhepunkt das äußerst erfolgreiche Finale der UEFA Women's Champions League 2012 in Deutsch-

land, bei dem mit 50 212 Zuschauern im ehrwürdigen Münchner Olympiastadion bei der Begegnung zwischen Olympique Lyon und dem 1. FFC Frankfurt ein Rekord im Rahmen des Wettbewerbs sowie des modernen Frauenklubfußballs erzielt wurde.



© Sportsfile

Im Berichtszeitraum waren die Kommissionsmitglieder auch direkt an der Ausarbeitung der europäischen Frauenfußball-Entwicklungsstrategie beteiligt und leisteten diesbezügliche Beratung.

**Plenarsitzungen:** 21. November 2011 und 20. Februar 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzende:	Karen Espelund (Norwegen)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Michel D'Hooghe (Belgien)
1. Vizevorsitzende:	Susanne Erlandsson (Schweden)
2. Vizevorsitzende:	Hannelore Ratzeburg (Deutschland)
3. Vizevorsitzende:	Sheila Begbie (Schottland)
Mitglieder:	Jasmin Baković (Bosnien-Herzegowina) Ana Caetano (Portugal) Bernadette Constantin (Frankreich) Clémence Ross (Niederlande) Igor Schalimow (Russland) Gudrun Inga Sivertsen (Island) Frances Smith (Republik Irland) Liana Stoicescu (Rumänien) Marina Tashchyan (Armenien)

## Kommission für Futsal und Beach Soccer



Die Kommission überwachte die Endrunde der Futsal-Europameisterschaft 2011/12 in Kroatien. Die Arenen in Zagreb und Split wurden im Verlauf der Endrunde von der beeindruckenden Gesamtzahl von 95 609 Zuschauern besucht, was einem Anstieg um 39% im Vergleich zur vorangegangenen Ausgabe in Ungarn entspricht. Beim Halbfinale wurde der Zuschauerrekord von 14 300 für ein UEFA-Futsal-Spiel aufgestellt. Spanien wurde zum vierten Mal in Folge und zum fünften Mal in sieben Ausgaben des Wettbewerbs Europameister.

Die wichtigsten Diskussionspunkte der Kommission waren die Futsal-Entwicklungsstrategie sowie die Wettbewerbsstrategien. Für die Futsal-Entwicklung wurden fünf Hauptbereiche festgelegt und die Kommission betonte insbesondere, wie wichtig es sei, dass der Futsal vermehrt als nützliche Ergänzung – nicht als Konkurrenz – zum Fußball anerkannt wird. Zudem wurde die Schaffung einer starken Basis und eines Juniorenberatungssystems in Nationalverbänden und Schulen als bedeutende Notwendigkeit hervorgehoben.

Die Kommission erstellte auch eine technische Evaluation der jeweils drei Bewerbungen um die Ausrichtung der UEFA Futsal EURO 2014 (Belgien, Litauen und Slowenien), der Endrunde desselben Wettbewerbs 2016 (Bulgarien, EJR

Mazedonien und Serbien) und der Endphase des UEFA-Futsal-Pokals 2012. Die empfohlenen Endrundenausrichter Belgien für die Futsal EURO 2014, Serbien für die Futsal EURO 2016 und FC Barcelona für die Endphase des Futsal-Pokals 2012 wurden vom Exekutivkomitee bestätigt.

Die Endphase des Futsal-Pokals war ein Erfolg und der FC Barcelona konnte seine umfassende Trophäensammlung beim ersten Anlauf in diesem Wettbewerb durch einen weiteren europäischen Pokal ergänzen.

**Plenarsitzungen:** 23. November 2011 und 10. Februar 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

---

Vorsitzender:	Borislaw Michailow (Bulgarien)
Stellvertretender Vorsitzender:	Sergei Fursenko (Russland)
1. Vizevorsitzender:	Giorgio Crescentini (San Marino)
2. Vizevorsitzender:	Haralampie Hadzi-Risteski (EJR Mazedonien)
3. Vizevorsitzender:	Petr Fousek (Tschechische Republik)
Mitglieder:	Olschas Abraiew (Kasachstan) Ruud Bruijnis (Niederlande) Boris Durlen (Kroatien) Gennadi Lisentschuk (Ukraine) José Venancio López Hierro (Spanien) Elnur Mammadow (Aserbaidschan) Edgars Pukinsks (Lettland) Ferenc Ragadics (Ungarn) Antonio Silva Pereira (Portugal) Fabrizio Tonelli (Italien)

---



## HatTrick-Kommission

Die HatTrick-Kommission ist sehr bemüht sicherzustellen, dass die 53 Mitgliedsverbände optimale Unterstützung bei der infrastrukturellen, administrativen, sportlichen und Management-Entwicklung erhalten.

Die Prioritäten der Kommission im vergangenen Jahr waren die Bewertung der Machbarkeit der im Rahmen des Unterstützungsprogramms HatTrick II eingereichten Projekte und die Festlegung der Eckpfeiler von HatTrick III, das den kommenden Vierjahreszyklus (2012-16) abdeckt. Die Kommissionsmitglieder genehmigten in der Berichtsperiode außerdem das UEFA-HatTrick-III-Reglement (Ausgabe 2012).

Auch die UEFA-HatTrick-Auszeichnungen, die allen 53 Mitgliedsverbänden offen stehen, wurden ins Leben gerufen. Die Kommission wird die eingereichten Projekte prüfen und im November 2012 die Sieger bestimmen.

Die Kommission wurde auch über die Entwicklungen im wichtigen Wissens- und Informationsvermittlungsprogramm KISS sowie in den Ausbildungsprogrammen der UEFA – UEFA-Zertifikat bzw. -Diplom im Fußballmanagement (UEFA CFM bzw. UEFA DFM) sowie Master-Studiengang in europäischer Sport-Governance (MESGO) – auf dem Laufenden gehalten.

Das UEFA-Frauenfußball-Entwicklungsprogramm wurde nach einer erfolgreichen Pilotphase 2010/11, die 2011/12 wiederholt wurde, bis 2016 verlängert. Die gesprochenen Gelder kommen aus dem HatTrick-Programm und bezeichnen die Entwicklung des Frauenfußballs, insbesondere auf Breitenfußballebene.

Dank dem HatTrick-Unterstützungsprogramm konnten bisher elf internationale Förderturniere in den Kategorien U16 (Jungen) und U17 (Mädchen) durchgeführt werden. 28 Verbände konnten bisher von diesem Pilotprojekt profitieren, das nun auf sämtliche UEFA-Mitgliedsverbände ausgeweitet wurde.

Den Nationalverbänden wurden bisher 95% der HatTrick-II-Gelder von insgesamt EUR 125,2 Mio. und 33 % der HatTrick-III-Zahlungen in Höhe von EUR 52,5 Mio. ausbezahlt.

**Plenarsitzungen:** 24. November 2011 und 3. April 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Allan Hansen (Dänemark)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Michael van Praag (Niederlande)
1. Vizevorsitzender:	Costakis Koutsoukounis (Zypern)
2. Vizevorsitzender:	Liutauras Varanavičius (Litauen)
3. Vizevorsitzender:	Leo Windtner (Österreich)
Mitglieder:	Bernard Barbet (Frankreich) Neil Jardine (Nordirland) Michail Kassabow (Bulgarien) Levent Kizil (Türkei) Jozef Kliment (Slowakei) Vicente Muñoz Castello (Spanien) Sara O'Shea (Republik Irland) Daniel Claudiu Prodan (Rumänien) Sergei Safarian (Belarus) Márton Vági (Ungarn)
Beigezogenes Mitglied:	Tomislav Karadžić (Serbien)

## Kommission für Entwicklung und technische Unterstützung

Eine der Hauptaufgaben dieser Kommission ist das Programm für die technische Ausbildung, doch während der Berichtsperiode wurden auch zahlreiche andere Aspekte der Fußballentwicklung behandelt, darunter die Begleitung der Erstellung der Technischen Berichte zu verschiedenen Endrunden. Zwei Expertenausschüsse – der UEFA-Jira-Ausschuss (Trainerausbildung) und der UEFA-Ausschuss für Breitenfußball – erstatten der Kommission Bericht und beide waren in ihrem jeweiligen Bereich sehr aktiv. Die UEFA-Trainerkonvention und die UEFA-Breitenfußball-Charta entwickeln sich unter Aufsicht der jeweiligen Ausschüsse, die sich beide zweimal jährlich treffen, stetig weiter.



Im Anschluss an die Pilotphase des Traineraustauschprogramms für UEFA-Pro-Lizenz-Anwärter analysierte die Kommission diese neu entwickelte Plattform zum Wissensaustausch und empfahl eine dauerhafte Einführung des Programms.

Die Kommissionsmitglieder waren aktiv beteiligt am UEFA-Studiengruppen-Programm (SGS), von dem in den vergangenen vier Spielzeiten rund 7 000 Fußballtrainer profitieren konnten. Die Kommission unterstützte zudem ein Pilotprojekt mit vier Torhütertrainer-Kursen. Auch dieses Programm wird nun über die Pilotphase hinaus fortgesetzt.

Die Kommission arbeitete auch eng mit dem Ausschuss für Breitenfußball an der Organisation des UEFA-Breitenfußball-Tages zusammen. Die Aktivitäten der Mitgliedsverbände wurden gut beworben und auch im Rahmen der dritten Ausgabe der Veranstaltung erhielten die Austragungsstädte der UEFA-Klubwettbewerbsendspiele je ein Maxispielfeld geschenkt. Die Arbeit der Kommission trug dazu bei, den Weg für den nächsten Breitenfußball-Workshop zu ebnen, der 2013 in Oslo stattfinden wird.

Unter der Schirmherrschaft der Kommission wurden in der Berichtsperiode auch drei große technische Veranstaltungen durchgeführt: das UEFA-Elitetrainer-Forum in Nyon, ein praktischer Weiterbildungskurs für Trainerausbilder in Brüssel und ein Workshop für Trainerausbilder in Prag, bei dem es um die jüngsten Ausbildungstrends ging.

### Plenarsitzung: 11. November 2011

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Giancarlo Abete (Italien)
Stellvertretender Vorsitzender:	Theo Zwanziger (Deutschland)
1. Vizevorsitzender:	Paul Philipp (Luxemburg)
2. Vizevorsitzender:	Philip Pritchard (Wales)
3. Vizevorsitzender:	Dušan Bajević (Bosnien-Herzegowina)
Mitglieder:	Miodrag Belodedici (Rumänien) Trevor Brooking (England) Jerzy Engel (Polen) Mario Gjurcinovski (EJR Mazedonien) Jordan Letschikow (Bulgarien) Jānis Mežekis (Lettland) Mikael Santoft (Schweden) Dušan Savić (Serbien) Mordechai Shpigler (Israel) Dušan Tittel (Slowakei)
Beigezogenes Mitglied:	Vlatko Marković (Kroatien)

## Klublizenzierungskommission



Die Klublizenzierung spielt nach wie vor eine zentrale Rolle bei der Förderung von Good Governance und Transparenz in Klubs und Nationalverbänden, indem sie für ein effizientes Funktionieren der regulatorischen Strukturen mit dem Ziel der Verbesserung der Standards im europäischen Fussball sorgt.

In der Saison 2011/12 wurde das Klublizenzierungsverfahren in den Verbänden zum neunten Mal durchgeführt. 581 Erstligaklubs durchliefen das für die Teilnahme an den UEFA-Klubwettbewerben 2012/13 erforderliche Verfahren. Obwohl es so wenige Lizenzverweigerungen gab wie noch nie zuvor (84), durften sechs Vereine, die sich sportlich für die Klubwettbewerbe qualifiziert hatten, nicht daran teilnehmen, da sie entweder die Lizenzierungsanforderungen oder die Kriterien des finanziellen Fairplays nicht erfüllten. Die Tragweite der Klublizenzierung zeigt sich zudem in der Tatsache, dass über

30 Nationalverbände bestimmte Lizenzkriterien auch in niedrigeren Spielklassen umsetzten. Somit wurden in der Spielzeit 2011/12 über 1300 Klubs in fünf Bereichen (Sport, Infrastruktur, Personal und Administration, Recht und Finanzen) bewertet.

Bei ihren zwei Sitzungen in der Berichtsperiode 2011/12 konzentrierte sich die Kommission in erster Linie auf die Änderungen in den UEFA-Statuten betreffend Klublizenzierung und finanzielles Fairplay und empfahl das UEFA-Reglement zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay (Ausgabe 2012) dem Exekutivkomitee zur Annahme. Die Änderungen waren erforderlich aufgrund der Schaffung eines zusätzlichen UEFA-Rechtspflegeorgans, der Finanzkontrollkammer für Klubs (die den früheren Finanzkontrollausschuss für Klubs ersetzt), sowie im Hinblick auf Insolvenzangelegenheiten, Anforderungen für die Rechnungslegung für Dritteigentümerschaft und Kaderbegrenzungen.

**Plenarsitzungen:** 11. November 2011 und 17. April 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Avraham Luzon (Israel)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	František Laurinec (Slowakei)
1. Vizevorsitzender:	David Bernstein (England)
2. Vizevorsitzende:	Ivančica Sudac (Kroatien)
3. Vizevorsitzender:	Thomas Christensen (Dänemark)
Mitglieder:	Marco Brunelli (Italien) Elena Eremeeva (Russland) Ludvik Georgsson (Island) Jacques Lagnier (Frankreich) Steven Martens (Belgien) Marcelino Maté Martínez (Spanien) Peter Peters (Deutschland) Einar Schultz (Norwegen) Volodimir Tschorno-Iwanow (Ukraine) Aleš Zavrl (Slowenien)

## Kommission für Stadien und Sicherheit

Die Kommission überwachte die Vorbereitungen zur UEFA EURO 2012 und unterstützte die diesbezüglichen Aktivitäten. Zu den Vorbereitungen gehörten Ausbildungsprogramme, die in Zusammenarbeit mit der EU und dem Europarat durchgeführt wurden, sowie die fortlaufende Überprüfung der Renovierung und des Baus der Stadien.



Die UEFA-Abteilung Stadien und Sicherheit wird Nationalverbände, die in diesem Bereich Schwierigkeiten bekunden, gemeinsam mit dem EU-Think-Tank der Fußballsicherheitsexperten und dem Europarat weiterhin gezielt unterstützen.

Die Kommission half mit, die zehnte UEFA-EU-Sicherheitskonferenz in Wien zu organisieren, und unterstützte ein gemeinsames Schulungsprogramm in den Bereichen Ordnungswesen, Polizeiwesen und Stadionmanagement.

Sie forderte, dass die von der Abteilung Stadien und Sicherheit durchgeführten Analysen zu Zwischenfällen bei UEFA-Wettbewerben ausgeweitet werden. Die Analyse ergab, dass Pyrotechnik weiterhin weit verbreitet ist, worauf die Kommission dem Exekutivkomitee die Empfehlung unterbreitete, die Verwendung sämtlicher pyrotechnischer Gegenstände in Fußballstadien zu verbieten.

Die Kommission unterstützte außerdem die Haltung der UEFA, dass die kurzfristige Installation und Zertifizierung provisorischer Tribünen unter keinen Umständen akzeptiert werden kann und bestand darauf, dass die UEFA-Administration vor Saisonbeginn konsequent Inspektionsbesuche vornimmt.

Schließlich wurde die weitere Zusammenarbeit zwischen UEFA und CAFE (Zentrum für Barrierefreiheit in Europa) begrüßt und das Handbuch von UEFA und CAFE mit bewährten Vorgehensweisen bezüglich barrierefreier Stadien genehmigt.

**Plenarsitzungen:** 25. November 2011 und 26. April 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	František Laurinec (Slowakei)
Stellvertretender Vorsitzender:	Grigori Surkis (Ukraine)
1. Vizevorsitzender:	Paddy McCaul (Republik Irland)
2. Vizevorsitzender:	Tomás Gea (Andorra)
3. Vizevorsitzender:	Juri Schmurko (Russland)*
Mitglieder:	Trygve Bornø (Norwegen) Jean-François Crucke (Belgien) Gijs de Jong (Niederlande) Sune Hellströmer (Schweden) George Koumas (Zypern) Odile Lanceau (Frankreich) Markku Lehtola (Finnland) Michał Listkiewicz (Polen) Rudolf Marxer (Liechtenstein) Ansgar Schwenken (Deutschland)

\* Juri Schmurko ersetzt seit dem 9. Februar 2012 Andrei Balaschow (Russland).

## Medizinische Kommission



Die Medizinische Kommission war im vergangenen Jahr an zahlreichen wichtigen medizinischen Projekten beteiligt. Dazu gehörten die Erarbeitung und Ausrichtung eines Workshops für die Ärzte der Nationalverbände, die Festlegung und Umsetzung medizinischer Mindestanforderungen für alle UEFA-Wettbewerbe und die Vorbereitung der UEFA-Konzepte für die medizinische Versorgung, Dopingkontrollen sowie die Verletzungsstudie bei der EURO 2012.

Im Februar 2012 wurde in Wien der erste Workshop im Rahmen des UEFA-Fortbildungsprogramms für Fußballärzte abgehalten. Ärzte aus über 50 Verbänden wurden an vier Tagen in Notfallmedizin und zur Rolle des Fußballarztes ausgebildet. Die Mitglieder der Medizinischen Kommission – inklusive des Vorsitzenden – unterrichteten selber, leiteten Module und unterstützen die Medizinische Abteilung der UEFA bei der Durchführung des Kurses.

Die Kommission legte neue medizinische Mindestanforderungen für Notfälle bei UEFA-Spielen fest, die für die Spielzeit 2012/13 in alle UEFA-Wettbewerbsreglemente aufgenommen wurden.

Die Mitglieder der Medizinischen Kommission überwachten außerdem die UEFA-Konzepte für die medizinische Versorgung, die Dopingkontrollen und die Verletzungsstudie bei der EURO

2012. Es war der Höhepunkt einer mehrjährigen Vorbereitung mit Inspektionsbesuchen und einer Arbeit, in die das Lokale Organisationskomitee und die UEFA Events SA einbezogen waren, sowie einer umfassenden Planung und Ausbildung des Personals vor Ort, insbesondere in Bezug auf das Dopingkontrollprogramm. Die Kommissionsmitglieder standen während des Turniers als medizinische Hauptverantwortliche sowie Dopingkontrolleure im Einsatz.

Auch die wissenschaftliche Arbeit der UEFA wurde von der Kommission unterstützt – die Verletzungsstudie wird bereits zum zwölften Mal durchgeführt. Es wurden Anstrengungen zur Erweiterung der Studie unternommen, indem die 32 Vereine der UEFA Champions League offiziell aufgerufen wurden, daran teilzunehmen. Weiterreichende medizinische Forschungsarbeiten wurden im Rahmen des UEFA-Forschungsstipendien-Programms gefördert, in das erstmals auch medizinische Projekte aufgenommen wurden.

**Plenarsitzungen:** 10. November 2011 und 18. April 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Dr. Michel D'Hooghe (Belgien)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Jim Boyce (Nordirland)
1. Vizevorsitzender:	Prof. Jan Ekstrand (Schweden)
2. Vizevorsitzender:	Prof. W. Stewart Hillis (Schottland)
3. Vizevorsitzender:	Dr. Mogens Kreutzfeldt (Dänemark)
Mitglieder:	Dr. Ian Beasley (England)
	Prof. Mehmet S. Binnet (Türkei)
	Dr. Ioannis Economides (Griechenland)
	Prof. Andrea Ferretti (Italien)
	Dr. Helena Herrero (Spanien)
	Dr. José Henrique Jones (Portugal)
	Dr. Tim Meyer (Deutschland)
	Dr. Juan Carlos Miralles (Andorra)
	Dr. Pierre Rochcongar (Frankreich)

## Kommission für den Status und Transfer von Spielern sowie für Spieler- und Spielvermittler

Die Kommission erhielt aktuelle Informationen zu den Fällen Tony Sylva und Morgan De Sanctis, bei denen es um finanzielle Entschädigungen infolge einseitigen Vertragsbruchs durch einen Spieler ging, und die beide vom Schiedsgericht des Sports (TAS) entschieden wurden. Diese Entscheidungen entsprachen einem Ansatz, den das TAS erstmals im Fall des brasilianischen Mittelfeldspielers Matuzalém angewandt hatte und anschließend in den Fällen des ägyptischen Torhüters Essam El Hadary und des ghanaischen Mittelfeldspielers Stephen Appiah bestätigte. Der Ansatz kann somit grundsätzlich als konsistent bezeichnet werden. Die Kommission wurde zudem über die jüngsten Entwicklungen im Fall FC Sion informiert (betreffend den Ausschluss des Vereins aus der UEFA Europa League, nachdem nicht spielberechtigte Spieler bei einer Playoff-Begegnung gegen Celtic Glasgow eingesetzt worden waren).



Der Kommission wurde zudem aufgezeigt, wie Klubs Spielerverträge einseitig verlängern können sowie eine Beschreibung der verschiedenen Bereiche, in denen die UEFA zu Klublizenzierungszwecken (insbesondere im Hinblick auf eine effizientere Durchsetzung der Bestimmung zu überfälligen Verbindlichkeiten) von der FIFA mehr relevante Informationen zu Streitfällen erhalten soll, die von FIFA-Organen behandelt werden.

Die Kommission wurde zudem über den sozialen Dialog der EU informiert, durch den die Sozialpartner (die Europäische Klubvereinigung und der Verein europäischer Berufsfußballligen auf der Seite der Arbeitgeber und die FIFPro Division Europe auf der Seite der Arbeitnehmer) mithilfe der Europäischen Kommission und der UEFA versuchten, eine Vereinbarung betreffend Mindestanforderungen für Spielerverträge im Profifußball zu finden. Die Kommission unterstützte die diesbezüglichen Bemühungen der UEFA und empfahl dem Exekutivkomitee die Vereinbarung zur Annahme.

**Plenarsitzung:** 4. November 2011

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Geoffrey Thompson (England)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Peter Gilliéron (Schweiz)*
1. Vizevorsitzender:	Ruben Hairapetian (Armenien)
2. Vizevorsitzender:	Christian Andreasen (Färöer-Inseln)
3. Vizevorsitzender:	Jorge Pérez Arias (Spanien)
Mitglieder:	Thomas Hollerer (Österreich)
	Sergei Ilitsch (Belarus)
	João Leal (Portugal)
	Rod Petrie (Schottland)
	Sergei Priadkin (Russland)
	Henrik Ravnild (Dänemark)
	Jean-Jacques Schonckert (Luxemburg)
	Terwel Slatew (Bulgarien)
	Björn Vassallo (Malta)

\* Peter Gilliéron ersetzt seit dem 22. September 2011 Vitali Mutko (Russland) als stellvertretender Vorsitzender.

## Kommission für Rechtsfragen

Die Kommission bereitete die Änderungen in den UEFA-Statuten vor, die dem UEFA-Exekutivkomitee unterbreitet und am 22. März 2012 vom ordentlichen UEFA-Kongress in Istanbul verabschiedet wurden. Sie erhielt zudem aktuelle Informationen zum Inhalt des FIFA-Reglements für internationale Spiele, beschloss jedoch abzuwarten, wie die neuen Regeln sich in der Praxis auswirken, bevor der FIFA diesbezüglich weitere Empfehlungen unterbreitet werden.

Die Kommission erhielt aktuelle Informationen über verschiedene rechtliche und reglementarische Aspekte im Zusammenhang mit der Einführung der zentralen Vermarktung der Medienrechte an den europäischen Qualifikationsspielen (das Konzept wurde von der Kommission gutgeheißen, da es die Solidarität zwischen den Verbänden fördert).

Die Kommission wurde über die Entscheidung des Europäischen Gerichtshofs im Fall QC Leisure vom 4. Oktober 2011 (betrifft die exklusive Vergabe von Medienrechten in einem bestimmten Gebiet) wie auch über die jüngsten Entwicklungen im Fall FC Sion informiert.

Außerdem hat die Kommission die Anstrengungen der UEFA im Rahmen des sozialen Dialogs auf europäischer Ebene unterstützt, namentlich die Ausarbeitung der von allen beteiligten Parteien anerkannten Mindestanforderungen für Spielerverträge im Profifußball.

**Plenarsitzung:** 3. November 2011

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Theo Zwanziger (Deutschland)
Stellvertretender Vorsitzender:	Geoffrey Thompson (England)
1. Vizevorsitzender:	François de Keersmaecker (Belgien)
2. Vizevorsitzender:	Sauli Niinistö (Finnland)
3. Vizevorsitzender:	Aleksander Čeferin (Slowenien)
Mitglieder:	Carmelo Bartolo (Malta) Artan Hajdari (Albanien) Herbert Hübel (Österreich) Vladimir Iveta (Kroatien) Ainar Leppänen (Estland) Alan McRae (Schottland) Krister Malmsten (Schweden) Jesper Møller Christensen (Dänemark) Borislaw Popow (Bulgarien) Peter Stadelmann (Schweiz)



## Beratungskommission für Marketingfragen



Hauptthema der ersten Sitzung der Beratungskommission für Marketingfragen des Berichtszeitraums im Oktober 2011 war die zentrale Vermarktung der Medienrechte an den europäischen Qualifikationsspielen sowie die Zusammensetzung der entsprechenden Arbeitsgruppe. Außerdem erhielten die Mitglieder aktuelle Informationen über die jüngsten kommerziellen Entwicklungen betreffend den Zyklus 2012-15 der UEFA Champions League und der UEFA Europa League sowie betreffend die EURO 2012. Ebenfalls auf der Tagesordnung stand eine Präsentation über die exklusive territoriale Lizenzvergabe für Übertragungsrechte.

Die zweite Kommissionssitzung fand im Januar 2012 statt und beinhaltete aufschlussreiche Informationen zur zentralen Vermarktung der Medienrechte an den europäischen Qualifikationsspielen bezüglich folgender Themen: Ansetzung von Spielen, Vorgehen bezüglich Medienrechte, kommerzielles Inventar, kommerzielles Reglement, offizieller Spielball und Markenentwicklung.

Es folgten aktuelle Informationen zu den für 2012 geplanten Workshops im Rahmen des Wissens- und Informationsvermittlungs-Programms (KISS) mit den Schwerpunkten Sponsoring und Einbeziehung von Fans, zwei Bereiche,

welche die Teilnehmer zu vertiefen wünschten. Nach der ersten Vergabe der KISS-Auszeichnungen im November 2011 in Paris wurde eine zweite Verleihung auf den 29. November 2012 in Rom angesetzt.

Im Zusammenhang mit der Erneuerung der Unternehmensidentität der UEFA erhielten die Mitglieder eine Präsentation zur Markenentwicklung, bei der die visuellen Veränderungen für die Klubwettbewerbe sowie die jüngsten visuellen und musikalischen Entwicklungen für die EURO 2012 vorgestellt wurden.

**Plenarsitzungen:** 14. Oktober 2011 und 23. Januar 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Sergei Fursenko (Russland)
Stellvertretender Vorsitzender:	Avraham Luzon (Israel)
1. Vizevorsitzender:	Guntis Indriksons (Lettland)
2. Vizevorsitzender:	Ján Kováčik (Slowakei)
3. Vizevorsitzender:	Lutfi Arıboğan (Türkei)
Mitglieder:	Ioannis Farfarellis (Griechenland) Jonathan Ford (Wales) Atanas Furnadschiew (Bulgarien) Jawid Garaiew (Aserbeidschan) Florence Hardouin (Frankreich) Kuanisch Kanapianow (Kasachstan) Jindřich Rajchl (Tschechische Republik) Stewart Regan (Schottland) Denni Strich (Deutschland) Stuart Turner (England)



© Action Images / Andrew Boyers

## Medienkommission

Die Medienkommission behandelte im Berichtszeitraum verschiedene Themen, darunter eine Standortbestimmung zum Umgang mit sozialen Medien, das Datenerfassungsprojekt für UEFA-Wettbewerbsspiele, die neue UEFA-Marke, die „RESPECT“-Kampagne für die EURO 2012 und andere Kooperationen mit UEFA-Mitgliedsverbänden.

Was die sozialen Medien anbelangt, wurde die Kommission mit der Positionierung der UEFA vertraut gemacht, die den Schutz und die Förderung von UEFA-Events sowie die Verlinkung mit UEFA.com beabsichtigt. Dieser Prozess wurde für die EURO 2012 fortgesetzt.

Die Erfassung von Spieldaten setzt die Zusammenarbeit mit den Schiedsrichtern vor und nach jedem Spiel voraus. So kann die UEFA Live-Inhalte veröffentlichen und neue Informationen unverzüglich in ihre Datenbank einspeisen. Die Kommission verlangte, dass hinsichtlich der Vereinheitlichung von Daten und der Möglichkeit eines inhaltlichen Austauschs eine verstärkte Zusammenarbeit mit den Nationalverbänden in Betracht gezogen wird.

Das Markenprojekt der UEFA – die Erneuerung von Image und Identität des Unternehmens unter Berücksichtigung von vier Grundwerten (Einheit, Fürsorge, Offenheit und Exzellenz) – wurde der Kommission präsentiert. Sie unterstützte das Vorhaben, die neue Marke beim UEFA-Kongress im März 2012 in Istanbul vorzustellen.

Die Kommission besprach auch einige operationelle Medienangelegenheiten und erhielt Video-Feedback vom Workshop für Medienverantwortliche 2011. Schließlich erhielten die Mitglieder Informationen zur „RESPECT“-Kampagne (TV-Spot im Rahmen der EURO 2012) sowie weitere Erläuterungen zur zentralen Vermarktung der europäischen Qualifikationsspiele.

### Plenarsitzung: 27. Februar 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Vitali Mutko (Russland)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Peter Gilliéron (Schweiz)
1. Vizevorsitzender:	Roland Ospelt (Liechtenstein)
2. Vizevorsitzender:	Patrick Nelson (Nordirland)
3. Vizevorsitzender:	Alex Manfré (Malta)
Mitglieder:	Nicolai Cebotari (Moldawien) Onofre Costa (Portugal) Momir Djurdjevac (Montenegro) Edvinas Eimontas (Litauen) Thórir Hákonarson (Island) Mamuka Kwaratskhelia (Georgien) Armen Melikbekian (Armenien) Agnieszka Olejkowska (Polen) Tomaž Ranc (Slowenien) Antonello Valentini (Italien)

## Kommission für Fairplay und soziale Verantwortung

Im Verlaufe der Spielzeit 2011/12 unterstützte die Kommission weiterhin die fußballbezogenen Projekte der UEFA-Partner im Bereich soziale Verantwortung zu den Kernthemen Frieden und Versöhnung, Fußball für alle, Gesundheit, humanitäre Hilfe, Rassismus und Diskriminierung sowie Umwelt. Die UEFA-Wettbewerbe, insbesondere die EURO 2012 in Polen und der Ukraine, boten eine perfekte Plattform für die gezielte Promotion der „RESPECT“-Kampagne auf und neben dem Spielfeld. Die Kommission nominierte außerdem die Stefano-Borgonovo-Stiftung für den Monaco-Wohltätigkeitsscheck 2012 und begrüßte das Vorhaben, am 4./5. Oktober in Sarajevo im Rahmen des KISS-Programms ein Seminar zu Fußball und sozialer Verantwortung für die UEFA-Mitgliedsverbände durchzuführen.



Auf der Grundlage einer externen Beurteilung und ihrer eigenen Empfehlungen genehmigte die Kommission für Fairplay und soziale Verantwortung folgende Kernpunkte der Strategie im Bereich soziale Verantwortung für die kommenden Jahre:

- Schaffung eines UEFA-Portfolios „Football First/We Care“ zur Unterstützung von Projekten von Mitgliedern der Fußballfamilie im Bereich soziale Verantwortung;
- Ausweitung der Unterstützung der UEFA im Rahmen der Kampagne „Fußball für alle“ auf zusätzliche Partner, die den Behindertenfußball fördern, einschließlich des bestehenden Partners Special Olympics;

- assoziierte Partnerschaft mit dem Zentrum für Barrierefreiheit in Europa (CAFE), das sich für behinderte Fans einsetzt;
- Beschluss, die Partnerschaften der UEFA mit Terre des hommes und Education 4 Peace nicht zu verlängern;
- Bestätigung der Kernpartnerschaften mit FARE (Fußball gegen Rassismus in Europa), der Cross Cultures Project Association, dem Weltherzverband und assoziierten Partnern wie der Obdachlosen-Weltmeisterschaft und dem WWF.

**Plenarsitzungen:** 24. November 2011 und 3. April 2012

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Peter Gilliéron (Schweiz)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Allan Hansen (Dänemark)
1. Vizevorsitzender:	Domenti Sichinawa (Georgien)
2. Vizevorsitzender:	Elkhan Mammadow (Aserbeidschan)
3. Vizevorsitzende:	Ekaterina Fedischina (Russland)
Mitglieder:	Mark Arthur (England) Duro Bukvić (Kroatien) Dragan Djordjević (Serbien) Michel Dumoulin (Belgien) Trefor Lloyd Hughes (Wales) Eduard Prodani (Albanien) Charles Schaack (Luxemburg) Aristides Stathopoulos (Griechenland) Phivos Vakis (Zypern) Bert van Oostveen (Niederlande)

## Fußballkommission

Die wichtigsten Sitzungsthemen der Fußballkommission in der Berichtsperiode waren die Spielregeln, technische und Schiedsrichterangelegenheiten sowie die Promotion der UEFA-Wettbewerbe.

Die Diskussionen zu den Spielregeln konzentrierten sich auf Themen wie die mögliche Einführung von Abseits bei Einwürfen, die Definition eines Fouls (die Mitglieder waren sich einig, dass der Schiedsrichterentscheid vom Risiko und nicht von der Absicht geleitet werden soll) und die mögliche Positionierung der zusätzlichen Schiedsrichterassistenten auf derselben Seite wie der Schiedsrichterassistent.

Die Fußballkommission empfahl die Auszeichnung „Mann des Spiels“ bei der UEFA EURO 2012 und unterstützte den Vorschlag, dass bekannte ehemalige Spieler, die an früheren EM-Endrunden teilgenommen haben, jeweils den Mann des Spiels wählen und die Auszeichnungen bei den 31 Spielen übergeben. Dies wurde beim gesamten Turnier umgesetzt. Zudem besprachen die Mitglieder die Erarbeitung von Richtlinien für die Definition von Toren und Torvorlagen und einigten sich unter anderem darauf, dass die Absicht bei der Definition einer Torvorlage das entscheidende Kriterium sein soll.

Die Kommission erhielt einen Statusbericht zum Vorschlag, Spieler mit 100 Länderspieleinsätzen mit einem UEFA-Preis auszuzeichnen. Diese Initiative wurde von den Mitgliedern einstimmig befürwortet.

Die Kommissionsmitglieder anerkannten die Bedeutung von direkten Begegnungen für die Ermittlung der Platzierung zweier Mannschaften mit gleich vielen Punkten. Außerdem sprachen sich die Mitglieder für den Vorschlag aus, beim Finale der UEFA Champions League einen 23-Mann-Kader zuzulassen.

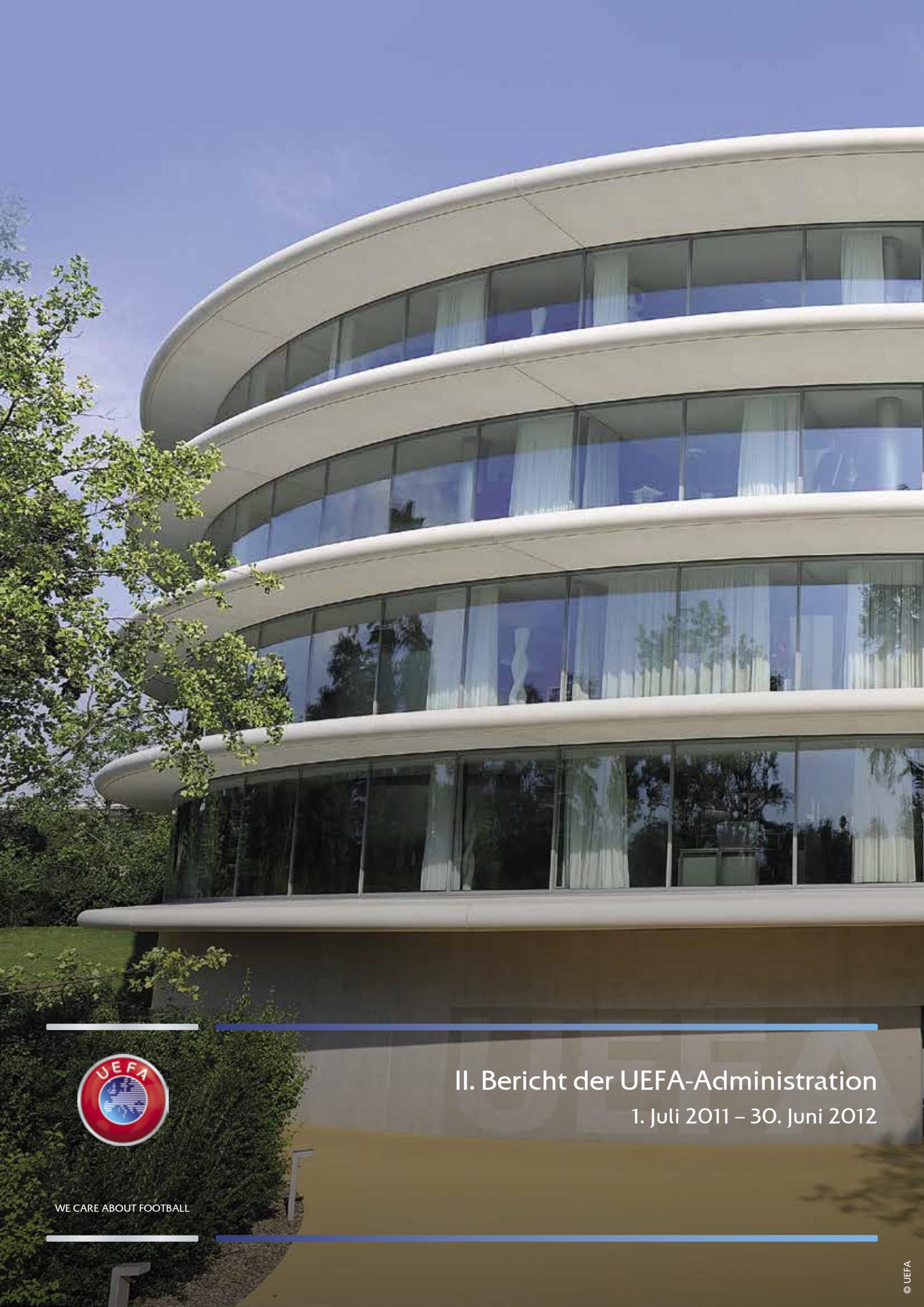


Schließlich erhielt die Fußballkommission Informationen zu verschiedenen aktuellen Themen, die von der FIFA Task Force 2014 bei deren Sitzung im Oktober 2011 besprochen wurden.

### Plenarsitzung: 11. November 2011

Zusammensetzung der Kommission für 2011/12:

Vorsitzender:	Mircea Sandu (Rumänien)
Stellvertretender	
Vorsitzender:	Borislaw Michailow (Bulgarien)
1. Vizevorsitzender:	Pavel Cebanu (Moldawien)
2. Vizevorsitzender:	Dejan Savićević (Montenegro)
3. Vizevorsitzender:	Grzegorz Lato (Polen)
Mitglieder:	Demetrio Albertini (Italien) Ivan Čurković (Serbien) Paul Elliott (England) Luís Figo (Portugal) Faruk Hadžibegić (Bosnien-Herzegowina) Fernando Ruiz Hierro (Spanien) Julius Kvedaras (Litauen) Anton Ondruš (Slowakei) Matthias Sammer (Deutschland) Davor Šuker (Kroatien)
Beigezogenes Mitglied:	Revaz Arveladze (Georgien)



---

---

## II. Bericht der UEFA-Administration

1. Juli 2011 – 30. Juni 2012



WE CARE ABOUT FOOTBALL



Welcome message of the UEFA President

## VORWORT

### Das Finale der UEFA EURO 2012 zwischen Spanien und Italien war ein denkwürdiger Höhepunkt eines außergewöhnlich arbeitsintensiven Geschäftsjahres.

In Erinnerung bleiben wird uns insbesondere das hohe Niveau der Mannschaften, die einen angriffsorientierten Fußball praktizierten und den Zuschauern erstklassige Unterhaltung boten. Lob gebührt aber auch all jenen, die mit harter Arbeit dafür gesorgt haben, dass die Endrunde in organisatorischer Hinsicht ein durchschlagender Erfolg war, dass fantastische Bilder des Turniers in die Welt gesandt wurden und dass in den Ausrichterländern eine wunderbare Stimmung herrschte – nicht zuletzt in den Fanzonen, die über sechs Millionen Besucher anzogen. Polen und die Ukraine präsentierten sich im besten Licht, während sich die Mitarbeiter der UEFA und der UEFA Events SA für die Durchführung einer Veranstaltung allererster Güte ein großes Kompliment verdient haben.

Wie indessen den folgenden Seiten zu entnehmen ist, umfasste das vergangene Geschäftsjahr wesentlich mehr als die EURO 2012. Neben Spitzenevents wie dem Endspiel der UEFA Champions League in München oder dem Finale der UEFA Europa League in Bukarest war die Administration unter anderem mit 1 868 Spielen sowie mit Auslosungen, Trophy Tours, Design-Präsentationen, Workshops, Nachwuchswettbewerben und einer breiten Palette von Austausch- und Wissensvermittlungsprogrammen beschäftigt.

Weitere wichtige Entwicklungen im Geschäftsjahr 2011/12 waren die Erweiterung des UEFA-Campus in Nyon durch die Einweihung des neuen Gebäudes Bois-Bougy, bedeutende Fortschritte beim Projekt der zentralen Vermarktung der Qualifikationsphase der Fußball-Europameisterschaft, der Aufschwung des Frauenfußballs, die in immer rasanterem Tempo vonstatten gehende Umsetzung des Konzepts zum



finanziellen Fairplay und der verstärkte Kampf gegen Spielmanipulationen. Parallel dazu waren die UEFA und die UEFA Events SA mit der Klärung interner operativer Fragen im Hinblick auf den Beginn des neuen Dreijahreszyklus der wichtigsten UEFA-Klubwettbewerbe beschäftigt. Angesichts des enormen Arbeitsvolumens in diesem intensiven Geschäftsjahr war es eine beachtliche Herausforderung, einen übersichtlichen Bericht zu erstellen, der das Geschäftsjahr 2011/12 der UEFA treffend und transparent wiedergibt.

Gianni Infantino

### UEFA-Administration 2011/12

Gianni Infantino, Generalsekretär

Direktoren:

Alasdair Bell (Rechtsdienst)  
Alexandre Fourtou (Kommunikation)  
Stéphane Igolen (Dienste)  
Josef Koller (Finanzen)  
Giorgio Marchetti (Wettbewerbe)  
Theodore Theodoridis (Nationalverbände)

## Nationalmannschaftswettbewerbe



© Sportsfile

### Fußball-Europameisterschaft

Da die EURO 2012 im letzten Monat der Saison 2011/12 stattfand, diente das vergangene Geschäftsjahr zu einem großen Teil der Fertigstellung und Umsetzung zahlreicher mit der EM-Endrunde zusammenhängender Projekte in über 30 Themenbereichen.

Die UEFA Events SA war intensiv mit dem Verkauf von Medienrechten in Europa sowie – in Zusammenarbeit mit zwei Agenturen – in den übrigen Kontinenten beschäftigt. Die Aktivitäten der Sponsoren in Polen und der Ukraine, die bei einem Treffen mit den langjährigen Eurotop-Partnern im August 2011 in Monaco eingeläutet worden waren, wurden im Vorfeld der Turniers immer intensiver. Am dritten und vierten Sponsoren-Workshop im Oktober in Warschau bzw. im April in Kiew nahmen alle zehn globalen Partner und sechs nationalen Sponso-

ren teil. Diese Treffen dienten insbesondere dazu, die Aktivitäten in den Fanzonen zu planen, die mit einer Gesamtzahl von 6,69 Mio. Besuchern im Vergleich zu 4,2 Mio. Besuchern 2008 ein großer Erfolg waren. Ein wichtiger Teil der Vorbereitungen waren auch die Besuche der Austragungsstädte und die Trophy Tour in den beiden Ausrichterländern, an der sechs Sponsoren beteiligt waren.

Für die Produktion und den Verkauf von Lizenzprodukten wurden in Zusammenarbeit mit Warner Bros. insgesamt 47 Verträge abgeschlossen, einschließlich einer Vereinbarung für eine Reihe offizieller Publikationen zum Turnier wie der in neun Sprachen veröffentlichten „Offiziellen Vorschau“. Anfang Oktober fand in Kiew ein Lizenzierungsworkshop statt und im Dezember wurde ein von zwei E-Commerce-Marktführern in der Sparte Fußballartikel betriebener Online-Shop eröffnet. Im stationären Einzelhandel war

das Unternehmen Intersport federführend, das mit Blick auf das Weihnachtsgeschäft 2011 in ganz Europa 100 zusätzliche Geschäfte mit eigenen Verkaufsflächen für EURO-2012-Produkte eröffnete. Zudem wurde ein offizielles EURO-2012-Videospiel entwickelt und im April auf den Markt gebracht. Das Spiel wurde erstmals für die Durchführung eines weltweiten Online-Turniers verwendet, das im April begann – Höhepunkt waren dann die Halbfinalbegegnungen und das Finale in der Fanzone in Kiew vor dem Anpfiff des „echten“ Endspiels zwischen Spanien und Italien im Olympiastadion. Die UEFA Events SA stellte 1 490 Public-Viewing-Lizenzen für die Ausstrahlung von Spielen in 36 verschiedenen Ländern aus.

Nach der Endrundenauslosung wurde ein umfassendes Konzept für Reisen und Unterkünfte ausgearbeitet. Die folgenden Zahlen lassen die Dimension der Veranstaltung erahnen: Für das Turnier wurden 11 649 Flüge gebucht, im UEFA-Hauptquartier-Hotel und in den Mitarbeiter-Hotels wurden von Mai bis Turnierende insgesamt 24 900 Übernachtungen reserviert, und mit den Mannschaftshotels kamen weitere 4 000 Übernachtungen hinzu. In Zusammenarbeit mit den Luftfahrtbehörden beider Ausrichterländer wurden Flughafen-Betriebspläne entwickelt, mit den Bahnunternehmen wurden Workshops abgehalten, es wurden Transportkonzepte für die Austragungsstädte erarbeitet und im Hinblick auf die Sicherstellung einer angemessenen medizinischen Versorgung reisten medizinische Beobachter der UEFA in die EM-Städte.

Für die Eröffnungs- und Schlussfeier, die Pokalübergabe-Zeremonie und für das „Fantertainment“ wurden Kreativkonzepte entwickelt.

Die Auslosung der Playoff-Paarungen wurde am 13. Oktober 2011 in Krakau vorgenommen; parallel dazu fand ein informelles Treffen der EU-Sportminister statt. Die Endrundenauslosung ging am 2. Dezember in Kiew in Anwesenheit von 650 Gästen sowie 500 Medienvertretern

vonstatten. Bei feierlicher Stimmung wurde der europäische Fußball zelebriert – zahlreiche Legenden früherer Endrunden traten auf der Bühne in Erscheinung. Für die weltweite TV-Übertragung des Events durch 44 europäische und 27 weitere Sendepartner, die 101 Gebiete in den übrigen Kontinenten abdeckten, zeichnete die UEFA verantwortlich. Für über 60 TV-Sender wurden vor Ort unilaterale Dienste bereitgestellt und im Rahmen der Auslosung wurde ein Workshop mit der Rekordzahl von 213 Vertretern der Sendepartner abgehalten.

Die europäischen Sendepartner strahlten vor der Endrunde über 7 500 Werbespots aus und entsandten 4 000 Mitarbeiter zum Turnier, währenddem bei der UEFA 24 800 Anfragen für unilaterale Dienste eingingen – die denn auch bereitgestellt wurden. Das Account-Management-Team der UEFA betreute während der gesamten Endrunde täglich 198 Broadcaster.

Bei der Endrundenauslosung wurde auch der offizielle Turniersong „Endless Summer“ von Oceana vorgestellt, den die Sängerin auf der Bühne in Kiew uraufführte. Im Mai 2012



erschien der Song auf CD und auf Online-Musikplattformen. In Polen erreichte er Platz 1 der Charts und in vielen europäischen Ländern die Top Ten.

Die Bereiche Planung, Ticketing und Akkreditierung erforderten umfassende Vorbereitungen, an denen insgesamt 360 Mitarbeiter beteiligt

waren. Es wurden diverse Verkaufsplattformen kreiert und unmittelbar nach der Auslosung der Endrunde aktiviert, darunter eine Plattform für den Weiterverkauf von Eintrittskarten, die rege genutzt wurde. Die Gesamtzuschauerzahl in den Stadien lag bei 1,44 Mio., was einem Anstieg von 40 % gegenüber der EURO 2008 entspricht. Die Corporate-Hospitality-Verkäufe wurden intern abgewickelt; es wurden 46 180 Pakete verkauft und 82 930 Gäste bedient. In den beiden Ausrichterländern wurden 700 Mitarbeiter eingestellt und beim Rekrutierungsverfahren für Volunteers gingen 23 949 Bewerbungen ein. Schließlich wurden 11 655 Interviews geführt und zum Turnierbeginn standen 5 885 freiwillige Helfer bereit. 5 563 Volunteers standen während der gesamten EURO 2012 im Einsatz; für sie wurden umfassende Arbeitspläne mit insgesamt 16 000 Schichten erstellt.

Im März wurde in Warschau ein Workshop für Vertreter der teilnehmenden Mannschaften aus allen Bereichen (Trainer, Medien, Medizinisches) organisiert. Zwölf Mannschaften waren schon bei der EURO 2008 dabei gewesen, und Spanien verteidigte nicht nur als erstes Team erfolgreich seinen EM-Titel, sondern schaffte als erstes Land überhaupt den Hattrick aus zwei EM- und einem WM-Titel.

## Frauen-Europameisterschaft

Während 38 der 44 angemeldeten Mannschaften die Gruppenphase des Qualifikationswettbewerbs bestritten, wurden die Vorbereitungen für die Endrunde 2013 in Schweden intensiviert. In den sieben Austragungsstädten fanden Sitzungen und Inspektionsbesuche statt, die Kontakte zwischen der UEFA und dem LOK wurden durch Videokonferenzen verstärkt und die interne Eventkoordination wurde mit regelmäßigen Treffen zwischen allen zuständigen Verantwortlichen abgestimmt. Die UEFA Events SA kümmerte sich derweil um den Verkauf der Medienrechte am Turnier, während im Rahmen

der Vorbereitungen für die Endrundenauslosung in Göteborg die ehemalige deutsche Nationalspielerin und Turnierdirektorin der Frauen-WM 2011, Steffi Jones, sowie der ehemalige schwedische Nationalverteidiger Patrik Andersson zu Botschaftern der UEFA Women's EURO 2013 ernannt wurden.

## U21-Europameisterschaft

Die Vorbereitungen für die Endrunde im Juni 2013 in Israel sind im Gange. Im Juli 2011 wurde eine Vorinspektion vorgenommen, im März 2012 fand ein weiterer Inspektionsbesuch statt. Die UEFA Events SA organisierte in Tel Aviv mehrere Sitzungen im Hinblick auf die Sponsoring-Verkäufe, um nationale Sponsoren zu ermutigen, sich gemeinsam mit den Eurotop-Partnern an der Veranstaltung zu beteiligen.

## Futsal-Europameisterschaft

Die erste Hälfte des Geschäftsjahres stand im Zeichen intensiver Vorbereitungen für die UEFA Futsal EURO 2012 in Kroatien. Die Rekordzahl von 42 Teams hatte sich zum Wettbewerb angemeldet und um die elf neben dem Gastgeber verfügbaren Startplätze für das Turnier vom 31. Januar bis 11. Februar – die zweite mit zwölf Teilnehmern – gebuhlt. Die Endrundenauslosung fand am 9. September 2011 im beeindruckenden Messezentrum Hypo Expo XXI in Zagreb in Anwesenheit des UEFA-Turnierbotschafters Robert Jarni statt, der sowohl im Fußball als auch im Futsal Länderspiele für Kroatien bestritten hat. Am Tag vor der Auslosung wurde ein Workshop für die Endrundenteilnehmer abgehalten und im Dezember fand der dritte und letzte Inspektionsbesuch durch Mitarbeiter der Division Wettbewerbe und der Abteilung Events statt.

Die UEFA Events SA stellte die Weichen für eine erfolgreiche Endrunde. Gemeinsam mit acht globalen und zwei nationalen Sponsoren wurde intensiv für die Veranstaltung geworben. Einer



der lokalen Partner verkaufte eine breite Palette an Lizenzprodukten, darunter den Spielball Tango 12, der von adidas eigens für das Turnier hergestellt worden war. Es wurde ein 76-seitiges offizielles Programm herausgegeben und UEFA.com berichtete ausgiebig über die Endrunde, unter anderem mit einem neuen Match-Centre mit umfassenden Hintergrundinformationen und Statistiken. Die Begegnungen wurden auf einer topmodernen, schwarzen Spielunterlage ausgetragen, die von Trainern und Spielern einhellig gelobt wurde und ein schnelles, spektakuläres Spiel ermöglichte.

Bei der UEFA Futsal EURO 2012 wurden auch einige neue Bestmarken aufgestellt. Die Spiele wurden in 85 Märkten übertragen – ein Anstieg um 23 % gegenüber der Futsal-EM-Endrunde 2010. In Spanien wurde das Finale im Schnitt von 594 000 Personen mitverfolgt; in der Verlängerung stieg die Zuschauerzahl auf 1,1 Mio. Im Vergleich zum EM-Titel Spaniens zwei Jahre zuvor in Ungarn fielen die Einschaltquoten um 77 % höher aus. Die Spiele wurden von durchschnittlich 4 780 Personen besucht und beim Halbfinale zwischen Gastgeber Kroatien und Russland wurde eine neue Endrunden-Rekordzuschauerzahl von 14 300 verzeichnet. Die

Gesamtzuschauerzahl von 95 600, die 7 500 Zuschauer beim Endspiel und die 8 400 Fans bei einer Partie ohne Beteiligung des Gastgebers bedeuteten allesamt neue Bestmarken für eine Futsal-EM-Endrunde.

Aus organisatorischer Sicht bestand die Herausforderung darin, in einem äußerst winterlichen Klima mit starken Schneefällen 20 Spiele in zwölf Tagen durchzuführen. Die Begegnungen fanden in zwei Zentren statt: der 15 200 Zuschauer fassenden Zagreb Arena und der Spaldium Arena in Split mit einer Kapazität von 11 000 Plätzen. Auf einhelliges Lob stießen auch das Niveau und der Unterhaltungswert des auf dem Spielfeld Gezeigten – einer der Höhepunkte war das Gruppenspiel zwischen Serbien und Aserbeidschan, in dem die Serben vier Mal einen Rückstand aufholten und schließlich mit 9:8 gewannen. Im Endspiel standen sich zum vierten Mal in der Geschichte des Wettbewerbs Russland und Spanien gegenüber; der fünffache Europameister glich erst 34 Sekunden vor der Schlusszirene zum 1:1 aus und sicherte sich dank zwei weiteren Treffern in einer dramatischen zehnminütigen Verlängerung den sechsten EM-Titel.

Die UEFA bewertete im vergangenen Berichtszeitraum auch die drei Bewerbungen um die Ausrichtung der UEFA Futsal EURO 2014, die vom UEFA-Exekutivkomitee an die belgische Stadt Antwerpen vergeben wurde. Schließlich organisierte die UEFA auch den Qualifikationswettbewerb zur FIFA-Futsal-WM 2012: Im Juli 2011 wurden in Nyon die Vor- und Hauptrunde ausgelost und in einer zweiten Auslosung wurden die sieben Playoff-Paarungen zur Ermittlung der sieben europäischen WM-Teilnehmer bestimmt.

## Juniorenfußball

Die insgesamt 69 in den Qualifikationsphasen der UEFA-Juniorenwettbewerbe 2011/12 durchgeführten Miniturniere wurden durch eine bedeutende Neuerung ergänzt: Im Rahmen des UEFA-HatTrick-Programms wurden erstmals zusätzliche Förderturniere für Juniorennationalteams organisiert. Dabei sollen U16-Junioren und U17-Juniorinnen internationale Erfahrungen sammeln können. Das erste von sechs solchen Förderturnieren fand im März 2012 in der Slowakei statt. Die slowakische U16-Nationalelf spielte gegen Slowenien, Polen und die Tschechische Republik, während die slowakischen U17-Juniorinnen an denselben Spielorten gegen die Nationalteams Griechenlands, Italiens und Sloweniens antraten. Neben administrativer und finanzieller Unterstützung stellte die UEFA den teilnehmenden Teams erfahrene Nachwuchstrainer zur Seite und bot ihnen auch die Nutzung des Systems zur Erfassung statistischer Daten über Spieler an. In Serbien, Georgien, am UEFA-Sitz im schweizerischen Nyon sowie in Moldawien und Litauen fanden weitere Pilotturniere statt und die Rückmeldungen waren äußerst positiv.

Die „traditionellen“ Juniorenwettbewerbe brachten die üblichen Miniturniere, Inspektionsbesuche und Auslosungen mit sich, die – sofern nicht anders erwähnt – jeweils am UEFA-Sitz in Nyon vorgenommen wurden. Bei allen Endrunden

der fanden Informationsveranstaltungen über Doping statt und bei den Endrunden der Männer wurden die Spieler zusätzlich über die Gefahren von Spielmanipulationen aufgeklärt. In der Saison 2011/12 fiel auch der Startschuss zum Frauenfußball-Entwicklungsprogramm: Im November 2011 wurden der HatTrick-Kommission 42 Anträge für die Finanzierung von Entwicklungsprojekten unterbreitet. Parallel dazu wurden Daten über die Situation des Frauenfußballs in den einzelnen Verbänden zusammengetragen, um die im Rahmen des Entwicklungsprogramms erzielten Fortschritte überwachen zu können. Schließlich wurde auf UEFA.com die Rubrik „Frauenfußball“ eingeführt, in der Förderprojekte von Verbänden vorgestellt werden.

## U19-Europameisterschaft



Der zweite Titel des vergangenen Berichtszeitraums wurde am 1. August 2011 bei der Endrunde der U19-Europameisterschaft in Rumänien vergeben, wo zum ersten Mal seit der U21-EM-Endrunde 1998 wieder ein großes Turnier stattfand. Spanien gewann den Titel und läutete damit eine für den spanischen Verband höchst erfolgreiche Saison ein. Die Spiele wurden in vier relativ kleinen Stadien mit Kapazitäten zwischen 450 und 5 123 Plätzen im Umkreis von 20 km der Hauptstadt Bukarest ausgetragen. Neun Partien wurden von Eurosport übertragen und einzelne Begegnungen waren in den jeweiligen Ländern auch im nationalen Fernsehen zu sehen.

Die Finalisten, Spanien und die Tschechische Republik, belegten auch in der Fairplay-Wertung die ersten beiden Plätze und boten den 4 300 Zuschauern ein denkwürdiges Endspiel. Die Tschechen gingen in der 52. Minute in Führung und verteidigten diese bis in die Schlussphase, als der Ausgleich fiel. In der Verlängerung erzielten sie das 2:1, bevor Spanien die späte Wende gelang und mit 3:2 gewann.

Nach dem Turnier wurden die Vorbereitungen für die Endrunde 2012 in Angriff genommen, die erste große Veranstaltung für den Estnischen Fußballverband.

## U19-Frauen-Europameisterschaft

Aufgrund von Umstellungen im internationalen Spielkalender fand im Geschäftsjahr 2011/12 kurioserweise keine Endrunde der U19-Frauen-EM statt. Allerdings wurden im September 2011 und März/April 2012 in 16 Miniturnieren insgesamt 96 Qualifikationsspiele ausgetragen, um die sieben Endrundenteilnehmer neben dem Gastgeber Türkei zu ermitteln. Das Turnier begann einen Tag nach dem Finale der EURO 2012 in Kiew.

## U17-Europameisterschaft

Die Endrunde der 11. U17-Europameisterschaft war die erste dieses Wettbewerbs in Slowenien. Wie schon 2011 waren nur drei der Mannschaften, die sich im Vorjahr für die U17-Endrunde qualifiziert hatten, erneut mit von der Partie. Mit Deutschland und den Niederlanden standen sich allerdings zwei dieser drei Teams im Finale gegenüber – es war die Neuauflage des Endspiels von 2011. Dank des 1:1-Ausgleichs in den Schlusssekunden der regulären Spielzeit und dem Sieg im Elfmeterschießen konnte die von Albert Stuivenberg betreute niederländische Auswahl ihren Titel erfolgreich verteidigen. Aufgrund einer Reglementsänderung wurde keine Verlängerung gespielt.

Die zwölf Gruppenspiele wurden an vier Spielorten in zwei Zentren ausgetragen: Die Gruppe A spielte in der Hauptstadt Ljubljana (wo auch die Endrundenauslosung vorgenommen worden war) und in Domžale, die Gruppe B in Maribor und Lendava. Die unmittelbar nacheinander ausgetragenen Halbfinalbegegnungen und das Endspiel fanden alle im Nationalstadion in Ljubljana statt. Die 11 674 Zuschauer bei der Partie Deutschland - Niederlande bedeuteten einen neuen Rekord für ein Finale ohne Beteiligung des Gastgebers. Die Gesamtzuschauerzahl von 41 420 entsprach im Vergleich zu 2011 (29739) einem Anstieg um 39 %, und zwölf Spiele wurden von Eurosport live oder zeitversetzt übertragen.

## U17-Frauen-Europameisterschaft



© Sportsfile

Im Geschäftsjahr 2011/12 wurden in dieser Kategorie zwei Europameister gekrönt. Am 31. Juli 2011 wurde der erste UEFA-Titel des Berichtszeitraums vergeben, als die spanische U17-Frauen-Auswahl Frankreich dank einem Treffer in der Nachspielzeit mit 1:0 besiegte und ihren Europameistertitel erfolgreich verteidigte. Zur darauffolgenden Ausgabe 2011/12 meldete sich die Rekordzahl von 44 Verbänden an; die erste Qualifikationsrunde fand im Oktober 2011 statt, die zweite im März/April 2012.

Die Endrunde wurde zum fünften Mal mit vier Teams im Stade de Colovray am UEFA-Sitz in Nyon ausgetragen, und wie bei den früheren

Ausgaben wurden diverse organisatorische Aufgaben von UEFA-Mitarbeitern übernommen. Das Ziel bestand darin, eine festliche Breitenfußball-Atmosphäre zu schaffen. Der Eintritt war frei und die vier Spiele wurden von insgesamt 3 300 Zuschauern verfolgt, wovon viele aus dem nahe gelegenen Frankreich anreisten. Fast hätten sie einen Titelgewinn der Equipe Tricolore miterlebt: Frankreich ging in Führung, musste aber den 1:1-Ausgleich des DFB-Teams hinnehmen und hatte letztlich im Elfmeterschießen mit 3:4 das Nachsehen. Auch das Spiel um den dritten Platz wurde im Elfmeterschießen entschieden: Nach einem torlosen Unentschieden setzte sich Dänemark gegen die Schweiz durch.

Die vier Begegnungen fanden während der EURO 2012 statt. Die Halbfinalspiele wurden am Dienstag, 26. Juni um 11.00 und 15.00 Uhr ausgetragen, das Spiel um den dritten Platz und das Finale am Freitag, 29. Juni um 11.00 und 14.30 Uhr. Die Termine wurden so gewählt, dass sie auf Ruhetage der EURO 2012 fielen, und die Freitagsspiele waren dank der Übertragung durch Eurosport in ganz Europa zu sehen. Das Hauptziel bestand jedoch darin, die Endrunde für die Förderung des Breitenfußballs auf regionaler Ebene zu nutzen. So wurden Trainingseinheiten, Geschicklichkeitsübungen und Kleinfeldspiele mit der Schweizer Nationalspielerin Ramona Bachmann und dem ehemaligen Nationaltorwart Pascal Zuberbühler organisiert, die als Event-Botschafterin bzw. Ehrengast eingeladen wurden.

## Klubwettbewerbe

Die Saison 2011/12 begann intensiv, bis Ende August 2011 hatten bereits 411 Partien stattgefunden: 88 in der UEFA Champions League, 48 in der UEFA Women's Champions League und 275 in der UEFA Europa League. Zuvor waren am UEFA-Sitz in Nyon die Auslosungen vorgenommen und im Falle der Playoffs live im Fernsehen übertragen worden. Am Qualifika-

tionswettbewerb zur UEFA Champions League nahmen 54 Klubs, an jenem zur UEFA Europa League 176 Klubs teil. Aufgrund der zahlreichen Ernennungen von Spieldelegierten und Schiedsrichtern sowie der Erfassung der Kaderlisten für die neue Spielzeit in FAME – die Vereine konnten erstmals selber Daten ins System eingeben – waren die Sommermonate entsprechend arbeitsintensiv.

In München und Bukarest, den Austragungsstädten der drei Klubwettbewerbsendspiele, wurden mehrere Inspektionsbesuche und Workshops durchgeführt. Neben dem üblichen Tagesgeschäft stand die Saison 2011/12 auch im Zeichen intensiver Vorbereitungen für den Dreijahreszyklus 2012-15. So wurde die Übernahme budgetrelevanter und operativer Aufgaben von der externen Agentur TEAM eingeleitet. Die TEAM Marketing AG war aber weiterhin stark in den Verkauf von Medienrechten für den neuen Zyklus eingebunden. Die Vorbereitungen für den neuen Zyklus beinhalteten auch die Fertigstellung der neuen Markenidentitäten und der dazugehörigen Handbücher für die beiden Klubwettbewerbe der Männer sowie die Bereitstellung von On-Air-Sequenzen für die Sendepartner. Die Klubwettbewerbsreglemente gelten zum ersten Mal für einen gesamten Dreijahreszyklus und nicht mehr nur für eine Saison. Es wurden auch mehrere Workshops organisiert, bei denen den Interessenträgern die Möglichkeiten aufgezeigt wurden, die sich ihnen mit der Einführung von LED-Werbebanden zur K.-o.-Phase der UEFA Champions League bieten.

Schließlich wurde im November 2011 eine Ad-hoc-Arbeitsgruppe gebildet, die sich mit der vorgeschlagenen Schaffung eines europäischen Junioren-Klubwettbewerbs befasste. Nach Treffen mit Vertretern von Klubs, Ligen und Nationalverbänden legte die Arbeitsgruppe ein konkretes Projekt vor.

## UEFA Champions League

Die 20. Ausgabe der UEFA Champions League umfasste 17 Klubs, die in der vorherigen Saison nicht in der Gruppenphase vertreten waren, darunter fünf Neulinge, die zum ersten Mal überhaupt dabei waren. Bei der Gruppenauslosung in Monaco waren Mannschaften aus insgesamt 18 Nationalverbänden mit von der Partie. Fenerbahçe Istanbul wurde vom Türkischen Fußballverband aufgrund der Verwicklung des Vereins in Spielmanipulationen im letzten Moment zurückgezogen und durch Trabzonspor ersetzt. Die Tatsache, dass sich vier Klubs zum ersten Mal für die K.-o.-Phase qualifizierten und Vereine aus sieben verschiedenen Verbänden das Viertelfinale erreichten, verdeutlicht die Vielfalt des Teilnehmerfelds des Wettbewerbs.

Paul Breitner, der UEFA-Botschafter des Endspiels in München, war bei den Auslosungszeremonien im Laufe der Saison zugegen. Er war

auch in München anwesend, als Michel Platini den Wettbewerbspokal bei einer prominent besuchten Zeremonie dem Münchener Oberbürgermeister Christian Ude überreichte – die Veranstaltung bildete zugleich den Auftakt zur letzten Trophy Tour der Saison, bei der die Trophäe an elf Orten in und um die bayrische Hauptstadt zu sehen war. Die Nachfrage nach Eintrittskarten war mit 230 000 Anträgen für die ersten 7 000 zum Verkauf angebotenen Tickets extrem hoch, und die Hospitality-Pakete waren zwei Monate vor der Verkaufsfrist ausverkauft.

Die populäre Trophy Tour wurde zum dritten Mal durchgeführt und konzentrierte sich in dieser Saison auf Osteuropa. Der Pokal wurde im Herbst 2011 in St. Petersburg, Moskau, Kiew, Donezk und Belgrad ausgestellt und zog insgesamt fast 100 000 Personen an. Ruud Gullit war einer der Botschafter, die an der Tour teilnahmen, und er war auch Anfang 2012 mit von der Partie, als die Trophäe in Mexiko, Kenia, Tansa-



© Getty Images

nia und China der Öffentlichkeit präsentiert wurde. Am 30. August 2011 wurde in Tokio der erste UEFA-Champions-League-Laden überhaupt eröffnet, und im Bereich des offiziellen Merchandisings wurden für den Dreijahreszyklus 2012-15 einige neue Lizenzkategorien geschaffen.

Das dritte an einem Samstag ausgetragene Champions-League-Finale fand in der prächtigen Fußball Arena in München statt, und die 62 500 Zuschauer kamen in den Genuss eines dramatischen Spiels, das erst am späten Abend entschieden wurde. Nach einem 1:1-Unentschieden in der regulären Spielzeit und einer torlosen Verlängerung besiegte schließlich der FC Chelsea den FC Bayern München mit 4:3 im Elfmeterschießen. Die Partie wurde von der Rekordzahl von über 165 Millionen Zuschauern an den Bildschirmen mitverfolgt.

## UEFA Europa League

Wie bereits in der vorangegangenen Saison, als drei portugiesische Vereine im Halbfinale standen, war auch die Ausgabe 2011/12 fest in ibirischer Hand. Dieses Mal erreichten drei Klubs aus dem Nachbarland Spanien die Runde der letzten Vier, und beim Endspiel in Bukarest waren die spanischen Teams dann ganz unter sich – es war das neunte Finale zwischen zwei Vereinen aus demselben Land seit der Schaffung des UEFA-Pokals, dem Vorgängerwettbewerb der Europa League. Auf der anderen Seite waren in der Gruppenphase 24 Verbände vertreten und zu Beginn der K.-o.-Phase waren noch Klubs aus 15 Ländern – darunter zwölf ehemalige UEFA-Klubwettbewerbssieger – im Rennen. Die Präsenz hochkarätiger Vereine schlug sich in hohen TV-Einschaltquoten und Zuschauerzahlen in den Stadien nieder, die im Vergleich zu den vorangegangenen Spielzeiten beträchtlich anstiegen. Bei den Achtelfinalbegegnungen waren die Stadien im Schnitt zu 80% ausgelastet. Außerdem wurden mit zwei neuen Sponsoren Verträge für den Zyklus 2012-15 abgeschlossen.



Die Auslosungen wurden jeweils parallel zu jenen in der UEFA Champions League sowie in Anwesenheit von Endspiel-Botschafter Miodrag Belodedici vorgenommen – dem ersten Spieler, der mit zwei verschiedenen Klubs den Europapokal der Landesmeister gewann. Der Eintrittskartenverkauf für das Endspiel in der rumänischen Hauptstadt Bukarest begann am 28. November 2011, drei Tage nach der offiziellen Präsentation des Eventdesigns und der Bekanntgabe der Ticketing-Modalitäten; innerhalb von 48 Stunden waren die 20 000 für die Öffentlichkeit verfügbaren Karten ausverkauft.

Bei einer glanzvollen Zeremonie in der Arena Națională, dem ersten Elitestadion Rumäniens, überreichte Michel Platini dem Bürgermeister von Bukarest, Sorin Oprescu, die Wettbewerbstrophäe. Der Pokal wurde anschließend an zehn Orten in der rumänischen Hauptstadt ausgestellt, bevor er ins Nationalstadion zurückgebracht wurde, wo Atlético Madrid vor 52 347

Fans sowie 50 Millionen Zuschauern vor den Bildschirmen Athletic Bilbao mit 3:0 besiegte und den Wettbewerb zum zweiten Mal innerhalb von drei Jahren gewann.

## UEFA-Superpokal 2011

Die Begegnung im Stade Louis II in Monaco zwischen dem FC Barcelona und dem FC Porto gehörte wie die beiden vorangehenden Ausgaben zum zentral vermarkteten Rechtepaket der UEFA Champions League und erfreute sich erneut guter Einschaltquoten. Lionel Messi, der am Tag zuvor von Michel Platini die neu geschaffene Auszeichnung des Besten Spielers in Europa der UEFA entgegengenommen hatte, steuerte den ersten Treffer zum 2:0-Sieg der Katalanen bei. Bei der Wahl setzte sich der Spieler des FC Barcelona vor seinem Teamkollegen Xavi Hernández und Cristiano Ronaldo von Real Madrid durch.

Daneben fanden bei einem der größten UEFA-Events des Jahres zahlreiche Workshops und Zusammenkünfte mit Klubs, Broadcastern und kommerziellen Partnern statt. Bei der „Kickoff-Party“ im Sporting Club von Monte Carlo feierten über 600 Gäste den Auftakt zur neuen Saison.

Die Kommission für Klubwettbewerbe hatte sich zu diesem Zeitpunkt bereits mit der Zukunft des UEFA-Superpokals auseinandergesetzt, und ihre Schlussfolgerungen hatten das Exekutivkomitee dazu veranlasst, den Wettbewerb von den Veranstaltungen zum Saisonauftakt abzutrennen und 2013 in Prag auszutragen.

## UEFA Women's Champions League

Zur dritten Ausgabe des Wettbewerbs meldete sich die Rekordzahl von 54 Klubs aus 46 Nationalverbänden an. Nach einer in Miniturnierform ausgetragenen Qualifikationsrunde mit 32 Mannschaften wurden am 23. August 2011 die beiden ersten K.-o.-Runden ausgelost. Anschließend fand ein Workshop für die Klubs über die

wichtigsten Marketingbereiche statt: Sponsoring, Branding und Medien. Am 17. November wurde im Rahmen der Auslosung der Viertel- und Halbfinalpaarungen ein zweiter Workshop abgehalten.



© Sportsfile

Die Division Wettbewerbe und die Abteilung Events führten in München eine Reihe von Inspektionsbesuchen durch, wo im Olympiastadion mit dem Finale der Women's Champions League das erste Fußballspiel seit sechs Jahren stattfinden sollte. Zahlreiche Aktivitäten im Vorfeld der Veranstaltung wurden an jene des Endspiels der Männer geknüpft – so z.B. der Beginn des Eintrittskartenverkaufs mit den beiden Endspielbotschaftern Steffi Jones und Paul Breitner und die Pokalübergabe-Zeremonie, bei der die Wettbewerbstrophäe der für Sport zuständigen Bürgermeisterin Christine Strobl überreicht wurde. Der Tag des Finales, der 17. Mai 2012, wurde zum Tag des Frauenfußballs erklärt, und im Münchener Olympiapark wurde eine Vielzahl von Aktivitäten organisiert. Unter anderem hatten Fans aus der ganzen Welt die Möglichkeit, Steffi Jones über eine Webcam Fragen zu stellen. Die Qualität der Werbekampagne trug wesentlich zum enormen Interesse am Finale der UEFA Women's Champions League 2012 bei.

Nach einer hart umkämpften K.-o.-Phase kam es zum Duell zwischen Vorjahressieger Olympique Lyon und dem 1. FFC Frankfurt, das die Französinnen mit 2:0 gewinnen und so ihren Titel erfolgreich verteidigen konnten. Die 50 212 Besucher im Münchener Olympiastadion

bedeuteten nicht nur einen Zuschauerrekord in der Women's Champions League, sondern im modernen Frauenklubfußball insgesamt. Die wachsende Popularität des Wettbewerbs schlug sich auch in einer TV-Zuschauerzahl von 3,5 Mio. nieder.

Wenige Tage vor Ende des Berichtszeitraums wurde in Nyon die 32 Teams umfassende Qualifikationsrunde der Saison 2012/13 ausgelost. Erneut hatten sich 54 Klubs aus 46 Mitgliedsverbänden zum Wettbewerb angemeldet.

## UEFA-Futsal-Pokal

Im 48 Mannschaften zählenden Teilnehmerfeld der Ausgabe 2011/12 standen 14 Debütanten – einer von ihnen holte sich den Titel. Die Auslosungen der drei Qualifikationsrunden, die alle in Miniturnierform ausgetragen wurden, wurden in Nyon vorgenommen. Wettbewerbsneuling FC Barcelona schaffte auf Anhieb den Sprung in die Endphase und wurde zum Ausrichter des Turniers der letzten Vier bestimmt. Die Auslosung der Halbfinalbegegnungen wurde in der Halbzeitpause des Champions-League-Viertelfi-

nales zwischen dem FC Barcelona und dem AC Mailand vor 94 629 Zuschauern und in Anwesenheit des spanischen Nationalstürmers David Villa durchgeführt.

Der FC Barcelona hatte vorgeschlagen, die Endphase im rund 180 km nördlich gelegenen Lleida, eine der drei weiteren katalanischen Hauptstädte, auszutragen. Das Turnier war in spielerischer wie auch in organisatorischer Hinsicht ein herausragender Erfolg: 17 000 Zuschauer wohnten den Spielen am 27. und 29. April bei, verglichen mit 12 500 Zuschauern im Vorjahr. In einem spektakulären Finale gewann der FC Barcelona dank einem 3:1-Sieg gegen Dinamo Moskau seinen ersten Titel im Futsal-Pokal.

Die UEFA erklärte den Tag vor dem Champions-League-Finale in München zum Tag des Futsal, und beim Champions Festival im Olympiapark fanden verschiedene Futsal-Aktivitäten statt. Dazu gehörten eine zwölf Meter lange Präsentationswand mit der Geschichte des Futsal und Geschicklichkeitsübungen mit dem Portugiesen Ricardinho, einem der weltweit besten



Futsal-Spieler. Die Veranstaltung diente auch dazu aufzuzeigen, dass der Futsal zur Verbesserung der technischen Fertigkeiten im Fußball beiträgt.

## Match Operations

In der Saison 2011/12 kam es zu strukturellen und logistischen Veränderungen. Die Aktivitäten im Bereich Stadien und Sicherheit wurden in die Abteilung Spielbetrieb der Division Wettbewerbe überführt, die nunmehr für die Venue Operations bei UEFA-Klubwettbewerbsspielen zuständig ist. Die Zentralisierung dieser Aktivitäten zahlte sich umgehend aus, was das Zusammentragen von Informationen aus Inspektionsbesuchen und von Berichten von Spielbeauftragten und Sicherheitsverantwortlichen angeht. Die Online-Berichtsverfahren wurden weiterentwickelt, wodurch die Match Operations und das Informationsmanagement noch effizienter geworden sind. Außerdem konnten dank der neuen Struktur die Unterstützung der Mitarbeiter und die Überwachung der Aktivitäten vor Ort verbessert werden.

Intern wurden neue Venue Directors (Spielortverantwortliche), Venue Managers und Venue Coordinators für UEFA-Spiele ausgebildet. Dieser Pool von Mitarbeitern, die bei Begegnungen der UEFA Champions League und der UEFA Europa League im Einsatz stehen, wurde von der Abteilung Human Resources in Zusammenarbeit mit den Divisionen Wettbewerbe und Operations geschaffen. Die Abteilung TV-Produktion organisierte im Rahmen einer mehrere Module umfassenden Schulung einen TV-Übertragungswagen, der dazu diente, den Teilnehmern des Ausbildungsprogramms im Stade de Colovray in Nyon die Anforderungen in Sachen Kamerapositionen und TV-Produktion realitätsnah näherzubringen.

Im Verlauf der Spielzeit 2011/12 wurden Seminare für 79 neue, im Juni 2011 ernannte UEFA-Delegierte organisiert. Die meisten von

ihnen wurden ein erstes Mal eingesetzt, nachdem sie einen erfahrenen UEFA-Delegierten begleitet oder mit der Unterstützung eines Mentors bestimmte Aufgaben wahrgenommen hatten.

Die bedeutendste Neuerung war indessen die Schaffung des Match Command Centre im neuen UEFA-Gebäude Bois-Bougy und im Hauptgebäude. Die topmoderne, mit Glasfaserverbindungen ausgestattete Einrichtung liefert Bilder von allen Spielorten und wurde im Rahmen der Halbfinalbegegnungen der UEFA Champions League im April 2012 erfolgreich getestet. Das Zentrum, das von den für die Spielorganisation zuständigen UEFA-Abteilungen betrieben wird, bietet den Organisationsteams vor Ort eine beispiellose Unterstützung, sorgt für eine umfassende Überwachung aller Vorbereitungen sowie der Spiele selbst und ermöglicht es der UEFA, bei größeren Problemen sofort einzutreten oder solchen Problemen vorzubeugen.

## Stadien und Sicherheit



Die Aktivitäten der Abteilung Stadien und Sicherheit wurden in die Abteilung Spielbetrieb überführt, was viele Prozesse wie die Ernennung von Sicherheitsbeauftragten für UEFA-Spiele wesentlich erleichterte. Die Abteilung war im Berichtszeitraum vorwiegend mit der Planung und Überwachung der Sicherheitsvorkehrungen für die UEFA EURO 2012 und die großen Klubwettbewerbsendspiele in Bukarest

und München beschäftigt. Für die Vertreter der Polizei und des Stadionbetriebs wurden vor dem Turnier in Polen und der Ukraine zweitägige Vorbereitungskurse organisiert, bei denen integrierte Multimedia-Schulungsinstrumente eingesetzt wurden.

In einzelnen Ländern wurden auf Anfrage der Nationalverbände Seminare abgehalten, bei denen die UEFA-Sicherheitsstrategie eingehend erklärt wurde. In Zusammenarbeit mit der EU-Expertengruppe für Sicherheit im Fußball wurden verschiedene Arbeitssitzungen durchgeführt, und das für den Zeitraum 2011-13 erstellte Arbeitsprogramm befindet sich derzeit in der Umsetzungsphase. Außerdem erarbeitete die Abteilung gemeinsam mit Sicherheitsexperten der EU und des Europarats spezifische Programme für Serbien und Kroatien, die in einem von der UEFA unterstützten Ausbildungsprogramm für Polizei, Stadionbetreiber und Ordner mündeten.

Die Abteilung war auch an der Veröffentlichung des Handbuchs „Zugang für alle“ beteiligt, das bei einer Konferenz von CAFE (Zentrum für Barrierefreiheit in Europa) in London vorgestellt wurde. Mit dem Handbuch wird eine optimale Infrastruktur für behinderte Zuschauer bei Fußballspielen angestrebt.

Bei der EURO 2012 standen insgesamt 27 828 Ordner, 6 145 Polizisten und 5 146 weitere Sicherheitskräfte im Einsatz. Vor Beginn der neuen Klubwettbewerbssaison wurden ferner in 33 Ländern 90 Stadioninspektionen durchgeführt.

## Breitenfußball

Das erfolgreiche Konzept, Breitenfußball-Aktivitäten mit Spitzenwettbewerben der UEFA zu verknüpfen, wurde in der Saison 2011/12 fortgeführt. Nachdem bereits im Rahmen der Trophy Tours Breitenfußball-Aktivitäten stattgefunden hatten, erreichte die Breitenfußball-



© Sportsfile

Saison in München mit zahlreichen Aktivitäten im Vorfeld des Endspiels der UEFA Champions League ihren Höhepunkt. Der Olympiapark, in dem sich das Olympiastadion (Austragungsort des Finales der UEFA Women's Champions League) befindet, war Schauplatz des umfangreichen Champions Festivals, bei dem über 200 000 Besucher verzeichnet wurden. Der Eintritt war frei und Fans jeden Alters konnten sich in Geschicklichkeitsübungen versuchen oder spontane Spiele austragen. Weitere Attraktionen waren das Museum of Champions und das Theatre of Champions, die Endspiele der „Young Champions“-Kampagne sowie die Präsenz ehemaliger Stars wie Christian Karembeu, Jay Jay Okocha, Cafú und Steve McManaman. Das Spiel der Legenden zwischen ehemaligen Spitzenspielern wurde zum ersten Mal in einem richtigen Stadion ausgetragen, zog 12 000 Zuschauer an und wurde von SAT1 live übertragen.

Das Champions Festival war der wichtigste Schauplatz einer breiten Palette von Aktivitäten, die im Rahmen des dritten UEFA-Breitenfußball-Tages am Mittwoch, 16. Mai in ganz Europa stattfanden. UEFA.com betrieb ein eigens dem UEFA-Breitenfußball-Tag gewidmetes Internetportal und kreierte das Ratespiel „Top Trumps“ für Kinder, bei dem es um Allgemein- und Fußballwissen geht. Zudem wurden wiederum die UEFA-Breitenfußball-Auszeichnungen in den Kategorien bester Leiter, bestes Projekt und bester Verein vergeben.

Die UEFA setzte die Tradition fort, den Ausrichterverbänden der großen Klubwettbewerbsendspiele ein Spielfeld zu schenken: Der DFB konnte sich über ein neues Spielfeld an der Demleitnerstraße im Süden Münchens freuen, während Michel Platini vor dem Finale der UEFA Europa League dem rumänischen Verband ein im Bezirk 2 von Bukarest errichtetes Spielfeld übergab.

Die UEFA-Breitenfußball-Charta wurde in der Saison 2011/12 um die Mitglieder San Marino, Kasachstan und Montenegro erweitert, und zum Ende des Berichtszeitraums wurde auch die Aufnahme Bulgariens als Ein-Stern-Mitglied empfohlen. Weitere Verbände erhielten einen oder mehrere zusätzliche Sterne oder durchliefen erfolgreich das Neubewertungsverfahren der UEFA. Die UEFA-Breitenfußball-Charta bietet den Nationalverbänden Anreize für die Anerkennung der Bedeutung des Breitensports für den Fußball und die Gesellschaft als Ganzes.

## Solidarität und Unterstützung für die Nationalverbände

Beim erstmals durchgeführten Strategietreffen der Präsidenten und Generalsekretäre aller 53 UEFA-Mitgliedsverbände im September 2011 in Zypern erhielt die UEFA wertvolle Rückmeldungen bezüglich der Frage, wie sie ihre Mitglieder am besten unterstützen kann. Das Treffen bekräftigte auch ihre Überzeugung, dass eine enge Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedsverbänden für die Wahrung des Wohles des europäischen Fußballs unerlässlich ist. Im Geschäftsjahr 2011/12 wurden mit verschiedenen UEFA-Projekten Wachstum und Qualitätssteigerung angestrebt.

## HatTrick-Programm

Seit es 2004 ins Leben gerufen wurde, hat sich das HatTrick-Programm zu einer „Triebfeder“ der Solidarität und Unterstützung entwickelt, in

deren Sog weitere Projekte wie die KISS-Ausbildungsprogramme oder das Frauenfußball-Entwicklungsprogramm entstanden sind. Das Geschäftsjahr 2011/12 war das letzte des zweiten HatTrick-Zyklus und bildete den Übergang zum HatTrick-III-Programm, das bis 2016 laufen wird. Das Reglement für den neuen Zyklus wurde veröffentlicht und gemeinsam mit dem *UEFA-Handbuch für Qualitätsstadien* verteilt.

Das Frauenfußball-Entwicklungsprogramm wurde von den Nationalverbänden so positiv aufgenommen, dass sich die Zahl der Anträge für HatTrick-Finanzierungsbeiträge in der zweiten Pilotphase des Programms verzehnfachte. Es wurden Projektanträge von allen 53 Mitgliedsverbänden bearbeitet – 72 % betreffen den Breitenfußballbereich.

## Programm für Verbandsspitzen (TEP)



Die Aktivitäten im Rahmen des Programms für Verbandsspitzen betrafen hauptsächlich das Strategietreffen am 20./21. September 2011 in Zypern, auf das im Bericht des UEFA-Präsidenten und des Exekutivkomitees eingegangen wird. Das Treffen zog zahlreiche Beschlüsse und Projekte nach sich, die dazu führten, dass dem UEFA-Kongress 2012 in Istanbul neun konkrete Ergebnisse und ebenso viele laufende Projekte unterbreitet werden konnten, zu denen nicht zuletzt die sogenannte „Fußballwoche“ zählt. Das TEP spielte auch bei der Entwicklung des Pilotprojekts der BeNe-Frauenliga, einem länderübergreifenden Wettbewerb, eine zentrale Rolle.

## Ausbildungprogramme

Im Laufe der Saison erfuhr das Wissens- und Informationsvermittlungs-Programm KISS bedeutende Veränderungen, zu denen die Einführung einer neuen Online-Plattform am 14. Februar 2012 gehörte, die dazu dient, bewährte Vorgehensweisen im Fußballmanagement in einem benutzerfreundlichen Format einem möglichst breiten Publikum zugänglich zu machen.

Am Anfang des vergangenen Geschäftsjahres begannen in Lausanne die ersten Kurse der zweiten Ausgabe des *UEFA-Zertifikats in Fußballmanagement* sowie der ersten Ausgabe des *UEFA-Diploms in Fußballmanagement*. Bei einer Feier am 11. Mai 2012 im Haus des europäischen Fußballs wurden 73 Absolventen aus 42 Nationalverbänden ihre Diplome überreicht.

Die erste Ausgabe des *Master-Studienkurses in europäischer Sport-Governance (MESGO)*, den die UEFA gemeinsam mit fünf anderen europäischen Mannschaftssportverbänden ins Leben gerufen hat, wurde im Oktober 2011 mit dem siebten von insgesamt neun Ausbildungsmodulen in den deutschen Städten Mainz und Frankfurt fortgesetzt. Hauptthema waren die ethischen Herausforderungen für Sportdachverbände. Beim achten Modul setzten sich die Teilnehmer mit den nordamerikanischen Sportmodellen auseinander. Das neunte und letzte Modul fand schließlich am UEFA-Sitz in Nyon statt und wurde mit einer Diplomfeier abgeschlossen. Der erstmals angebotene Studienkurs hatte in der Saison 2010/11 begonnen und erstreckte sich über einen Zeitraum von 20 Monaten.

Im Juli 2011 schrieb die Division Marketing der UEFA Events SA den ersten Wettbewerb um die UEFA-KISS-Auszeichnungen aus. Das Ziel des Wettbewerbs bestand darin, die Nationalverbände zu ermutigen, die in den verschiedenen KISS-Workshops zum Thema Marketing vermittelten Grundsätze umzusetzen und die besten

Projekte mit UEFA-Preisen auszuzeichnen. Nach der Bewertung von 41 Nominierungen aus 23 Ländern wurden schließlich die Verbände Dänemarks, Englands, Frankreichs, Polens, Schwedens und Wales' ausgezeichnet.

Ebenfalls im Rahmen des KISS-Programms wurden 230 Studierende aus Polen und der Ukraine für das Host-Broadcasting-Talentprogramm bei der UEFA EURO 2012 ausgewählt; die Studierenden kamen dabei in den Bereichen TV- und Videoproduktion, Host-Broadcasting-Logistik und Broadcaster Services zum Einsatz. Die erfolgreichen Absolventen des Programms erhielten die Chance, während der Endrunde der Europameisterschaft wertvolle Erfahrungen in diesen Bereichen zu sammeln.

Es wurden auch eine Reihe von Workshops organisiert, angefangen mit einem Workshop zum Thema Vermarktung des Junioren- und Breitenfußballs im September 2011 in Wales, an dem 55 Vertreter aus 32 Nationalverbänden teilnahmen. Es folgten Workshops in den Bereichen Fanarbeit, Medien, digitale Medien, Event Operations und Medienaktivitäten, Recht, Qualitätsförderungssysteme, Stadionmanagement sowie Entwicklung des Frauenklubfußballs – an Letzterem nahmen zehn Verbände teil.



Die große Popularität des UEFA-Forschungsstipendien-Programms schlug sich in der Rekordzahl von 63 Projektanträgen nieder. Vergeben wurden schließlich fünf Stipendien.

## Studiengruppen-Programm (SGS)

In der vierten Saison des Programms nahmen ca. 1800 Trainer an Seminaren in den Bereichen Breitenfußball, Elitejuniorenfußball, Trainerausbildung und Frauenfußball teil. Im Laufe der Saison wurden außerdem Pilotkurse für Torwarttrainer ins Ausbildungsprogramm aufgenommen und es wurden beschlossen, das ursprünglich auf vier Jahre angelegte, aber höchst erfolgreiche Programm um einen zweiten Zyklus zu verlängern. Die Vorbereitungen für die 53 in der Saison 2012/13 geplanten Seminare wurden abgeschlossen.

## Trainerausbildung

Die erste Veranstaltung im vergangenen Berichtszeitraum war die 13. Ausgabe des Elitetrainer-Forums Anfang September 2011 in Nyon, bei dem sich die Trainer von 18 europäischen Spitzenträgern mit verschiedenen Fragen zum europäischen Elitefußball auseinandersetzten. Drei Wochen später stand der neunte UEFA-Workshop zur Trainerausbildung auf dem Programm, zu dem sich die Leiter der Trainerausbildung und die Technischen Direktoren aller 53 Mitgliedsverbände in Prag versammelten. Der Kurstitel lautete „Trainerausbildung 2011“ und das Ziel bestand darin, bewährte Vorgehensweisen zu vermitteln und sicherzustellen, dass die Trainerausbildung den Trends und künftigen Entwicklungen des Trainerberufs Rechnung trägt. Im April 2012 fand im nationalen Trainingszentrum des Königlichen Belgischen Fußballverbands in der Nähe von Brüssel der 19. UEFA-Kurs für Trainerausbilder statt, bei dem es hauptsächlich um die Vorbereitung der Trainer von morgen auf die Realität ihres künftigen Arbeitsalltags ging.

Nach zwei Pilotveranstaltungen in der Saison 2010/11 wurde im vergangenen Geschäftsjahr auch das Traineraustauschprogramm mit vier viertägigen Kursen auf dem UEFA-Campus in Nyon offiziell gestartet. An jedem dieser Kurse nahmen Pro-Lizenz-Anwärter aus drei oder vier

Nationalverbänden teil, was den von ihrem jeweiligen Verband organisierten Trainerkursen eine internationale Dimension verlieh und sie mit von der UEFA vermitteltem technischem Wissen anreichte.

Im Oktober 2011 veranstaltete die UEFA im Rahmen des von der Europäischen Union und China begangenen Jahres der Jugend gemeinsam mit der EU einen zehntägigen Workshop für Juniorentrainer aus China. 40 Trainerinnen und Trainer chinesischer Juniorenteams trafen sich mit Experten europäischer Nationalverbände zum Wissensaustausch und nahmen an praktischen Einheiten teil.

## Good Governance

### Good-Governance-Projekte

Die UEFA und die übrigen Interessenträger des europäischen Fußballs bekräftigten ihr Engagement für Good-Governance-Grundsätze und trugen dabei insbesondere der in vielen Wirtschaftssektoren unberechenbaren Lage Rechnung. Das Bestreben der UEFA, die Integrität des Fußballs zu schützen, schlug sich in einem großen Arbeitsaufwand nieder, der hauptsächlich vom Exekutivbüro und der Division Rechtsdienst bewältigt wurde. Die Lobbying-Aktivitäten auf EU-Ebene betrafen die Definition von „Sportbetrug“ und die Urheberrechte von Wettbewerbsveranstaltern im Kontext von Wetten. In diesem Zusammenhang verfasste die UEFA eine Antwort auf das Grünbuch „Online-Glücksspiele im Binnenmarkt“ der Europäischen Kommission. Anfang 2012 verabschiedete das Europäische Parlament eine Entschließung über Good Governance im Sport, die der UEFA-Initiative zum finanziellen Fairplay vollumfänglich Anerkennung zollte.

Sämtliche 53 UEFA-Mitgliedsverbände leisteten im Geschäftsjahr 2011/12 mit insgesamt 56 Projekten (mindestens ein Projekt pro Verband) einen Beitrag zur Good Governance im Fußball. Die meisten Projekte betrafen die Bereiche

„Transparenz“ oder „Effizienz und Effektivität“. Die UEFA unterstützte diese Initiativen durch Anreizzahlungen im Rahmen des Programms für Verbandsspitzen (TEP); die Verbände konnten dabei aus einem auf fünf Grundsätzen beruhenden Good-Governance-„Menü“, das glaubwürdige, seriös und nachhaltig arbeitende Nationalverbände zum Ziel hat, ein auf sie zugeschnittenes Projekt auswählen.

## Klublizenzierung und finanzielles Fairplay

Das Geschäftsjahr 2011/12 begann mit einem wichtigen dreitägigen Workshop in Athen, bei dem sich die Lizenzierungsexperten eingehend mit der Überarbeitung des UEFA-Klublizenzungsreglements sowie mit den bisher gefällten Lizenzentscheidungen, Umsetzungsfragen und mit der Arbeit des damaligen Finanzkontrollausschusses für Klubs befassten. Gleichzeitig wurden im Hinblick auf die Veröffentlichung des neuen Benchmarking-Berichts „Die europäische Klubfußballlandschaft“, der im Januar 2012 bei einer gut besuchten Medienkonferenz vorgestellt wurde, die Daten aus dem Jahr 2010 ausgewertet. Im Oktober 2011 wurde ein Bericht herausgegeben, in dem die Aktivitäten des Finanzkontrollausschusses seit seiner Gründung 2009 zusammengefasst sind. Von September 2011 bis März 2012 fanden schließlich Compliance-Besuche statt, und nach einer Ausschreibung wurden unabhängige Prüfer für Dienstleistungen im Rahmen der Klublizenzierung und des finanziellen Fairplays ernannt.

In Nyon wurden drei Workshops abgehalten, um die IT-Tools vorzustellen, mit denen die für UEFA-Wettbewerbe qualifizierten Klubs künftig ihre für das finanzielle Fairplay relevanten Daten der UEFA unterbreiten. Es wurde auch ein Toolkit entwickelt, das Klubs und Lizenzgeber bei der Einhaltung der Kriterien des finanziellen Fairplays unterstützt.

Bis Mai 2012 hatten insgesamt 581 Vereine eine UEFA-Lizenz beantragt; 497 Lizzenzen wurden erteilt, die übrigen 84 Anträge wurden von den

nationalen Lizenzbehörden abgelehnt. Vier der 84 betroffenen Klubs hatten sich auf sportlichem Wege für einen UEFA-Wettbewerb qualifiziert, wurden jedoch wegen Verstößen gegen Lizenzanforderungen nicht zugelassen. Zwei weitere Vereine wurden von der Teilnahme an UEFA-Wettbewerben ausgeschlossen, obwohl ihnen ihre Nationalverbände die Lizenz erteilt hatten.

## Integrität des Sports



Wie dringlich gegen Spielmanipulationen vorgegangen werden muss, zeigten einige Fälle, die im Laufe der Saison ans Licht kamen. Mit Fenerbahçe Istanbul und Olympiakos Volos wurden zwei Vereine aufgrund von Untersuchungen betreffend Spielmanipulationen aus den UEFA-Wettbewerben ausgeschlossen. Gleichzeitig wurden 29 000 Spiele der UEFA und der wichtigsten nationalen Wettbewerbe in Zusammenarbeit mit den Integritätsbeauftragten überwacht und analysiert.

Im September 2011 wurde in Nyon das erste Seminar für Integritätsbeauftragte abgehalten, bei dem praktisch alle Nationalverbände vertreten waren. Derweil wurden alle an Endrunden von UEFA-Juniorenwettbewerben teilnehmenden Mannschaften im Rahmen von Informationsveranstaltungen auf die Gefahren von Spielmanipulationen aufmerksam gemacht, und in mehreren europäischen Ländern fanden weitere Veranstaltungen zur Prävention von Spielmanipulationen statt.

# Schiedsrichterwesen und Medizinisches

## Schiedsrichterwesen

Der Sommer 2011 stand im Zeichen zahlreicher Ernennungen von Schiedsrichterteams und Schiedsrichterbeobachtern; die UEFA-Schiedsrichterverantwortlichen hielten zu diesem Zweck fünf Sitzungen ab. Ende August trafen sich 99 Referees auf dem UEFA-Campus in Nyon zum jährlichen Sommerkurs, um sich physisch und technisch auf die neue Saison vorzubereiten. Der jährliche Winterkurs für Spitzenschiedsrichter und die neuen FIFA-Schiedsrichter fand im Januar/Februar in der südtürkischen Stadt Antalya statt.

Nachdem im Dezember zwölf Schiedsrichter für die EURO 2012 ausgewählt worden waren, stellten die Schiedsrichterverantwortlichen die Quintette für die Endrunde zusammen. Ende April trafen sich insgesamt 80 Unparteiische (einschließlich der Ersatzschiedsrichter) in War-

schau zu einem Vorbereitungsworkshop, der spezifische Trainingseinheiten für die Schiedsrichterassistenten und die zusätzlichen Schiedsrichterassistenten beinhaltete. Bei der Endrunde nahm an den Videoanalysen nach den Spielen neben Schiedsrichterbeobachtern und Mitgliedern der UEFA-Schiedsrichterkommission erstmals auch ein Experte für Schiedsrichterassistenten teil. Die Leistungen der Unparteiischen bei der EURO 2012 wurden als hervorragend eingestuft, insbesondere bei knappen Abseitsentscheidungen lagen sie in den allermeisten Fällen richtig. Das Turnier in Polen und der Ukraine bedeutete auch den erfolgreichen Abschluss des Experiments mit zusätzlichen Schiedsrichterassistenten, deren positiver Einfluss vom International Football Association Board (IFAB) anerkannt wurde, das daraufhin das System mit fünf Schiedsrichtern in die Spielregeln aufnahm.



Bei der Endrunde wurde auch ein Film gedreht, der den Nutzen der zusätzlichen Schiedsrichterassistenten aufzeigt und sich bei späteren Treffen mit Nationalverbänden, Trainern und Medienvertretern als sehr nützlich erwies – nicht zuletzt deshalb, weil die Dialoge der Unparteiischen während den Spielen aufgezeichnet wurden. In Zusammenarbeit mit der UEFA-Abteilung TV-Produktion wurde außerdem noch eine DVD zum Thema produziert, die zu Ausbildungszwecken an alle Mitgliedsverbände verteilt wurde. Alle 16 Mannschaften der EURO 2012 erhielten vor dem Turnier Weisungen von Mitgliedern der UEFA-Schiedsrichterkommission – das Verhalten der Teams und die Qualität der Schiedsrichterleistungen bei der Endrunde wurden denn auch weiterum gelobt.

Im Oktober und November 2011 fanden in Wien und München die ersten beiden Wiederholungskurse für Schiedsrichterbeobachter statt, bei denen rund 60 Beobachter mit Blick auf eine möglichst einheitliche Berichterstattung zusätzliche Anleitungen zur Bewertung der Schiedsrichter erhielten. Ende Februar wurde in Kopenhagen ein dritter Auffrischungskurs abgehalten.

Die drei jährlichen Kurse im Rahmen des FIFA/UEFA-Schiedsrichter-Unterstützungsprogramms für technische und Fitnessinstructoren fanden im März 2012 in Barcelona statt.

Während der gesamten Saison wurde das Sportzentrum Colovray auf dem UEFA-Campus für diverse Kurse des UEFA-Schiedsrichter-Excelenzzentrums (CORE) genutzt. Neben Kursen für auf nationaler Ebene tätige Schiedsrichter und Assistenten wurden auch Fitnesstests und praktische Übungen im Rahmen der Kurse für die internationalen Eliteschiedsrichter abgehalten; ferner empfing das Zentrum Schiedsrichtertalente, Mentoren und weibliche Unparteiische. Zum Ende des Geschäftsjahres wurde die Integration von CORE in die Abteilung Schiedsrichterwesen, die zur Division Wettbewerbe gehört, abgeschlossen.

Im Dezember 2011 wurde in Prag der fünfte Kurs für Futsal-Schiedsrichter organisiert. Eine Mischung aus neuen und erfahrenen internationalen Schiedsrichtern nahm an dem Kurs teil, der auch als Vorbereitung der 16 für die Futsal EURO 2012 in Kroatien aufgebotenen Referees diente.

Schließlich hielt eine Arbeitsgruppe des Ausschusses für die Schiedsrichterkonvention eine Reihe von Sitzungen ab, um die für 2012-16 geltende Fassung der Konvention fertigzustellen, die dem Exekutivkomitee im Juni zur Genehmigung unterbreitet wurde.

## Medizinisches

Das vergangene Geschäftsjahr stand weitgehend im Zeichen der Planung, Vorbereitung und Umsetzung eines umfassenden medizinischen Programms für die Mannschaften und die Öffentlichkeit bei der UEFA EURO 2012. Die medizinischen Abläufe (unter anderem für Dopingkontrollen) wurden den Mannschaftsärzten der Endrundenteilnehmer bei einem Workshop im März 2012 in Warschau vorgestellt. Bei dem Workshop unterzeichneten die Ärzte auch die UEFA-Charta Medizinisches und Antidoping und bestätigten damit die Einhaltung der medizinischen und Antidoping-Vorschriften der UEFA durch ihre Mannschaft. Vor jeder Endrundenpartie wurden die medizinischen Einrichtungen am jeweiligen Spielort inspiziert, um sicherzustellen, dass die UEFA-Standards erfüllt sind.

Im Februar 2012 fand in Wien der erste UEFA-Fortbildungsworkshop für Fußballärzte statt, bei dem Ärzte aus über 50 Mitgliedsverbänden in lebensrettenden Notfalltechniken ausgebildet wurden und sich zur Rolle des modernen Fußballarztes austauschten. Den Teilnehmern wurde bei der viertägigen Veranstaltung auch gezeigt, wie sie das erworbene Wissen bei Seminaren in ihrem jeweiligen Land an Kollegen weitergeben können.

Unter Anleitung der Medizinischen Kommission der UEFA wurden medizinische Mindestanforderungen für UEFA-Wettbewerbsspiele (bezüglich Krankenwagen, Fachpersonal und Ausrüstung am Spielfeldrand, Ausstattung des Behandlungsräums usw.) ausgearbeitet und in die standardmäßige Checkliste aufgenommen, um sicherzustellen, dass bei allen UEFA-Spielen angemessen auf lebensbedrohliche Verletzungen reagiert wird. Diese Mindestanforderungen sind nunmehr für alle UEFA-Spiele verbindlich.

## Dopingkontrollen



Im Rahmen des UEFA-Antidoping-Programms wurden in der Saison 2011/12 bei Spielen aller Wettbewerbe insgesamt 1 485 Dopingkontrollen vorgenommen. Hinzu kamen 456 Trainingskontrollen in der UEFA Champions League. Alle 32 an der Champions League teilnehmenden Mannschaften wurde mindestens einmal außerhalb eines Wettbewerbsspiels getestet. Im Hinblick auf die zweite Saison des überarbeiteten Meldepflicht-Programms der UEFA für Kontrollen außerhalb von Wettbewerben wurde für die Mannschaften ein ausführlicher Leitfaden in den drei offiziellen UEFA-Sprachen verfasst. Darin werden die verschiedenen Verfahren des Programms sowie die Verantwortlichkeiten der Teams und Spieler in einfachen Worten erklärt.

Für die UEFA EURO 2012 in Polen und der Ukraine wurde ein umfassendes Antidoping-

Programm auf die Beine gestellt, das unter anderem Trainingskontrollen vor dem Turnier beinhaltete, bei denen alle 16 Endrundenteilnehmer mindestens einmal getestet wurden. Vor der EURO 2012 wurden auch die Dopingkontrolleinrichtungen aller acht Spielorte geprüft, und es wurden beträchtliche Anstrengungen unternommen, damit das von der Welt-Anti-Doping-Agentur akkreditierte Labor in Warschau über die modernen, von der UEFA geforderten Testverfahren verfügt. Bei allen Endrundenspielen wurden zwei Spieler jeder Mannschaft einer Dopingkontrolle unterzogen. Sämtliche Testergebnisse der vor dem Turnier durchgeführten Trainingskontrollen sowie aller bei Spielen vorgenommenen Kontrollen fielen negativ aus.

## Respekt

Die vierte Saison der RESPECT-Kampagne, die vor der UEFA EURO 2008 gestartet wurde und sich zu einem festen Bestandteil aller UEFA-Veranstaltungen entwickelt hat, ist zu Ende gegangen. Im Berichtsjahr 2011/12 wurde ein neues RESPECT-Branding für die UEFA EURO 2012 und die Zeit danach geschaffen. Neben den Werbebanden bei Spielen erschien das neue Logo in den Publikationen, TV-Programmen und auf UEFA.com. Anfang 2012 wurde ein neuer TV-Spot produziert, der vor und während der EURO 2012 häufig ausgestrahlt wurde. Vor der Endrunde bereitete die UEFA in Polen und der Ukraine zahlreiche Projekte im Bereich der sozialen Verantwortung vor, darunter eine FARE-Medienkonferenz in Warschau. UEFA-Präsident Michel Platini eröffnete eine EURO-spezifische RESPECT-Kampagne mit den RESPECT-Botschaftern Pierluigi Collina und Clarence Seedorf. Die sportliche Geste des Trikottauschs wurde als Kernthema der Kampagne in einem 30-sekündigen TV-Spot mit bekannten Persönlichkeiten aufgegriffen. Dieser wurde während der Halbzeitpause jedes Spiels auf allen europäischen Sendern, in den Fanzonen und auf den Großbildschirmen der Stadien



© Action Images

ausgestrahlt. Es wurde eine eigene Website – [exchangeproject.com](http://exchangeproject.com) – in neun Sprachen eingerichtet, um Fans zu ermutigen, Trikot-tausch-Ketten zu bilden und Freunde zum Mitmachen zu bewegen. In allen Austragungsstädten wurde eine Plakatkampagne umgesetzt, auf der die RESPECT-Botschafter beim Trikottausch zu sehen waren.

Die UEFA leistete bedeutende finanzielle Unterstützung an die Kampagnen unter den vier Mottos RESPECT Diversity (Respekt für Vielfalt), RESPECT Fan Culture (Respekt für Fankultur), RESPECT Inclusion (Respekt für Zugehörigkeit) und RESPECT your Health (Respekt für deine Gesundheit). Das Projekt RESPECT Diversity wurde gemeinsam mit dem Netzwerk FARE und dessen lokalem Partner Never Again umgesetzt. In Polen und der Ukraine wurden über 80 000 Polizisten und Ordner geschult, um diskriminierende Sprechchöre, Symbole und Verhaltensweisen besser zu erkennen und dagegen vorzugehen zu können.

Im Rahmen des Projekts RESPECT Fan Culture, das in Zusammenarbeit mit der Fanvereinigung Football Supporters Europe (FSE) organisiert wurde, wurden in den acht Austragungsstädten Fanbotschaften eingerichtet. Außerdem wurden die Fans mithilfe von mobilen Botschaften betreut, die sie in alle Spielorte begleiteten. Gemeinsam mit CAFE arbeitete die UEFA auch an Integrationsprojekten: „Football with No Limits“ (Fußball ohne Barrieren) und die Rahmen Spiele mit behinderten Menschen während der Halbzeitpause der Viertelfinalbegegnungen wurden in Polen von Special Olympics und in der Ukraine von der nationalen Behinderten-sportkommission organisiert. Das Projekt „RESPECT your Health – Euroschools 2012“ wurde vom UEFA-Partner streetfootballworld koordiniert und setzte sich für einen gesunden Lebensstil von Kindern und ihren Familien ein mit besonderer Betonung auf Nichtrauchen, gesundem Essen, moderatem Alkoholkonsum und körperlicher Betätigung.

Wie bereits in den Jahren zuvor beteiligte sich die UEFA im Oktober 2011 intensiv an den FARE-Aktionswochen (Fußball gegen Rassismus in Europa). Bei den 40 viel beachteten Begegnungen der UEFA Champions League und der UEFA Europa League wurden die Spieler von Kindern aufs Feld begleitet, die T-Shirts mit dem Aufdruck „Unite Against Racism“ (Vereint gegen Rassismus) trugen. Die Spielführer folgten der Bitte, Armbinden mit derselben Aufschrift zu tragen, und es wurden entsprechende Botschaften über die Großbildschirme und Lautsprecheranlagen ausgestrahlt.

Der Respekt stand auch im Mittelpunkt, als am Ende der Saison 2011/12 die jährliche UEFA-RESPECT-Fairplay-Rangliste veröffentlicht wurde. Die drei in dieser auf dem Fairplay-Verhalten während der ganzen Saison basierenden Wertung bestplatzierten Nationalverbände – Norwegen, Finnland und die Niederlande – erhielten je einen zusätzlichen Startplatz in der UEFA Europa League.

## Kommunikation

Die Saison 2011/12 war in vielerlei Hinsicht äußerst intensiv. Die Division wurde zwar unmittelbar nach dem Endspiel der UEFA EURO 2012 in Kiew umgestaltet, doch wurde während der Spielzeit innerhalb der bestehenden Struktur der vier Abteilungen Medienarbeit und Corporate PR, Internet und Publikationen, TV-Produktion und Digitale Medien gearbeitet. Im Verlaufe eines Geschäftsjahres mit zahlreichen Events war auch die Planung für die Zentralisierung der TV-Dienstleistungen in den Klubwettbewerben ein wichtiges Thema. Dabei ging es darum, vor der Umsetzung des Projekts die Verantwortungsbereiche genau zwischen TV-Produktion, TEAM Marketing und UEFA Events SA aufzuteilen.

## Medienarbeit und Corporate PR

Im August 2011 wurde die bedeutende Auszeichnung „Bester Spieler in Europa der UEFA“

zum ersten Mal verliehen. Zudem wurden Medieninformationen mit dem UEFA-Präsidenten und dem Obersten Schiedsrichtervertantwortlichen der UEFA, Pierluigi Collina, abgehalten. Hinzu kamen weitere wichtige Medienevents, darunter Auslosungen, Trophy Tours, Pokalübergaben und – weniger positiv – Disziplinarfälle. Im Berichtszeitraum kam das Projekt betreffend die Werte der UEFA deutlich voran, zunächst durch interne Workshops auf der Ebene des Senior Managements. Es wurden Kommunikationsstrategien für KISS-Projekte, das Frauenfußball-Entwicklungsprogramm sowie für zahlreiche Projekte im Bereich der sozialen Verantwortung im Zusammenhang mit der UEFA EURO 2012 erarbeitet. Im Rahmen des KISS-Programms führte die Abteilung Media Operations im November 2011 in Athen zudem einen Workshop für Medienvertaktliche durch.

Dieselbe Abteilung ernannte für alle Events UEFA-Medienverantwortliche und war für die Medieneinrichtungen bei den beiden großen Klubwettbewerbsspielen sowie beim UEFA-Superpokal zuständig. Die Medienvorkehrungen für die EURO 2012 wurden von der UEFA Events SA getroffen. Die Abteilung Medienakkreditierungen bewältigte die arbeitsintensivste Zeit, als gleichzeitig die Anträge für die EURO 2012 sowie für die Klubwettbewerbs Spiele bearbeitet werden mussten, erfolgreich.

Die neu gebildete Abteilung, die sich um die Unternehmenskommunikation kümmert, nahm



© Action Images / Craig Brough

2011/12 ihre Arbeit auf, die zunächst in der Definition der zentralen Werte, der Bewertung der Marke „UEFA“ und der Wahrnehmung der UEFA in den Medien sowie in der Verbesserung der internen Kommunikation über das UEFA-Intranet bestand.

## Internet und Publikationen

UEFA.com und UEFA.direct zeichneten sämtliche Aktivitäten der Organisation während der Saison auf, wobei eine divisionsübergreifende Arbeitsgruppe die journalistischen Inhalte koordinierte. Neben den Standardpublikationen wie Statistik-Handbücher, Turnierprogramme, Technische Berichte, Verzeichnisse der Spielergebnisse, UEFA-Agenda und Turnierrückblicke wurden auch Fachpublikationen wie das *UEFA-Handbuch für Fanbeauftragte*, das *UEFA-Handbuch für Qualitätsstadien* und die *Ausführungsbestimmungen zur UEFA-Trainerkonvention* herausgegeben. Im Rahmen der UEFA EURO 2012 wurden eine Offizielle Vorschau, Turnierprogramme und ein eigenes Programm auf Englisch und Ukrainisch für das Endspiel in Kiew veröffentlicht. Im Zusammenhang mit der EURO 2012 wurden insgesamt 33 Publikationen herausgegeben.

Die Förderung des Frauenfußballs wurde verstärkt, indem im Herbst eine eigene Rubrik in sieben Sprachen auf UEFA.com erstellt wurde. Gleichzeitig wurde mit der Applikation Draw-Centre eine wichtige Innovation eingeführt, bei der Redakteure in verschiedenen Sprachen auf Twitter aktiv sind – eine soziale Kommunikationsart, die während der gesamten EURO 2012 aufrechterhalten wurde.

Das UEFA.com-Team des Jahres wurde gleichzeitig mit dem Erscheinen einer Ausgabe des Magazins Champions bekanntgegeben. Das Konzept dieser Publikation wurde während der Spielzeit im Hinblick auf einen Relaunch zu Beginn des Zyklus 2012-15 überarbeitet.

Für die EURO 2012 wurden auf UEFA.com zahlreiche neue Applikationen aufgeschaltet, und die Dokumentvorlagen für kommerzielle und

redaktionelle Inhalte wurden geändert. Mit allen Trainern sowie mit Schlüsselspielern der Endrundenteilnehmer wurden während der Veranstaltung ausführliche Interviews geführt, die in die 24-stündige Berichterstattung über die sportlichen, politischen, kommerziellen und gesellschaftlichen Aspekte des Turniers integriert wurden. Auf der englischsprachigen Webseite wurden während der Endrunde insgesamt 347 Videos veröffentlicht, darunter 125 Interviews, und 1282 Dateien in allen zwölf UEFA.com Sprachen.

## TV-Produktion



© Action Images

Obwohl die UEFA EURO 2012 deutlich im Vordergrund stand, wurden verschiedene weitere wichtige Projekte durchgeführt. Dazu gehörten die TV-Abdeckung der Endrunde der 19-Europameisterschaft in Rumänien, das Host Broadcasting aller Events in Monaco Ende August 2011 sowie die Endphase des UEFA-Futsal-Pokals, die Endrunde der U17-Europameisterschaft, UEFA Women's Champions League sowie die U17-Frauen-Europameisterschaft, die während der EURO 2012 stattfand. Die Abteilung TV-Produktion stellte auch die TV-Dienstleistungen für die Endspiele der UEFA Champions League und der UEFA Europa League bereit und für die neuen Broadcasters im Zyklus 2012-15 wurde im Juni in Wien ein Workshop veranstaltet.

Zu Beginn der Saison trafen sich die für die UEFA EURO 2012 ausgewählten TV-Spielregisseure zu einem ersten Workshop in Nyon, und die Rekrutierung ihrer Produktionsteams wurde abgeschlossen. Bei ihrem letzten Workshop vor dem Turnier arbeiteten die Regisseure an einem Konzept zum Spielverständnis mit, in dem die Kamerapositionen und -bewegungen festgehalten wurden. Lieferanten von Übertragungswagen, Spezialkameras, Wireless-Systemen und Drohnenkameras, Technical Operation Centres sowie Kabeln nahmen auch an den technischen Führungen in den Stadien teil. Die Produktion des TV-Magazins wurde aufgenommen und die erste vollständige Sendung kurz nach der Endrundenauslosung im Dezember 2011 in Kiew an die Sendepartner verteilt. Die Übertragung der Großveranstaltung in Kiew sowie die Bereitstellung zahlreicher unilateraler Dienste für die Sendepartner – die zu ihrem zweiten Vorbereitungs-Workshop zusammenkamen – verliefen reibungslos.

Die Einrichtung des Internationalen Sendezentrums (IBC) im EXPO-XXI-Zentrum in Warschau begann im März. Das IBC bot 14 000 Quadratmeter Fläche für alle multilateralen Produktionen, Telekommunikation, ICT-Bereiche und von 44 Sendeanstalten reservierte Bereiche. Zum zweiten Mal war die UEFA Host Broadcaster (HB) und führte weitere Neuheiten ein. Dazu gehörten der „Fan- und Reaktionen-Kanal“ mit Bildern von einer kabellosen tragbaren Roaming-Kamera in der Menge, zwei Reverse-Corner-Kameras, Live-Berichterstattung von Medienkonferenzen sowie an den Vortagen von Spielen geführte Interviews und weiteres Live-Bildmaterial, das den Sendepartners zur Verfügung gestellt wurde. Bei den K.-o.-Spielen lieferte eine Super-Zeitlupenkamera hinter den Toren Aufnahmen und das Finale war das erste Spiel, das in 3D übertragen wurde.

20 Kamerateams von UEFA HB waren unterwegs und belieferten die Sendepartner mit noch nie dagewesenen Mengen an unbearbeitetem und bearbeitetem Bildmaterial. Über

1 000 Dateien wurden über das System Livex veröffentlicht, über das zehn Berichte gleichzeitig aufgezeichnet und den Sendepartners zur Verfügung gestellt werden können. Hinzu kamen 1400 Stunden Live-Bildmaterial, 1700 Clips und 1200 Dateien über das neue Livex-Radio-System.

Ein Vertrag mit der EBU garantierte eine weltweite Satellitenübertragung der Bilder sämtlicher UEFA-Wettbewerbe sowie die Bereitstellung von Glasfaserverbindungen zum UEFA Match Command Centre, zu dessen Planung die Abteilung beigetragen hat und das im April 2012 in Betrieb genommen wurde. Im Berichtszeitraum bewältigte die Abteilung auch 253 Produktionsprojekte mit visuellem Material für die interne und externe Verwendung.

Wie unten erwähnt, wurden bei den digitalen Medien deutliche Fortschritte erzielt, und bei der EURO 2012 wurden hinsichtlich des digitalen Materials an die UEFA-Sendepartner neue Standards erreicht. Ein Höhepunkt im Bereich der digitalen Medien war die Einführung einer Tablet-Applikation, die direkt mit dem Live-Produktions-Workflow des Host Broadcasters verbunden war. Dank dem ersten Einsatz dieser C-Cast-Applikation konnten die Sendepartner ihren Zuschauern die Möglichkeit bieten, verschiedene Kamaraperspektiven und Wiederholungen zu sehen. Dieses Projekt wurde von der SVG-Gruppe bei der IBC Amsterdam 2012 mit einem Preis für exzellente Informationstechnologie ausgezeichnet.

## Digitale und soziale Medien

Mobilfunkdienste für Android und iPhone, die im Vorjahr herausgegeben worden waren, brachen weiterhin Benutzerrekorde (über fünf Millionen Downloads bis zum Ende des Berichtszeitraums) und stießen bei den Sendepartners auf große Zustimmung, die mit diesem Dienst ihre Berichterstattung über die EURO 2012 und die Klubwettbewerbsspiele abrunden wollten.

Das Legacy-Projekt, mit dem intern über 10 000 Stunden Sendematerial zur Verfügung gestellt wurden, begann offiziell. Die Videoarchive der UEFA-Wettbewerbe, die sich in Genf befinden, können schnell durchsucht und von Nyon aus in Sendequalität abgerufen werden. Es wurden Kurse organisiert, damit sich die UEFA-Mitarbeiter mit dem neuen Archiv vertraut machen konnten.

Im Rahmen einer wichtigen Vereinbarung wurden 110 000 illegale Videos von YouTube gelöscht und ein kostenloser UEFA.com-Video-kanal auf der Plattform aufgeschaltet. Auf Facebook wurden Kanäle für mehrere Wettbewerbe kreiert. Gemeinsam mit dem Turniersponsor Orange wurde eine offizielle EURO-2012-Applikation für Mobiltelefone und Breitband in 14 Sprachen auf den Markt gebracht. Auf den Google-Suchindizes wurde ein Zugang zu UEFA-Live-Resultaten erstellt und eine Vereinbarung mit einer anderen Social-Media-Plattform, Foursquare, ermöglichte es den Nutzern, die Redaktionsteams der UEFA an den Spielorten zu begleiten. Während der Endrunde wurden EURO-2012-Applikationen in 129 Gebieten insgesamt fünf Millionen Mal heruntergeladen, 750 000 Fans besuchten die offizielle Facebook-Seite und 142 500 Twitter. Das Endspiel wurde von 16,5 Mio. Twitterern kommentiert mit einem Höhepunkt von 15 358 Tweeds pro Sekunde, als Spanien das vierte Tor erzielte.

## Rechtliche, politische und finanzielle Fragen

Der Rechtsdienst der UEFA war intensiv an zahlreichen Events beteiligt und befasste sich mit Themen, die an verschiedenen Stellen dieser Publikation aufgegriffen werden. Sie reichen von EU-Angelegenheiten über Disziplinarfälle bis hin zur Beteiligung an verschiedenen Projekten in den Bereichen Events, Corporate und Marketing. Auf der Grundlage umfangreicher Vorbereitungen seitens der Division Rechts-

dienst verabschiedete das EU-Parlament eine Entschließung zum Sport, den „Fisas-Bericht“, der die zentralen Werte der UEFA und ihrer Mitgliedsverbände unterstützt. Die Division schloss auch die Diskussionen im Rahmen des sozialen Dialogs ab, die in einer Autonomen Vereinbarung mündeten, in der klare Mindestanforderungen für Spielerverträge festgeschrieben sind. Schließlich wurde im Zusammenhang mit der Erarbeitung der neuen Verfahrensregeln für die UEFA-Finanzkontrollkammer für Klubs sowie den Grundsatzvereinbarungen mit Schwesterkonföderationen Rechtsberatung geleistet.

Wie im Abschnitt Integrität des Sports erwähnt, mussten Wettbetrug und Spielmanipulationen auf einer soliden Rechtsgrundlage bekämpft werden. Gleichzeitig wurde bei Juniorenturnieren und auf politischer Ebene, insbesondere in Brüssel, Bern und Straßburg, Sensibilisierung betrieben. Stellungnahmen der UEFA zu verschiedenen EU-Beschlüssen und -Publikationen wurden verfasst und die Division bereitete zahlreiche Kontakte mit EU-Vertretern vor, insbesondere das Treffen des UEFA-Präsidenten mit zwei Vizepräsidenten der Europäischen Kommission, bei dem finanzielles Fairplay und Rechtssicherheit in Bezug auf Spielmanipulationen die Hauptthemen waren. Mitarbeiter der Abteilung Disziplinarwesen trafen sich mit Staatsanwälten, die in vier Ländern mit Untersuchungen über Spielmanipulationen befasst waren. Zudem wurde gemeinsam mit der Internationalen Vereinigung der Staatsanwälte im November 2011 in Nyon ein Seminar zum Thema organisiert.

Einige Fälle im Klubfußball erforderten ein rasches rechtliches Handeln. Dazu gehörten auch die steigende Anzahl Berufungen beim TAS und ein Fall, der vor zivile Gerichte gebracht wurde. In der Saison 2011/12 behandelte die Abteilung Disziplinarwesen 627 Fälle, von denen 44 an den UEFA-Berufungssenat verwiesen wurden. Der Fall FC Sion generierte nicht nur innerhalb der Division Rechtsdienst

viel Arbeit: Die Abteilung Klubwettbewerbe war gezwungen, Alternativlösungen für die Wiedereingliederung des Klubs in die UEFA Europa League zu erarbeiten, für den Fall, dass die UEFA vom TAS dazu aufgefordert worden wäre. Es wurden Treffen mit den Klubs der betroffenen Gruppe abgehalten und eine Dringlichkeitssitzung der Kommission für Klubwettbewerbe einberufen. Ende 2011/12 liefen einige Verfahren immer noch, fanden allerdings einen für die UEFA erfolgreichen Ausgang.

Die Abteilung Sportrechtsdienst arbeitete an der Revision der UEFA-Statuten und des UEFA-HatTrick-Reglements. Zudem wurden verschiedene Mitgliedsverbände im Hinblick auf die Revision ihrer Statuten rechtlich unterstützt. Schließlich wurden die rechtlichen Grundlagen geschaffen für den neuen UEFA-Juniorenklubwettbewerb und Beratung geleistet in verschiedenen Angelegenheiten betreffend die Registrierung von Spielern.

Die Abteilungen Rechtsdienst Veranstaltungen und Corporate erstellten Ausrichtervereinbarungen für Klub- und Nationalmannschaftswettbewerbe. Es wurden zahlreiche Belange im Zusammenhang mit der UEFA EURO 2012 behandelt wie Zölle, Steuern, Bewilligungen, Risikomanagement und Versicherungsdeckung in den beiden Ausrichterländern. Diese Angelegenheiten wurden mit den Teams und Broadcastern bei einem Workshop im Rahmen der Endrundenauslosung besprochen. Die UEFA ging zudem rechtlich gegen Ambush-Marketing und gefälschte Waren vor und brachte Testfälle vor Gericht. Es wurde auch wichtige Arbeit geleistet in den Bereichen Datenschutz, Urheberrechte und Konsumentenschutz. Der Versicherungsrahmen für die EURO 2012 war so umfassend wie für keine Sportveranstaltung zuvor.

Es wurde eine erste Sitzung mit dem französischen Finanzministerium abgehalten, um die Steuerpositionen für die UEFA EURO 2016 festzulegen. Die Zentralisierung der Qualifikations-

spiele zur EURO 2016 erforderte umfangreiche Vorbereitungen, darunter die Beurteilung bestehender Verträge von Nationalverbänden, Gespräche mit Agenturen und Treffen mit der FIFA. Verschiedene Verbände wurden im Zusammenhang mit dem Verkauf von Rechten an ihren Qualifikationsspielen zur FIFA-WM 2014 unterstützt. Auch wurden die rechtlichen Grundlagen für Sponsoring- und Bauvereinbarungen für UEFA-Wettbewerbe geschaffen, wozu auch zahlreiche Verträge mit Dienstleistungserbringern bei der EURO 2012 gehörten.

In finanzieller Hinsicht war die wichtigste Neuerung 2011/12 die Einführung von SAP – einer integrierten Finanz- und Verwaltungssoftware. Nach einer umfangreichen Simulation und einer Umsetzungsphase wurden zahlreiche Tests durchgeführt, bevor das neue System eingeführt und die Änderungen an der Kostenrechnungsstruktur den Nutzern der UEFA und der UEFA Events SA bei verschiedenen Präsentationen im Vorfeld der Migration am 3. Oktober 2011 vorgestellt werden konnten. Anfang 2012 wurden weitere SAP-Module wie Reise-management und Human Resources eingeführt.

Das externe Audit zur Saison 2010/11 wurde abgeschlossen und die Kontoabschlüsse wurden im September 2011 an die Mitgliedsverbände weitergeleitet. Der jährliche Finanzbericht zu Händen des UEFA-Kongresses wurde erstellt. Im Dezember wurde mit der Erarbeitung des Budgetvorschlags 2012/13 begonnen, der ebenfalls dem Kongress unterbreitet wurde.

Im Berichtszeitraum 2011/12 gingen die Wechselkurs-Turbulenzen unvermindert weiter, abgesehen von einer kurzen Beruhigung Anfang 2012. Die Risikoüberwachung hatte weiterhin große Priorität und regelmäßig wurden externe Experten konsultiert. Nach Diskussionen mit der Arbeitsgruppe Finanzaufsicht wurden außerdem weitere Diversifizierungsmaßnahmen ergriffen.

Eine eingehende Analyse aller finanziellen Aspekte des Berichtszeitraums ist im UEFA-Finanzbericht 2011/12 zu finden.

## Soziale Verantwortung

Die Unterstützung der UEFA für Organisationen und Kampagnen, die „Fußball für alle“-Konzepte fördern, wurde während der Saison 2011/12 verstärkt, indem die UEFA EURO 2012 intensiv verwendet wurde, um den gesellschaftlichen Nutzen des Sports hervorzuheben.

Das Geschäftsjahr begann mit der Unterstützung für die Obdachlosen-Weltmeisterschaft im August 2011 in Paris und für die offenen Fun-Fußball-Schulen, die im selben Monat im Kaukasus und Südosteuropa durchgeführt wur-

den. Im Rahmen der Saisoneröffnung in Monaco wurde der Organisation streetfootball-world der UEFA-Wohltätigkeitsscheck überreicht.

Die UEFA leistete einen Beitrag zu zwei Veranstaltungen im Herbst in London: das „Seminar Frauen und Sport in Europa“ und die Konferenz von CAFE (Zentrum für Barrierefreiheit in Europa), deren Ziel darin bestand, behinderten Menschen den Zugang zu Sportveranstaltungen zu erleichtern. Außerdem war die UEFA an Antidiskriminierungs-Seminaren in Wien und Brüssel beteiligt.

Bei der UEFA EURO 2012 wurden zahlreiche Kampagnen und Aktivitäten zum Thema Respekt organisiert, welche die UEFA mit rund EUR 3 Mio. mitfinanzierte. Am sichtbarsten waren die Rahmenspiele, die während der Halb-



© Action Images

zeitpause der Viertelfinalbegegnungen von behinderten Spielern verschiedener Kategorien (Blinde, Taube, Spieler mit Zerebralparese sowie geistiger Behinderung) ausgetragen wurden. Zum dritten Mal unterstützte die UEFA Antidiskriminierungsinitiativen des Netzwerks FARE (Fußball gegen Rassismus in Europa) und erstmals wohnten zwei unabhängige FARE-Beobachter allen Partien bei und meldeten bei 31 Spielen 13 Vorfälle. Schließlich wurden multiethnische Fußballturniere organisiert und 40 000 Fanzeitschriften verteilt, die klare soziale Botschaften enthielten.

Das Ziel des Projekts Euroschools bestand darin, einen gesunden Lebensstil zu fördern. Es wurde ein Handbuch erstellt und die Kampagne wurde durch eine interaktive Website unterstützt, auf der das Online-Programm „Muuvit“ zu finden war, das Kinder dazu ermutigen sollte, ihre sportlichen Aktivitäten aufzuzeichnen. Um die Kampagne möglichst wirkungsvoll umzusetzen, wurde ein Netzwerk von freiwilligen Betreuern geschaffen und ausgebildet, und es wurden verschiedene sportliche Aktivitäten organisiert, bei denen die Trainer einen gesunden Lebensstil vermittelten konnten. Kinder und Eltern wurden zum Mitmachen aufgefordert und über 40 000 Kinder in Polen und 10 000 in der Ukraine nahmen teil (114 500 unter Einberechnung von Mehrfachteilnahmen). Rund 250 Kinder aus benachteiligten Regionen in Polen und der Ukraine (einschließlich der Gegend um Tschernobyl) wurden von der UEFA zu Spielen der Endrunde eingeladen.

Die Unterstützung des Rehabilitationsprogramms für Landminenopfer in Afghanistan des Internationalen Komitees vom Roten Kreuz wurde mit der Verleihung eines Schecks in Höhe von EUR 100 000 an Xavi Hernández, Mittelfeldspieler des FC Barcelona, vor Beginn des UEFA-Champions-League-Spiels gegen Bayer Leverkusen im Camp Nou in Barcelona fortgesetzt. Xavi wurde zum Kapitän gewählt, indem er bei der UEFA.com-Umfrage für das Team des Jahres die meisten Stimmen erhielt.

2011/12 wurden Treffen abgehalten, um die Projekte im Bereich der sozialen Verantwortung im Zusammenhang mit der UEFA Women's EURO in Schweden 2013 zu planen.

## Büros / Verwaltung

Zu Beginn des Berichtszeitraums bestand eine Priorität der Division Dienste in der Planung der Eingliederung von Aufgaben, die zuvor von externen Mitarbeitern übernommen wurden. Neben einem intensiven Rekrutierungsverfahren für die Besetzung freier Stellen am UEFA-Sitz startete die Personalabteilung gemeinsam mit der Division Wettbewerbe und der Abteilung Match Operations ein internes Programm, das Mitarbeiter auf die Übernahme von Funktionen als Venue Directors, Venue Managers und Venue Coordinators an den Spielorten vorbereitete. In der Zwischenzeit wurde mit einem anderen Rekrutierungsverfahren sichergestellt, dass bei der UEFA EURO 2012 genügend Mitarbeiter für das Host Broadcasting zur Verfügung standen. Die Personalabteilung organisierte zudem Workshops, um sicherzustellen, dass die 190 für das HB-Projekt rekrutierten Studenten angemessen auf ihre Aufgaben vorbereitet wurden.

In der Saison 2011/12 wurde das neue Gebäude Bois-Bougy auf dem UEFA-Campus in Nyon eingeweiht. Der UEFA-Präsident wohnte im September 2011 dem Richtfest bei und Mitte März zogen die ersten Mitarbeiter ein. Die Abteilung Facility Management koordinierte den Umzug effizient.

Auch die Renovierungsarbeiten in der Villa La Falaise wurden im Berichtszeitraum fertiggestellt und im Gebäude La Clairière wurde ein Konferenzraum mit 60 Plätzen in Betrieb genommen.

Erste Räumlichkeiten für die Büros der UEFA EURO 2016 wurden ausgewählt, renoviert und möbliert, damit sie im Oktober 2011 bezugsbereit waren.



© Sportsfile

Das Sportzentrum Colovray in Nyon wurde in der Spielzeit 2011/12 intensiv genutzt. Neben den regelmäßigen CORE-Aktivitäten für die Schiedsrichterausbildung wurden die Einrichtungen auch für zwei Endrunden der U17-Frauen-Europameisterschaft sowie von verschiedenen Besuchern wie dem aserbeidschanischen U16-Frauen-Team oder einer Delegation von 40 Elitejuniortrainern aus China, die für einen zehntägigen Workshop nach Nyon reiste, genutzt. In Colovray wurden während der Saison auch Kurse im Rahmen des Traineraustausch-Programms für UEFA-Pro-Lizenz-Anwärter sowie interne Schulungen für Mitarbeiter, die sich auf die Übernahme von Rollen bei UEFA-Klubwettbewerbsspielen vorbereiteten, abgehalten. Die Schweizer U20-Auswahl und die russische A-Mannschaft trainierten in Colovray, wo auch ein Rugby-Länderspiel zwischen der Schweiz und Slowenien ausgetragen wurde.

Die Abteilung Sprachdienste bewältigte ein großes Arbeitsvolumen, darunter zahlreiche Übersetzungsaufträge aus und in Nicht-UEFA-Sprachen. Am 1. Juli 2011 trat ein neues System für die Rekrutierung und Koordination von Dolmetschern in Kraft.

Die Personalabteilung führte die ersten neuen HR-Module ein und die Mitarbeiter wurden entsprechend geschult. Auch am Fortbildungskonzept für die Mitarbeiter für die kommenden vier Jahre wurde gearbeitet. Im Berichtszeitraum belief sich der Personalbestand zwischen 316 und 365 Mitarbeiter mit einem Durchschnittsalter von 38,9 Jahren. Etwas mehr als 35 % der Festangestellten sind Frauen.

Die Abteilung Reise- und Konferenzdienst leistete Unterstützung für zahlreiche Treffen, Workshops und Events, die an anderen Stellen in dieser Publikation näher beschrieben werden.

Im Hinblick auf die UEFA EURO 2012 wurden die Verträge mit Fluggesellschaften gemeinsam mit der Division Rechtsdienst und der Abteilung Operations überarbeitet. Es wurden Vorkehrungen für die Endspiele in Bukarest und München getroffen und während der EURO 2012 arbeitete das Team in Polen und der Ukraine, um vor Ort Unterstützung in den Bereichen Reisen und Unterkunft zu leisten.

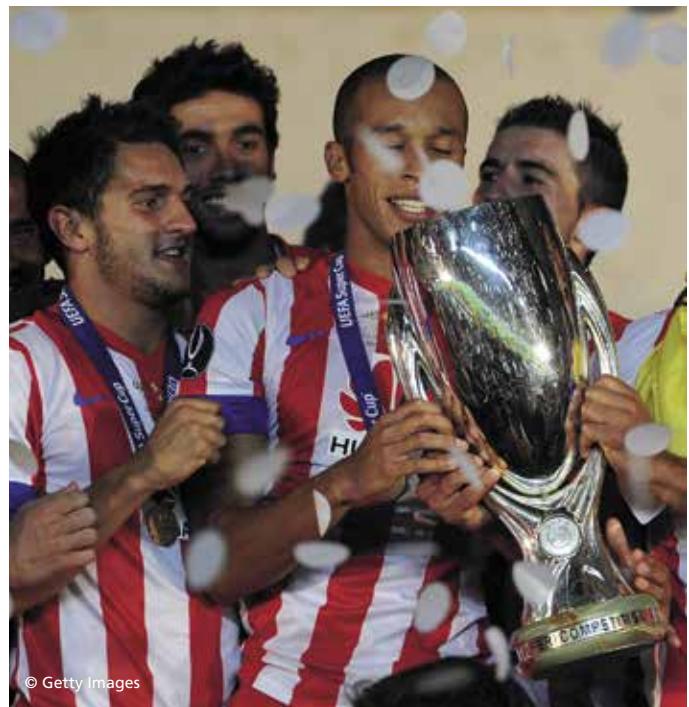
Als die Buchwährung der UEFA zur Saisonmitte zum Euro wechselte, wurden Maßnahmen ergriffen, um mögliche Wechselkursprobleme zu vermeiden. Die Hotelverträge für die Klubwettbewerbsendspiele 2013 wurden abgeschlossen und für die Endspiele 2014 wurden erste Vorkehrungen getroffen.

Die Abteilung Informations- und Kommunikations-technologie (ICT) wechselte im September 2011 nahtlos zu einem neuen Host Provider und das Unternehmensressourcen-Planungssystem SAP konnte ohne technische Probleme eingeführt werden. Im Rahmen des Projekts Workplace Management wurden sämtliche Computer der Mitarbeiter ersetzt; das Telefon-System wurde erneuert und die Druckereinrichtungen modernisiert. Bei der Endrundenauslosung der EURO 2012 wurden alle Dienstleistungen für Mitarbeiter, Medienvertreter und Broadcaster zufriedenstellend bereitgestellt. Im März 2012 schließlich zog die Abteilung von Le Martinet in das neue Gebäude Bois-Bougy um.

## Bevorstehende Herausforderungen

Der Abschluss des Geschäftsjahres am 30. Juni 2012 war gleichzeitig das Ende eines Vierjahreszyklus der Fußball-Europameisterschaft. Gleichzeitig liefen zahlreiche UEFA-Projekte weiter, nicht zuletzt die zentrale Vermarktung der Qualifikationsspiele zur UEFA EURO 2016 und die Erweiterung der Endrunde auf 24 Mannschaften. Auch die Neugestaltung der Saison-

auftakt-Veranstaltungen und die Durchführung der UEFA-Superpokal-Begegnung an verschiedenen Austragungsorten getreu dem Konzept der anderen Klubwettbewerbsendspiele stellen weitere motivierende Herausforderungen dar. Mit der Fertigstellung des UEFA-Campus in Nyon wurde die Grundlage geschaffen, damit die Organisation ihren operativen und administrativen Aufgaben gerecht werden kann. Es könnte allerdings auch gesagt werden, dass die größten Herausforderungen nicht mit der Organisation von Events und Fußballspielen zusammenhängen. Die UEFA verpflichtet sich dazu, den gesellschaftlichen Nutzen des Fußballs zu fördern, was bedeutet, dass gewisse Werte hochgehalten werden müssen. Dazu gehören die Durchsetzung von Good-Governance-Grundsätzen in Zeiten finanzieller Turbulenzen und die entschiedene Bekämpfung von Korruption und der zunehmenden Ausbreitung von Spielmanipulationen. Es stehen bedeutende Aufgaben bevor. Damit das Wohlergehen des europäischen Fußballs sichergestellt werden kann, ist es unerlässlich, die Integrität unseres Sports zu schützen.





## UEFA Events SA

**Wie der Name schon sagt, ist die UEFA Events SA eine der treibenden Kräfte bei den meisten Event-Projekten, die in diesem Bericht aufgeführt sind.**

2011/12 fanden zudem zahlreiche wichtige Strategietreffen mit entscheidender Bedeutung für die Zukunft der Klub- und Nationalmannschaftswettbewerbe statt. Im Hinblick auf die zentrale Vermarktung der Rechte an den Qualifikationsspielen zur UEFA EURO 2016 und zur FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2018 mussten unmittelbar Verkaufsstrategien erarbeitet werden. Diese Angelegenheit wurde von der Beratungskommission für Marketingfragen besprochen und im November 2011 trat erstmals eine spezifische Arbeitsgruppe zusammen.

Im Verlaufe des Jahres wurden zwei Verwaltungsratssitzungen abgehalten. Bei der zweiten Sitzung im März 2012 wurden das Budget und der Geschäftsplan für 2012/13 genehmigt. Eine wichtige Priorität für die nahe Zukunft war die Koordination des Transfers der an den Spielorten der UEFA-Klubwettbewerbe anfallenden Aufgaben von der TEAM Marketing AG zur UEFA. Beim Projekt Match Operations bestanden die ersten Schritte in der Festlegung klarer Verantwortlichkeiten für den Zyklus 2012-15 und die Erstellung der entsprechenden Budgets.

In der Spielzeit 2011/12 konzentrierten sich die Kräfte der Mitarbeiter der UEFA Events SA auch auf die Endspiele der UEFA Champions League und der UEFA Europa League in München bzw. Bukarest, den UEFA-Superpokal in Monaco, das Endspiel der UEFA Women's Champions League im Olympiastadion in München, die UEFA Futsal EURO 2012 in Kroatien, die Endphase des UEFA-Futsal-Pokals in der katalanischen Stadt Lleida, die Endrunde der U17-Europameisterschaft in Slowenien und die Vorbereitungen für



die UEFA Women's EURO 2013 in Schweden. Fünf dieser Austragungsorte richteten erstmals eine UEFA-Veranstaltung aus.

Die erfolgreiche Durchführung der UEFA EURO 2012 war natürlich ein Hauptziel im Berichtszeitraum, wobei die Vorbereitungsarbeiten immer intensiver wurden, je näher das Turnier rückte. Die Endrundenauslosung im Dezember und der Workshop für die Endrundenteilnehmer im März waren von den Mitarbeitern der UEFA Events SA gut vorbereitet worden. Aus kommerzieller und operativer Sicht konnten die Erwartungen trotz des manchmal schwierigen Umfelds übertroffen und die Einnahmenziele erreicht werden. Das Turnier wird mit Sicherheit im Gedächtnis all jener eingraviert bleiben, die das Privileg hatten, es miterleben zu dürfen.

David Taylor (CEO)

---

Direktoren:  
Guy-Laurent Epstein (Marketing)  
Martin Kallen (Operations)

## Marketing

Die Vorbereitungen für die UEFA EURO 2012 nahmen einen großen Teil des Jahres in Anspruch. Den letzten Sponsoren-Workshop im April 2012 besuchten alle 16 Partner; ihre Beteiligung an den verschiedenen Workshops trug zu ihrer optimalen Einbindung in die Endrunde bei. Die Rückmeldungen vom Event waren positiv und verliehen der Planung für die UEFA EURO 2016 Auftrieb.

Ein wichtiger Punkt auf der Tagesordnung des Berichtszeitraums war auch der Abschluss von Medienrechte- und Sponsoringverträgen für den neuen Dreijahreszyklus der UEFA-Klubwettbewerbe. Diese wurden erfolgreich ausgehandelt, wobei konkrete Verbesserungen gegenüber früheren Verträgen erzielt und zwei neue Sponsoren in der UEFA Europa League gewonnen werden konnten. Für beide Wettbewerbe wurden visuelle Identitäten geschaffen und es wurde ein Markenhandbuch an alle Interessengruppen verteilt. Im Februar 2012 begann auf Facebook eine Promotion-Kampagne für die UEFA Europa League, um die Sichtbarkeit des Wettbewerbs und die Beteiligung der Fans zu verstärken. Mit Google+ einigte man sich auf das Konzept für das Champions Festival in München, das zwei Fotostände und Roaming-Kameras umfasste, die Bilder für die Fotogalerie UEFA.com/Google+ sowie Videos über die Veranstaltung lieferten. Die UEFA-Champions-League-Sponsoren zeigten sich sehr zufrieden mit den Trophy Tours 2011/12 in Europa und Mexiko, Tansania, Kenia und China.

Ein weiterer wichtiger Aspekt war die Planung der zentralen Vermarktung der Medien- und Sponsoring-Rechte an den Qualifikationsspielen zur UEFA EURO 2016 und zur FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2018. Das Projekt wurde von den Nationalverbänden beim Strategietreffen im September 2011 in Zypern vollumfänglich unterstützt und es wurde ein Marketingkonzept erarbeitet, das eine Branding-, Paket- und Verkaufsstrategie umfasst. Eine Arbeitsgruppe



unterbreitete dem Exekutivkomitee entsprechende Vorschläge, das Ausschreibungsverfahren für die Medienrechte wurde gestartet und nachdem die Umfragen bei Broadcastern und Fans abgeschlossen waren, wurden ein Logo, eine visuelle Identität und TV-Titelsequenzen kreiert.

Gleichzeitig liefen auch die Verkäufe von Medienrechten für die Women's EURO 2013 in Schweden und von Rechten für die Endrunde der U21-Europameisterschaft in Israel. Es wurden Präsentationen gehalten und Marktforschung in beiden Ländern betrieben, um das Sponsoring-Programm einem möglichst breiten Publikum vorzustellen.

Zu Beginn der Saison wurden Marketing-Nachbesprechungen durchgeführt, um Sponsoring-, Promotion- und Marken-Fragen im Zusammenhang mit den Endrunden der Juniorenwettbewerbe zu behandeln. An diesen Besprechungen nahmen auch Vertreter der Ausrichterverbände künftiger Turniere teil. Zudem wurde das Image der UEFA durch die Einführung eines neuen Markenzeichens modernisiert und gestärkt.

## Operations

Die Eingliederung operativer Aspekte der UEFA-Klubwettbewerbe erforderte Verhandlungen mit der TEAM Marketing AG in Bezug auf den Transfer zahlreicher wichtiger Mitarbeiter. Die Schulungsprogramme hinsichtlich der Übernahme von Funktionen an den Spielorten wurden intensiviert. Eine 23-köpfige Gruppe nahm zum Beispiel einen „Inspektionsbesuch“ in Lyon vor. Zusätzlich zum bestehenden Pool von 40 Venue Directors wurden 70 weitere Mitarbeiter als Venue Operations and Broadcast Managers (VOBM) oder Venue Services and Sponsorship Managers (VSSM) geschult. Der Pool wird durch externe Mitarbeiter vervollständigt. Im Rahmen der Vorbereitung der Klubwettbewerbssaison 2012/13 wurden über 100 Inspektionsbesuche an diversen Spielorten sowie Arbeitsbesuche in London, Amsterdam und Prag, den Austragungsorten der Endspiele

der UEFA Champions League und UEFA Europa League bzw. des UEFA-Superpokals, geplant.

Die operativen und logistischen Vorbereitungen für die UEFA EURO 2012 waren von einem Umfang, der sich nicht in ein paar Worten zusammenfassen lässt. Die Division Operations und die LOKs beschäftigten rund 700 Mitarbeiter, um das Turnier durchführen zu können. Das Ergebnis war hervorragend und die wichtigsten Interessengruppen waren sehr zufrieden und genossen ihre EM-Reise nach Polen und in die Ukraine.

Es wurden bedeutende Anstrengungen unternommen, um optimale und sichere Bedingungen für Teams, Fans, Medien, Offizielle und Gäste zu schaffen, die nach Polen und in die Ukraine reisten. Die Schwerpunkte während



der Vorbereitungsphase lagen auf den Bereichen Venue Management, Überwachung der Infrastruktur, öffentlicher Verkehr, Unterkunft und Management der Austragungsstädte.

Die Schaffung eines qualitativ hochwertigen Ausbildungsprogramms war ein weiterer Schlüsselfaktor und dank dieser Anstrengungen konnte die fehlende Erfahrung bei der Organisation von Events dieser Größenordnung in den Ausrichterländern kompensiert werden. Das Programm ermöglichte es allen Mitarbeitern und Volunteers, das nötige Wissen zu erwerben, um ihre Aufgaben während des Turniers effizient ausführen zu können.

Hervorzuheben ist auch, dass sich das Engagement der UEFA für die Fanzenen bezahlt gemacht hat. Der durchschlagende Erfolg konnte an den 6,69 Millionen Besuchern (gegenüber einem Total von 4,2 Mio. 2008) gemessen werden.

Erstmals wurde trotz beachtlicher rechtlicher Schwierigkeiten in Polen und der Ukraine ein Volunteer-Programm erfolgreich durchgeführt, in dessen Rahmen aus 23 949 Bewerbern 5 885 freiwillige Helfer ausgewählt wurden, die einen deutlichen Mehrwert für das in Ländern ohne eigentliche Volunteer-Tradition ausgetragene Turnier darstellte. Das Projekt hinterließ demnach ein wichtiges Vermächtnis.

Der Eintrittskartenverkauf war sehr erfolgreich, es wurden 100 % der Karten verkauft. Erstmals übernahm die UEFA den Eintrittskartenverkauf für die den teilnehmenden Verbänden zustehenden Kartenkontingente. Die Internetplattform für Last-Minute-Karten und die Plattform für den Weiterverkauf von Eintrittskarten funktionierten sehr gut. Dennoch waren die Stadien „nur“ zu 98,6 % besetzt, was Verbesserungspotenzial für die Zukunft birgt.

Eine ähnliche Erfolgsgeschichte ist von den Klubwettbewerbsspielen zu berichten, wo zum Beispiel die Corporate-Hospitality-Pakete für München bereits Ende März ausverkauft waren. Die Einführung der LED-Werbebanden in der UEFA Champions League erforderte eine sorgfältige Vorbereitung. Der FC Chelsea richtete einen Workshop aus, bei dem die Bedienung der Banden präsentiert wurde und es wurden entsprechende Arbeitsbesuche im Stadion des FC Arsenal in London und im San Siro in Mailand vorgenommen.

Was die Nationalmannschaftswettbewerbe anbelangt, wurden Inspektionsbesuche in den sieben Austragungsstädten der Women's EURO 2013 vorgenommen, um Fragen der Promotion zu besprechen. Zudem wurden im Zusammenhang mit der Endrunde der U21-Europameisterschaft 2013 die beiden neu gebauten und die beiden renovierten Stadien in Israel besucht.



Realisierung und Druck: Artgraphic Cavin SA, Grandson, Schweiz



WE CARE ABOUT FOOTBALL

---

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