

Bericht des Präsidenten und des Exekutivkomitees  
Bericht der UEFA-Administration  
2014/15





Wolfgang  
Niersbach

Peter  
Gilliéron

Michael  
van Praag

František  
Laurin

## INHALT

I. Bericht des Präsidenten und des Exekutivkomitees	1
Bericht der Kommissionen	19
II. Bericht der UEFA-Administration	39



Mircea Sandu    Giancarlo Abete    Ángel María Villar Llona    Gianni Infantino    Michel Platini    Şenol Gülich    Marios N. Lefkantis    Grigoriy Surkis    Allan Hansen    Avram Iuliano    Karen Espelund    Sergey Fурсов

WE CARE ABOUT FOOTBALL



## I. Bericht des Präsidenten und des Exekutivkomitees

1. Juli 2014 – 30. Juni 2015

---

## ÜBERSICHT

In einem intensiven Jahr voller Herausforderungen haben die UEFA, der UEFA-Präsident und das Exekutivkomitee ihre Mission fortgeführt, den europäischen Fußball mit Engagement und Umsicht voranzubringen.

Das 60-jährige Bestehen der UEFA 2014 bot die Gelegenheit, vergangene Errungenschaften zu feiern und die Weichen für die Zukunft zu stellen. Der europäische Dachverband ist stets bestrebt, den Dialog und die Zusammenarbeit mit seinen Mitgliedsverbänden und anderen Interessenträgern zu fördern – dies im Sinne der Weiterentwicklung und des Schutzes des Fußballs, aber auch um eine erstklassige, transparente Governance sicherzustellen und um Werte und Visionen zu bewahren: alles Dinge, die für das Wohlergehen dieses Sports unerlässlich sind.

Für den europäischen Fußball war der vergangene Berichtszeitraum von zahlreichen Höhepunkten geprägt. In den diversen UEFA-Wettbewerben gab es denkwürdige Spiele, spektakuläre Tore und herausragende individuelle Leistungen zu bewundern, während abseits des Spielfelds die nötigen Beschlüsse und Maßnahmen getroffen wurden, um den europäischen Fußball in eine gesunde Zukunft zu führen.

Im Geschäftsjahr 2014/15 standen auch Wahlen auf dem Programm: Beim 39. Ordentlichen UEFA-Kongress im März 2015 in Wien wurde UEFA-Präsident Michel Platini per Akklamation für eine dritte vierjährige Amtszeit wiedergewählt. Außerdem waren sieben Sitze im UEFA-Exekutivkomitee zu vergeben, was zur Wahl von drei neuen Mitgliedern führte: Sándor Csányi (Ungarn), Fernando Gomes (Portugal) und Davor Šuker (Kroatien). Vier bisherige Mitglieder wurden wiedergewählt: Peter Gilliéron (Schweiz), Borislav Michailow (Bulgarien), Ángel María Villar Llona (Spanien) und Grigori Surkis (Ukraine).

Neben einigen neuen Gesichtern im Exekutivkomitee brachten die Wahlen in Wien somit auch Kontinuität und Fortschritt.

Während sich der Frauenfußball weiterhin im Aufschwung befindet und eine positive Entwicklung durchlebt, setzt die UEFA ihr Engagement im Hinblick auf die Förderung von Frauen in Führungspositionen und Entscheidungsfunktionen fort; im Juni 2015 wurde die Vorsitzende der UEFA-Kommission für Frauenfußball, Karen Espelund (Norwegen), für eine weitere vierjährige Amtszeit im UEFA-Exekutivkomitee bestätigt.

Die Exekutive hat im vergangenen Jahr die Strategie und Vision der UEFA in bedeutenden Bereichen wie dem finanziellen Fairplay, dem Kampf gegen Spielmanipulationen, Rassismus und Diskriminierung sowie der Zusammenarbeit mit wichtigen Interessenträgern weiterentwickelt. Dementsprechend bleibt die Pflege der Beziehungen zu den UEFA-Mitgliedsverbänden, die seit über sechs Jahrzehnten die Errungenschaften der UEFA mittragen, ein wesentlicher Eckpfeiler der Arbeit der UEFA. Die Beziehungen mit den Klubs wurden ebenfalls verstärkt, was auch für den Dialog mit den EU-Behörden gilt, der erfreulich positiv verläuft. Schließlich deutet alles darauf hin, dass auch die in Angriff genommene Neuausrichtung der UEFA-Wettbewerbe, insbesondere auf Nationalmannschaftsebene, sich als Erfolg herausstellen wird.

Unter Beachtung der Schlüsselwerte, an denen die UEFA ihre Aktivitäten und den Dialog mit Politik, Wirtschaft, Gesellschaft und Sport ausrichtet, ist das Exekutivkomitee entschlossen sicherzustellen, dass der Fußball in den kommenden Jahren seine Rolle als äußerst populärer Sport und dynamischer gesellschaftlicher Akteur weiter festigt. Daher steht der Fußball in den Entscheidungen des Exekutivkomitees stets im Mittelpunkt.

## WETTBEWERBE

### Nationalmannschafts-wettbewerbe

Die UEFA hat sich den Wunsch ihrer Mitgliedsverbände nach zusätzlicher Förderung und nachhaltiger Weiterentwicklung des Nationalmannschaftsfußballs und seiner Wettbewerbe zu eigen gemacht und diesem Bestreben insbesondere durch die beim UEFA-Kongress 2014 von sämtlichen 54 Mitgliedsverbänden angenommene „Resolution zum Nationalmannschaftsfußball 2018-2022“ Ausdruck verliehen.

So wurde im September 2014 zum Auftakt der Qualifikationsspiele zur EURO 2016 das Konzept der „Fußballwoche“ eingeführt, dank dem Fußballbegeisterte mehr Länderspiele verfolgen können als je zuvor. Im Hinblick auf die Ausgabe 2020 – die „EURO für Europa“ – wurden einige wegweisende Entscheidungen getroffen und die im September 2018 beginnende UEFA Nations League wurde ins Leben gerufen.

Die EURO 2016 rückt in großen Schritten näher, die Vorbereitungen kamen gut voran. Das Exekutivkomitee genehmigte bei seiner Sitzung im Juni 2015 in Prag das Auslosungsverfahren für die Playoffs und die Endrunde. Die Bau- und Renovierungsarbeiten in den zehn Stadien befinden sich derweil auf der Zielgeraden, der 500-Tage-Countdown wurde gestartet, das Turniermaskottchen wurde enthüllt und nach einer Umfrage mit über 107 000 abgegebenen Stimmen auf UEFA.com auf den Namen Super Victor getauft, und die Rekrutierung von 6 500 Volunteers wurde in Angriff genommen. Am 10. Juni 2015 begann die erste Antragsphase für Eintrittskarten – es wurde von einer enormen Nachfrage für diese erste EM-Endrunde mit 24 Mannschaften ausgegangen, die ein denkwürdiges Fußballfest zu werden verspricht.

Bei seiner Sitzung am 19. September 2014 im Espace Hippomène in Genf wählte das Exekutivkomitee unter insgesamt 19 Bewerbern die 13 Austragungsstädte für







die EURO 2020 aus, die anschließend in einer Zeremonie bekanntgegeben wurden.

Die „EURO für Europa“ wird in folgenden Städten stattfinden:

*Halbfinalbegegnungen und Endspiel:* London (England);

*Drei Gruppenspiele und ein Viertelfinale:* Baku (Aserbaidschan), München (Deutschland), Rom (Italien), St. Petersburg (Russland);

*Drei Gruppenspiele und ein Achtelfinale:* Amsterdam (Niederlande), Bilbao (Spanien), Brüssel (Belgien), Budapest (Ungarn), Bukarest (Rumänien), Dublin (Republik Irland), Glasgow (Schottland), Kopenhagen (Dänemark).

Die EURO 2020 wird so dem Anliegen des Exekutivkomitees gerecht, Mitgliedsverbänden aus allen Ecken des Kontinents die Chance zu geben, sich an der Ausrichtung des größten Nationalmannschaftswettbewerbs im europäischen Fußball zu beteiligen.

Ein weiterer Wunsch der UEFA und ihrer Mitgliedsverbände – und insbesondere des UEFA-Präsidenten – war die Schaffung der UEFA Nations League; mit diesem Wettbewerb soll die Qualität und Stellung des Nationalmannschaftsfußballs verbessert und den Bedenken der Verbände Rechnung getragen werden,

wonach Freundschaftsländerspiele zu wenig Wettkampfcharakter haben. Das Format der UEFA Nations League wurde vom Exekutivkomitee im Dezember 2014 genehmigt. Der neue Wettbewerb umfasst vier Divisionen mit je vier Dreier- oder Vierergruppen. Der Wettbewerb wird ein Auf- und Abstiegssystem beinhalten und in allen ungeraden Jahren findet ein Final-Four-Turnier statt. Die ersten Spiele werden von September bis November 2018 ausgetragen, das erste Final-Four-Turnier im darauffolgenden Juni. Die Qualifikationsspiele zur EURO 2020 finden zwischen März und November 2019 statt und werden mit den Playoffs im März 2020 abgeschlossen. Die Sieger und Zweitplatzierten der zehn EM-Qualifikationsgruppen qualifizieren sich direkt für die EURO 2020. Die vier letzten von insgesamt 24 Startplätzen gehen an die Gewinner der Playoffs, die 16 Teams in vier Vierergruppen umfassen, für deren Zusammensetzung die Ergebnisse in der UEFA Nations League ausschlaggebend sein werden.

Beim Nationalmannschaftsfußball der Frauen bestimmte das Exekutivkomitee die Niederlande zum Ausrichter der Women's EURO 2017; an dieser Endrunde werden erstmals 16 Teams teilnehmen, wodurch mehr Spielerinnen EM-Erfahrung sammeln können.

Die Tschechische Republik erwies sich als hervorragender Gastgeber der Endrunde der U21-Europameisterschaft, die ab der Ausgabe 2017 in Polen zwölf Mannschaften umfassen wird. Auch in den übrigen Juniorenwettbewerben der vergangenen Saison waren zahlreiche Talente zu sehen, und die Endrunden in Ungarn (U19), Norwegen (U19-Frauen), Bulgarien (U17) und Island (U17-Frauen) waren ausgezeichnet organisiert. Schließlich kamen bei der Endrunde des UEFA-Regionen-Pokals in der Republik Irland auch Amateurspieler in den Genuss des internationalen Rampenlichts.

## Klubwettbewerbe

Die UEFA-Klubwettbewerbe sind kommerziell und sportlich weiterhin ein Erfolg. Die Bruttoeinnahmen aus kommerziellen Verträgen beliefen sich 2014/15 für die UEFA Champions League und den UEFA-Superpokal auf insgesamt EUR 1,4656 Mrd., für die UEFA Europa League auf EUR 253 Mio. Der Löwenanteil dieser Einnahmen wurde an die teilnehmenden Vereine ausgeschüttet. Darüber hinaus ging ein Teil der Champions-League-Einnahmen in Form von Solidaritätszahlungen an Erstligaklubs, die in der Qualifikation zur Champions League und/oder zur Europa League ausgeschieden sind, sowie an Erstligavereine, die keinen UEFA-

Wettbewerb bestritten haben; diese Gelder sind für die Nachwuchsförderung und für gemeinwohlorientierte Projekte auf lokaler Ebene vorgesehen.

Beide Wettbewerbe stießen weiter auf enormes öffentliches Interesse. In der Champions League belief sich die Gesamtzuschauerzahl auf 6,5 Mio., in der Europa League auf 6 Mio.

Das Berliner Olympiastadion war Schauplatz des Champions-League-Finales 2015 zwischen Juventus Turin und dem FC Barcelona, während das Europa-League-Endspiel zwischen Dnipro Dnipropetrowsk und dem FC Sevilla im polnischen Nationalstadion in Warschau ausgetragen wurde. Mit vier Toren in Berlin und fünf in Warschau boten beide Endspiele Millionen von Fans beste Unterhaltung. Im Berliner Friedrich-Ludwig-Jahn-Sportpark fand außerdem das Finale der UEFA Women's Champions League statt. Der 1. FFC Frankfurt sicherte sich dank einem Sieg über Paris Saint-Germain den Titel. Das Spiel war mit 18 300 Besuchern ausverkauft und unterstrich die beeindruckende Entwicklung des Elite-Frauenfußballs.

Die Veranstaltungen Ende August in Monaco dienen der UEFA jeweils dazu, herausragende



Leistungen in den letzten zwölf Monaten zu würdigen und zugleich die neue Saison einzuläuten. Cristiano Ronaldo von Real Madrid wurde von einer Fachjury europäischer Fußballjournalisten zum besten Spieler in Europa der UEFA 2013/14 gewählt, während die entsprechende Auszeichnung bei den Frauen an die deutsche Nationalspielerin Nadine Keßler vom VfL Wolfsburg ging.

Der UEFA-Superpokal wird nunmehr in verschiedenen Städten Europas ausgetragen, damit möglichst viele Nationalverbände die Gelegenheit erhalten, diese Galapartie zwischen den Titelhaltern der Champions League und der Europa League auszurichten. Im August 2014 sorgten 30 854 Zuschauer im Cardiff City Stadium in Wales beim Triumph von Real Madrid im innerspanischen Duell gegen den FC Sevilla für eine würdige Kulisse.



Die Endphase der UEFA Youth League wurde im April 2015 das zweite Jahr in Folge im Stade de Colovray in Nyon ausgetragen und stieß erneut auf großes Interesse bei der örtlichen Bevölkerung, die sich die Gelegenheit nicht nehmen ließ, die Stars von morgen in Aktion zu sehen. In einem attraktiven Finale setzte sich der FC Chelsea mit 3:2 gegen Schachtar Donezk durch und holte sich den Titel.

Das UEFA-Exekutivkomitee traf im September 2014 eine Entscheidung zum Nutzen dieser und weiterer talentierter Nachwuchsspieler und

verankerte die UEFA Youth League nach einer erfolgreichen Testphase als ständigen Wettbewerb. Mit Blick auf die Verbesserung der Qualität des Wettbewerbs beschloss es zudem die Einführung eines neuen Formats mit zusätzlichen Verbänden ab der Spielzeit 2015/16, um mehr Spielern eine Teilnahme zu ermöglichen. Dabei wurde das Teilnehmerfeld von 32 auf 64 Mannschaften erweitert und umfasst neben den Juniorenteams der 32 Champions-League-Vereine nun auch nationale Juniorenmeister.

In der Meo Arena im portugiesischen Lissabon fand im April 2015 die Endphase des UEFA-Futsal-Pokals statt, die ein durchschlagender Erfolg war. Die Gesamtzuschauerzahl von 29 207 bei den vier Spielen bedeutete eine neue Bestmarke, ebenso wie der beim Halbfinale zwischen dem FC Barcelona und Sporting Lissabon verzeichnete Wert von 12 076 Fans. Der kasachische Vertreter Kairat Almaty gewann den Titel zum zweiten Mal innerhalb von drei Jahren.

Weiterentwicklung und Optimierung werden im Exekutivkomitee mit Blick auf die Klub- und Nationalmannschaftswettbewerbe der UEFA großgeschrieben mit dem Ziel, in allen Wettbewerben stete, kontinuierlich messbare Fortschritte zu erzielen.

## Schiedsrichterwesen

Damit Schiedsrichter Spitzenleistungen erbringen können, ist eine angemessene Aus- und Weiterbildung unerlässlich. Im August 2014 kamen 106 männliche und weibliche Topreferees zum jährlichen Sommerkurs in Nyon zusammen. Im Februar 2015 folgten die traditionellen Winterkurse in Athen für erfahrene Spielleiter und für Unparteiische, die neu auf der FIFA-Liste der internationalen Schiedsrichter figurierten. Die Kurse umfassen jeweils die für moderne Spitzenschiedsrichter unverzichtbare Fitnessarbeit, Videoanalysen von Vorfällen und Entscheidungen, technische Einheiten, Schulungen sowie einen Austausch zwischen den Referees und der UEFA-Schiedsrichterkommission.





Dank der Einführung zusätzlicher Schiedsrichterassistenten in den großen Vereins- und Nationalmannschaftswettbewerben der UEFA steht an beiden Torlinien ein weiteres Augenpaar bereit, um die Schiedsrichter bei Strafraumentscheidungen zu unterstützen. Im September 2014 organisierte die UEFA eine erste Fortbildung für die neuen Unparteiischen und zeigte damit, wie viel sie sich von dieser Neuerung verspricht, die im Juli 2012 in den Spielregeln verankert wurde und sich bewährt hat.

Eine weitere Neuheit war das 2014/15 in den UEFA-Wettbewerben eingeführte „Freistoßspray“, dank dem die Schiedsrichter die Einhaltung des korrekten Abstands der Mauer besser durchsetzen können.

Das UEFA-Exekutivkomitee setzt sich kontinuierlich dafür ein, dass die europäischen Schiedsrichter ihr traditionell hohes Leistungsniveau beibehalten.

## ABSEITS DES SPIELFELDS

Das Exekutivkomitee befasst sich mit Themen und trifft Entscheidungen, die den europäischen Fußball in seiner Gesamtheit betreffen. Zahlreiche dieser Fragen kommen innerhalb des Strategischen Beirats für Berufsfußball (SBBF) zur Sprache, dem der UEFA-Präsident und vier

UEFA-Vizepräsidenten sowie Vertreter der Europäischen Klubvereinigung (ECA), des Vereins der europäischen Berufsfußballigen (EPFL) und der Spielergewerkschaft FIFPro Division Europe angehören.

## Finanzielles Fairplay

Im Juni 2015 endete in Prag ein zweijähriger Konsultationsprozess mit Interessenträgern wie der Europäischen Klubvereinigung (ECA) mit der Genehmigung des überarbeiteten *Reglements zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay 2015-18* durch das Exekutivkomitee, mit dem Wachstum, Entwicklung und Inklusion gefördert und Marktanreize gesetzt werden sollen. Die Lizenzanforderungen wurden erweitert und präzisiert und tragen den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie den seit der Einführung des finanziellen Fairplays 2009 gemachten Erfahrungen Rechnung.

Das überarbeitete Reglement berücksichtigt nun auch Situationen wie Unternehmensumstrukturierungen, die Übernahme von Klubs sowie deren Absicht, nachhaltig und im Sinne des finanziellen Fairplays zu investieren. Den neuen Kriterien entsprechend wird auch das Monitoring verstärkt, und es wird Nachteilen Rechnung getragen, die Vereine aufgrund plötzlicher wirtschaftlicher Tiefschläge



oder schwerer struktureller Marktdefizite in ihrer Region erfahren; außerdem wurden die Anforderungen in Bezug auf überfällige Verbindlichkeiten verschärft.

Die Klublizenzierungskriterien des Reglements wurden ebenfalls ausgeweitet, um Inklusion und Integrität zu fördern und das Bewusstsein dafür zu stärken. Außerdem werden Nachwuchsförderung und Trainerausbildung verbessert, indem Sensibilisierungsprogramme zu den Gefahren von Spielmanipulationen verlangt und die Mindeststandards bei der Qualifikation von Juniorentrainern erhöht werden. Ausgaben in den Bereichen Junioren- und Frauenfußball werden künftig von der Break-even-Berechnung ausgenommen, um die Entwicklung in diesem Sektor zu stimulieren.

Insgesamt wird mit dem überarbeiteten Reglement das finanzielle Fairplay gestärkt; das übergeordnete Ziel besteht weiterhin darin, Stabilität und Disziplin im Finanzmanagement der Vereine zu verbessern. Es herrscht die Ansicht vor, dass nach einer von Sparmaßnahmen geprägten Zeit eine Phase mit mehr Chancen für nachhaltiges Wachstum und Entwicklung beginnt. Die Maßnahmen des finanziellen Fairplays genießen die Unterstützung der gesamten europäischen Fußballfamilie wie auch der EU-Behörden. Gleichzeitig führt die Finanzkontrollkammer für Klubs (FKKK) ihr aufmerksames Monitoring der Vereinsfinanzen fort und ergreift bei Bedarf disziplinarische Maßnahmen. Die UEFA und das Exekutivkomitee sind weiterhin

überzeugt davon, dass die Maßnahmen zum finanziellen Fairplay, die nun den aktuellen Gegebenheiten angepasst wurden, ein solides Fundament für die Zukunft des europäischen Klubfußballs schaffen.

## Integrität

Für die UEFA und die europäische Fußballfamilie hat der Kampf gegen Spielmanipulationen oberste Priorität, da solche Machenschaften die Integrität des Sports und den reibungslosen Ablauf der Wettbewerbe gefährden.

Die diesbezügliche Konvention des Europarats, deren Ratifizierung im September 2014 begonnen hat, wurde von der UEFA als bedeutender Meilenstein im Kampf gegen Spielmanipulationen begrüßt. Die Konvention soll die länderübergreifende Kooperation zwischen Polizei und Justizbehörden fördern sowie den Informationsaustausch zwischen staatlichen Behörden und Sportverbänden besser strukturieren. Die UEFA hat wiederholt staatliche Behörden zur Unterstützung im Kampf gegen Spielmanipulationen gebeten, da Sportverbände diesen Kampf nicht alleine gewinnen können.

Die von der UEFA zu diesem Zweck einberufene Arbeitsgruppe traf sich im September 2014 in Barcelona. Bei diesem zweiten offiziellen Treffen tauschten sich die UEFA-Integritätsbeauftragten mit Staatsanwälten und Ermittlern nationaler Fußballverbände, Polizei- und Kriminalbeamten sowie Wett- und Glücksspielexperten aus

zahlreichen europäischen Ländern aus und stärkten so die Beziehungen zwischen Verbänden und Strafverfolgungsbehörden. Bei dem Treffen wurde insbesondere auf die Notwendigkeit nationaler Gesetze hingewiesen, die einen länderübergreifenden Informationsaustausch zu Spielmanipulationen ermöglichen.

Kurz darauf brachte die UEFA weitere Initiativen auf den Weg, darunter eine Integritäts-App, eine Meldeplattform mit kostenloser Hotline sowie E-Learning-Module für junge Spieler. Die UEFA hat auch ihre Sensibilisierungskampagne ausgeweitet und führt regelmäßig Informationsveranstaltungen für Nachwuchsspieler, Schiedsrichter und Trainer durch, um sie auf die Gefahren im Zusammenhang mit der Manipulation von Fußballspielen aufmerksam zu machen. Das UEFA-System zur Aufdeckung betrügerischer Wetten überwacht die Wettmuster von jährlich rund 32 000 Spielen in Europa; die UEFA verfolgt eine Null-Toleranz-Politik, was bedeutet, dass Personen, denen Manipulationen nachgewiesen werden, mit harten Strafen rechnen müssen.

Auch dem Kampf gegen Gewalt in und um Fußballstadien hat sich die UEFA seit längerem verschrieben; sie hat die staatlichen Behörden unter anderem vor dem Hintergrund zunehmender nationalistischer und extremistischer Tendenzen in den Stadien um mehr Unterstützung gebeten.

Daneben hat das Exekutivkomitee seine strikte Ablehnung von Dritteigentümerschaften an Spielern bekräftigt und das von der FIFA am 1. Mai 2015 beschlossene, weltweite Verbot dieser Praxis begrüßt. Einen Monat zuvor hatten die UEFA und die FIFPro Division Europe eine formelle Beschwerde bei der Europäischen Kommission eingereicht, um die Rechtmäßigkeit von Dritteigentümerschaften im Rahmen des europäischen Rechts anzufechten, die ihrer Ansicht nach den Interessen der Spieler, Vereine und Fans zuwiderlaufen und die Integrität des Fußballs gefährden.

## Entwicklungen im Bereich Antidoping und Medizinisches

Die Antidoping-Aktivitäten der UEFA genießen die volle Unterstützung des Exekutivkomitees. Im September 2014 stimmte es der Einführung von Steroidprofilen im Rahmen eines biologischen Sportlerpasses ab der Spielzeit 2015/16 zu. Mit dieser Methode können Spieler über einen längeren Zeitraum überwacht werden, wodurch Doping indirekt nachgewiesen werden könnte. Dank der Einführung des Sportlerpasses behält die UEFA mit ihrem Kontrollprogramm ihre Vorreiterrolle im Kampf gegen Doping.

Die UEFA ist bestrebt sicherzustellen, dass ihr umfassendes Sensibilisierungs- und Kontrollprogramm ein Maßstab in allen Bereichen der Prävention und der Aufdeckung bleibt. Sie führt unter anderem Aufklärungsveranstaltungen für junge Spielerinnen und Spieler durch und warnt diese vor der Gefahr, die Doping für ihre Karriere bedeuten kann.

Die Gesundheit der Spieler ist von zentraler Bedeutung, weshalb das Exekutivkomitee in der Berichtsperiode ein neues Protokoll für den Umgang mit Gehirnerschütterungen beschloss, das mit sofortiger Wirkung in allen Wettbewerben umgesetzt wurde. Besteht der Verdacht auf eine Gehirnerschütterung, kann der Schiedsrichter das Spiel für maximal drei Minuten unterbrechen, damit der verletzte Spieler vom Mannschaftsarzt untersucht werden kann. Der Spieler darf anschließend nur mit der ausdrücklichen Erlaubnis des Arztes weiterspielen.

## Soziale Verantwortung

Das Exekutivkomitee begleitete die Aktivitäten der UEFA im Bereich der sozialen Verantwortung mit großem Interesse und Engagement.

Als wohl populärste Sportart der Welt trägt der Fußball eine besondere Verantwortung, seinen Einfluss zur Verfolgung gesellschaftlicher Entwicklungsziele einzusetzen. Im Rahmen ihrer



Aktivitäten im Bereich der sozialen Verantwortung geht die UEFA langfristige Partnerschaften zur Bekämpfung von Diskriminierung und zur Förderung von Vielfalt, Integration und Aussöhnung sowie eines aktiven und gesunden Lebensstils ein; sie setzt sich für das Konzept „Fußball für alle“ ein und finanziert Fußballstiftungen und Wohltätigkeitsprogramme mit.

Im Berichtszeitraum unterstützte das Exekutivkomitee weiterhin die Null-Toleranz-Politik der UEFA gegenüber Rassismus, Intoleranz und Diskriminierung im Fußball. Im Oktober nutzt die europäische Fußballfamilie jeweils den dritten Gruppenspieltag der Champions League und der Europa League sowie die in diesen Zeitraum fallenden EM- bzw. WM-Qualifikationsspiele als medienwirksame Plattform, um ihre Ablehnung dieser Phänomene zum Ausdruck zu bringen, und rassistisches und diskriminierendes Verhalten auf und neben dem Spielfeld wird nach wie vor von den UEFA-Disziplinarinstanzen bestraft.

Der Italienische Fußballverband war im September 2014 Gastgeber einer UEFA-Konferenz unter dem Motto „Respekt für Vielfalt“, an der sich auch der UEFA-Partner FARE (Fußball gegen Rassismus in Europa) und die Spielergewerkschaft FIFPro beteiligten. Vertreter von Nationalverbänden, Ligen, Klubs, politischen Institutionen, Regierungsbehörden und anderen Organisationen kamen zusammen, um auf sämtliche Aspekte von Rassismus und Diskriminierung im Fußball aufmerksam zu machen. Im Rahmen der Veranstaltung wurde der ehemalige niederländische Nationalspieler Clarence Seedorf zum weltweiten UEFA-Botschafter für Vielfalt und Wandel ernannt. In dieser Funktion wird er mit seiner Erfahrung dafür sorgen, dass die UEFA bei diesem wichtigen Thema stets am Ball bleibt.

Im Dezember 2014 beschloss das Exekutivkomitee, die Siegerverbände der UEFA-Respect/



Fairplay-Rangliste ab der Saison 2015/16 auf andere Weise zu belohnen: Anstelle eines Startplatzes in der Europa League erhalten die siegreichen Verbände fortan ein Preisgeld zur Verwendung in Fairplay- und Respekt-Projekten in ihren jeweiligen Ländern.

Im Januar 2015 wurde das UEFA-Programm „Captains of Change“ (Wandel im Fußball) auf den Weg gebracht, das Vielfalt und Inklusion im Fußballmanagement in Europa fördert. Die UEFA möchte das Miteinander innerhalb von Fußballorganisationen verbessern und diese auf allen Ebenen offener für Menschen verschiedener Herkunft und aus verschiedenen Gesellschaftsschichten gestalten. Die Teilnehmer dieses einzigartigen Programms werden dazu ermutigt, Projekte zu entwickeln, die einen solchen Wandel begünstigen. Botschafter des neuen Programms ist der ehemalige französische Nationalspieler Christian Karembeu.

Im April 2015 wurde auf Ansinnen von UEFA-Präsident Michel Platini die UEFA-Stiftung für Kinder ins Leben gerufen – ein weiterer Beleg für das Bestreben der UEFA, den Fußball als Kraft für das Gute in der Gesellschaft zu nutzen. Die Stiftung hilft Kindern durch Sport und insbesondere Fußball in Bereichen wie Gesundheit, Bildung, Zugang zum Sport, persönliche Entwicklung, Integration sowie Schutz von Kinderrechten. Über die Stiftung werden diverse humanitäre und Entwicklungsprojekte zugunsten von Kindern

auf der ganzen Welt auf den Weg gebracht bzw. weiterentwickelt, wie etwa das bestehende Programm für syrische Flüchtlinge im Flüchtlingslager Za'atari in Jordanien, das gemeinsam von der UEFA-Stiftung und dem Asiatischen Fußballentwicklungsprojekt (AFDP) koordiniert wird.



## Entwicklungsprogramme

Die stetige Weiterentwicklung des Fußballs ist eine der Kernaufgaben der UEFA. Im Sinne dieser Mission fördert das Exekutivkomitee unter anderem die allgemeine Weiterentwicklung in den Nationalverbänden.

Über das UEFA-HatTrick-Programm erhalten die 54 Mitgliedsverbände weiterhin wertvolle sportliche und infrastrukturelle Unterstützung, wodurch die allgemeinen Standards in ganz Europa verbessert werden. 2014 bot das zehnjährige Bestehen des Programms eine ideale Gelegenheit, um sich ein Bild über die im letzten Jahrzehnt erzielten Fortschritte zu machen – neue Verbandssitze, renovierte Büros mit modernster Ausstattung, neue nationale Trainingszentren und moderne Stadien mit Zuschauerkomfort.

Im Hinblick auf den nächsten Zyklus des HatTrick-Programms (2016-20) wurden mehr Mittel zur Unterstützung der Aktivitäten und langfristigen Investitionen der Verbände

bereitgestellt als je zuvor. Beim UEFA-Kongress im März 2015 in Wien wurden Einzelheiten zur Erhöhung der HatTrick-Zahlungen bekanntgegeben, die unter anderem dazu dienen, den Kampf gegen Spielmanipulationen, die Entwicklung des Breitenfußballs, laufende Kosten und Good Governance, die Ausbildung von Trainern und Schiedsrichtern, die Umsetzung des Klublizenzierungsverfahrens und die Verbesserung der Infrastruktur der Verbände zu finanzieren. Im vierten HatTrick-Zyklus von 2016 bis 2020 haben sämtliche UEFA-Mitgliedsverbände Anrecht auf einen Höchstbetrag von EUR 11,1 Mio. über die vier Jahre, was einem Anstieg um EUR 1,6 Mio. gegenüber HatTrick III entspricht.

Im Rahmen des HatTrick-Programms erhalten die Verbände auch jährliche Solidaritätsbeiträge für die Teilnahme an den Junioren-, Frauen- und Amateurwettbewerben der UEFA. Ebenfalls durch HatTrick finanziert werden das UEFA-Frauenfußball-Entwicklungsprogramm sowie die Wissensaustausch- und Fortbildungsprogramme, die zur Verbesserung der Managementkompetenzen in den Verbänden und bei deren Angestellten beitragen.

Mit ihrem Programm für Frauen in Führungspositionen setzt die UEFA ihr Engagement fort, Frauen den Zugang zu leitenden Funktionen im Fußball zu erleichtern. Viviane Reding, Mitglied des Europäischen Parlaments und ehemalige Vizepräsidentin der Europäischen Kommission, war im Oktober 2014 im Rahmen des Programms im Haus des europäischen Fußballs zu Gast und dankte der UEFA für diese bahnbrechende Initiative. Die UEFA richtete im Februar 2015 in Nyon auch die erste Konferenz für Frauen im Sport aus, mit der darauf hingearbeitet wird, dass Frauen ihr Potenzial in der Sportbranche vollständig entfalten können.

Die Förderung des Frauenfußballs bleibt ein zentraler Punkt auf der UEFA-Agenda, und im Rahmen ihres Entwicklungsprogramms arbeitet die UEFA in Bereichen wie Promotion,

Breitenfußball-Entwicklung, Marketing und Ermutigung von Frauen und Mädchen, mit Fußball zu beginnen, sei es als Spielerin oder in anderer Funktion, mit den Nationalverbänden zusammen. Da Vorbilder hierfür unverzichtbar sind, wurden die bekannten Spielerinnen Camille Abily, Verónica Boquete, Laura Georges und Lotta Schelin zu Botschafterinnen des UEFA-Frauenfußball-Entwicklungsprogramms ernannt; sie stießen zur ehemaligen deutschen Nationalspielerin Steffi Jones, die zuvor bereits als Botschafterin fungierte. Die UEFA hofft, dass ihr Engagement der Förderung des Frauenfußballs in den europäischen Nationalverbänden Auftrieb verleihen und insbesondere dazu führen wird, dass mehr Mädchen sich für den Fußball begeistern.

Die UEFA organisiert zahlreiche Treffen mit ihren Mitgliedsverbänden und Interessenträgern aus diversen Bereichen, um Informationen und Ideen zugunsten aller Beteiligten auszutauschen. Im Rahmen des Studiengruppen-Programms (SGS) wird der Austausch technischer Kenntnisse ermöglicht, das Fortbildungsprogramm für Fußballärzte dient der Weitergabe von medizinischem Wissen, das Wissensvermittlungsprogramm KISS fördert die Solidarität innerhalb der Fußballfamilie, und es werden diverse Aus- und Weiterbildungskurse für Schiedsrichter und Trainerausbilder veranstaltet. 2014/15 kamen neue Projekte wie das UEFA-Fußballrecht-Programm, das sich an Juristen aus Verbänden, Vereinen und anderen Interessengruppen richtet und die jüngsten fußballrechtlichen Entwicklungen thematisiert, sowie der UEFA-Master-Studienkurs für Nationalspieler (MIP) hinzu, bei dem ehemaligen Spielern die nötigen Instrumente an die Hand gegeben werden, um in der Administration und im Managementbereich des Fußballs tätig zu sein.

Darüber hinaus wurde die siebte Ausgabe des UEFA-Zertifikats in Fußballmanagement (CFM) abgeschlossen. Dieses Fortbildungsprogramm, das mittlerweile von den Nationalverbänden

durchgeführt wird, steht deren Mitarbeitenden, Klubs, Ligen sowie Vertretern aus Verbänden der jeweiligen Nachbarländer offen.

## Beziehungen zu Interessenträgern

Als einer von sechs Kontinentalverbänden beteiligt sich die UEFA vollumfänglich an der Arbeit des Weltverbands FIFA. Sie stellt drei FIFA-Vizepräsidenten, wovon einer von den vier britischen Verbänden England, Schottland, Nordirland und Wales vorgeschlagen wird, und fünf Mitglieder des FIFA-Exekutivkomitees. Zudem ist der UEFA-Präsident von Amtes wegen FIFA-Vizepräsident.

Im Geschäftsjahr 2014/15 befasste sich das Exekutivkomitee mit diversen FIFA-Belangen, darunter die Beteiligung der UEFA in der FIFA Task Force zum internationalen Spielkalender 2018-24 und zur WM 2022, bei der es unter anderem um den Termin der WM 2022 ging. Das Exekutivkomitee setzte sich auch mit der Umsetzung der überarbeiteten FIFA-Standardstatuten und mit Dritteigentümerschaften an Spielern auseinander, die von der FIFA per 1. Mai 2015 verboten wurden. Die europäischen Nationalverbände wurden von der UEFA in das Konsultationsverfahren eingebunden und über die der FIFA zu unterbreitenden Vorschläge vorab auf dem Laufenden gehalten.

Beim Kongress im März 2015 in Wien skizzierte der UEFA-Präsident die Prioritäten seiner dritten Amtszeit, wozu die Einbindung von Vertretern bestimmter Interessenträger im UEFA-Exekutivkomitee gehörte – ein Grundsatz, der vom Kongress gutgeheißen wurde.

Kurz darauf gaben die UEFA und die Europäische Klubvereinigung (ECA) die Verlängerung ihrer Grundsatzvereinbarung bis 31. Mai 2022 und damit die Stärkung ihrer seit 2008 bestehenden Partnerschaft bekannt. Die neue



Vereinbarung deckt den UEFA-Klubwettbewerbszyklus 2018-21 und die EURO 2020 ab, sorgt für langfristige Stabilität und Sicherheit innerhalb der europäischen Fußballfamilie und räumt den Vereinen eine wichtigere Rolle auf oberster Governance-Ebene ein.

Nach Verhandlungen mit der ECA wurde auch ein Verteilungsschlüssel für den neuen Klubwettbewerbszyklus 2015-18 vereinbart. Die Einnahmen aus der UEFA Champions League und der UEFA Europa League sind stark angestiegen und werden künftig in einem einzigen Topf vereint, der jährlich die Rekordsumme von mindestens EUR 2,24 Mrd. umfassen wird. Die Anteile der Europa-League-Teilnehmer werden dank einem festen Ausschüttungsverhältnis zwischen den beiden Klubwettbewerben erhöht, und insbesondere werden auch die Solidaritätszahlungen stark ansteigen: EUR 79 Mio. (+ 62 %) sind für die Klubs vorgesehen, die keine Gruppenphase erreichen, EUR 112 Mio. (+ 35 %) für diejenigen, die an keinem europäischen Wettbewerb teilnehmen. Diese Erhöhung ergibt sich aus der Festlegung eines festen Anteils (8,5 %) der Solidaritätszahlungen an den Gesamteinnahmen aus den beiden Wettbewerben.

Die UEFA setzte den Dialog mit Fanvertretern fort und organisierte im März 2015 das jährliche Treffen, bei dem sie den Fanvertretern ihr ungebrochenes Engagement für eine künftige Zusammenarbeit im Sinne einer sorgfältig und gewissenhaft gestalteten Zukunft des Fußballs zusicherte.

Die Beziehungen mit der Europäischen Union gestalteten sich weiterhin äußerst positiv, und im Oktober 2014 unterzeichneten die UEFA und die Europäische Kommission eine historische Kooperationsvereinbarung. Diese „Vereinbarung über die Zusammenarbeit“ untermauert den gemeinsamen Willen zu einer strukturierten Kooperation in wichtigen Bereichen wie dem Kampf gegen Spielmanipulationen, Gewalt, Rassismus und Diskriminierung, dem finanziellen Fairplay und der Förderung des Breitenfußballs. Daneben wird die Notwendigkeit anerkannt, gegen Dritt-eigentümerschaften an Spielern vorzugehen, und auch die Legitimität von Sportschiedsgerichten zur Beilegung von Streitigkeiten im Bereich des Sports. Zusammenfassend betrachtet stärkt die Vereinbarung das Ansehen der UEFA als demokratischer und verantwortungsvoller Dachverband, der sich von den Gesamtinteressen des europäischen Fußballs leiten lässt.



---

## ORDENTLICHE SITZUNGEN

Das UEFA-Exekutivkomitee hielt im Geschäftsjahr 2014/15 fünf ordentliche Sitzungen ab, was es ihm ermöglichte, sich zeitnah mit allen Fragen auseinanderzusetzen, die den europäischen Fußball betreffen.

Bei seiner Sitzung vom 19. September 2014 in Genf bestimmte es unter anderem die 13 Austragungsstädte der EURO 2020. Zuvor hatte die UEFA-Administration in einem dreimonatigen Prozess die anfänglich 19 Bewerbungen bewertet und einen Evaluationsbericht für das Exekutivkomitees erstellt.

Der UEFA-Präsident und die Exekutivkomiteemitglieder nutzten Veranstaltungen der UEFA

und der Verbände, um einen regelmäßigen Kontakt zu den Mitgliedsverbänden zu pflegen, und wurden von der UEFA-Administration über die Entwicklungen in den Verbänden auf dem Laufenden gehalten. Jedes Exekutivkomiteemitglied ist gemäß seinem Portfolio für bestimmte Verbände zuständig, und jede der 19 ständigen UEFA-Kommissionen wird von einem Exekutivkomiteemitglied geleitet, während ein anderes Exekutivmitglied als stellvertretende(r) Vorsitzende(r) fungiert.

Im Folgenden eine umfassende Liste der bei den fünf Sitzungen des UEFA-Exekutivkomitees im vergangenen Berichtszeitraum behandelten Punkte und getroffenen Entscheidungen:

### Zusammenfassung der Sitzungen

*18./19. September 2014, Nyon und Genf*

- Wahl der 13 Austragungsstädte der EURO 2020;
- Wahl der Austragungsorte für die Endspiele der UEFA Champions League und der UEFA Europa League sowie des UEFA-Superpokals 2016: Champions League – Stadio Giuseppe Meazza, Mailand (Italien); Europa League – St. Jakob-Park, Basel (Schweiz); Superpokal – Lerkendal-Stadion, Trondheim (Norwegen);
- Genehmigung des Verteilungsschlüssels für vorbehaltlos einbehaltene Spielprämien infolge von Verstößen gegen das finanzielle Fairplay;
- Bekräftigung der bedingungslosen Ablehnung von Dritteigentümerschaften an Spielern und Aufruf an die FIFA, die für ein Verbot notwendigen Maßnahmen zu ergreifen;
- Etablierung der UEFA Youth League als ständiger Wettbewerb ab der Spielzeit 2015/16 mit neuem Format und Aufstockung des Teilnehmerfelds von 32 auf 64 Mannschaften;
- Genehmigung eines neuen Protokolls für den Umgang mit Gehirnerschütterungen, das mit sofortiger Wirkung in allen UEFA-Wettbewerben gilt;
- Genehmigung der Einführung eines biologischen Sportlerpasses im Rahmen des UEFA-Antidoping-Programms ab der UEFA Champions League 2015/16 (ab der Gruppenphase);
- Entgegennahme eines Berichts über ein Treffen der Fußballverbände Russlands und der Ukraine, bei dem die Situation der Vereine von der Krim besprochen wurde;
- Aufhebung des Verbots der Austragung von UEFA-Wettbewerbsspielen in Israel;
- Genehmigung des Verteilungsmechanismus für Solidaritätsbeiträge an Vereine für Spieler, die an den European Qualifiers und der EURO 2016 teilnehmen, analog zu dem für die EURO 2012 angewandten System;
- Genehmigung eines Verhaltenskodex zum Schutz der Integrität des Fußballs mit Leitprinzipien für Spieler, Schiedsrichter, Klubs und Offizielle;
- Genehmigung des Reglements der Frauen-Europameisterschaft 2015-17.

#### 4. Dezember 2014, Nyon

- Genehmigung der Wettbewerbsformate der UEFA Nations League und der European Qualifiers 2018-22;
- Ernennung der Niederlande zum Ausrichter der Women's EURO 2017;
- Beschluss, Vereinen von der Krim die Teilnahme an Wettbewerben des Russischen Fußballverbands ab dem 1. Januar 2015 zu untersagen und die Region in fußballerischer Hinsicht bis auf Weiteres als „Sonderzone“ einzustufen;
- Genehmigung einer Vereinbarung mit CAA Eleven, die dem neuen sportlichen Konzept der UEFA für den Nationalmannschaftsfußball im Zeitraum 2018-22 Rechnung trägt;
- Beschluss, eine Auszeichnung für Spielerinnen mit 100 Länderspieleinsätzen einzuführen;
- Genehmigung der Ausgabe 2015 der UEFA-Trainerkonvention;
- Genehmigung des UEFA-Dopingreglements 2015;
- Genehmigung des Reglements der U21-Europameisterschaft 2015-17;
- Genehmigung der konsolidierten Jahresrechnung der UEFA 2013/14 und der UEFA-Jahresrechnung 2013/14 als Einzelabschluss sowie Unterbreitung an den UEFA-Kongress zur endgültigen Genehmigung am 24. März 2015 in Wien;
- Genehmigung des vorläufigen Programms und der Tagesordnung des 39. Ordentlichen UEFA-Kongresses in Wien;
- Genehmigung des Berichts des UEFA-Präsidenten und des Exekutivkomitees sowie des Berichts der UEFA-Administration und Unterbreitung an den UEFA-Kongress in Wien zur endgültigen Genehmigung.

#### 26. Januar 2015, Nyon

- Entgegennahme der Liste der Kandidaten für die Wahlen beim 39. Ordentlichen UEFA-Kongress in Wien;
- Genehmigung des Budgets für 2015/16 und Unterbreitung an den UEFA-Kongress in Wien zur endgültigen Genehmigung;
- Genehmigung des endgültigen Programms und der Tagesordnung des 39. Ordentlichen UEFA-Kongresses in Wien;
- Ernennung von Ausrichtern:
  - Endphase des UEFA-Futsal-Pokals 2014/15 (Sporting Lissabon)
  - Futsal EURO 2018 (Slowenien)
  - Endrunde der U21-Europameisterschaft 2015-17 (Polen)
  - Endrunde der U19-Europameisterschaft 2016/17 (Georgien)
  - Endrunde der U19-Europameisterschaft 2017/18 (Finnland)
  - Endrunde der U17-Europameisterschaft 2016/17 (Kroatien)
  - Endrunde der U17-Europameisterschaft 2017/18 (England)
  - Endrunde der U19-Frauen-Europameisterschaft 2016/17 (Nordirland)
  - Endrunde der U19-Frauen-Europameisterschaft 2017/18 (Schweiz)
  - Endrunde der U17-Frauen-Europameisterschaft 2016/17 (Tschechische Republik)
  - Endrunde der U17-Frauen-Europameisterschaft 2017/18 (Litauen)
- Kenntnisnahme des Stands der Vorbereitungen für die EURO 2016 vor Beginn des 500-Tage-Countdowns am 27. Januar 2015;
- Aufnahme Gibraltars in die UEFA-Schiedsrichterkonvention;
- Entgegennahme eines Berichts über das Seminar „Breaking the Glass Ceiling“ (Die gläserne Decke durchstoßen), das am 12. Dezember 2014 in Amsterdam in Zusammenarbeit mit dem Königlichen Niederländischen Fußballverband (KNVB) und FARE veranstaltet wurde;
- Genehmigung des überarbeiteten Reglements über den UEFA-Verdienstorden.



---

22./23. März 2015, Wien

- Genehmigung eines neuen finanziellen Ausschüttungssystems für den Zyklus 2015-18 für die Klubs der Champions League und der Europa League, mit einer Erhöhung der Solidaritätsbeiträge und der Zahlungen an die Europa-League-Teilnehmer;
- Erhöhung der Teilnehmerzahl in der Women's Champions League 2016/17 mit der Möglichkeit für die zwölf bestklassierten Nationalverbände, ihren Meister und Vizemeister anzumelden;
- Bestätigung des Wettbewerbsmodus der European Qualifiers zur Weltmeisterschaft 2018;
- Genehmigung der Reglemente der Champions League, der Europa League und des Superpokals 2015-18;
- Genehmigung des Reglements der Youth League 2015/16;
- Genehmigung des Reglements des Futsal-Pokals 2015/16;
- Genehmigung des Reglements der Women's Champions League 2015/16;
- Genehmigung der Reglemente der U19- und der U17-Europameisterschaft 2015/16;
- Genehmigung der Reglemente der U19-Frauen- und der U17-Frauen-Europameisterschaft 2015/16;
- Genehmigung des Reglements des europäischen Qualifikationsturniers zur Futsal-Weltmeisterschaft 2016;
- Aufnahme Gibraltars in die UEFA-Breitenfußball-Charta.
- Genehmigung einer neuen Vereinbarung mit TEAM Marketing, die den steigenden Einnahmen und der größeren Strahlkraft der UEFA-Klubwettbewerbe gemessen an der Performance von TEAM besser Rechnung trägt. Die neue Vereinbarung deckt die Klubwettbewerbe ab 2015/16 bis zum Ende der Saison 2020/21 ab und wird abhängig von der Leistung von TEAM für die Spielzeiten 2020/21 bis 2023/24 verlängert.

---

29. Juni 2015, Prag

- Genehmigung der neuen Ausgabe des UEFA-Reglements zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay (2015-18);
- Bestimmung der Austragungsorte für die Endspiele der UEFA Champions League und der UEFA Europa League sowie des UEFA-Superpokals 2017: Champions League – Millennium Stadium, Cardiff (Wales); Europa League – Friends Arena, Stockholm (Schweden); Superpokal – Philip-II-Arena, Skopje (EJR Mazedonien);
- Bestimmung der Ausrichter der ordentlichen UEFA-Kongresse 2017 und 2018: Helsinki (Finnland) und Bratislava (Slowakei);
- Aufwertung des Mitgliedschaftsstatus der Verbände Armeniens, Lettlands, Litauens und Montenegros in der UEFA-Trainerkonvention (alle Pro-Stufe);
- Erneute Ernennung per Akklamation von Karen Espelund (Norwegen) für eine weitere vierjährige Amtszeit als weibliche Vertreterin im UEFA-Exekutivkomitee;
- Ernennung der UEFA-Vizepräsidenten: Ángel María Villar Llona (Spanien, 1. Vizepräsident); Marios N. Lefkaritis (Zypern, 2. Vizepräsident); Giancarlo Abete (Italien, 3. Vizepräsident); Grigori Surkis (Ukraine, 4. Vizepräsident); Michael van Praag (Niederlande, 5. Vizepräsident);
- Genehmigung der Auslosungsverfahren für die Playoffs zur EURO 2016 sowie für die Endrunde selbst;
- Genehmigung des Verfahrens zur Erstellung des Spielplans der European Qualifiers zur WM 2018;
- Bestätigung des Termins für die Endrunde der U21-Europameisterschaft 2017 in Polen (16.-30. Juni);
- Genehmigung von Änderungen am UEFA-Organisationsreglement 2015;
- Genehmigung von Änderungen am UEFA-Fairplay-Reglement 2015;
- Genehmigung der Zusammensetzung der UEFA-Kommissionen und -Expertenausschüsse, der Kontroll-, Ethik- und Disziplinarkammer, des Berufungssenats sowie der Kommission für Governance und Compliance für 2015-19.

## UEFA-KONGRESS IN WIEN

Der 39. Ordentliche UEFA-Kongress fand am 24. März 2015 in der österreichischen Hauptstadt Wien statt.

Michel Platini wurde per Akklamation für eine dritte vierjährige Amtszeit als UEFA-Präsident bestätigt. Drei neue Mitglieder wurden ins Exekutivkomitee gewählt: Sándor Csányi (Ungarn), Fernando Gomes (Portugal) und Davor Šuker (Kroatien). Vier bisherige Mitglieder wurden wiedergewählt: Peter Gilliéron (Schweiz), Ángel María Villar Llona (Spanien), Borislav Michailow (Bulgarien) und Grigori Surkis (Ukraine). Drei Mitglieder traten aus der Exekutive zurück: Şenes Erzik (Türkei), Sergei Fursenko (Russland) und Mircea Sandu (Rumänien). Şenes Erzik, der auch als Erster UEFA-Vizepräsident zurücktrat, wurde die UEFA-Ehrenmitgliedschaft verliehen.

Als UEFA-Präsident wurde Michel Platini automatisch auch als FIFA-Vizepräsident wiedergewählt. Ángel María Villar Llona (Spanien) wurde per Akklamation als FIFA-Vizepräsident wiedergewählt, David Gill (England) wurde als Vertreter der vier britischen Verbände zum FIFA-Vizepräsidenten gewählt und Wolfgang

Niersbach (Deutschland) wurde als Mitglied ins FIFA-Exekutivkomitee gewählt.

Ferner stimmte der Kongress dem Grundsatz zu, vorbehaltlich der hierzu notwendigen Änderungen in den UEFA-Statuten Vertreter anderer Interessengruppen als Mitglieder in das UEFA-Exekutivkomitee aufzunehmen. Noch zu klären blieb die Frage, um welche Interessengruppen es sich handelt und wie viele Vertreter sie stellen werden. Die erforderlichen Änderungen an den UEFA-Statuten werden dem nächsten ordentlichen bzw. außerordentlichen UEFA-Kongress vorgelegt.

Der Kongress wurde zudem über die Erhöhung der Mittel für den vierten Zyklus des HatTrick-Programms informiert. Sämtliche UEFA-Mitgliedsverbände haben Anrecht auf einen Höchstbetrag von EUR 11,1 Mio. über vier Jahre, was einem Anstieg um EUR 1,6 Mio. gegenüber HatTrick III entspricht.

Schließlich genehmigte der UEFA-Kongress die konsolidierte Jahresrechnung für 2013/14 und die UEFA-Vereinsjahresrechnung für denselben Zeitraum sowie das Budget für das Finanzjahr 2015/16.



## UEFA-Exekutivkomitee (seit März 2015)

Präsident: Michel Platini (Frankreich), Präsident seit 2007, Mitglied des Exekutivkomitees seit 2002

1. Vizepräsident: Ángel María Villar Llona (Spanien), Vizepräsident seit 2000, Mitglied des Exekutivkomitees seit 1992

2. Vizepräsident: Marios N. Lefkaritis (Zypern), Vizepräsident seit 2007, Mitglied des Exekutivkomitees seit 1996

3. Vizepräsident: Giancarlo Abete (Italien), Vizepräsident seit 2011, Mitglied des Exekutivkomitees seit 2009

4. Vizepräsident: Grigori Surkis (Ukraine), Vizepräsident seit 2013, Mitglied des Exekutivkomitees seit 2004

5. Vizepräsident: Michael van Praag (Niederlande), Vizepräsident seit 2015, Mitglied des Exekutivkomitees seit 2009

Mitglieder:

Sándor Csányi (Ungarn), seit 2015

Karen Espelund (Norwegen), seit 2012

David Gill (England), seit 2013

Peter Gilliéron (Schweiz), seit 2011

Fernando Gomes (Portugal), seit 2015

Allan Hansen (Dänemark), seit 2009

František Laurinec (Slowakei), seit 2009

Avraham Luzon (Israel), seit 2009

Borislav Michailow (Bulgarien), seit 2011

Wolfgang Niersbach (Deutschland), seit 2013

Davor Šuker (Kroatien), seit 2015

### Europäische Mitglieder des FIFA-Exekutivkomitees

Vizepräsidenten:

Michel Platini (Frankreich)

Ángel María Villar Llona (Spanien)

David Gill (England)

Mitglieder:

Michel D'Hooghe (Belgien)

Şenes Erzik (Türkei)

Marios N. Lefkaritis (Zypern)

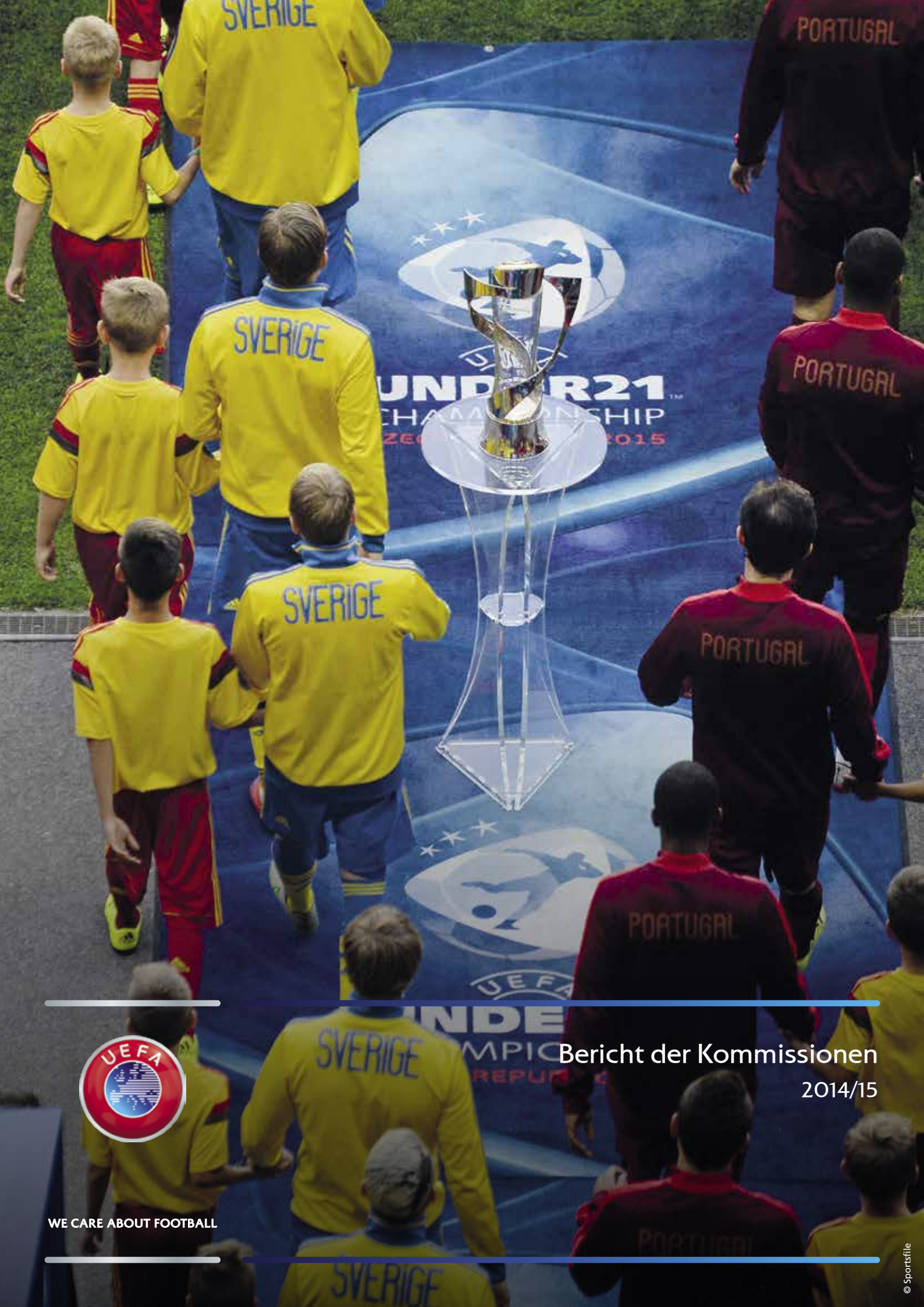
Witali Mutko (Russland)

Wolfgang Niersbach (Deutschland)



© UEFA





WE CARE ABOUT FOOTBALL

Bericht der Kommissionen  
2014/15

## Kommission für Landesverbände



Die Kommission für Landesverbände befasste sich in erster Linie mit den Ergebnissen der Rundtischgespräche 2014 im Rahmen des Programms für Verbandsspitzen (TEP). Bei den Diskussionen ging es insbesondere um Fußballangelegenheiten wie die Zyklen der UEFA-Nationalmannschaftswettbewerbe 2014-18 (European Qualifiers) und 2018-22 (UEFA Nations League). Andere Themen waren das HatTrick-Finanzierungsmodell 2016-20 (HatTrick IV) und fußballpolitische Aspekte wie Governance, darunter auch die UEFA-Governance (z.B. Einbezug von externen Interessenträgern ins Exekutivkomitee) und FIFA-Angelegenheiten. Beim Kongress in Wien und beim TEP-Strategietreffen in Malta am 15./16. September 2015 lieferte die Kommission Feedback und Anleitungen hinsichtlich des weiteren Vorgehens.

Zudem wurden die jüngsten Aktivitäten europäischer Nationalverbände und der UEFA zur Unterstützung von Verbänden außerhalb Europas präsentiert. Mit allen Schwesterkonföderationen der UEFA wurden im vergangenen Jahr (mit dem Einverständnis der FIFA) Initiativen in Bereichen wie Trainerausbildung, Schiedsrichterwesen, Governance, Wettbewerbe, Stadien und Sicherheit sowie Marketing auf den Weg gebracht.

Schließlich wurden die Kommissionsmitglieder jeweils über den neusten Stand in Sachen Nationalverbände informiert, darunter Veränderungen im obersten Management sowie die Good-Governance-Anreizprogramme 2014/15.

**Sitzung:** 12. Februar 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Marco Casagrande (Finnland), Sándor Csányi (Ungarn), Sergio Di Cesare (Italien), Şenes Erzik (Türkei), Rotem Kamer (Israel), Adalbert Kassai (Rumänien), Sajan Chamitschanow (Kasachstan), Anatoli Konkow (Ukraine), Alex Miescher (Schweiz), Karl-Erik Nilsson (Schweden), Georgios Sarris (Griechenland) und Nikolai Tolstich (Russland).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Marios N. Lefkaritis (Zypern)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Fernando Gomes (Portugal)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Gregory Dyke (England)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Armand Duka (Albanien) – neu
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Andri Pawelko (Ukraine) – neu
<b>Mitglieder:</b>	Ofer Eini (Israel) – neu Virgar Hvidbro (Färöer-Inseln) Jerlan Koschagapanow (Kasachstan) – neu Patrick Nelson (Nordirland) – neu Hugo Quaderer (Liechtenstein) – neu Charles Robba (Gibraltar) – neu Kjetil P. Siem (Norwegen) Alexei Sorokin (Russland) – neu Radu Visan (Rumänien) – neu Servet Yardimci (Türkei) – neu Dimitar Zisovski (EJR Mazedonien)
<b>Beigezogene Mitglieder:</b>	Noël Le Graët (Frankreich) Tomislav Karadžić (Serbien) – neu



## Finanzkommission

Im Rahmen ihrer Aufgabe, das Exekutivkomitee in allen finanziellen Belangen zum Nutzen des europäischen Fußballs zu beraten und zu unterstützen, hielt die Finanzkommission während der Berichtsperiode in regelmäßigen Abständen Sitzungen ab.

Die finanzielle Performance der UEFA wurde überwacht, indem das Budget mit den Prognosen und den effektiven Zahlen verglichen wurde. Diese Analysen wurden bei den einzelnen Sitzungen präsentiert. Andere Kommissionen und die Administration unterbreiteten Ad-hoc-Budgetanfragen, über welche die Finanzkommission entschied. Zudem prüfte sie das Budget für das Finanzjahr 2015/16 eingehend und unterbreitete dem Exekutivkomitee ihre Empfehlungen. Das Budget sah einen deutlichen Einnahmestieg dank der EURO 2016 mit 24 Mannschaften und dem neuen Klubwettbewerbszyklus vor.

Die externen Revisoren prüften die Jahresrechnungen 2014/15 der UEFA und der UEFA Events SA, wie auch das interne Kontrollsystem der UEFA. Ihr Bericht und ihre Empfehlungen wurden der Kommission vorgelegt und von dieser besprochen. Weitergehende Informationen können im UEFA-Finanzbericht 2014/15 nachgelesen werden.

Die Kommissionsmitglieder wurden regelmäßig über die Finanzanlagen der UEFA sowie über ihr Immobilien-Portfolio und das Gegenparteien-Risikomanagement informiert. Die Organisation bewegte sich weiterhin in einem schwierigen Umfeld mit Zinssätzen nahe bei Null



© UEFA via Getty Images

für kurzfristige Geldmarktanlagen, weshalb die Kommission ihre vorsichtige Investitionsstrategie fortsetzte.

**Sitzungen:** 18. September und 20. November 2014; 26. Januar, 22. März und 29. Juni 2015

### Zusammensetzung

Folgendes Mitglied ist in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden: Mircea Sandu (Rumänien).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Marios N. Lefkaritis (Zypern)
<b>Mitglieder:</b>	Giancarlo Abete (Italien) David Gill (England) – neu Allan Hansen (Dänemark) Wolfgang Niersbach (Deutschland)



## Schiedsrichterkommission

Seit 2013 bietet die Schiedsrichterkommission ihre Aus- und Weiterbildungsprogramme möglichst vielen Schiedsrichtern an. Die Kurse für Schiedsrichterassistenten wurden fortgeführt, wobei in den vergangenen zwei Spielzeiten rund 350 Assistenten an den spezifischen Kursen teilgenommen haben. Das Kennenlernen so vieler Schiedsrichterassistenten half den Schiedsrichterverantwortlichen auch dabei, diese für UEFA-Spiele zu ernennen. Früher wurde diese Aufgabe beinahe ausschließlich den Nationalverbänden übertragen, doch nun ernennt die UEFA die Schiedsrichterassistenten – und die zusätzlichen Schiedsrichterassistenten – für alle von einem Schiedsrichter der Elitekategorie geleiteten Spiele selber.

Das Schiedsrichter-Exzellenzzentrum (CORE) arbeitete weiterhin sehr erfolgreich, was sich jedes Jahr bei den neuen internationalen Referees zeigt. Beim Winterkurs im Februar in Athen erwiesen sich diese neuen Schiedsrichter, die CORE durchlaufen hatten, als besser vorbereitet als ihre Kollegen ohne CORE-Hintergrund. Zum Beispiel war der Körperfettanteil der CORE-Absolventen durchschnittlich geringer als jener der anderen Schiedsrichter und alle CORE-Absolventen hatten ausreichende Englischkenntnisse. Folglich ist die Kommission überzeugt, dass sich die Investitionen in CORE für die UEFA auszahlen.

Ein weiterer effizienter Investitionsbereich ist die Schulung der UEFA-Schiedsrichterbeobachter. Es ist äußerst wichtig, dass die Bewertungen der über 200 UEFA-Schiedsrichterbeobachter konsistent ausfallen und der Schiedsrichterkommission ein akkurates Bild der Schiedsrichterleistungen vermitteln. Seit 2006 besuchen sämtliche UEFA-Schiedsrichterbeobachter jedes zweite Jahr einen Weiterbildungskurs. Der dritte Kurszyklus wurde im Frühjahr 2015 abgeschlossen.



Die gute Arbeit der Schiedsrichterkommission kam in der Ernennung diverser europäischer Unparteiischer für die WM-Endrunden 2014 und 2015 der Männer bzw. Frauen zum Ausdruck.

**Sitzungen:** 12. Dezember 2014  
und 2. Juni 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden: Şenes Erzik (Türkei), Jozef Marko (Slowakei) und Kurt Zuppinger (Schweiz).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Ángel María Villar Llona (Spanien)
<b>Stv. Vorsitzende:</b>	Karen Espelund (Norwegen)
<b>Oberster Schiedsrichter- verantwortlicher:</b>	Pierluigi Collina
<b>Schiedsrichterverantwortliche:</b>	Marc Batta Hugh Dallas
<b>Mitglieder:</b>	Dagmar Damková (Tschechische Republik) David R. Elleray (England) Herbert Fandel (Deutschland) Bo Karlsson (Schweden) Nikolai Lewnikow (Russland) Vladimir Sajn (Slowenien) Jaap Uilenberg (Niederlande) Kyros Vassaras (Griechenland)

## Kommission für Nationalmannschaftswettbewerbe

Für die Kommission für Nationalmannschaftswettbewerbe war während der Berichtsperiode der Nationalmannschafts-Wettbewerbszyklus 2018-22 das beherrschende Thema. Zudem standen verschiedene Punkte betreffend die EURO, die European Qualifiers und die U21-EM auf der Tagesordnung.

Nach der Schaffung der UEFA Nations League begann die Kommission damit, mögliche künftige Formate genauer zu prüfen: Sie genehmigte verschiedene Wettbewerbsgrundsätze für die neue Nations League und die umgestalteten European Qualifiers und fasste die Optimierung der verbleibenden Freundschaftsspiele, inklusive der zentralen Vermarktung der damit verbundenen Rechte ins Auge. Die Zukunft des Nationalmannschaftsfußballs wird die Tagesordnung der nächsten Sitzungen mit Fragen betreffend den Spielplan und die Auslosungskriterien für die EURO 2020, die in 13 Ländern stattfinden wird, prägen.

Die Kommission genehmigte die Verfahren für die EM-Playoff-Auslosung am 18. Oktober 2015 in Nyon und die Endrundenauslosung am 12. Dezember 2015 in Paris. Während die letzten Runden des Qualifikationswettbewerbs liefen, wurden die Vorbereitungsarbeiten für die EURO 2016 in Frankreich weiterhin genau überwacht.

Einen Tag nach der Auslosung der Vorrundengruppen zur WM 2018 am 25. Juli 2015 in St. Petersburg musste die UEFA den Spielplan für die europäischen Mannschaften herausgeben. Vor dem Event genehmigte die Kommission die Grundsätze für die Erstellung des Spielplans der European Qualifiers 2016-18. Während die Ausgabe 2016-18 für die UEFA und ihre Mitgliedsverbände die Fortsetzung des laufenden Projekts der European Qualifiers darstellt, ist die Zusammenarbeit zwischen der UEFA und der FIFA komplett neu: Die UEFA-Administration wird in operative Belange im Rahmen der Spielvorbereitungen einbezogen, doch die endgültige Entscheidungsbefugnis liegt weiterhin bei der FIFA.

Die Kommission beaufsichtigte die Vorbereitung und Durchführung der Endrunde der U21-Europameisterschaft 2015 in der Tschechischen Republik, deren 15 Begegnungen von über 160 000 Zuschauern besucht wurden, und die ein spektakuläres Endspiel zu bieten hatte, das 18 000 Besucher anlockte. Auch die laufende Ausgabe, an der erstmals zwölf Mannschaften teilnehmen werden und die ihren Abschluss 2017 mit der Endrunde in Polen finden wird, hat die Kommission beschäftigt, da das Bewerbungsverfahren, die Genehmigung des Wettbewerbsreglements wie auch die Auslosung der Qualifikationsgruppen in den Berichtszeitraum fielen.

**Sitzungen:** 25. September und 2. Dezember 2014; 6. Mai 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden: Giancarlo Abete (Italien), Harry Been (Niederlande), Armand Duka (Albanien), Alex Horne (England), Zoran Laković (Serbien), Campbell Ogilvie (Schottland) und Willy Sagnol (Frankreich).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Wolfgang Niersbach (Deutschland)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Sándor Csányi (Ungarn)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Geir Thorsteinnsson (Island)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Mahmut Özgener (Türkei)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Miroslav Pelta (Tschechische Republik)
<b>Mitglieder:</b>	Jesper Møller Christensen (Dänemark) – neu Ludovic Debru (Frankreich) – neu John Delaney (Republik Irland) Martin Glenn (England) – neu Yngve Hallén (Norwegen) Rotem Kamer (Israel) – neu Alfred Ludwig (Österreich) Alan McRae (Schottland) – neu Alex Miescher (Schweiz) – neu Maciej Sawicki (Polen) Håkan Sjöstrand (Schweden) – neu Michele Uva (Italien) – neu Bert van Oostveen (Niederlande) – neu Bjorn Vassallo (Malta) Damir Vrbanić (Kroatien)

## Kommission für Klubwettbewerbe

Die wichtigste Errungenschaft der Kommission für Klubwettbewerbe war die Entwicklung des neuen finanziellen Verteilungssystems für den Zyklus 2015-18 der Champions League und der Europa League. Der von der Kommission empfohlene und vom Exekutivkomitee genehmigte Vorschlag veränderte das System, das seit der Neugestaltung der Klubwettbewerbe 1999/2000 in Kraft war, grundlegend. Die wichtigsten Vorteile des neuen Modells sind das feste Ausschüttungsverhältnis zwischen der Champions League und der Europa League sowie die verstärkte Solidarität.

Zudem vollendete die Kommission die Einführung der Youth League, indem sie die Ergebnisse der Testphase auswertete und auf der Grundlage der großen Zufriedenheit aller Akteure einen ständigen Wettbewerb mit 32 nationalen Juniorenmeistern sowie den U19-Mannschaften der 32 an der Champions-League-Gruppenphase beteiligten Mannschaften empfahl.

Besondere Aufmerksamkeit kam den Wettbewerbsreglementen für den Zyklus 2015-18 zu, insbesondere den Änderungen an der Eintrittsliste, die dem Titelhalter der Europa League die direkte Teilnahme an der Champions League ermöglicht. Die Kommission wurde auch über den Verkaufsprozess für den neuen Zyklus informiert, insbesondere im Hinblick auf die neue Zentralisierung der Europa League.

Wie in früheren Jahren wurde die Kommission regelmäßig über die Umsetzung des Reglements zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay, einschließlich der Vergleiche mit verschiedenen Klubs und der Verteilung der zurückbehaltenen Beträge, informiert.

Die Kommission besprach auch die Themen Fairplay und Respekt auf dem Spielfeld und betonte, dass bestimmte Verhaltensweisen dem Image des Fußballs schaden können. Die UEFA wird sich näher mit dem Thema auseinandersetzen.



Des Weiteren behandelt und beschlossen wurden der Spielkalender 2015/16, Kalenderfragen und Überschneidungen mit nationalen Wettbewerben, Auslosungsverfahren für die K.-o.-Phasen 2014/15 und die Gruppenphasen 2015/16 sowie finanzielle Angelegenheiten wie Überschüsse, Abrechnungen der Endspiele und Solidaritätszahlungen.

Schließlich wurden Empfehlungen betreffend die Austragungsorte für die Endspiele der Champions League und Europa League 2016/17 und den Supercup 2017 abgegeben.

**Sitzungen:** 28. August 2014; 3. März und 5. Juni 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Ian Ayre (England), Diogo de Paiva Brandão (Portugal) und Aušrys Labinas (Litauen).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Fernando Gomes (Portugal)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	David Gill (England)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Michael van Praag (Niederlande)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Karl Hopfner (Deutschland)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Sofoklis Pilavios (Griechenland)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Andrea Agnelli (Italien)
<b>Mitglieder:</b>	Nasser Al-Khelaifi (Frankreich) – neu
	Peter Fossen (Niederlande)
	Joan Gaspart (Spanien)
	Theodore Giannikos (Griechenland)
	Bernhard Heusler (Schweiz)
	Peter Lawwell (Schottland) – neu
	Pedro López Jimenez (ECA, Spanien)
	Daniel Lorenz (Portugal) – neu
	Nikola Prentic (Montenegro) – neu
<b>Beigezogenes Mitglied:</b> Roger Vanden Stock (Belgien)	



## Kommission für Junioren- und Amateurfußball



Die Kommission für Junioren- und Amateurfußball hat infolge der Erhöhung der Teilnehmerzahl bei der U17-EM-Endrunde von 8 auf 16 Mannschaften Änderungen am Berechnungssystem der Koeffizientenrangliste für die U17-EM und die Maurice-Burlaz-Trophäe vorgeschlagen.

Die Kommission sprach sich auch dafür aus, dass bei Endrunden von Junioren- und Amateurwettbewerben der UEFA Kunstrasen verwendet werden kann, vorausgesetzt, dass das ganze Turnier auf derselben Unterlage gespielt wird. Naturrasen bleibt jedoch nach wie vor die bevorzugte Unterlage.

Die beiden Juniorendrunden der Berichtsperiode, die U19-Endrunde im Juli 2014 in Ungarn und das U17-Turnier mit 16 Mannschaften im Mai 2015 in Bulgarien, waren sehr gut organisiert und besucht. Verschiedene Kommissionsmitglieder nahmen als Delegierte an den beiden genannten Turnieren wie auch an der Endrunde des Regionen-Pokals 2015 in Dublin, Republik Irland, teil. Zudem beauftragte die Kommission die Vorbereitungen für die U19-Endrunde in Griechenland und die Events 2016 (U17 in Aserbaidschan und U19 in Deutschland).

Was den Regionen-Pokal anbelangt, besprach die Kommission die nationalen Qualifikationswettbewerbe und die Kriterien für die Spielberechtigung und empfahl eine Neubewertung des Wettbewerbskonzepts auf der Grundlage der Bedürfnisse der Nationalverbände.

Schließlich empfahl die Kommission die Juniorenwettbewerbsreglemente 2015/16 zur Genehmigung und nahm die Entscheidungen des UEFA-Exekutivkomitees betreffend die Ausrichter der Endrunden 2017 und 2018 zur Kenntnis.

**Sitzung:** 5. März 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden: Dennis Beiso (Gibraltar), Jim Boyce (Nordirland), Philip Gartside (England), Romeo Jozak (Kroatien), Süheyl Önen (Türkei), Mircea Sandu (Rumänien), Ori Shilo (Israel), Carlo Tavecchio (Italien), Christian Teinturier (Frankreich) und Matthias Voigt (Liechtenstein).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Sándor Csányi (Ungarn)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Grigori Surkis (Ukraine)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Aivar Pohlak (Estland)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Sergei Roumas (Belarus)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Armen Minasjan (Armenien)
<b>Mitglieder:</b>	Hans-Dieter Drewitz (Deutschland) Mustafa Erögüt (Türkei) – neu Richard Havrilla (Slowakei) – neu Trefor Lloyd Hughes (Wales) – neu Christian Kofoed (Dänemark) – neu Jordan Letschkow (Bulgarien) – neu Paul Lyon (Gibraltar) – neu David Martin (Nordirland) – neu Rudolf Marxer (Liechtenstein) – neu Marcelino Maté (Spanien) Ludovico Micallef (Malta) Savo Milošević (Serbien) Maurizio Montironi (San Marino) Joël Muller (Frankreich) – neu Rudi Zavrl (Slowenien)

## Kommission für Frauenfußball

Die Kommission für Frauenfußball beobachtete die Women's Champions League 2014/15, deren Höhepunkt das ausverkaufte Endspiel in Berlin vor 18 300 Zuschauern im Stadion und beinahe fünf Millionen Zuschauern bei der Live-TV-Übertragung war.

Die Kommission verfolgte auch die Vorbereitung und Durchführung der Endrunden der U17- und U19-Frauen-Europameisterschaften 2013/14 und 2014/15.

Der Kommission wurden technische Evaluationen der Bewerbung der Niederlande um die Ausrichtung der Women's EURO 2017 sowie der Bewerbungen um die Endrunden der U17- und U19-Frauen-EM 2017 und 2018 präsentiert, worauf die Ausrichter vom Exekutivkomitee bestimmt wurden.

Die Kommission wurde beauftragt, Qualifikationskriterien für das Olympische Frauenfußballturnier zu empfehlen und bestätigte, dass die UEFA durch jene europäischen Teams vertreten werden soll, die bei der Frauen-WM 2015 die besten Ergebnisse erzielen. Zudem empfahl sie verschiedene Playoff-Szenarien und Grundsätze, die zum Tragen kommen sollten, falls die Ergebnisse der Frauen-WM kein klares Bild ergeben.

Die Kommission besprach ferner verschiedene Optionen für die Women's Champions League und beschloss, sich in erster Linie um ein möglichst gutes sportliches Gleichgewicht unter Beibehaltung des aktuellen Formats zu bemühen. Dies führte zur Empfehlung, die zweitplatzierten Klubs der Verbände auf den Plätzen 9 bis 12 in der Koeffizientenrangliste zuzulassen. Es wurden auch Diskussionen zum Format der Qualifikationsturniere zur Women's EURO 2017 und zur Frauen-WM 2019 aufgenommen mit dem Ziel, extreme Resultate zu vermeiden und die Motivation hoch zu halten.

Die Kommission genehmigte die europäischen Frauenspiellisten 2015/16 und 2016/17 auf



der Grundlage neuer Prinzipien, die beim FIFA-Workshop zum internationalen Frauenspiellisten festgelegt wurden, und empfahl das Reglement der UEFA-Frauen-Europameisterschaft 2015-17 zur Annahme.

Nicht zuletzt standen auch die Frauenfußballentwicklung, insbesondere die Förderwettbewerbe, das Frauenfußball-Entwicklungsprogramm und das Programm für Frauen in Führungspositionen weit oben auf der Agenda.

**Sitzungen:** 2. September  
und 3. Dezember 2014; 16. Februar 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:  
Michel D'Hooghe (Belgien), Susanne Erlandsson (Schweden), Clémence Ross (Niederlande) und Sergei Sidorowski (Russland).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzende:</b>	Karen Espelund (Norwegen)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Allan Hansen (Dänemark)
<b>1. Vizevorsitzende:</b>	Anne Rei (Estland)
<b>2. Vizevorsitzende:</b>	Hannelore Ratzeburg (Deutschland)
<b>3. Vizevorsitzende:</b>	Jasmin Baković (Bosnien-Herzegowina)
<b>Mitglieder:</b>	Minke Booij (Niederlande) – neu Bernadette Constantin (Frankreich) Sue Hough (England) – neu Monica Jorge (Portugal) Annelie Larsson (Schweden) – neu Anne McKeown (Schottland) – neu Nikola Mužiková (Tschechische Republik) – neu Camelia Nicolae (Rumänien) – neu Aleksandra Pejkovska (EJR Mazedonien) Gudrun Inga Sivertsen (Island) Frances Smith (Republik Irland) Marina Taschtschjan (Armenien)

## Kommission für Futsal und Beach Soccer

Im Zentrum der Diskussionen der Kommission standen weiterhin die Futsal-Entwicklung sowie Strategien zur Förderung des Futsals gemäß dem Grundsatz, dass Futsal an anderen Hallensportarten und nicht am Fußball gemessen werden sollte, für den er keine Konkurrenz darstellt.

Die Kommission überwachte das Bewerbungsverfahren und genehmigte die technische Evaluation der für die Futsal EURO 2018 eingereichten Bewerbungen, die das Exekutivkomitee schließlich an Slowenien vergab.



Das Reglement des UEFA-Qualifikationswettbewerbs zur FIFA-Futsal-Weltmeisterschaft 2016 und das Reglement des UEFA-Futsal-Pokals 2015/16 wurden dem Exekutivkomitee zur Genehmigung empfohlen. Außerdem erhielt die Kommission aktuelle Informationen zu den drei wichtigsten Entwicklungsprojekten: Einführung des Futsaltrainer-Diploms in der UEFA-Trainerkonvention; Promotion-Flyer zur Steigerung der Bekanntheit des Futsals und Verteilung von Futsal-Bällen an die UEFA-Mitgliedsverbände.

Die Kommission genehmigte den Futsal-Kalender 2015/16 und wurde darüber informiert, dass der neue internationale Futsal-Spielkalender der FIFA 2016-20 am 1. Januar 2016 in Kraft tritt. Darin werden nur A-Nationalmannschaftswettbewerbe berücksichtigt.

**Sitzung:** 20. Januar 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Giorgio Crescentini (San Marino), Sergei Fursenko (Russland), Gennadi Lisentschuk (Ukraine), Elnur Mammadow (Aserbaidschan), Edgars Pukinsks (Lettland) und Ferenc Ragadics (Ungarn).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

Vorsitzender:	Borislav Michailow (Bulgarien)
Stv. Vorsitzender:	Avraham Luzon (Israel)
1. Vizevorsitzender:	Petr Fousek (Tschechische Republik)
2. Vizevorsitzender:	Fabrizio Tonelli (Italien)
3. Vizevorsitzender:	Ilir Shulku (Albanien) – neu
Mitglieder:	Olschas Abrajew (Kasachstan)
	Emil Alijew (Russland) – neu
	Alexandru Burlac (Moldawien) – neu
	Pedro Dias (Portugal)
	Zoltán Drucskó (Ungarn) – neu
	Boris Durlen (Kroatien)
	Philippe Hertig (Schweiz) – neu
	José Venancio López Hierro (Spanien)
	Ciprian Paraschiv (Rumänien) – neu
	Hans Schelling (Niederlande)
	Sergejus Slyva (Litauen) – neu
	Marco Tura (San Marino) – neu
	Sergi Wladiko (Ukraine) – neu



## HatTrick-Kommission

Die HatTrick-Kommission unternahm große Anstrengungen, um sicherzustellen, dass die 54 UEFA-Mitgliedsverbände optimale Unterstützung bei der infrastrukturellen, administrativen, sportlichen und Management-Entwicklung erhalten.

Die zweite Ausgabe der HatTrick-Auszeichnungen begann im August 2014, wobei acht Verbände elf Nominierungen einreichten. Die Kategorien sind bestes Investitionsprojekt, bestes Sozialprojekt, bestes Sonderprojekt, bestes Frauenfußballentwicklungsprojekt und bestes Ausrichterprojekt (neu).

In Sachen Ausbildung nahm die Kommission den beeindruckenden Erfolg des Zertifikats in Fußballmanagement (CFM) zur Kenntnis, von dem seit 2013 nationale Ausgaben durchgeführt werden. In 24 Nationalverbänden wurden 28 Diplomkurse auf die Beine gestellt. Das Interesse an der Durchführung des Programms ist weiterhin groß.

Die Kommission wurde auch über neue Ausbildungsinitiativen, darunter das Fußballrecht-Programm, der Master-Studienkurs für Nationalspieler und das Programm „Wandel im Fußball“ (Captains of Change) informiert. Wandel im Fußball wurde im Herbst 2014 gestartet, um die Vielfalt im Management des europäischen Fußballs zu fördern. Im Rahmen der ersten Ausgabe wurden in 13 Nationalverbänden und bei der UEFA 14 Projekte ins Leben gerufen. Bei all diesen Projekten geht es darum, den Fußball hinsichtlich Geschlecht, sexueller Orientierung, Religion/Ethnizität, Behinderung oder allgemein vielfältiger zu machen.

Das Frauenfußball-Entwicklungsprogramm steht seinerseits kurz vor dem Abschluss seines ersten Vierjahreszyklus (2012-16), und die positiven Auswirkungen machen sich bereits bemerkbar mit einem Anstieg der Anzahl registrierter Spielerinnen und des Personals im Bereich Frauenfußball. Die UEFA ist nicht alleine in diesem Bestreben – auch die Beteiligung anderer Investoren hat einen Schneeballeffekt ausgelöst, der fast zu einer Verdoppelung geführt hat. Die Initiative „Free-Kicks“ wurde 2014/15 ins Leben gerufen, um maßgeschneiderte Unterstützung bieten zu können, die von Beratungsbesuchen bis zu Coaching-Stipendien reicht. Die dritte einwöchige Ausgabe des Programms für Frauen in Führungspositionen mit 24 Teilnehmerinnen

aus 22 Nationalverbänden sowie von der FIFPro und der UEFA wurde abgehalten. Die Kommission erhielt äußerst positive Rückmeldungen, die zeigten, dass die Zufriedenheit bei den Teilnehmerinnen und ihren Verbänden groß war.

Die HatTrick-Unterstützung beinhaltete 2014/15 auch praktische Unterstützung im Hinblick auf die Verbesserung von Spielfeldern und Flutlichtanlagen an Austragungsorten der European Qualifiers.

Insgesamt wurden im Rahmen von über 320 Projekten HatTrick-II-Beiträge in Höhe von EUR 129 258 513 und HatTrick-III-Gelder über EUR 140 271 500 zugesprochen. 22 Mitgliedsverbände haben bereits einen Teil oder den Gesamtbetrag der ihnen zustehenden HatTrick-IV-Gelder eingesetzt.

**Sitzungen:** 23. Oktober (Plenarsitzung) und 4. Dezember 2014 (Büro); 12. Februar (Plenarsitzung), 23. März (Büro), 21. April (Büro) und 23. Juni 2015 (Büro)

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden: Tomislav Karadžić (Serbien) – beigezogenes Mitglied, Gareth Latin (Gibraltar), Daniel Claudiu Prodan (Rumänien), Michael van Praag (Niederlande) und Servet Yardimci (Türkei).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Allan Hansen (Dänemark)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Giancarlo Abete (Italien)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Costakis Koutsokoumnis (Zypern)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Leo Windtner (Österreich)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Pertti Alaja (Finnland)
<b>4. Vizevorsitzender:</b>	Karl-Erik Nilsson (Schweden) – neu
<b>Mitglieder:</b>	Asamat Aitchoschin (Kasachstan) – neu Marie Barsacq (Frankreich) Mette Christiansen (Norwegen) – neu Edvinas Eimontas (Litauen) Stefan Hans (Deutschland) – neu Neil Jardine (Nordirland) Michail Kassabow (Bulgarien) Jozef Kliment (Slowakei) Miroslaw Malinowski (Polen) Vicente Muñoz Castello (Spanien) Sarah O'Shea (Republik Irland) Filip Popovski (EJR Mazedonien) – neu Sergei Safarjan (Belarus) Márton Vági (Ungarn) Kurt Zuppinger (Schweiz) – neu
<b>Sonderberater:</b>	Marios N. Lefkaritis (Zypern) Mitglied des UEFA-Exekutivkomitees

## Kommission für Entwicklung und technische Unterstützung

Während der Berichtsperiode überwachte die Kommission die technischen Ausbildungs- und Entwicklungsprogramme der UEFA. Sie genehmigte die überarbeitete UEFA-Trainerkonvention und gab grünes Licht für eine Studie der Leeds Beckett University, in deren Rahmen bestehende Trainerausbildungsstrukturen miteinander verglichen, die Wünsche und Bedürfnisse der Verbände identifiziert, die Effizienz der Trainerkonvention bewertet und Verbesserungsvorschläge gemacht werden sollten. Die Kommission wird 2015/16 über die Ergebnisse der Studie informiert, wobei realitätsnahes Lernen, die Ausbildung von Ausbildern und die Fortbildung nur einige der Empfehlungen sind, die voraussichtlich umgesetzt werden.

Die Kommission überwachte zudem die Fachausbildungen für Torwarttrainer, Fitnesstrainer und Futsal-Trainer wie auch das Pro-Lizenz-Traineranwärter-Austauschprogramm. Sie beaufsichtigte auch die erste Saison unter dem neuen Studiengruppen-Programm-Konzept und erhielt aktuelle Informationen zu den diesbezüglichen Fortschritten.

Kommissionsmitglieder wohnten der FIFA/UEFA-Konferenz für Nationaltrainer in St. Petersburg, Russland bei, wo die ausgezeichneten Leistungen der europäischen Teams bei der Weltmeisterschaft weit oben auf der Themenliste stand.

In Sachen Breitenfußball überwachte die Kommission die Umsetzung der neuen Kriterien im Rahmen der UEFA-Breitenfußball-Charta, die Erarbeitung eines Leitfadens mit bewährten Vorgehensweisen und die Planung für ein Schulfußball-Pilotprojekt.

Schließlich machte sich die Kommission für die internationalen Förderturniere und gezielte Elitespielerprogramme stark und sah in ihnen ein ausgezeichnetes Instrument, um junge Talente zu entdecken und zu fördern.



**Sitzung:** 15. September 2014

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Miodrag Belodedici (Rumänien), Sir Trevor Brooking (England), Boško Gjurovski (EJR Mazedonien), Mikael Santoft (Schweden), Mordechai Shpigler (Israel) und Dušan Tittel (Slowakei).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Giancarlo Abete (Italien)
<b>Stv. Vorsitzende:</b>	Karen Espelund (Norwegen)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Paul Philipp (Luxemburg)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Jānis Mezeckis (Lettland)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Nikolai Tolstich (Russland) – neu
<b>Mitglieder:</b>	Paul Allaerts (Belgien) – neu
	Dan Ashworth (England) – neu
	Dušan Bajević (Bosnien-Herzegowina)
	Karol Belanik (Slowakei)
	Bent Clausen (Dänemark)
	Jerzy Engel (Polen)
	Mario Gjurcinovski (EJR Mazedonien) – neu
	Ronen Herscho (Israel) – neu
	Romeo Jozak (Kroatien)
	Emil Kostadinow (Bulgarien)
	Lars Richt (Schweden) – neu
	Dušan Savić (Serbien)
	Aurel Ticleanu (Rumänien) – neu
	Hannu Tihinen (Finnland) – neu
	Fríðin Ziskason (Färöer-Inseln) – neu

## Klublizenzierungskommission

Die Klublizenzierungskommission trat 2014/15 drei Mal zusammen, wobei das Hauptaugenmerk jeweils auf der Genehmigung der Ausgabe 2015 des Reglements zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay lag. Die Weiterentwicklung und Stärkung des Reglements, der ein umfassendes Konsultationsverfahren vorausging, führte zu bedeutenden Maßnahmen, mit denen verantwortungsvolle Investoren und Interessenträger ermutigt werden, zu einem starken und gesunden Wachstum des Klubfußballs in Europa beizutragen.



Die positiven Auswirkungen des finanziellen Fairplays wurden erneut deutlich, mit einer drastischen Verringerung der Verluste der europäischen Klubs von insgesamt über EUR 1,7 Mrd. im Jahr 2011 auf knapp über EUR 400 Mio. im Jahr 2014. Von 2011 bis 2015 gingen zudem die überfälligen Verbindlichkeiten von EUR 57 Mio. auf EUR 5 Mio. zurück. Dieses Ergebnis ist der beachtlichen Arbeit der Nationalverbände bei der Umsetzung des Klublizenzierungsverfahrens sowie der Finanzkontrollkammer für Klubs hinsichtlich der Überwachung der Anwendung der Regeln zu verdanken. Sie alle haben mutige Entscheidungen getroffen, indem sie Klubs nicht zu Wettbewerben zuließen und verschiedene andere Sanktionen verhängten.

Die Kommission nahm erfreut zur Kenntnis, dass die Zahlen auf eine stabilere und nachhaltigere finanzielle Position für europäische Klubs hindeuten und somit die Tatsache unterstreichen, dass das finanzielle Fairplay sich nun in der Finanzpolitik der Vereine etabliert hat und bei sämtlichen wichtigen Entscheidungen berücksichtigt wird.

**Sitzungen:** 12. November 2014; 1. April und 1. Juni 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Marco Brunelli (Italien), Peter Gilliéron (Schweiz), Steven Martens (Belgien) und Anatoli Worobjew (Russland).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	David Gill (England)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Michael van Praag (Niederlande)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Jorge Pérez Arias (Spanien)
<b>2. Vizevorsitzende:</b>	Ivančica Sudac (Kroatien)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Thomas Christensen (Dänemark)
<b>Mitglieder:</b>	Roman Babajew (Russland) – neu Bjarne Berntsen (Norwegen) Wolodimir Tschorno-Iwanow (Ukraine) Ludvik Georgsson (Island) Jacques Lagnier (Frankreich) Eamon Naughton (Republik Irland) – neu Nick Nicolaou (Zypern) – neu Kieran O'Connor (Wales) – neu Peter Peters (Deutschland) Nenad Santrač (Serbien) – neu Francesca Sanzone (Italien) – neu Heinrich Schifferle (Schweiz) – neu Johan Timmermans (Belgien) – neu Milan Vojtak (Slowakei) – neu Aleš Zavrl (Slowenien)



## Kommission für Stadien und Sicherheit

Die Kommission für Stadien und Sicherheit analysierte Zwischenfälle und Trends in der ersten Saisonhälfte 2014/15 der Champions League, der Europa League und der European Qualifiers.

Erneut kam es bei zahlreichen Spielen von UEFA-Wettbewerben zu Zwischenfällen, und insgesamt hat auch die Schwere der Vorfälle zugenommen. Die Verantwortung liegt bei vielen verschiedenen Vereinen und Verbänden, wovon einige eine besonders schlechte Bilanz aufweisen. Das strenge disziplinarische Vorgehen der UEFA hat auch zu zahlreicheren Protestaktionen geführt, hauptsächlich durch Ultra-Gruppierungen.

Die Kommission besprach die neue Gefahr für die sichere Durchführung von Fußballspielen, die von unbemannten Luftfahrzeugen – besser bekannt als Drohnen – ausgeht. Sie unterstützte die diesbezüglichen Maßnahmen der UEFA, die unter anderem Folgendes beinhalten: europaweite Zusammenarbeit mit Partnern mit Blick auf die Erarbeitung eines wirkungsvollen Rechtsrahmens, Bekanntmachung bewährter Praktiken bei Vereinen und Nationalverbänden, Sensibilisierung aller Mitarbeitenden sowie der Strafverfolgungsbehörden für die Notwendigkeit einer verstärkten Überwachung, Monitoring des gesamten Stadiongelandes.

Die Kommission unterstützte auch verschiedene Schulungsprogramme, die sie im Hinblick auf die Umsetzung der aus den gemeinsamen Beratungsbesuchen der UEFA und des Europarats hervorgegangenen Aktionspläne als sehr wichtig erachtete. Den vorgeschlagenen Programmen liegt ein integriertes und europaweit gültiges Sicherheits- und Dienstleistungskonzept für Fußballspiele zugrunde.

Das UEFA-Schulungsprogramm im Bereich Ordnungswesen wurde während des Berichtszeitraums sechs Nationalverbänden zur Verfügung gestellt und es sind weitere Programme geplant. Die UEFA, die EU und andere Partner erteilten über 350 Polizeibeamten aus 29 Ländern eine gesamteuropäische Polizeischulung, und in Zypern wurde ein neues gemeinsames Schulungsprogramm

für Polizeibeamte und Stadionverantwortliche durchgeführt, das zu gegebener Zeit für andere Nationalverbände angepasst werden soll.

Schließlich begrüßte die Kommission die gemeinsame Arbeit von UEFA, EU Think Tank und den ständigen Ausschuss des Europarats zu Zuschauergewalt. Alle Mitgliedsländer des Europarats stimmten dem Entwurf einer neuen europäischen Konvention zu und unterbreiteten diesen dem Ministerkomitee zur formellen Genehmigung. Die Justiz- und Innenminister der EU-Mitgliedstaaten genehmigten das auf drei Jahre angelegte EU-Arbeitsprogramm zum Thema Sicherheit im Fußball, das eine Reihe von Maßnahmen im Hinblick auf die Zusammenarbeit zwischen der EU-Expertengruppe, der UEFA und dem Europarat bei einer Reihe wichtiger Fragen vorsieht.

**Sitzung:** 27. Januar 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Trygve Bornø (Norwegen), Gijs de Jong (Niederlande), Sune Hellströmer (Schweden), Trefor Lloyd Hughes (Wales), Odile Lanceau (Frankreich), Michał Listkiewicz (Polen), Avraham Luzon (Israel), Paddy McCaul (Republik Irland), Rudolf Marxer (Liechtenstein), Ansgar Schwenken (Deutschland) und Grigori Surkis (Ukraine).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

**Vorsitzender:** Michael van Praag (Niederlande)  
**Stv. Vorsitzender:** František Laurinec (Slowakei)

1. Vizevorsitzender: Elvedin Begić (Bosnien-Herzegowina)  
 2. Vizevorsitzender: David Griffiths (Wales) – neu  
 3. Vizevorsitzender: Markku Lehtola (Finnland) – neu

**Mitglieder:** Bert Andersson (Schweden) – neu  
 Donel Conway (Republik Irland) – neu  
 Jean-François Crucke (Belgien)  
 Zoran Cvrk (Kroatien) – neu  
 Josep Garcia (Andorra) – neu  
 Wolodimir Geninson (Ukraine) – neu  
 Cécile Grandsimon (Frankreich) – neu  
 Adrian Ixari (Moldawien) – neu  
 George Koumas (Zypern)  
 Stephan Schippers (Deutschland) – neu  
 Giovanni Spitaleri (Italien) – neu  
 Raimondas Statkevicius (Litauen) – neu

## Medizinische Kommission

Die Medizinische Kommission traf sich, um verschiedene Fragen in den Bereichen Medizin, Gesundheit und Verletzungen im Fußball zu erörtern. Dazu gehörten ein Rückblick auf die Zusammenkunft von Klubärzten im Rahmen der Verletzungsstudie für Eliteklubs im Januar 2015 am UEFA-Sitz, wo Vereinsärzte aus ganz Europa die Ergebnisse der Verletzungsstudie für Eliteklubs diskutierten, einschließlich Schlüsselthemen wie Gehirnerschütterungen und die möglichen Auswirkungen von bestimmten Spielstilen auf die Verletzungsprävalenz. Die UEFA-Verletzungsstudie ist seit ihrer Einführung 2001 die weltweit größte Quelle von wissenschaftlichen Daten zu Spielerverletzungen, und die Anzahl der jährlich daran teilnehmenden Vereine ist auf 32 gestiegen. Insgesamt wurden in dieser Zeitspanne Daten zu über 12 000 Verletzungen gesammelt, die den Klubs wichtige Informationen zu einer effizienten Verletzungsprävention liefern.

Auch Antidoping stand weit oben auf der Agenda und die Kommission genehmigte für 2015/16 das fortschrittlichste Antidoping-Programm, das der europäische Fußball je gesehen hat. Es umfasst die Einführung von Steroidprofilen über den biologischen Sportlerpass der WADA, eine Verschärfung der Regeln zur Angabe des Aufenthaltsorts des Teams und einzelner Spieler, die langfristige Aufbewahrung von Proben für die rückwirkende Aufdeckung von verbotenen Substanzen und die Fortsetzung des umfassenden Blut- und Urintestprogramms der UEFA (in Wettkampf und Training). Auch Pläne für das größte bei einer EM-Endrunde je durchgeführte Antidoping-Programm wurden besprochen und die Vorbereitungen für das Testprogramm vor dem Turnier, das im Januar 2016 beginnt, wurden aufgenommen. Außerdem genehmigte die Kommission das medizinische Konzept für die EURO 2016.

Die Kommission nahm auch Berichte über die Vorbereitungen für den dritten und letzten



Workshop des Fortbildungsprogramms für Fußballärzte im April 2015 in Budapest entgegen. Nach Abschluss des Kurses und der damit zusammenhängenden E-Learning-Module wird eine erste Gruppe von Ärzten (je ein Vertreter aus allen 54 UEFA-Mitgliedsverbänden) in fußballspezifischen medizinischen Belangen wie Reanimation, Kopfverletzungen, Verletzungsbehandlung und -diagnose, Psychologie, Ernährung, Erholung und Rehabilitation geschult sein, was dazu beitragen wird, die Sicherheit der Spieler in nationalen und UEFA-Wettbewerben zu verbessern. Der Kurs wurde von Medizinern aus ganz Europa konzipiert, wobei der Inhalt so hochwertig ist, dass er vom medizinischen Verlag Thieme noch im Jahr 2015 dafür verwendet wird, eine Enzyklopädie der Fußballmedizin zu erstellen.

**Sitzungen:** 1. September 2014; 4. März 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Jim Boyce (Nordirland), Prof. Jan Ekstrand (Schweden), Prof. Andrea Ferretti (Italien) und Dr. Mogens Kreutzfeldt (Dänemark).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Dr. Michel D'Hooghe (Belgien)
<b>1. Vizevorsitzende:</b>	Dr. Helena Herrero (Spanien)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Dr. José Henrique Jones (Portugal)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Prof. Pierre Rochcongar (Frankreich)
<b>Mitglieder:</b>	Dr. Zoran Bahtijarević (Kroatien) – neu
	Dr. Ian Beasley (England)
	Prof. Mehmet S. Binnet (Türkei)
	Dr. Ioannis Economides (Griechenland)
	Dr. Magnus Forssblad (Schweden) – neu
	Dr. John Maclean (Schottland) – neu
	Dr. Tim Meyer (Deutschland)
	Dr. Juan Carlos Miralles (Andorra)
	Dr. Piero Volpi (Italien) – neu

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

Die Kommission wurde über die jüngsten Änderungen im FIFA-Reglement bezüglich Status und Transfer von Spielern, das am 1. August 2014 in Kraft getreten ist, und über das FIFA-Reglement zur Arbeit mit Vermittlern, welches seit dem 1. April 2015 das FIFA-Spielervermittler-Reglement ersetzt, informiert.

Die Kommission wurde über die Empfehlungen der Arbeitsgruppe zu Transferangelegenheiten des Strategischen Beirats für Berufsfußball an die FIFA wie auch über den aktuellen Stand der Umsetzung der Autonomen Vereinbarung über die Mindestanforderungen für Standard-spielerverträge in Kenntnis gesetzt, die am 19. April 2012 in Brüssel von den Sozialpartnern im europäischen Fußball unterzeichnet worden war. Die Kommission wurde über die jüngste Rechtsprechung des Schiedsgerichts des Sports (TAS) zu internationalen Transfers Minderjähriger und über Verfahrensaspekte vor der FIFA-Kommission für den Status von Spielern und der FIFA-Kammer zur Beilegung von Streitigkeiten informiert.

Schließlich erhielt die Kommission eine Präsentation zur Anwendbarkeit der internationalen Transferregeln der FIFA auf den Frauenfußball. Insbesondere wurde der Kommission das einzige Urteil erläutert, das in diesem Bereich bisher von der FIFA-Kammer zur Beilegung von Streitigkeiten gefällt wurde und festhält, dass das Ausbildungsentschädigungssystem zumindest im Moment nicht auf den Frauenfußball angewendet werden kann, da die materiellen

Umstände sich wesentlich von jenen des Männerfußballs unterscheiden.

**Sitzung:** 12. November 2014

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden: Christian Andreasen (Färöer-Inseln), Ruben Hairapetjan (Armenien) und Terwel Slatew (Bulgarien).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	František Laurinec (Slowakei)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Ángel María Villar Llona (Spanien)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Sergei Prjadjkin (Russland)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Marco Casagrande (Finnland) – neu
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Mario Gallavotti (Italien) – Mitglied
<b>Mitglieder:</b>	Darren Bailey (England) – neu
	Oleksandr Bandurko (Ukraine) – neu
	Róbert Barczy (Ungarn) – neu
	Thomas Hollerer (Österreich)
	Sergei Ilitsch (Belarus)
	Pawel Kolew (Bulgarien) – neu
	Paulo Lourenço (Portugal)
	Rod Petrie (Schottland)
	Henrik Ravnild (Dänemark)
	Jean-Jacques Schonckert (Luxemburg)
	Peter Stadelmann (Schweiz) – neu
	Łukasz Wachowski (Polen) – neu



© Sportsfile

## Kommission für Rechtsfragen

Die Kommission für Rechtsfragen wurde über das Revisionsverfahren der FIFA-Standardstatuten informiert und unterstützte die Ansicht, dass in den Statuten der Nationalverbände nur eine begrenzte Anzahl Grundprinzipien festgehalten sein muss. Alles andere sollte zur Wahrung der organisatorischen Autonomie der Verbände lediglich empfehlenden Charakter haben.

Die Kommission wurde zudem über das FIFA-Reglement zur Arbeit mit Vermittlern in Kenntnis gesetzt, das seit dem 1. April 2015 das FIFA-Spielervermittler-Reglement ersetzt, wie auch über den Entwurf eines neuen FIFA-Reglements zu Ligen und Wettbewerben mit teilnehmenden Klubs verschiedener Verbände.

Die Kommission erhielt Informationen über die verschiedenen Fälle in den Bereichen Klublizenzierung, finanzielles Fairplay und Spielmanipulationen, die von der Finanzkontrollkammer für Klubs, den UEFA-Disziplinarinstanzen und dem Schiedsgericht des Sports (TAS) während der Spielzeit 2014/15 behandelt wurden. Außerdem wurden ihr die von der UEFA im Kampf gegen Spielmanipulationen und

hinsichtlich Online-Wetten im Zusammenhang mit der EURO 2016 ergriffenen Maßnahmen präsentiert.

Schließlich wurde die Kommission auf den jüngsten Stand gebracht betreffend die letzte Ausgabe des FIFA-Reglements für internationale Spiele und genehmigte den Grundsatz, dass internationale Freundschaftsturniere von weniger als zwei Wochen Dauer auf dem Gebiet von UEFA-Mitgliedsverbänden mit höchstens acht Teams bestehend aus U16-Spielern künftig vom betroffenen Nationalverband (und nicht mehr von der UEFA) genehmigt werden.

**Sitzung:** 13. November 2014

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden: Chris Bonett (Malta), Jesper Møller Christensen (Dänemark), František Laurinec (Slowakei), Alan McRae (Schottland), Amir Navon (Israel), Peter Stadelmann (Schweiz) und Theo Zwanziger (Deutschland).



© Getty Images

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

Vorsitzender:	Ángel María Villar Llona (Spanien)
Stv. Vorsitzender:	Peter Gilliéron (Schweiz)
1. Vizevorsitzender:	François de Keersmaecker (Belgien)
2. Vizevorsitzender:	Aleksander Čeferin (Slowenien)
3. Vizevorsitzender:	Christian Andreasen (Färöer-Inseln) – neu
Mitglieder:	Efraim Barak (Israel) – neu
	Mark Boетеkees (Niederlande) – neu
	Artan Hajdari (Albanien)
	Herbert Hübel (Österreich)
	Vladimir Iveta (Kroatien)
	Nebojša Ivković (Serbien) – neu
	Ainar Leppänen (Estland)
	Luca Miranda (Italien) – neu
	Krzysztof Malinowski (Polen) – neu
	Ramisch Malijew (Aserbaidschan) – neu
	Krister Malmsten (Schweden)
	Andrew McKinlay (Schottland) – neu
	Borislav Popow (Bulgarien)



## Beratungskommission für Marketingfragen



Das Hauptaugenmerk der Beratungskommission für Marketingfragen lag im Berichtszeitraum beim Nationalmannschaftsfußball, insbesondere den European Qualifiers und der künftigen Nations League.

Was die European Qualifiers anbelangt, erhielt die Kommission aktuelle Informationen in Sachen Sponsoring, Lizenzierung und Medienrechte, gefolgt von Informationen von adidas sowie über die TV-Produktion, einschließlich der Frage der zentral vermarkteten visuellen Identität und der Kooperation seitens der Broadcaster. Die Kommission zeigte sich begeistert über die bisherige Arbeit der UEFA, die bereits Früchte trägt.

Mit Blick auf 2018-22 wurden das Format, der Spielkalender und das Medienrechtprogramm der Nations League präsentiert. Das kommerzielle Reglement für die European Qualifiers und die Nations League wurde geprüft und genehmigt.

Die Kommission wurde regelmäßig über die EURO 2016 auf dem Laufenden gehalten, insbesondere zum laufenden Verkauf der Medien- und Sponsoringrechte (darunter gebündelte Verträge European Qualifiers/EURO), zu den jüngsten Markenentwicklungen und zu den TV-Produktionseinrichtungen für das Turnier.

Aktuelle Informationen zum Klubwettbewerbszyklus 2015-18 umfassten kommerzielle Belange zur Champions League und zur Europa League mit besonderer Aufmerksamkeit auf den Promotion-Aktivitäten für die Champions League. Die neue visuelle Identität beider Wettbewerbe wurde bildlich und anhand der jüngsten Eröffnungssequenzen präsentiert.

Zu den anderen Themen, die der Kommission in der Berichtsperiode präsentiert und von ihr besprochen wurden, gehörten die digitale Plattform der UEFA, das Konzept „Champions League Experience“ und die Aufschaltung von UEFA.TV.

Nicht zuletzt wurde die Kommission über das KISS-Programm informiert und der Vorsitzende betonte erneut, wie großartig dieses Programm sei, das sich im Laufe der Jahre gut entwickelt habe.

**Sitzungen:** 26. August 2014; 26. Februar 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Emre Alkin (Türkei), Sergei Fursenko (Russland), Florence Hardouin (Frankreich) und Kuanisch Kanapjanow (Kasachstan).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Grigori Surkis (Ukraine)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Davor Šuker (Kroatien)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Guntis Indriksons (Lettland)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Ján Kováčik (Slowakei)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Stewart Regan (Schottland)
<b>4. Vizevorsitzender:</b>	Tiago Craveiro (Portugal)
<b>Mitglieder:</b>	Alexandr Alajew (Russland) – neu
	Razvan Burleanu (Rumänien) – neu
	Ioannis Farfarellis (Griechenland)
	Jonathan Ford (Wales)
	Atanas Furnadschiew (Bulgarien)
	Jawid Garajew (Aserbaidschan)
	Kardaş Kadir (Türkei) – neu
	Ilija Kitić (Slovenien) – neu
	Denni Strich (Deutschland)
	Dušan Svoboda (Tschechische Republik)
	Stuart Turner (England)
	Askar Uranchajew (Kasachstan) – neu
	François Vasseur (Frankreich) – neu

## Medienkommission

Die Medienkommission wurde über verschiedene Aktivitäten informiert, wozu Media Operations für den Klubwettbewerbszyklus 2015-18, die Auszeichnungen der besten Spieler in Europa und ein Bericht über die beiden 2014/15 ausgerichteten Foren für Pressechefs der Klubs gehörten.

Die Kommission prüfte den neuen Ansatz für die Media Operations in der Champions League, der eine Verschmelzung der Rollen des Medienverantwortlichen und des Venue Operations und Broadcast Managers für die meisten Spiele vorsieht, obwohl unter bestimmten Umständen die Option, einen separaten Medienverantwortlichen zu haben, bestehen bleibt.

Im Nachgang zur jährlichen Auszeichnung der besten Spielerin und des besten Spielers, die der UEFA-Präsident anlässlich der Auslosung der Gruppenphase der Champions League in Monaco überreichte, präsentierte Rainer Holzschuh, Präsident der Vereinigung europäischer Sportmedien (ESM), Partner der UEFA für diese Auszeichnungen, einen Rückblick. Die Kommission gab zahlreiche Rückmeldungen und ihr wurde versichert, dass die UEFA und die ESM im Hinblick auf eine konstante Steigerung der Bekanntheit dieser relativ neuen Auszeichnungen gemeinsam alle Aspekte des Projekts prüfen.

Die Kommission erhielt auch eine Präsentation zu den beiden Foren, die in der Saison 2014/15 stattfanden. Das erste, das vom Englischen Fußballverband im Wembley-Stadion ausgerichtet wurde, brachte die Pressechefs der an der Gruppenphase von Champions League und Europa League teilnehmenden Mannschaften zusammen. 71 der 80 Klubs waren bei dieser Veranstaltung im September 2014 vertreten. Hauptthema war die Notwendigkeit, die weitere Zusammenarbeit in verschiedenen Medienangelegenheiten unter den Klubs sowie mit der UEFA sicherzustellen. Das zweite Forum,

an dem die Achtelfinalisten der Champions League teilnahmen, wurde im Januar 2015 in Nyon abgehalten und hatte die sozialen Medien zum Thema. Die Kommission erfuhr auch, dass in der Saison 2015/16 vier Pressechefs von Women's-Champions-League-Klubs am September-Workshop teilnehmen werden.

Andere Präsentationen und Diskussionen betrafen das Audit der UEFA-Publikationen und das Programm für junge Reporter, eine gemeinsame Initiative der UEFA und des Internationalen Verbands der Sportjournalisten (AIPS) anlässlich der Endrunde 2015 der U21-Europameisterschaft. Schließlich bekräftigte die Kommission ihre Unterstützung für die Antirassismus-Kampagne der UEFA und die fortlaufenden Bemühungen der Organisation, Diskriminierung zu bekämpfen.

**Sitzung:** 3. Februar 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Adrian Bevington (England), Thórir Hákonarson (Island), Mamuka Kwaratschelia (Georgien), Armen Melikbekjan (Armenien), Alex Manfré (Malta), Patrick Nelson (Nordirland) und Antonello Valentini (Italien).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

Vorsitzender:	Avraham Luzon (Israel)
Stv. Vorsitzender:	Wolfgang Niersbach (Deutschland)
1. Vizevorsitzender:	Roland Ospelt (Liechtenstein)
2. Vizevorsitzender:	Nicolai Cebotari (Moldawien)
3. Vizevorsitzender:	Momir Djurdjevac (Montenegro)
Mitglieder:	Janusz Basalaj (Polen)
	Onofre Costa (Portugal)
	Matej Damjanović (Bosnien-Herzegowina) – neu
	Márton Dinnyés (Ungarn) – neu
	Otar Giorgadse (Georgien) – neu
	Antonios Karpotopoulos (Griechenland)
	Tony Paeffgen (Litauen)
	Heather Rabbatts (England) – neu
	Tomaž Ranc (Slowenien)
	Stilijan Schischkow (Bulgarien) – neu

## Kommission für Fairplay und soziale Verantwortung

Im Rahmen der Respect-Kampagne und im Hinblick auf das Wohlergehen von Kindern unterstützte die Kommission für Fairplay und soziale Verantwortung in der Saison 2014/15 zahlreiche Fußballprojekte der UEFA, ihrer Partner im Bereich der sozialen Verantwortung sowie der Mitgliedsverbände zu den Kernthemen Frieden und Versöhnung, Fußball für alle, Gesundheit, Rassismus und Diskriminierung, Umwelt sowie Entwicklungshilfe. Viele der Projekte wurden in UEFA-Veranstaltungen und Wettbewerbe integriert.

Die Höhepunkte der Saison waren die von der UEFA, dem Italienischen Fußballverband und dem Netzwerk FARE (Fußball gegen Rassismus in Europa) organisierte, europaweite Konferenz zum Thema Respekt für Vielfalt im September in Rom und das gemeinsam mit dem Königlichen Niederländischen Fußballverband und FARE veranstaltete Seminar zu institutioneller Diskriminierung im Dezember in Amsterdam.

Die UEFA-Wettbewerbe, insbesondere die Champions League und die Europa League, bildeten eine perfekte Plattform für die Antirassismus-Kampagne, die von zahlreichen Spitzenspielerinnen und -spielern unterstützt wurde. Die Kommission begrüßte auch den zweiten Bericht der UEFA über Fußball und soziale Verantwortung, der auf die Saison 2013/14 zurückblickte, sowie den ein Jahr vor Turnierbeginn veröffentlichten Bericht zur sozialen Verantwortung und Nachhaltigkeit bei der EURO 2016.

Ebenfalls 2014/15 erhielten fünf von Mitgliedern der Fußballfamilie unterstützte Stiftungen im Rahmen des Portfolios „Football First/We Care“ Unterstützung der UEFA. Der Europäische Fußballverband für Amputierte vervollständigte das Portfolio der UEFA im Bereich „Fußball für alle“ neben IBSA (Blindenfußball), EDSO (Gehörlosenfußball), CP Football (für Spieler mit Zerebralparese), EPFA (Elektrollstuhl-Fußball) und SO (Special Olympics). Alle sechs Partner erhielten Unterstützung seitens der UEFA, um ihr Breitenfußballangebot zu erweitern.

Die Kommission erhielt aktuelle Informationen über den laufenden Dialog mit der europäischen

Fanbewegung zu Themen wie Eintrittskartenpreise, Sicherheit, Disziplinarfragen und Zugang für alle und genehmigte Unterstützungsbeiträge an sieben UEFA-Mitgliedsverbände für Projekte in den Bereichen Vielfalt und Antidiskriminierung. Weitere vier Mitglieder erhielten Naturkatastrophenhilfe in Höhe von insgesamt EUR 1,8 Mio.

Schließlich verfolgte die Kommission das FARE-Beobachterprogramm mit großer Aufmerksamkeit. Beobachter überwachten 113 UEFA-Klubwettbewerbsspiele und reichten 47 Berichte zu diskriminierenden Vorfällen ein, die in 27 von der Kontroll-, Ethik- und Disziplinarkammer verhängten Sanktionen gegen 20 Klubs resultierten. Des Weiteren wurden 30 Qualifikationsspiele zur EURO 2016 beobachtet und 19 Berichte über diskriminierende Vorfälle erstellt, aus denen sieben Sanktionen gegen fünf Mitgliedsverbände hervorgingen.

**Sitzungen:** 20. August (Büro) und 23. Oktober 2014; 28. April 2015

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden: Michel Dumoulin (Belgien), David Griffiths (Wales), Jonathan Hall (England) und Domenti Sitschinawa (Georgien).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

<b>Vorsitzender:</b>	Peter Gilliéron (Schweiz)
<b>Stv. Vorsitzender:</b>	Allan Hansen (Dänemark)
<b>1. Vizevorsitzender:</b>	Norman Darmanin Demajo (Malta)
<b>2. Vizevorsitzender:</b>	Elchan Mammadow (Aserbaidschan)
<b>3. Vizevorsitzender:</b>	Georgios Gkirtzikis (Griechenland) – neu
<b>Mitglieder:</b>	Klara Bjartmarz (Island) – neu
	Milovan Djukanović (Montenegro) – neu
	Paul Elliott (England) – neu
	Ekaterina Fedischina (Russland)
	Gül Keskinler (Deutschland) – neu
	Conrad Kirkwood (Nordirland) – neu
	Fiona May (Italien) – neu
	Eduard Prodani (Albanien)
	Edgars Pukins (Lettland) – neu
	Teresa Romao (Portugal) – neu
	Charles Schaack (Luxemburg)
	Gaston Schreurs (Belgien) – neu
	Phivos Vakis (Zypern)
	Johan van Geijn (Niederlande)

## Fußballkommission

Die Fußballkommission setzte sich mit Nationalmannschaftswettbewerben, Klubwettbewerben, der Youth League, den Spielregeln und der Promotion von UEFA-Wettbewerben auseinander.

Die Kommission äußerte sich positiv über das Konzept der „Fußballwoche“ und unterstützte vorbehaltlos die Einführung der Nations League, dank der es mehr bedeutungsvolle Spiele geben wird, ohne dass dem internationalen Spielkalender weitere Begegnungen hinzugefügt werden.

Der Kommission wurden die wichtigsten Reglementsänderungen für den Klubwettbewerbszyklus 2015-18 präsentiert, darunter die Streichung gelber Karten nach dem Viertelfinale, die Zuständigkeit des Heimvereins für die Bewässerung des Spielfelds, die direkte Qualifikation des Titelhalters der Europa League für die Champions League sowie das neue Setzsystem für die Auslosung der Gruppenphase der Champions League.

Die Kommission führte konstruktive Diskussionen über die Spielregeln, die insbesondere Folgendes ergaben:

- Unterstützung eines Vorgehens gegen Fehlverhalten von Spielern, obwohl die Meinungen darüber, ob Zeitstrafen die richtige Lösung sind, auseinandergingen;

- Ablehnung der aktuellen Dreifachbestrafung für Notbremsen im Strafraum und Einigung auf die Notwendigkeit einer Überprüfung durch den IFAB;
- Anerkennung der Herausforderungen für Schiedsrichterassistenten bei Abseitsentscheidungen;
- Unterstützung der Einführung zusätzlicher Auswechslungen in der Verlängerung zur Vermeidung von Verletzungen und ohne Spielverzögerungen oder -unterbrechungen;
- Konsens, dass ein Spieler, der eine gelbe Karte für ein grobes Foul erhält, das eine Verletzung verursacht, das Spielfeld verlassen muss, bis der verletzte Gegner weiterspielen kann.

Schließlich empfahl die Kommission einstimmig die Ausweitung der Auszeichnung für 100 Länderspieleinsätze auf den Frauenfußball.

**Sitzung:** 19. November 2014

### Zusammensetzung

Folgende Mitglieder sind in der Saison 2014/15 aus der Kommission ausgeschieden:

Dan Ashworth (England), Julius Kvedaras (Litauen), Anton Ondruš (Slowakei) und Mircea Sandu (Rumänien).

### Zusammensetzung der Kommission per 1. Juli 2015

Vorsitzender:	Davor Šuker (Kroatien)
Stv. Vorsitzender:	Borislav Michailow (Bulgarien)
1. Vizevorsitzender:	Pavel Cebanu (Moldawien)
2. Vizevorsitzender:	Dejan Savićević (Montenegro)
3. Vizevorsitzender:	Zbigniew Boniek (Polen)
4. Vizevorsitzender:	Luís Figo (Portugal)
Mitglieder:	Demetrio Albertini (Italien) Matt Crocker (England) – neu Ivan Ćurković (Serbien) Ilscho Gjorgjioski (EJR Mazedonien) Faruk Hadžibegić (Bosnien-Herzegowina) Anghel Iordanescu (Rumänien) – neu Tibor Nyilasi (Ungarn) Fernando Ruiz Hierro (Spanien) Helmut Sandrock (Deutschland) – neu Alexei Smertin (Russland) – neu
Sonderberater:	Pierluigi Collina Oberster Schiedsrichterverantwortlicher der UEFA







## II. Bericht der UEFA Administration 1. Juli 2014 – 30. Juni 2015





## VORWORT

**Im Geschäftsjahr 2014/15 standen für die UEFA die Förderung ihrer zentralen Werte, der Schutz des Fußballs, den wir alle lieben, und die Konsolidierung des Fundaments im Hinblick auf eine noch bessere Zukunft im Vordergrund und wir können stolz sein auf das, was wir erreicht haben.**

Für die kurz-, mittel- und langfristige Zukunft des Nationalmannschaftsfußballs wurde ein solider Rahmen aufgebaut. Dies gilt nicht nur für die A-Stufe, sondern auch für die Junioren, in Anbetracht der weiterhin florierenden Förderturniere sowie der Umsetzung der Elitejunioren-Förderprogramme, die versprechen, ein Eckpfeiler des Fußballs in unseren 54 Mitgliedsverbänden zu werden.

Damit sich der Fußball nachhaltig entwickeln kann, ist auch ein sicheres Umfeld erforderlich, weshalb wir an einem soliden rechtlichen Rahmen gearbeitet haben, um dies zu ermöglichen. Es wurden Diskussionen zur Regelung von Dritteigentümerschaften an Spielern geführt, und Disziplinarmaßnahmen gegen Rassismus und Zuschauerausschreitungen haben konkrete Erfolge herbeigeführt.

Ähnliche Errungenschaften streben wir im Zusammenhang mit unserer Rolle bei der Reform des Weltdachverbands FIFA an, deren stolzes Mitglied wir sind. Die Fußball-Governance muss transparent sein und das Gefühl vermitteln, dass sie dem Fußball auf allen Ebenen einen Mehrwert bieten kann. Diese Verantwortung müssen wir übernehmen, denn der Fußball übt Einfluss auf die Gesellschaft aus, was im Laufe des vergangenen Jahres unter anderem durch die Schaffung der UEFA-Stiftung für Kinder berücksichtigt wurde.

Unsere Wettbewerbe, die im letzten Jahr wesentliche Veränderungen erfahren haben, bieten uns eine konkrete Bühne, von der aus wir solche positiven Botschaften verbreiten



können. Dieser Bericht verschafft einen Überblick über zwölf Monate hingebungsvoller und harter Arbeit und fasst auf hoffentlich leserliche, genaue und transparente Weise auch die erzielten Fortschritte zusammen.

Gianni Infantino

---

### UEFA-Administration 2014/15

Gianni Infantino (Generalsekretär)

#### Direktoren:

Theodore Theodoridis (Stellvertretender Generalsekretär und Direktor Nationalverbände)

Alasdair Bell (Rechtsdienst)

Stéphane Igolen (Dienste und Management)

Josef Koller (Finanzen)

Giorgio Marchetti (Wettbewerbe)

Martin Kallen (UEFA Events SA – Operations)

Guy-Laurent Epstein (UEFA Events SA – Marketing)

---



---

# Nationalmannschaftswettbewerbe

## Fußball-Europameisterschaft

Das Berichtsjahr begann mit einem europäischen Erfolg bei der Endrunde der Fußball-WM in Brasilien und ging weiter mit einer Neuerung, die dem Nationalmannschaftsfußball eine spannende Zukunft verspricht: Die Einführung der European Qualifiers bedeutete zusätzliches Engagement der UEFA bei den Qualifikationsspielen, das künftig auf weitere Nationalmannschaftswettbewerbe ausgeweitet werden soll. Im September 2014 wurden bei einer Zeremonie in Genf die 13 Austragungsorte der EURO 2020 bekanntgegeben.

Nachdem im Februar 2014 in Nizza der Qualifikationswettbewerb zur größten EM-Endrunde aller Zeiten ausgelost worden war, wurden im Vorfeld des ersten Spieltages letzte Vorbereitungen getroffen, bei denen das Wettbewerbshandbuch den Mitgliedsverbänden, die im September 2014 erste Spiele im neuen Format ausrichteten, Unterstützung bot.

Während mit Spannung auf die Identität der 23 Nationalmannschaften gewartet wurde, die gemeinsam mit dem Ausrichter Frankreich im Sommer 2016 die Endrunde bestreiten würden, wurden die technischen Verfahren für die Auslosung der Playoffs und der Endrunde festgelegt, und die Ernennung der UEFA-Spielverantwortlichen vorgenommen.

Im Jahr 2020 begeht die Fußball-Europameisterschaft ihr 60-jähriges Bestehen, was in 13 Austragungsorten in allen Ecken des Kontinents gefeiert wird. Das Abstimmungsverfahren zur Bestimmung dieser Städte war in vier Phasen aufgeteilt, angefangen mit der Wahl des Wembley-Stadions in London als Austragungsort für die Halbfinalspiele und das Endspiel per Akklamation, nachdem München seine Bewerbung vor der Abstimmung zurückgezogen hatte.

Die bayrische Hauptstadt holte in der zweiten Phase, in der die Orte bestimmt wurden, an denen je ein Viertelfinalspiel und drei Gruppenspiele ausgetragen werden, am meisten Stimmen. Ebenfalls gewählt wurden Baku (Aserbaidschan), St. Petersburg (Russland) und Rom (Italien). In der dritten Phase, in der Austragungsorte für je eine Achtelfinalbegegnung und drei Gruppenspiele aus jenen geografischen Zonen bestimmt wurden, die in den ersten beiden Runden noch keinen Zuschlag erhalten hatten, machten Kopenhagen (Dänemark) und Bukarest (Rumänien) das Rennen. In der vierten und letzten Phase erhielten auch Amsterdam (Niederlande), Dublin (Republik Irland), Bilbao (Spanien), Budapest (Ungarn), Brüssel (Belgien) und Glasgow (Schottland) den Zuschlag für ein Achtelfinalspiel und drei Gruppenspiele.

Dank dem Turnierformat der EURO 2020 erhalten mehrere Länder die Gelegenheit, sich als Ausrichter zu profilieren, was im angestammten Format nicht möglich gewesen wäre. Dies war allerdings nicht die einzige Art, wie die UEFA die Bande mit ihren Mitgliedsverbänden im Zusammenhang mit dem Nationalmannschaftsfußball enger geknüpft hat. Dank der zentralen Vermarktung der Rechte an den European Qualifiers ist die UEFA erstmals an der Organisation von europäischen Qualifikationsspielen zur FIFA-WM beteiligt, bei denen die Teilnehmer für die Endrunde 2018 in Russland bestimmt werden. Die Abstimmung mit der FIFA war folglich neben der Vorbereitung der Veröffentlichung des Spielplans für die European Qualifiers unmittelbar nach der Auslosung im Juli 2015 in St. Petersburg ein wichtiger Teil der Arbeit im Berichtszeitraum.

Die Planung für die künftigen Zyklen der European Qualifiers und die neue UEFA Nations League wurde bei Rundtischgesprächen des Programms für Verbandsspitzen (TEP) mit den Nationalverbänden abgeschlossen. Daraus gingen auch verschiedene technische Empfehlungen hervor, die dem UEFA-Exekutivkomitee unterbreitet wurden. Zudem wurden Konzepte erarbeitet für die zentrale Vermarktung der Freundschaftsländerspiele 2018-22, und die Generalsekretäre der Schwesterkonföderationen der UEFA erhielten eine Präsentation zum Konzept für Länderspiele und Gelegenheiten zu Freundschaftsländerspielen im selben Zeitraum. Dies unterstreicht den Ansatz der UEFA im Nationalmannschaftsfußball: Verbesserung von Status und Qualität des sportlichen Wettbewerbs im Hinblick auf die Schaffung von Bedingungen zur Steigerung des Marktwerts und der Attraktivität zum Wohle aller Nationalverbände.

Betreffend die etwas fernere Zukunft standen auch Terminoptionen für die FIFA-WM 2022 auf der Tagesordnung und es wurden Treffen mit der EPFL (Verein der europäischen

Berufsfußballligen), der ECA (Europäische Klubvereinigung) und der Spielergewerkschaft FIFPro abgehalten, um die Angelegenheit zu besprechen und eine europäische Position zu finden. Die UEFA war zudem in der FIFA-Task-Force vertreten, die einen Vorschlag für den Internationalen Spielkalender 2018-24 erarbeitet hat, der 2022 eine Winter-WM in Katar vorsieht.

## U21-Europameisterschaft

Der Höhepunkt des letzten Quartals des Jahres war hinsichtlich der Nationalmannschaftswettbewerbe zweifellos die U21-EM-Endrunde in der Tschechischen Republik. Durchschnittlich besuchten beinahe 11 000 Zuschauer die Spiele. Insgesamt sahen 163 000 Fans die Begegnungen live, wobei sich beim Endspiel in Prag, bei dem sich Schweden mit dem Sieg im Elfmeterschießen gegen Portugal seinen ersten Titel in dieser Kategorie holte, 18 886 Fans im Stadion einfanden. Außerdem wurde Polen zum Ausrichter der Endrunde 2017 bestimmt, an der erstmals zwölf statt wie bisher acht Mannschaften teilnehmen werden.



## Frauenfußball

Auch für die Women's EURO wurde eine Erweiterung beschlossen, was heißt, dass die Endrunde der Ausgabe 2015-17 16 Teams umfassen wird, vier mehr als 2013 in Schweden. Der Königliche Niederländische Fußballverband wurde im Dezember 2014 vom UEFA-Exekutivkomitee als Ausrichter bestimmt und die Qualifikationsspiele begannen im April 2015 mit einer Rekordteilnehmerzahl von 47 Nationalmannschaften, darunter Andorra mit seiner ersten Teilnahme auf A-Stufe. Informationen und Unterlagen wurden bereits an die teilnehmenden Mannschaften verschickt und der Spielkalender wird im ersten Quartal der Spielzeit 2015/16 festgelegt.

Im Jahr der Endrunde der Frauen-WM in Kanada, bei der 8 der 24 Teams für Europa spielten, erhielt der Frauenfußball große zusätzliche Aufmerksamkeit. Im Hinblick auf die Weiterentwicklung des Frauenfußballs wurden Spielkalender für 2015/16 erarbeitet und genehmigt und UEFA-Vertreter nahmen an Frauenfußball-Workshops in Zürich teil.

## Futsal

Künftige Ausgaben der Futsal-Nationalmannschaftswettbewerbe wurden erfolgreich konzipiert, die Vorbereitungsarbeiten für die Futsal EURO 2016 in Belgrad, Serbien, liefen weiter und Slowenien wurde zum Ausrichter der zwei Jahre später stattfindenden Endrunde bestimmt. Bei der Ausgabe 2014 waren nach Meinung des technischen Beobachters der UEFA, Javier Lozano, auf allen Ebenen Verbesserungen festzustellen. Um diesen Schwung auszunutzen und den Erfolg zu festigen, fertigte die UEFA im Rahmen ihres Futsal-Förderprogramms 40 000 Futsal-Promotion-Flyer an und verteilte diese an ihre Mitgliedsverbände.

## Juniorenfußball

Das Engagement der UEFA für die Entwicklung des Juniorenfußballs auf allen Ebenen wurde im Verlaufe des Jahres anhand verschiedener Projekte hervorgehoben und die Fortschritte kamen in der Qualität der Juniorenturniere zum





Ausdruck. Die Organisation der U17- und U19-Endrunden erforderte den üblichen Reigen an Miniturnieren, Inspektionsbesuchen und Auslosungen, wobei Letztere meist am UEFA-Sitz in Nyon vorgenommen wurden. Eine Ausnahme bildeten die Endrundenauslosungen, die im jeweiligen Ausrichterland durchgeführt wurden und eine ausgezeichnete Gelegenheit boten, bereits im Vorfeld für das Turnier zu werben.

Neben den offiziellen Juniorenwettbewerben unterstützte die UEFA auch Förderturniere, 26 an der Zahl auf U16-Ebene (14 für Jungen, an denen sämtliche UEFA-Mitgliedsverbände teilnahmen, und 12 für Mädchen mit 48 Verbänden). Indem diese Turniere jungen Spielerinnen und Spielern die Chance geben, internationale Spielerfahrung zu sammeln, überbrücken sie die Lücke zwischen den Altersgruppen U14/U15 und U17, wo die eigentlichen UEFA-Nationalmannschaftswettbewerbe beginnen.

### U19-Europameisterschaft

Vom 19. bis 31. Juli 2014 stand Ungarn im Mittelpunkt, das die 13. Endrunde der U19-Europameisterschaft ausrichtete, nachdem es diesen Event bereits 24 Jahre zuvor als U18-Wettbewerb veranstaltet hatte. 12 der 15 Spiele wurden live auf Eurosport übertragen und über 32 000 Zuschauer, durchschnittlich mehr als 2 140 pro Spiel, besuchten die Stadien; diese Zahlen konnten sich angesichts der extrem unterschiedlichen Wetterbedingungen durchaus sehen lassen.

Kaum 18 Tage, nachdem die deutsche Nationalmannschaft die WM-Trophäe in Brasilien entgegennehmen konnte, nahm Niklas Stark im Szusza-Ferenc-Stadion in Budapest einen weiteren Pokal für sein Land entgegen, den sich die Deutschen mit einem 1:0-Sieg gegen Portugal dank einem Tor des rechten Flügelspielers Hany Mukhtar in der ersten Halbzeit sichern konnten. Portugal hatte das Halbfinale



im Elfmeterschießen gegen Serbien gewonnen, das zum vierten Mal in Folge an der Endrunde der U19-Europameisterschaft teilnahm. Die Leistungen der Serben in Ungarn verschafften ihnen einen Startplatz bei der U20-WM in Neuseeland, wo Nemanja Maksimović die Brasilianer in der Verlängerung des Endspiels in einen Schockzustand versetzte und seinem Land im North-Harbour-Stadion in Auckland den Titelgewinn bescherte.

Zu diesem Zeitpunkt waren die Vorbereitungen für die Endrunde 2014/15 in Griechenland bereits weit fortgeschritten; Endrunden-Botschafter Giorgos Karagounis half in Katerini bei der Auslosung der Endrunde mit.

### U19-Frauen-Europameisterschaft

Die Niederlande waren das erste Team, das den neu gestalteten Pokal der U19-Frauen-Europameisterschaft entgegennehmen durfte, nachdem sie die Spanierinnen mit 1:0 besiegt hatten und so ihrem Frauenfußballjahr einen weiteren bedeutenden Meilenstein hinzufügen konnten.



Während des Turniers herrschten im Ausrichter-land Norwegen Rekordtemperaturen, die zu Trinkpausen bei den meisten Spielen führten. Die Spiele wurden in sechs Stadien in der Umgebung von Oslo ausgetragen mit dem Finale im Ullevaal-Stadion vor 4054 Zuschauern. Viviane Miedema schoss sich mit ihrem entscheidenden Tor im Endspiel in die Herzen der Zuschauer und das in einem Jahr, in dem sich die Niederlande erstmals für eine Frauen-A-WM qualifizierten und gleichzeitig zum Ausrichter der Women's EURO 2017 bestimmt wurden.

Jarmo Matikainen, ein Mitglied des technischen Teams der UEFA bei der Endrunde, hielt fest: „Das Turnier hat gezeigt, dass der Juniorinnen-fußball dieser Alterskategorie der A-Stufe immer näher rückt“ – eine Entwicklung, die sich in der wachsenden Stärke der U19-Frauen-Teams in ganz Europa widerspiegelt, was dazu führte, dass die Niederlande prompt die Qualifikation für die nächste Endrunde in Israel verpassten. Im Berichtszeitraum wurden neben den Vorbereitungsarbeiten für das Turnier in Israel auch Inspektionsbesuche in der Slowakei durchgeführt, wo die Endrunde der U19-Frauen-Europameisterschaft 2015/16 durchgeführt wird.

## U17-Europameisterschaft

Bei der Endrunde der U17-Europameisterschaft in Bulgarien wehte ein neuer Wind – sie war die erste seit 2002 mit 16 Mannschaften. Dass bei dieser Endrunde sechs europäische Vertreter für die U17-WM bestimmt wurden, bedeutete, dass die vier unterlegenen Viertelfinalisten zwei Playoff-Spiele bestreiten mussten, um auszumachen, wer die Halbfinalisten im folgenden Jahr nach Chile begleiten würde. Somit wurde die Anzahl Spiele von 15 beim vorangegangenen Turnier in Malta auf 33 in Bulgarien erhöht.

Der Bulgarische Fußballverband meisterte die Herausforderungen der Ausrichtung der erweiterten Endrunde gut, brachte sämtliche Delegationen in einem Hotelkomplex im Badeort Pomorie am Schwarzen Meer unter und richtete an fünf Tagen je zwei Gruppenspiele im selben Stadion aus. Auch die Zuschauer kamen zahlreich mit 11 684 Fans beim Eröffnungsspiel zwischen Bulgarien und Kroatien und über 14 000 beim Endspiel, bei dem Frankreich eine herausragende Leistung zeigte, Deutschland 4:1 besiegte und so den Pokal zum zweiten Mal gewann.

Das Turnier vom 6. bis 22. Mai 2015 war beste Werbung für den Juniorenfußball in Bulgarien, die gemäß Endrunden-Botschafter Stilian Petrow „sehr wichtig war, damit wir beim nächsten Turnier dieser Art allen zeigen können, dass wir gut arbeiten und Fortschritte machen“. Auch die Planung für die Endrunde 2015/16 in Aserbaidschan kam gut voran.

## U17-Frauen-Europameisterschaft

2014/15 wurde die U17-Frauen-Europameisterschaft wieder zu ihrem angestammten Termin ausgerichtet, nachdem sie 2013/14 vorgezogen werden musste, um rechtzeitig die europäischen Teilnehmer der U17-Frauen-WM in Costa Rica zu bestimmen.

Die zweite Endrunde mit acht Teams wurde in Island abgehalten, nachdem die vorangegangene Ausgabe in England den Entscheid der UEFA, die Endrunden nicht mehr auf dem UEFA-Campus in Nyon, sondern in den Nationalverbänden auszurichten, gerechtfertigt hatte. 44 Mannschaften hatten den Weg zur Endrunde in Angriff genommen, und die Verbesserung des Niveaus in dieser Kategorie wurde beispielsweise durch das sensationelle Volleytor von Mariam Abdulai Toloba beim 5:0-Sieg Belgiens im Qualifikationsspiel gegen Wales unter Beweis gestellt, das für die UEFA-Auszeichnung Tor des Jahres nominiert wurde – die Schützin war übrigens erst knapp einen Monat zuvor 15 Jahre alt geworden.

Spanien und die Schweiz belegten den ersten Platz in ihren Gruppen und trafen im Endspiel in Valsvöllur aufeinander, wo 757 Zuschauer den 5:2-Sieg der Spanierinnen mitverfolgten.

## Klubwettbewerbe

Der Grundstein für die künftigen Spielzeiten der UEFA-Klubwettbewerbe wurde während der letzten Saison des Dreijahreszyklus gelegt. Nach

einer Sitzung am 29. Juli 2014 in Nyon, bei der Medien- und Marketingangelegenheiten behandelt wurden, genehmigte die Kommission für Klubwettbewerbe verschiedene Empfehlungen für 2015-18, und der Dialog mit den wichtigsten Interessenträgern betreffend die Ausschüttungen an Klubs, die an UEFA-Wettbewerben teilnehmen, wurde das ganze Jahr über fortgesetzt.

Die definitiven Eintrittslisten für die Frauen- und Männerwettbewerbe 2015/16 wurden genehmigt, was im Falle der Klubwettbewerbe der Männer keine leichte Sache war. Die scheinbar einfache Änderung, dem UEFA-Europa-League-Sieger einen Platz in der UEFA Champions League der folgenden Saison zuzuteilen, war mit enormem administrativen Aufwand und zahlreichen Änderungen in den Wettbewerbsreglementen verbunden.

Erste Vorschauen hinsichtlich der Einnahmen aus den europäischen Klubwettbewerben lassen auf eine gute Gesundheit des europäischen Klubfußballs schließen. Für die UEFA Champions League wurden für 2014/15 am Ende des Berichtszeitraums Einnahmen aus dem Rechteverkauf in Höhe von EUR 1,47 Mrd.





erwartet, wobei nach dem Jahresabschluss und der externen Prüfung voraussichtlich ein bedeutender Überschuss an die teilnehmenden Verbände ausbezahlt wird. Klubs, die nur an den Qualifikationsrunden teilnahmen, erhielten insgesamt EUR 48,5 Mio. Die 18 UEFA-Mitgliedsverbände mit Teilnehmern in der Gruppenphase der Champions League 2013/14 erhielten EUR 70,7 Mio. in Form von Solidaritätszahlungen, und den übrigen 36 Verbänden wurden EUR 11,4 Mio. für ihre Erstligaklubs überwiesen, die für Nachwuchsprogramme bestimmt waren.

Ähnlich positive Trends waren in der UEFA Europa League festzustellen, wo die erwarteten Einnahmen aus dem Rechteverkauf am Ende des Berichtszeitraums bei EUR 254 Mio. standen, wobei voraussichtlich ein weiterer Überschuss an die Klubs ausbezahlt werden kann. Die UEFA Champions League leistete einen Beitrag in Höhe von EUR 50 Mio. zum Ausschüttungssystem der Europa League, was den für die teilnehmenden Mannschaften bereitstehenden Betrag erhöhte. Einzelheiten sind dem UEFA-Finanzbericht 2014/15 zu entnehmen.

Nach langen, aber erfolgreichen Diskussionen mit der Europäischen Klubvereinigung (ECA), die zeigten, wie positiv sich der Fußball entwickeln kann, wenn die Interessenträger gemeinsam nach Lösungen suchen, wurde der seit 1999/2000 bestehende Verteilungsschlüssel für die Klubwettbewerbe für den neuen Zyklus 2015-18 wesentlich abgeändert, was zu konkreten Vorteilen für die UEFA-Europa-League-Klubs und für die Empfänger der Solidaritätszahlungen führt.

Die Einnahmen aus den beiden Hauptklubwettbewerben werden aus einem gemeinsamen Topf zu einem festen Verhältnis von 3,3 zu 1 (UEFA Champions League / UEFA Europa League) ausgeschüttet, wodurch sich der Anteil der UEFA Europa League im Vergleich zu früher deutlich erhöht. Der Marktpool der UEFA

Champions League wird von 45 % auf 40 % gekürzt, während die Startprämie für jeden an der Gruppenphase teilnehmenden Klub auf EUR 12 Mio. erhöht wird. Die Solidaritätszahlungen werden 8,5 % der jährlichen Bruttoeinnahmen ausmachen. In den Qualifikationsrunden der UEFA Champions League und der UEFA Europa League ausgeschiedene Klubs werden Mehreinnahmen in Höhe von 65 % verzeichnen und für nicht teilnehmende Klubs stehen 35 % mehr zur Verfügung.

## UEFA Champions League

Der Höhepunkt der 60. Saison der europäischen Königsklasse war der Sieg des FC Barcelona, der als erster europäischer Klub zum zweiten Mal das Triple schaffte (nationales Double plus UEFA Champions League). Passend zum Slogan des Wettbewerbs „Die Besten der Besten auf der größten Bühne“ stellte Luis Enriques Team im Berliner Olympiastadion mit seinem Sieg gegen Juventus vor 70 442 Fans im Stadion und Millionen an den Bildschirmen weltweit seine Qualitäten unter Beweis.

Das Endspiel wurde in über 200 Ländern live ausgestrahlt mit einer geschätzten globalen Reichweite von 400 Millionen Zuschauern. Alleine in Brasilien schalteten sich 17 Millionen Fans zu, was die globale Attraktivität der UEFA Champions League unterstrich und zum entscheidenden Tor durch Neymar passte.

Das über die ganze Saison anhaltende Duell zwischen Cristiano Ronaldo und Lionel Messi um den Allzeit-Torjägerrekord des Wettbewerbs (Meistertitel und UEFA Champions League zusammen) entwickelte sich zu einer faszinierenden Nebenhandlung des Saisonhauptgeschehens. Beide erzielten für ihre jeweilige Mannschaft zehn Tore und hatten am Ende der Saison ohne Qualifikationsspiele je 77 Treffer auf ihrem Konto. Insgesamt stand dies für den Trend hin zu mehr Angriffsstärke im Wettbewerb, wie das technische Team der UEFA im Saisonbericht festhielt.



In der Gruppenphase mit 32 Teilnehmern waren neben den bekannten Namen auch die Neulinge Ludogorez Rasgrad und Malmö FF zu finden. Bei der Auslosung in Monaco waren 18 Nationalverbände vertreten und auf dem Spielfeld wurde neben dem Duell Ronaldo-Messi während der Gruppenphase faszinierender Fußball geboten. Der FC Basel warf Liverpool vor dem Achtelfinale aus dem Rennen, während AS Monaco sich Arsenal überlegen zeigte und Schalke 04 sich im Achtelfinale trotz eines 4:3-Siegs im Rückspiel gegen Real Madrid verabschieden musste.

Parallel dazu vertiefte sich die UEFA im Rahmen ihrer digitalen Kampagne „Legendary Moments“ in die reiche Geschichte der ersten sechs Jahrzehnte des Wettbewerbs und lud Fans auf der ganzen Welt dazu ein, aus einer Liste von 60 denkwürdigen Momenten die besten auszusuchen. Die Abstimmung veranlasste über 712 000 Fans dazu, UEFA.com zu besuchen, und es wurden über 2,8 Millionen Seitenansichten verzeichnet. Zudem wurde über die sozialen Medienkanäle der UEFA intensiv für die Kampagne geworben. Die Zahlen auf diesen Kanälen über die gesamte Saison hinweg zeigten, dass die UEFA Champions League sich einer stetig wachsenden Beliebtheit erfreut.

Die Anzahl der „Gefällt-mir“-Klicks auf der Facebook-Seite des Wettbewerbs ist von 32,6 auf 45,8 Millionen angestiegen, was ihr im Rennen darum, welche Liga bzw. welcher Verband als Erste(r) 50 Millionen Follower auf seiner Facebook-Seite verzeichnen kann, eine ausgezeichnete Ausgangslage bescherte. Gleichzeitig ist das Twitter-Konto beinahe doppelt so groß geworden und die Neugestaltung des offiziellen YouTube-Kanals als UEFA.tv bot eine spannende neue Plattform, über die historische UEFA-Videos angesehen, Material mit spezifischem Inhalt gefunden und eine stärkere Fanbindung erreicht werden konnten.

Broadcastern wurden 33 TV-Shows zur Verfügung gestellt und es war die dritte Saison, in der die Audio-Sendung „Matchday Live“ zur UEFA Champions League über UEFA.com ausgestrahlt und als kostenloses Podcast für Zuhörer auf der ganzen Welt bereitgestellt wurde. Zudem wurden mit der Trophy Tour, die im Herbst in Bratislava, Wien, Zagreb und Belgrad Halt machte, zusätzliche Live-Erlebnisse mit der begehrtesten Klubfußballtrophäe geschaffen. Die Tour wurde im Frühling in den Vereinigten Staaten, in Dallas und Los Angeles, fortgesetzt.

Das UEFA Champions Festival vom 4. bis 7. Juni am berühmten Brandenburger Tor in Berlin, bei dem sich sämtliche UEFA-Partner präsentieren konnten, zählte geschätzte 320 000 Besucher. In die Aktivitäten konnte die UEFA auch ihr Programm „Fußball für alle“ einbringen, das sie gemeinsam mit Partnern im Bereich der sozialen Verantwortung betreibt, und so eine Verbindung zwischen Elite- und Breitenfußball herstellen. Die Fortsetzung des Engagements im Bereich der sozialen Verantwortung und weitere Verbreitung der entsprechenden Botschaften ist das Ziel für den Weg zum Endspiel 2016 in Mailand.

## UEFA Europa League

„Together as one“ lautete das Motto des ersten Europa-League-Workshops, der organisiert wurde, um bewährte Vorgehensweisen auszutauschen und Promotion-Kampagnen zu besprechen. Es war umso passender in Anbetracht der Bandbreite an Klubs und Nationalverbänden, die in der Ausgabe 2014/15 vertreten waren.

Die 48 an der Gruppenphase teilnehmenden Vereine kamen aus 26 Nationalverbänden, womit zwei Drittel der UEFA-Mitgliedsverbände

diese Phase des Wettbewerbs erreichten. Das Wesen der Europa League liegt in ihrem Status als größter, europaweiter Fußballwettbewerb, in dem unbekannte Hoffnungsträger auf alte Hasen treffen.

Und genau so geschah es auch. EA Guingamp spielte sich im Kampf um einen Platz im Sechzehntelfinale in die Herzen einer Nation und Dnipro Dnipropetrowsk bahnte sich auf beeindruckende Weise einen Weg ins Endspiel und wurde das Aushängeschild eines Landes, das schwierige Zeiten durchlebt, was auch dazu führte, dass der Klub weit weg von zu Hause spielen musste. Die Spieler verkörperten den Geist der Europa League, indem sie Geld spendeten, um es ihren Fans zu ermöglichen, dem Finale beizuwohnen. Für das Motto „Together as one“ gab es kein besseres Beispiel als die 1500 Fans des VfL Borussia Mönchengladbach, die gemeinsam mit ihrem Team zum Spiel nach Zürich reisten, wo die gesamte Borussen-Anhängerschaft 10 000 Personen zählte.

Bei den 205 Begegnungen war ein Trend hin zu einer defensiven Spielweise festzustellen, obwohl beim Endspiel im Nationalstadion von





Warschau zwischen Dnipro und dem FC Sevilla so viele Tore fielen wie seit 2003 nicht mehr. Mit ihrem 3:2-Sieg holten sich die Andalusier zum vierten Mal den Pokal und sind somit der erste Verein überhaupt, der sich über die Europa League einen Startplatz in der Champions League erobert hat. Dank diesem Sieg schlossen die spanischen Vereine zu den italienischen auf, die den Wettbewerb ebenfalls neun Mal gewinnen konnten.

Das Finale wurde in mehr als 100 Länder übertragen. Die geschätzte weltweite Zuschauerzahl lag bei 60 Millionen. In Deutschland stiegen die Zuschauerzahlen in der Europa League um insgesamt 37 % und mit durchschnittlich 3,4 Millionen Zuschauern auf kostenlosen Sendern in Italien wurde der höchste Wert seit Wettbewerbsbeginn registriert. Die Herausforderung besteht nun darin, den Standard aufrecht zu erhalten und auf dem Weg in den Basler St. Jakob-Park zum Endspiel 2015/16 auf dem Erreichten aufzubauen. Die Vorbereitungen für dieses 45. Endspiel des Wettbewerbs hatten bereits begonnen, bevor die Ausgabe 2014/15 in der polnischen Hauptstadt beendet war.

## UEFA-Superpokal

Nach seiner Abkoppelung von den Saisonauftaktveranstaltungen in Monaco hat der UEFA-Superpokal einen neuen Platz im Kalender, einen Donnerstagabend, gefunden.

Am 12. August 2014 war das Cardiff City Stadium Schauplatz des innerspanischen Duells zwischen Real Madrid und dem FC Sevilla, das dank zwei Toren von Cristiano Ronaldo vor 30 854 Zuschauern mit einem 2:0-Sieg von Real Madrid endete.

Die Austragung des Spiels in verschiedenen Ländern ermöglicht es mehr Fans, Spitzenspiele zu sehen, ist allerdings auch mit logistischen Herausforderungen verbunden. Noch vor dem Spiel in Wales hatten die Vorbereitungen für die dritte Begegnung im neuen Format in Tiflis



begonnen. Im Juni 2015, sobald die beiden Teilnehmer – der FC Sevilla und der FC Barcelona – feststanden, wurde ein Workshop mit beiden Vereinen abgehalten.

Vor dem Ende des Berichtszeitraums wurde mit Inspektionsbesuchen und Vorkehrungen für Hospitality, Ticketing und die Zeremonien für den Event 2016 in der norwegischen Stadt Trondheim begonnen. Zudem hat das UEFA-Exekutivkomitee bereits den Ausrichter des UEFA-Superpokals 2017, Skopje, bestimmt.

## UEFA Women's Champions League

Die 14. Ausgabe des UEFA-Frauenklubwettbewerbs begann im August 2014 mit 32 Klubs in der Qualifikationsrunde.

Aufgrund der Frauen-Weltmeisterschaft 2015 in Kanada konnte das Finale erstmals seit der Neugestaltung des Wettbewerbs 2009/10 nicht in derselben Woche stattfinden wie das Männerfinale. Drei Wochen vor dem traditionellen Termin unterhielten der 1. FFC Frankfurt und Paris Saint-Germain im Berliner Friedrich-Ludwig-Jahn-Sportpark 18 300 Zuschauer, darunter die deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel, sowie ein gesamteuropäisches TV-Publikum auf Eurosport. Dank dem Entscheidungstreffer von Mandy Islacker konnten die Deutschen bereits zum vierten Mal den Pokal gewinnen.

Reggio Emilia in Italien wurde zum Austragungsort für das Endspiel 2016 bestimmt und zur Saison 2016/17 wurden neue Kriterien für die Eintrittsliste erarbeitet und genehmigt, die es den Verbänden auf den Plätzen 9 bis 12 ermöglichen, ein zweites Team, nämlich ihren jeweiligen Vizemeister, anzumelden.

## Futsal-Wettbewerbe

In der 14. Saison des UEFA-Futsal-Pokals wurden verschiedene Rekorde zu Fall gebracht. Die Endphase 2014/15 wurde in Lissabon ausgetragen, wo spätestens als Kairat Almaty aus Kasachstan den Pokal zum zweiten Mal in drei Jahren entgegennehmen durfte, keiner mehr an der zunehmenden Beliebtheit des Futsals zweifelte. Die 12 076 Zuschauer beim Halbfinalspiel zwischen dem FC Barcelona und Sporting Lissabon stellten einen Wettbewerbsrekord dar und waren Teil der Gesamtzuschauerzahl von 29 207, was auch für die vier Spiele zusammen einen neuen Höchststand bedeutete. Die 35 in diesen Spielen erzielten Tore, dank denen den Fernsehzuschauern auf Eurosport gute Unterhaltung geboten wurde, übertrafen die Marken früherer Endrunden ebenfalls.

Kaum war die Endphase beendet, wurden die Vorbereitungen für die erste Auslosung der Ausgabe 2015/16 intensiviert, für die sich 45 Klubs, darunter erstmals auch ein Vertreter aus Luxemburg, angemeldet haben – ein Zeichen der steigenden Attraktivität des Futsals. Gleichzeitig liefen auch die Vorbereitungen für die UEFA Futsal EURO 2016 in Serbien und die ersten Spiele des Qualifikationsturniers zur Futsal-Weltmeisterschaft.

## UEFA Youth League

Aufbauend auf dem Erfolg der ersten Ausgabe erhielt die UEFA Youth League auch in der zweiten Pilotsaison aus ganz Europa Lob, worauf das UEFA-Exekutivkomitee ihre langfristige Aufnahme in den Spielkalender

beschloss und das Teilnehmerfeld auf nationale Juniorenmeister ausdehnte, die neben den Juniorenteams der an der Gruppenphase der UEFA Champions League teilnehmenden Mannschaften in den Wettbewerb aufgenommen werden.

Noch bevor der Ball in der Saison 2014/15 zu rollen begann, wurde der Einfluss der Youth League auf die Entwicklung der Spieler deutlich: Munir El Haddadi vom FC Barcelona wurde von Vincente Del Bosque zu einem ersten Einsatz bei einem EM-Qualifikationsspiel der A-Nationalmannschaft berufen, und dies weniger als fünf Monate, nachdem ihm im ersten Endspiel der UEFA Youth League ein unglaublicher Treffer von der Mittellinie aus gelungen war.

Über 70 UEFA-Angestellte meldeten sich als freiwillige Helfer für die Endphase im Stade de Colovray in Nyon. Das Turnier wurde über Medienpartner beworben und erhielt breite Aufmerksamkeit in der Region. Kaum in der Schweiz angekommen, nahmen die vier Teams an Workshops zu den Themen Spielmanipulationen, Doping und Umgang mit den Medien teil.

Auf dem Spielfeld holte Schachtar Donezk im Halbfinale einen anfänglichen Rückstand auf und bezwang den RSC Anderlecht mit 3:1 – eine außerordentliche Geschichte von Kraft und Willensstärke eines Klubs, der aufgrund der politischen Situation in der Ukraine in ein anderes Stadion umziehen musste. Die Erfolgsgeschichte wurde jedoch von Chelsea gestoppt, das seinem 4:0-Halbfinalsieg gegen den AS Rom einen 3:2-Erfolg im Endspiel nachschob und somit als zweite Mannschaft die Lennart-Johansson-Trophäe entgegennehmen durfte.

## Match Operations



Die Abteilung Match Operations der Division Wettbewerbe war für die Koordinierung der operativen Abläufe vor Ort bei den UEFA-Spielen der Saison 2014/15 verantwortlich. Das Match Command Centre in Nyon erwies sich als sehr nützlich im Hinblick auf die Überwachung der Vorbereitung und Durchführung von Spielen, die Unterstützung der Organisationsteams vor Ort und die Bewältigung größerer Probleme.

Die Verbände wurden proaktiv unterstützt, damit über eine neue Plattform (TIME) spielbezogene Informationen zu den European Qualifiers ausgetauscht werden konnten. TIME wurde über das ganze Jahr hinweg weiterentwickelt und zur Nutzung in den UEFA-Klubwettbewerben vorbereitet, wodurch es zur wichtigsten Schnittstelle für die globale Spielorganisation der UEFA werden soll.

Nach Abschluss des Rekrutierungsverfahrens besuchten 63 neue UEFA-Spieldelegierte ihren ersten Workshop (die UEFA-Mitgliedsverbände hatten 93 Kandidaten vorgeschlagen); gleichzeitig wurden Personen für verschiedene Rollen an den Spielorten, darunter Venue

Directors (VDs), Sicherheitsbeauftragte und Dopingkontrollleure (DK) rekrutiert. Für künftige Venue-Teams wurde in Genf im Vorfeld der ersten Saison des neuen Zyklus ein Workshop abgehalten, um VDs, Venue Operations and Broadcast Managern (VOBMs) und Venue Signage and Sponsorship Managern (VSSMs) die für eine effiziente Erfüllung ihrer Rollen bei allen UEFA-Wettbewerben erforderlichen Informationen zu geben, woraufhin diese dann im Rahmen von Inspektionsbesuchen die neue Saison vorbereiteten.

### Schiedsrichterwesen

Die Schiedsrichterverantwortlichen der UEFA hatten das ganze Jahr über eine steigende Zahl an Schiedsrichterernennungen für UEFA-Wettbewerbe zu bewältigen und leisteten administrative Unterstützung, wenn Visa-Probleme in einigen wenigen Ländern Umbesetzungen in letzter Minute erforderlich machten. Neben der wichtigen ständigen Arbeit an Kursen für Schiedsrichterbeobachter wurden verschiedene Neubewertungsbesuche im Rahmen der Schiedsrichterkonvention durchgeführt, woraufhin sich der entsprechende Ausschuss traf.



Besonderer Wert wurde auf Ausbildung, Fortschritt und Weiterentwicklung gelegt. Im Rahmen des Sommerkurses in Nyon, Schweiz, und der Winterveranstaltungen in Athen fanden zwei Treffen der Elite- und fortgeschrittenen Schiedsrichter statt. Vor dem Ende der Saison besuchten zudem 90 internationale Schiedsrichterassistenten einen Kurs in Athen, der obligatorische Fitness-tests umfasste. Außerdem besuchten 25 Schiedsrichterbeobachter-Anwärter einen Kurs am UEFA-Sitz.

Das Schiedsrichter-Exzellenzzentrum (CORE) beendete die erste Jahreshälfte 2015 mit seinem 28. Einführungskurs und einem Förderkurs für aktuelle FIFA-Schiedsrichter, darunter ein Trio aus den USA. Dies war nicht die einzige Gelegenheit, bei der Schiedsrichter von außerhalb Europas vom Engagement der UEFA für Schiedsrichter profitierten: In einem früheren Kurs wurde das Projekt Delegierten der AFC, der CAF und der CONCACAF präsentiert, die im Hinblick auf eine weitere Zusammenarbeit einen Wissensaustausch mit der UEFA eingegangen sind. Ein messbares Zeichen des Erfolgs von CORE war beim Endspiel der U21-Europameisterschaft im Juni ersichtlich, das vom CORE-Absolventen Szymon Marciniak geleitet wurde.

## Stadien und Sicherheit

Die Zusammenarbeit mit den Interessenträgern zur Gewährleistung der Sicherheit in den Stadien stand während des ganzen Jahres auf der Tagesordnung. Über 300 Delegierte wohnten der jährlichen UEFA/EU-Stadien- und Sicherheitskonferenz in Warschau bei und es wurde ein Treffen mit den Sicherheitsverantwortlichen der Nationalverbände organisiert, mit denen ein Schulungsprogramm für Stadionverantwortliche und Polizeikommandanten entwickelt wurde.

Die Arbeit mit dem Europarat an der Revision des Übereinkommens über Gewalttätigkeiten und Fehlverhalten von Zuschauern sowie des dazugehörigen Umsetzungsprogramms wurde weitergeführt, während zahlreiche UEFA-Mitgliedsverbände maßgeschneiderte, individuelle Unterstützung erhielten. Zudem wurde das in diesem Bereich gesammelte Wissen dazu verwendet, die Asiatische Fußballkonföderation bei ihren Bemühungen, ihre eigene Stadion- und Sicherheitsabteilung aufzubauen, zu unterstützen.

## Antidoping und Medizinisches

Während des ganzen Jahres nahm die UEFA eine führende Rolle ein bezüglich der

Entwicklung von Maßnahmen zur Wahrung der Integrität des Fußballs in Bezug auf Doping. Das Exekutivkomitee genehmigte den Vorschlag der Medizinischen Kommission betreffend die Einführung eines biologischen Sportlerpasses für die UEFA-Champions-League-Saison 2015/16.

Mit Blick auf die Einführung individueller Steroidprofile vervollständigte und unterzeichnete die UEFA die Nutzervereinbarung der



© P. Grzybowski

WADA für das Anti-Doping Administration & Management System (ADAMS) und aktualisierte ihr eigenes Dopingreglement, um dieses an den Welt-Anti-Doping-Code 2015 anzupassen.

Die Verletzungsstudie für Eliteklubs der UEFA verzeichnete mit 36 Vereinen aus 15 Ländern, die regelmäßig Verletzungsdaten einreichen, einen neuen Teilnehmerrekord. Der Abschlussbericht 2014/15 der Studie wurde den Klubs Ende Juni vorgelegt. Zudem wurden die Sensibilisierungsveranstaltungen im Bereich Antidoping bei Wettbewerben und Endrunden fortgesetzt und Dopingkontrolleure aus allen Ecken des Kontinents wohnten in Nyon dem jährlichen DK-Seminar bei.

## Besondere Fußballprojekte

Das Team, das sich um besondere Fußballprojekte kümmert, leistete im Verlauf der Saison einen Beitrag zur Verbreitung der Botschaften der UEFA sowie zur Eventorganisation. So verwandelte es die Auslosung der Gruppenphase der UEFA Champions League 2014/15 in eine Verneigung vor Vergangenheit und Gegenwart, indem es ehemalige Spieler von Real Madrid dazu bewegen konnte, die Zeremonie zu Ehren des zehnten Gewinns der Königsklasse („La Décima“) durch den spanischen Hauptstadtclub zu leiten, und indem es die sechs Nominierten für die Auszeichnung zur besten Spielerin und zum besten Spieler in Europa der UEFA dafür gewinnen konnte, an der Zeremonie teilzunehmen.

Das Team leistete das ganze Jahr über Unterstützung für die Promotion der Wettbewerbe. Es verpflichtete Karl-Heinz Riedle (Berlin) und Jerzy Dudek (Warschau) als Botschafter für die Klubwettbewerbsendspiele und arbeitete mit ehemaligen Spielern zusammen, die sich bei verschiedenen von Wettbewerbspartnern präsentierten Etappen der UEFA-Champions-League-Trophy-Tour als Vertreter der UEFA zur Verfügung stellten. Viele dieser ehemaligen Spieler nahmen auch am Spiel der Legenden am



Vortrag des 60. Finales in Berlin teil, wo alle 22 Klubs, welche den Europapokal bzw. die UEFA Champions League gewonnen haben, in einer besonderen Zeremonie geehrt wurden. Das Team stellte zudem sicher, dass die Spitzentrainer in Nyon zusammenkamen, um mit der UEFA beim jährlichen Elitetrainer-Forum über aktuelle Fragen zu diskutieren.

Das Engagement wurde auch für soziale Belange genutzt, so trat Clarence Seedorf als weltweiter Botschafter für Vielfalt und Wandel auf. Zudem wurde operative Unterstützung bei der Vorbereitung für das Spiel gegen Armut („Match Against Poverty“) im Rahmen des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen am 20. April in Saint-Étienne geleistet.

## Breitenfußball

Das Hauptziel der UEFA, durch die Förderung des Breitenfußballs neue Talente hervorzu- bringen, kam im Rahmen der 60-Jahr-Feierlich- keiten ganz besonders zum Ausdruck, als Schulen aus Nyon und Umgebung zu einem Breitenfußballturnier auf dem UEFA-Campus eingeladen wurden.

Was die europaweite Breitenfußballförderung anbelangt, wurde eine Vereinbarung mit der Europäischen Kommission unterzeichnet und es wurde beschlossen, dass der UEFA- Breitenfußballtag (und die damit verbundenen Auszeichnungen) nicht mehr in der Woche vor dem UEFA-Champions-League-Finale statt- finden, sondern in eine UEFA-Breitenfuß- ballwoche umgewandelt werden soll, die mit der Europäischen Woche des Sports zusammen- fällt, mit der ersten Ausgabe im September 2015. Die Ausrichter der Klubwettbewerbs- endspiele, d.h. Warschau und Berlin, erhielten auch dieses Jahr Maxispielfelder geschenkt, und anlässlich der ersten UEFA-Breitenfußballwoche wurde auch in Brüssel ein solches Feld eingeweiht.

Im Zusammenhang mit der Überarbeitung der Breitenfußball-Charta wurden Daten aus allen Mitgliedsverbänden gesammelt, die in den kommenden Spielzeiten dazu verwendet werden, Fortschritte zu messen. Außerdem wurde zusammen mit der Division Marketing ein Pilotprojekt initiiert, mit dem ausgewählte Verbände bei ihren Bemühungen zur Erhöhung der Teilnehmerzahlen im Fußball unterstützt werden sollen.

## UEFA-Regionen-Pokal

Die Endrunde der neunten Ausgabe des UEFA- Wettbewerbs für Amateurmansschaften fand am Ende des Berichtszeitraums, mit dem Endspiel am 4. Juli 2015 im Tallaght Stadium in der Republik Irland, statt. Der ehemalige Vorsitzende der UEFA-Kommission für Junioren-

und Amateurfußball, Jim Boyce, der bei allen früheren Endrunden zugegen gewesen war, zeigte sich beeindruckt von der Entwicklung, welche die „Champions League für Amateurspieler“ durchgemacht habe.

## Solidarität und Unterstützung für die Nationalverbände

Eines der wichtigsten Ziele der UEFA bei der Zusammenarbeit mit ihren Mitgliedsverbänden besteht darin, sie hinsichtlich Kooperation, Interaktion und Wissensaustausch möglichst optimal zu unterstützen und die Solidarität zu fördern, um das Wohlergehen des europäischen Fußballs sicherzustellen und das Streben nach ständiger Weiterentwicklung aufrecht- zuerhalten.

## HatTrick

Dank der Veröffentlichung eines Berichts zum zehnjährigen Jubiläum des HatTrick-Programms auf den digitalen Plattformen der UEFA konnte die Kommunikation über das Projekt verbessert werden, wozu auch Anzeigen in den Programmen der Endspiele und Endrunden 2015 gehörten. Zur Erhaltung des Niveaus der Unterstützung wurden regelmäßige HatTrick- Besuche durchgeführt und zahlreiche Projekte erfolgreich abgeschlossen, darunter der neue Hauptsitz der Färöer-Inseln, die neue Futsal- Arena Moldawiens und die Ruhmeshalle des italienischen Fußballs.

Die EJR Mazedonien erhielt Beratung zu ihrem Infrastrukturentwicklungsplan und der walisische Verband wurde hinsichtlich des Baus von Kunstrasenfeldern der dritten Generation unterstützt. In Lettland wurde eine Vereinbarung für den Bau eines neuen, zu 100 % aus dem HatTrick-Programm finanzierten Nationalstadions erzielt. Ähnliche Projekte werden auch in Albanien und Nordirland umgesetzt.





Im Rahmen der European Qualifiers erhielten die Nationalverbände operative Unterstützung, unter anderem zur weiteren Verbesserung der Spielfelder und der allgemeinen Stadioninfrastruktur. Es wurde am vierten HatTrick-Zyklus (2016-20) gearbeitet und das Team nahm die definitiven Nominierungen für die HatTrick-Auszeichnungen 2015 entgegen. Neben dieser Anerkennung der ausgezeichneten Arbeit der Mitgliedsverbände im Bereich der drei HatTrick-Säulen Investition, Wissensaustausch und Ausbildung wurden die Wurzeln des europäischen Fußballs dank im Rahmen des HatTrick-Programms unterstützter Projekte weiter gestärkt und der Fußball auf allen Ebenen gefördert.

### KISS, Universitäten und Forschung

Im Vorfeld der Zeremonie für die KISS-Marketing-Auszeichnungen im November 2014 im portugiesischen Cascais gingen insgesamt 51 Nominierungen aus 37 Nationalverbänden ein. Laut dem Vorsitzenden der HatTrick-Kommission, Allan Hansen, werden mit diesen Auszeichnungen die besten Marketingaktivitäten der UEFA-Nationalverbände belohnt. Es wurden Preise verliehen für die beste digitale

Kampagne zur Fan-Beteiligung (Kroatien), für das beste Fan-Erlebnis-Projekt (Malta), die beste Sponsoring-Aktion (Türkei), die beste Markenstrategie und -umsetzung (Belgien) und die beste Marketingkampagne im Breitenfußball (Niederlande).

49 Vertreter von UEFA-Mitgliedsverbänden, AFC und CONCACAF wohnten einem KISS-Workshop zu rechtlichen Angelegenheiten in Wien bei und sieben europäische Fußballverbände setzten sich bei einem Workshop zur Entwicklung des Frauenfußballs auf Vereins- und Ligaebene am Sitz des Deutschen Fußball-Bundes in Frankfurt mit der Frage auseinander, wie das Gleichgewicht in ihren Hauptwettbewerben verbessert werden kann.

In Nyon kamen zur dritten Ausgabe des UEFA-Programms für Frauen in Führungspositionen verschiedene Redner sowie 24 Frauen aus verschiedenen Mitgliedsverbänden zu anregenden Gesprächen zusammen. Vorträge hielten Degenfechtweltmeisterin Claudia Bokel (als Vertreterin des Internationalen Olympischen Komitees), Florence Lombardo (Credit Suisse) und Raphael Crowe (Verantwortlicher für Fragen der Gleichberechtigung bei der Internationalen Arbeitsorganisation). Der

Wissensaustausch wurde durch ein Mentorenprogramm ergänzt, in dessen Rahmen drei ehemalige Teilnehmerinnen als Tutorinnen anwesend waren.

Ausbildung – und die Entwicklung der vielfältigen und weitreichenden Programme der UEFA in diesem Bereich – waren ein zentrales Thema im Berichtszeitraum. Mit dem Ziel, das Wissen erfahrener Spieler nach Beendigung ihrer aktiven Karriere im Fußball zu erhalten, wurde der UEFA-Master-Studienkurs für Nationalspieler (MIP) auf den Weg gebracht und es gingen umgehend Anmeldungen für die erste Ausgabe des Programms ein, die im Herbst 2015 beginnt. Daneben wurde das UEFA-Fußballrecht-Programm eingeführt, das in Zusammenarbeit mit internationalen Akademikern und Rechtsexperten erarbeitet wurde, um die wichtigsten rechtlichen Entwicklungen im sich ständig verändernden Umfeld des Fußballs zu meistern.

Diese neuen Projekte laufen parallel zu den bestehenden Ausbildungsprogrammen im Hinblick auf die Konsolidierung des Fundaments unseres Sports. Die dritte Ausgabe des Master-Studienkurses in europäischer Sport-Governance (MESGO) wurde erfolgreich fortgesetzt und es kamen immer mehr nationale Ausgaben des UEFA-Zertifikats in Fußballmanagement (CFM) hinzu. 50 Wissenschaftler aus ganz Europa reichten im Rahmen des UEFA-Forschungsstipendien-Programms Vorschläge ein, die erstmals von einem Unterstützungsschreiben eines UEFA-Mitgliedsverbands begleitet sein mussten. Sechs Projektvorschläge erhielten von der Jury, die im Verlaufe des Jahres durch zwei weibliche Mitglieder ergänzt wurde, ein Stipendium von bis zu EUR 15 000 zugesprochen.

Das Team Ausbildung und Universitäten koordinierte eine erste Studie zur wirtschaftlichen Tragweite der EURO 2016, die vom Zentrum für Sportrecht und -ökonomie (CDES) der Universität Limoges erstellt wurde, und

begrüßte die ersten Forschungsarbeiten des Glion Institute of Higher Education zu kulturellen Programmen im Rahmen der Endrunde sowie zu einer App für VIPs und VVIPs, die dem Turnier in Frankreich beiwohnen werden. Schließlich durften 40 Sportverwaltungs- und Sportmanagementstudenten im Rahmen der Halbfinalbegegnungen und des Finales der UEFA Youth League im Stadion von Colovray in Nyon verschiedene Fun-Aktivitäten organisieren. 100 Nachwuchsfußballer, Ausbilder und gewählte Vertreter aus dem französischen Lothringen erhielten die unvergessliche Gelegenheit, an der Eröffnungszeremonie teilzunehmen.

### Captains of Change („Wandel im Fußball“)



Bei der Konferenz unter dem Motto „Respekt für Vielfalt“ im September 2014 stellte der UEFA-Präsident eine neue Initiative namens „Wandel im Fußball“ zur Förderung von Vielfalt im Management des europäischen Fußballs vor. An der ersten Ausgabe nahmen Vertreter von Nationalverbänden, Interessenträger aus der Fußballfamilie und UEFA-Angestellte teil, wobei zunächst Schulungseinheiten auf dem Programm standen, und danach über die Strategie und Einführung eigener Programme zum Thema Vielfalt gesprochen wurde.

Auf dem ganzen Kontinent entstanden vielfältigste Projekte zur Inklusion im Fußball. Bei der UEFA organisierte die Antidoping-Assistentin Rebecca Lee am 26. Juni einen Tag zum Thema Behinderung, während Pressechef Pedro Pinto mit Unterstützung des Projektexperten Kennedy Makambira die Koordination einer Studie zum Thema „Vielfalt bei der UEFA“ übernahm.

### Programm für Verbandsspitzen (TEP)

Monaco war nicht nur Gastgeber für den Saisonauftakt der neuen europäischen Klubwettbewerbssaison, sondern auch für die ersten formellen Diskussionen der UEFA mit ihren Mitgliedsverbänden in der Saison 2014/15. Bis Ende 2014 fanden sieben TEP-Rundtischgespräche statt, dank denen Entscheidungen über strategische Fragen im Fußball erleichtert wurden, einschließlich jener über die Zukunft der A-Nationalmannschaftswettbewerbe, den vierten HatTrick-Zyklus und sportpolitische Angelegenheiten.

Auf Anfrage wurde für Verbände Ad-hoc-Unterstützung bereitgestellt, während die Planung für das TEP-Strategietreffen in Malta im Vorfeld der UEFA-Exekutivkomiteesitzung im September 2015 weiterlief. Zudem wurde das Good-Governance-Anreizprogramm abgeschlossen und ein Bestellverfahren im Rahmen des Ausrüstungs-Unterstützungsprogramms für 2016/17 auf den Weg gebracht.

### Studiengruppen-Programm (SGS)

Der Berichtszeitraum fällt mit der siebten Saison des europaweiten Studiengruppen-Programms zusammen. Die wichtigste Entwicklung war der zusätzliche Fokus auf spezifische Themen innerhalb der Bereiche Trainerausbildung, Elitejuniorenförderung, Breitenfußball und Frauenfußball. Fitness-für-Fußball-Seminare wurden als Antwort auf Rückmeldungen von UEFA-Mitgliedsverbänden ins Programm



aufgenommen und die Breitenfußballseminare wurden dazu verwendet, alle Mitgliedsverbände mit den neuen Charta-Kriterien vertraut zu machen.

### Trainerwesen

Die FIFA-Weltmeisterschaft gab Anlass zu Nachbetrachtungen und einer weiterführenden Analyse der technischen Elemente des Fußballs auf der Ebene der Nationalmannschaften. Diese Analysen wurden im September 2014 bei der FIFA/UEFA-Konferenz für Nationaltrainer und technische Direktoren in St. Petersburg angestellt.

Im fünften Jahr des Traineranwärter-Austauschprogramms für Pro-Lizenz-Aspiranten wurde das Talent zahlreicher Kandidaten aus allen Ecken Europas gefördert. Im Verlaufe der Jahre sind die Kurse praxisbezogener geworden, und unter Nutzung der Einrichtungen auf dem UEFA-Campus in Nyon wurden unter anderem die Themen Planung und Durchführung von Trainingseinheiten, taktische Analyse und Medientraining behandelt. Die Teilnehmer der vier im Berichtszeitraum abgehaltenen Kurse konnten auch von den Ratschlägen eines erfahrenen europäischen Trainers profitieren: Fatih Terim war der Star einer dieser Veranstaltungen in Nyon und bereicherte den Lernprozess für Trainer aus 16 Nationalverbänden.



Ein wichtiger Meilenstein für die Trainerausbildung war die Erarbeitung und Genehmigung der UEFA-Trainerkonvention 2015, die von 53 der 54 Mitgliedsverbände unterzeichnet wurde (Gibraltar ist noch nicht Konventionsmitglied). Die Leeds Beckett University in England wurde ausgewählt, um eine Forschungsstudie zu den Auswirkungen der Konvention seit ihrer Einführung zu erstellen, die Eindrücke der Verbände dazu zu sammeln und Empfehlungen für die Zukunft zu formulieren. Über die Ergebnisse wurden zwei Zwischenberichte veröffentlicht.

Im März 2015 veranstaltete die UEFA einen äußerst erfolgreichen, maßgeschneiderten Kurs für 20 arbeitslose französische Pro-Lizenz-Inhaber mit offenen Diskussionen und Präsentationen über die Arbeit im Ausland, Teambuilding, die Beibehaltung einer positiven Einstellung, den Umgang mit den Medien und andere, technischere Aspekte.

Erstmals wurden in Georgien und Malta Pro-Lizenz-Kurse durchgeführt, es wurden Pilotverbände für den UEFA-Futsaltrainer-B-Lizenzkurs ausgewählt und nationale Ausgaben des UEFA-Torwarttrainer-A-Lizenzkurses wurden dem Jira-Ausschuss empfohlen, wobei acht Verbände der ehemaligen Sowjetunion diesbezüglich besondere Unterstützung erhielten. Nordirlands Engagement für die Futsal-Entwicklung wurde anhand der Ausrichtung eines Ausbildungskurses für Futsaltrainer-Ausbilder aus zehn Verbänden unterstrichen.

Die UEFA beobachtete weiterhin regelmäßig die aktuellen Trends, indem sie erfahrene technische Teams zu allen Endrunden und Hauptklubwettbewerben entsandte und aufgrund der von diesen gesammelten Erkenntnisse technische Berichte erstellte. Zum ersten Mal wurde auch die UEFA Women's Champions League analysiert, wozu ab dem Viertelfinale Beobachter zu den Spielen entsandt wurden und im Sommer 2015 ein Online-Bericht veröffentlicht wurde.

## Frauenfußballentwicklung

Im Rahmen des Frauenfußball-Entwicklungsprogramms (FFEP) wurden bei einer Zeremonie im Februar 2015 in Paris fünf Botschafterinnen ernannt. Camille Abily, Laura Georges (beide aus Frankreich), Verónica Boquete (Spanien) und Lotta Schelin (Schweden) sowie die schon zuvor aktive Botschafterin Steffi Jones engagierten sich für Promotion- und Motivationsaktivitäten im Zusammenhang mit dem Programm, wobei Letztere ihre Rolle aufgrund ihrer Pflichten bei der deutschen Nationalmannschaft später niederlegte.

*„Die Entwicklung des Frauenfußballs hat dazu geführt, dass es immer mehr Spitzen-spielerinnen gibt, die eine Vorbildrolle für Mädchen einnehmen können“,* erklärte Karen Espelund, Vorsitzende der UEFA-Kommission für Frauenfußball. *„Wir können uns dieser Popularität bedienen, um den Frauenfußball in Europa weiter zu fördern.“* Die Arbeit begann unverzüglich, indem Verónica Boquete im März 2015 in Kroatien ein UEFA-Förderturnier besuchte, um den teilnehmenden Teams und den vor Ort anwesenden Jugendlichen Rat, Unterstützung und Inspiration zu bieten. Solche Besuche sollen als fester Bestandteil in den UEFA-Kalender aufgenommen werden.

Das für die Frauenfußballentwicklung zuständige Team beriet die Verbände im Zusammenhang mit Wissensvermittlungsprogrammen, praktischen Kursen und Beratungsprogrammen, die von den Mitgliedern zusätzlich zur Projektfinanzierung genutzt werden konnten. Unterstützung wurde bereitgestellt für die Entwicklung auf und neben dem Spielfeld, in der Schiedsrichter- und Trainerausbildung, für Promotion (Kommunikation und Marketing) sowie hinsichtlich des Austausches zwischen den Nationalverbänden. Es wurde eine Broschüre mit den vorhandenen Optionen veröffentlicht und in einer weiteren Publikation wurden die Fortschritte der Frauenfußballentwicklung anhand von Statistiken aus den Verbänden festgehalten.



Gemeinsam mit der Abteilung Fußballausbildung wurde nach einem erfolgreichen Pilotkurs in Kroatien ein spezifischer Lehrgang für Trainerinnen erarbeitet, und nach Abschluss der ersten Saison sind bereits zwölf Veranstaltungen für die Saison 2015/16 geplant. Die meisten dieser Kurse waren mit Förderturnieren verknüpft, wie dies auch bei einer ähnlichen Initiative für Schiedsrichterinnen in Zusammenarbeit mit der Schiedsrichterabteilung der Fall war.

In der ersten Staffel der UEFA-Frauenfußball-Sendung auf YouTube und – für spätere Ausgaben – auf Eurosport wurde dem Publikum der enorme Entwicklungsschritt im Frauenfußball in den letzten Jahren und Jahrzehnten nähergebracht. In der Sendung wurde hinter die Kulissen der UEFA Women's Champions League geblickt und das Frauenfußball-Entwicklungsprogramm wurde anhand von spannendem Bildmaterial erläutert. Es wurde mit der Ausarbeitung eines möglichen Sendekonzepts für 2015/16 begonnen, unter der Voraussetzung, dass so größere Zuschauerzahlen erreicht werden.

### Elitejuniorenförderung

Im Frühling und Sommer fanden in ganz Europa 26 internationale Förderturniere für U16-Jungen- und -Mädchenteams statt, wodurch die UEFA

es den Spielerinnen und Spielern ermöglichte, in einer wichtigen Phase ihrer Entwicklung wertvolle Erfahrungen zu sammeln. 2014/15 nahmen alle 54 UEFA-Mitgliedsverbände an den Juniorenturnieren teil, während es bei den Juniorinnen 48 waren.

Der Geist dieser Turniere ist seit ihrer Einführung 2012 unverändert geblieben, denn es stehen weiterhin die freundschaftliche Atmosphäre und die Entwicklung im Vordergrund, und nicht die Resultate. Die Turniere wurden auch als Ausgangspunkt für Innovationen verwendet: Es wurde ein Bericht über das Zeitstrafen-Experiment bei den Turnieren 2013/14 verfasst, dessen Ergebnisse beim Elitetrainer-Forum besprochen werden konnten. Juniorinnenwettbewerbe wurden auch auf U17- und U18-Stufe durchgeführt.

Auch die ersten Schritte des Fußballakademie-Entwicklungsprogramms erwiesen sich als großer Erfolg. Unter Aufsicht des Leiters der Abteilung Fußballentwicklung, Jean-François Domergue, wurden in Armenien, der EJRMazedonien und Georgien, den drei an der Pilotphase des Programms beteiligten Verbänden, fünf praktische Einheiten abgehalten. Im Rahmen des Projekts wurde auch ein Förderturnier mit diesen drei Verbänden abgehalten. In der Saison 2015/16 stößt Belarus als vierter Pilotverband hinzu.

## Good Governance

### Good-Governance-Projekte

Die UEFA-Mitgliedsverbände konnten 2014/15 anhand von 57 Good-Governance-Projekten ihre eigene Führungsstruktur weiter verbessern. Über ihr Good-Governance-Anreizprogramm, das von der TEP-Abteilung verwaltet wird, investierte die UEFA insgesamt EUR 5,4 Mio. in diese Projekte. Dank den meisten Projekten konnten Effektivität und Effizienz der Verbände verbessert, ihre Strategien weiterentwickelt sowie Transparenz und Solidarität erhöht werden.

Der Einfluss der UEFA auf die Fußballentwicklung ging 2014/15 im Rahmen von Kooperationsvereinbarungen mit Schwesterkonföderationen über die Grenzen Europas hinaus. Die Früchte dieser Bemühungen wurden über das ganze Jahr hinweg auf verschiedene Arten sichtbar, insbesondere am Austausch von Experten zur Bewertung verschiedener operativer Aspekte in den Bereichen Wettbewerbe und Entwicklung.

Die UEFA stellte Ausrüstung für Grenada und Chile bereit, organisierte Frauenfußball- und Sicherheitsprojekte in Asien, lud einen Trainer

aus Honduras zu einem Studiengruppen-Seminar zum Thema Fitness für Fußball in den Niederlanden ein, UEFA-Experten bewerteten die Trainerausbildung in Puerto Rico und es fand ein Wissensaustausch zwischen Experten der CONCACAF und der UEFA statt, die bei wichtigen Spielen der Champions League der jeweils anderen Konföderation einen Blick hinter die Kulissen warfen.

Diskussionen mit AFC, CAF und CONCACAF betreffend die operativen Auswirkungen ihrer jeweiligen Kooperationsvereinbarungen mit der UEFA gingen weiter, wobei diese Verhandlungen die laufenden Projekte nicht bremsen. Der Leiter der Abteilung Interessenträger der UEFA, Alex Phillips, war weiterhin vorübergehend an die AFC ausgeliehen und die technischen Expertinnen Hesterine de Reus und Béatrice von Siebenthal befassten sich mit den Fußballentwicklungsplänen in Kuwait (einen Monat lang) und Bhutan (drei Monate lang). Der ehemalige Technische Direktor der UEFA, Andy Roxburgh, der nach seinem Weggang für kurze Zeit in New York gearbeitet hatte, übernahm den entsprechenden Posten in Asien.

Die Schwesterkonföderationen wurden auch zu einem Klublizenzierungsworkshop in Dublin eingeladen und Experten besuchten ein



© Sportsfile



Seminar in Kairo mit dem Ziel, die CAF bei der Einführung eines ähnlichen Systems zu unterstützen. Auch besuchten Schiedsrichter von außerhalb Europas CORE-Kurse.

Der Strategische Beirat für Berufsfußball (SBBF) konzentrierte sich insbesondere auf Transferangelegenheiten, Integrität (siehe unten), den sozialen Dialog sowie auf Mindestanforderungen für Standardspielerverträge. Ein bedeutender Meilenstein wurde im September 2014 erreicht, als das UEFA-Exekutivkomitee einen Verhaltenskodex genehmigte, in dem die wichtigsten Grundsätze für Schiedsrichter, Spieler, Klubs und andere Offizielle in Sachen Integrität im Sport festgehalten wurden. Im Zusammenhang mit diesem Dokument kamen sämtliche Interessenvertreter – Europäische Klubvereinigung (ECA), Verein der europäischen Berufsfußballligen (EPFL), die FIFPro Division Europe sowie die UEFA – zusammen, um die diesbezüglichen Aktivitäten effizient zu koordinieren.

Die UEFA schloss sich im April 2015 auch mit der FIFPro zusammen, um eine formelle Beschwerde bei der Europäischen Kommission zur Anfechtung der Rechtmäßigkeit von Dritteigentümerschaften an Spielern (DES) im Rahmen des europäischen Rechts einzureichen. In ihrer Begründung führten sie an, dass DES den Interessen der Spieler, Vereine und Fans zuwiderlaufen und die Integrität des Fußballs gefährden. Die FIFA führte daraufhin ein weltweites Verbot von DES ein, das am 1. Mai 2015 in Kraft trat, nachdem das UEFA-Exekutivkomitee auf Empfehlung des SBBF bereits im Dezember 2012 auf ein Verbot gepocht hatte.

Die UEFA beteiligte sich auch an der FIFA-Reform, die großes Medieninteresse weckte. Dieses Thema wird im Kapitel „Rechtliches, politische und finanzielle Angelegenheiten“ dieses Berichts näher behandelt.

## Corporate Governance und Compliance

Aufbauend auf den Errungenschaften des Vorjahres wurde der Governance- und Compliance-Rahmen durch die Umsetzung wichtiger vom Top-Management vollumfänglich unterstützter Initiativen weiter gestärkt.

Eine zweite Risikomanagement-Analyse wurde mit erfreulichen Ergebnissen abgeschlossen – mehr geringe Risiken und weniger mittelgroße/ große Risiken – und erbrachte somit den Beweis für die Effektivität der ergriffenen Maßnahmen.

Das Streben nach ständiger Verbesserung gehört zweifelsohne zur Unternehmenskultur der UEFA und dank der rechtzeitigen Einleitung wirksamer Maßnahmen erntet die Organisation regelmäßig Erfolge damit.

Der Compliance-Rahmen wird auf allen Ebenen der UEFA-Administration und in all ihren Aktivitäten berücksichtigt. Die Umsetzung von Richtlinien, internen Regeln und externen Standards wird überwacht und mittels Schulungen und Kontrollen durchgesetzt.

Die Beachtung von Standards und Regeln gehört zu den wichtigen Werten der UEFA, wodurch Good-Governance- und Compliance-Grundsätzen umso mehr Bedeutung zukommt.

Die Einhaltung fester Regeln ist extrem wichtig und hilft der UEFA dabei, ihr Image und ihren Ruf zu schützen.

## Klublizenzierung und finanzielles Fairplay

Eine neue Ausgabe des UEFA-Reglements zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay wurde im Juni 2015 bei der UEFA-Exekutivkomiteesitzung in Prag genehmigt mit dem Ziel, die Regeln zu verschärfen und die positiven Auswirkungen des finanziellen Fairplays durch die Sicherstellung langfristigen



Wachstums und langfristiger Investitionen zu mehr. Dies war der Höhepunkt eines langen Konsultationsverfahrens mit allen Interessenträgern und insbesondere sämtlichen 54 UEFA-Mitgliedsverbänden und Klubs. Im Rahmen dieses Verfahrens wurde im Oktober 2014 ein runder Tisch zur Klublizenzierung abgehalten, an dem Vertreter von ECA, EPFL, FIFPro Division Europe und zahlreicher Klubs zusammenkamen und ihre uneingeschränkte Unterstützung für das finanzielle Fairplay bekräftigten.

Die Revision des Reglements wurde durch regelmäßige Sitzungen mit den Mitgliedsverbänden in der Saison 2014/15 und dem jährlichen Workshop zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay im September 2014 in Dublin weiter vorangetrieben. Zudem fanden 2015 regionale Workshops in Jerewan, Sofia und Bled statt. Dabei wurden nicht nur die Reglementsänderungen besprochen, sondern auch Ideen und Erfahrungen im Zusammenhang mit den jüngsten Entwicklungen in den Bereichen Klublizenzierung und finanzielles Fairplay zwischen den Lizenzgebern ausgetauscht.

Da die Klublizenzierung nach und nach die gesamte Fußballwelt abdeckt, fand ein solcher Austausch auch auf der Ebene der Konföderationen statt, wobei die Schwesterkonföderationen der UEFA fortlaufend anhand

von Erfahrungen und Wissen, die seit der Einführung des Verfahrens in Europa gesammelt werden konnten, unterstützt wurden.

Die umfangreiche Arbeit der Finanzkontrollkammer für Klubs der UEFA beinhaltete detaillierte Bewertungen der an UEFA-Klubwettbewerben teilnehmenden Vereine. Dieses umfassende Monitoring hinsichtlich überfälliger Verbindlichkeiten und der Break-even-Vorschrift sowie die Überwachung von Klubs, die einen Vergleich mit der UEFA abgeschlossen haben, hat bedeutende Verbesserungen hinsichtlich der Verluste europäischer Vereine ermöglicht und zu einem beachtlichen Rückgang der überfälligen Verbindlichkeiten geführt. 2014/15 führten diese Bewertungen zu Disziplinarmaßnahmen gegen sechs Vereine, die gegen die Vorschriften verstoßen hatten. Um in Sachen finanzielles Fairplay mehr Transparenz und ein besseres Verständnis zu erreichen, wurden die entsprechenden Urteile auf UEFA.org veröffentlicht.

Die Entscheidungen der nationalen Lizenzgeber wurden schließlich im April und Mai gefällt. Von den 548 Bewerbungen um eine Lizenz für die UEFA-Klubwettbewerbe 2015/16 wurden 454 Lizenzen gewährt und 94 verweigert, wobei fünf Verweigerungen Klubs betrafen, die sich auf sportlichem Weg für die Wettbewerbe qualifiziert hatten.

## Integrität im sportlichen Bereich

Die UEFA stützte die Resolution für die Integrität des Fußballs, die beim 38. Ordentlichen UEFA-Kongress im März 2014 angenommen wurde, mit neuen Maßnahmen zur Bekämpfung von Spielmanipulationen, darunter eine Integritäts-App, eine neue Meldeplattform und eine kostenlose Hotline sowie E-Learning-Module.

Die App ist für mobile Geräte (iPhone, iPad, Android) in sieben Sprachen erhältlich und enthält Videos und umfangreiche Informationen zum Thema. Sie umfasst auch einen persönlichen Briefkasten für Personen, die anonym Informationen an die bereits seit mehreren Jahren bestehende Meldestelle weitergeben möchten.

Zudem wurde ein E-Learning-Modul zu Spielmanipulationen entwickelt, um Juniorinnen und Junioren, die an europäischen Wettbewerben teilnehmen, für das Thema zu sensibilisieren. Das interaktive Programm verwendet die Aussage eines in seiner nationalen Liga der Spielmanipulation für schuldig befundenen Spielers, gefolgt von verschiedenen Fragen, die beantwortet werden müssen. Durch die Überwachung der Antworten kann die UEFA erkennen, welche Spieler noch Nachholbedarf in diesem Bereich haben.

Die Aufklärungsveranstaltungen bei offiziellen UEFA-Turnieren und Förderwettbewerben in ganz Europa wurden weitergeführt, unterstützt durch ein in verschiedenen europäischen Sprachen erstelltes Integritäts-Toolkit.

Schließlich begrüßte die UEFA die Konvention des Europarats gegen Spielmanipulationen, die im September 2014 im schweizerischen Magglingen ratifiziert wurde.

## Respekt

Die UEFA bemühte sich, auf dem Erfolg der ersten sechs Jahre ihrer Respect-Kampagne aufzubauen, und dieser anhand umfangreicher Medienpräsenz im Rahmen von UEFA-Wettbewerben und -Events noch mehr Gewicht zu verleihen. In Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen unterstützte die UEFA Initiativen in den Bereichen Antidiskriminierung, Inklusion, aktiver und gesunder Lebensstil, Fußball für alle und Umweltschutz.



Die „Football People“-Aktionswochen von FARE wurden zur Saison 2014/15 umgestaltet und liefen neu über zwei Wochen, um zusätzlich zu den üblichen Aktivitäten am dritten Spieltag der UEFA Champions League und der UEFA Europa League die Möglichkeit für Aktivitäten an zwei Spieltagen der European Qualifiers im Oktober 2014 zu bieten. Die Antirassismus-Videos wurden speziell auf die UEFA-Mitgliedsverbände zugeschnitten und für an UEFA-Wettbewerben teilnehmende Klubs sowie auf den digitalen Plattformen der UEFA fortlaufend aktualisiert.

Die Mission, eindringliche soziale, staatsbürgerliche und humanitäre Botschaften zu vermitteln, kam im UEFA-Programm Fußball und soziale Verantwortung zum Ausdruck, in dessen Rahmen zahlreiche Projekte gefördert und über das ganze Jahr hinweg Beiträge geleistet wurden.



---

## Soziale Verantwortung

Das Portfolio der Projekte und Partnerschaften im Bereich der sozialen Verantwortung ist in der Saison 2014/15 erneut gewachsen – ein Zeichen dafür, dass der Fußball eine Führungsrolle übernehmen und der Gesellschaft etwas zurückgeben muss. Die soziale Verantwortung folgt einem systematischen Ansatz mit dem Ziel einer nachhaltigen Entwicklung in sämtlichen Bereichen des Fußballs in Zusammenarbeit mit all seinen Akteuren. Sie geht nicht auf Kosten des Gewinns; es geht dabei vielmehr darum, wie ein Unternehmen geführt wird, um insgesamt einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft zu nehmen.

Das für Fußball und soziale Verantwortung zuständige Team arbeitete mit dem Zentrum für Barrierefreiheit im Fußball in Europa (CAFE) zusammen, um Stadien, in denen UEFA-Klubwettbewerbsendspiele ausgetragen werden, sowie die zehn Stadien in Frankreich, in denen Begegnungen der EURO 2016 stattfinden, zu bewerten und Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten. Die UEFA lud CAFE zudem im Mai 2015 zu einem Kommunikationsworkshop ein, um Ressourcen und Wissen im Bereich der Verbreitung von Botschaften zu teilen.

Die Erkenntnisse von CAFE wurden auch im März 2015 beim fünften jährlichen Treffen der Fanvertreter in Nyon vorgelegt. Ein Ergebnis des Treffens war ein verstärkter Fokus auf die Kommunikation rund um UEFA-Wettbewerbsspiele, bei denen die Heimmannschaft mit einer Teilschließung des Stadions oder einem Spiel unter Ausschluss der Öffentlichkeit belegt wurde, um die Unannehmlichkeiten bzw. finanziellen Einbußen für Fans der Gastmannschaft zu verringern. Zudem wurde festgestellt, dass dank der Bestrafung von durch Zuschauer verursachten rassistischen oder gewalttätigen Zwischenfällen die Anzahl wiederholt straffälliger Klubs zurückgegangen ist, was auch im Rahmen des Spielbeobachtungsprogramms von FARE bestätigt wurde.

Das zweite Jahr in Folge veröffentlichte die UEFA einen Bericht über die soziale Verantwortung, in dem die verschiedenen Projekte der Saison 2013/14 vorgestellt wurden. Der Bericht wurde am Tag des UEFA-Champions-League-Finales in Berlin angesichts der zahlreichen Fußball-für-alle-Projekte, die im Vorfeld des Finales auf dem Spielfeld des UEFA Champions Festivals vertreten waren, vollauf angemessenen Rahmen vorgestellt.

Der Europäische Fußballverband für Amputierte (EAFF) erhielt im Jahr seiner Gründung Unterstützung der UEFA, und Amputierten-Mannschaften aus Spanien und Polen trugen auf dem Maxispielfeld am Brandenburger Tor wenige Stunden vor dem Anpfiff des Endspiels zwischen Juventus und dem FC Barcelona eine Begegnung aus. Am Tag zuvor war das Können von Special-Olympics-Spielern zu bewundern gewesen und in Zusammenarbeit mit dem Internationalen Blindensportverband (IBSA) stand auch Blindenfußball auf dem Programm.

Die Verbindung zwischen Elitewettbewerben und sozialen Projekten wurde im März 2015 deutlich, als Toni Kroos und Cristiano Ronaldo, die von den UEFA.com-Nutzern ins Team des Jahres 2014 gewählt worden waren, dem Internationalen Komitee vom Roten Kreuz (IKRK) vor dem Achtelfinalrückspiel der UEFA Champions League zwischen Real Madrid und dem FC Schalke 04 einen Scheck in Höhe von EUR 100 000 überreichten. Mit der Spende wurde die seit 1997 bestehende Partnerschaft mit dem IKRK fortgesetzt und ein Beitrag zu einem Rehabilitationsprogramm für Landminenopfer im afghanischen Kabul geleistet. Das UEFA-Team Unternehmenskommunikation arbeitete eng mit seinen Ansprechpartnern beim IKRK zusammen, um die Zusammenarbeit zu vertiefen.

Im Zusammenhang mit der Ausrichtung der 12. Obdachlosen-Weltmeisterschaft im Oktober 2014 wurde ein Respekt-Tag durchgeführt. Dieselbe positive Botschaft der UEFA stand auch

im Mittelpunkt der Konferenz zum Thema Respekt für Vielfalt, die einen Monat später in Rom stattfand. Dort kamen über 200 Teilnehmer zu einer zweitägigen Veranstaltung zusammen, bei der Maßnahmen zur Verbannung von Diskriminierung und jeglicher Form von Rassismus aus dem Fußball im Mittelpunkt standen. UEFA-Präsident Michel Platini eröffnete die Veranstaltung vor Vertretern aus allen Bereichen der Fußballfamilie, aus politischen Organisationen und Nichtregierungsorganisationen mit einer Grundsatzrede. Anschließend wurde Minderheitengruppen anhand von Beispielen bewährter Vorgehensweisen in verschiedenen Bereichen Mut gemacht. Auch Clarence Seedorf sprach bei dieser Veranstaltung. Drei Monate später wurde er bei einem Event mit dem Titel „Breaking the Glass Ceiling“ (Die gläserne Decke durchstoßen), das unterstützt von der UEFA im Rahmen des 125-Jahr-Jubiläums des Königlichen Niederländischen Fußballverbands (KNVB) im Olympiastadion in Amsterdam organisiert wurde, als weltweiter UEFA-Botschafter für Vielfalt und Wandel vorgestellt.

Im Juni 2015 wurde der 200. Cruyff Court, ein Projekt, das in Form des Monaco-Wohltätigkeitsschecks 2013 Unterstützung von der UEFA erhalten hatte, offiziell eröffnet. Im August 2014 wurde der letzte derartige Scheck an die „Child Protection in Sport Unit“ (CPSU) der National Society for the Prevention of Cruelty to Children (NSPCC) des Vereinigten Königreichs vergeben. In Anerkennung der Bedeutung der Förderung des Potenzials von Kindern wurde diese Spende im Jahr der Gründung der UEFA-Stiftung für Kinder 2015 in diese überführt.

Weitere Nachhaltigkeitsprojekte im Rahmen der EURO 2016 werden im Kapitel „Operations“ dieses Berichts beschrieben.

## UEFA-Stiftung für Kinder

In seiner Ansprache beim 39. Ordentlichen UEFA-Kongress in Wien sprach der UEFA-Präsident von der Verpflichtung für die UEFA, *„mit Überzeugung soziale Verantwortung zu übernehmen und sich für eine solidarische*



© UEFA Foundation

*Gesellschaft einzusetzen*“. Mit der Gründung der UEFA-Stiftung für Kinder wenig später setzten er und die UEFA ihre Worte unverzüglich in Taten um und sorgten dafür, dass die Stiftung ihre Arbeit aufnehmen und damit beginnen konnte, Projekte zu unterstützen.

Unter dem Vorsitz des ehemaligen Präsidenten der Europäischen Kommission, José Manuel Durão Barroso, sind der UEFA-Präsident, UEFA-Exekutivkomiteemitglied Sándor Csányi, Viviane Reding, Mitglied des Europäischen Parlaments, Margarita Louis-Dreyfus (Louis-Dreyfus-Stiftung), der maltesische Verbandspräsident Norman Darmanin Demajo und der Vorsitzende der UEFA-Kommission für Fairplay und soziale Verantwortung, Peter Gilliéron, Mitglieder des Stiftungsrates. Zu den ersten Aufgaben gehörten Projekte in und außerhalb Europas, darunter jenes im Flüchtlingslager Zaatari in Jordanien und das „Just Play“-Programm auf den Pazifikinseln.

Die Stiftung lud zudem Kinder zu den Endspielen der UEFA Champions League und der UEFA Europa League ein, und es wurde ein Konzept erarbeitet, wie eine Friedensbotschaft von Kindern aus den Nachbarländern Georgiens beim UEFA-Superpokal im August in Tiflis in die Eröffnungsfeier eingebunden werden konnte.

Am UEFA-Sitz wurden die Angestellten dazu aufgefordert, die Stiftung durch die Teilnahme an zwei Wohltätigkeitsläufen im Juni 2015 zu unterstützen. Die Administration spendete für jede Läuferin und jeden Läufer CHF 50 an die Stiftung. Mit dieser Initiative konnten über CHF 13 000 für Terre des Hommes gesammelt und ein bemerkenswerter Teamgeist bewiesen werden.

Die Eintragung der Stiftung ging vor Jahresende bei der Division Rechtsdienst ein.

## Kommunikation

Für das Team Kommunikation war die Saison 2014/15 sehr intensiv mit zahlreichen Projekten zur Stärkung der Botschaften zu den Kernzielen und -projekten der UEFA. Das Tagesgeschäft wurde vom Media Desk abgewickelt, das sich auch um die Kommunikationsstrategie der neuen UEFA-Stiftung für Kinder kümmerte. Gleichzeitig wurde stärkeres Gewicht auf die Unternehmenskommunikation und die Pflege der Beziehungen zu Interessenträgern gelegt, wodurch die Beziehungen zu den Nationalmannschaften gestärkt und die Kommunikation in den 54 Verbandsgebieten vereinheitlicht und konsolidiert werden konnte.

### Beziehungen zu Interessenträgern

Diese Abteilung arbeitete an verschiedenen Fronten, so am Aufbau von Beziehungen zu wichtigen Interessengruppen im Fußball. Kommunikationsverantwortliche der für die UEFA-Wettbewerbe qualifizierten Vereine besuchten das dritte UEFA-Forum für Pressechefs der Klubs, das vom Englischen Fußballverband im Wembley-Stadion in London ausgerichtet wurde. Dabei wurden operative Angelegenheiten rund um UEFA-Spiele sowie Optimierungsvorschläge für das erfolgreiche Konzept des UEFA-Medientags, der bereits in seine fünfte Saison ging, besprochen. UEFA-Medientage ermöglichen es den Vertretern der verschiedenen UEFA-Plattformen, auf koordinierte Weise, das heißt mit möglichst wenig logistischem und zeitlichem Aufwand für die betreffenden Spieler, Trainer und Fußballpersönlichkeiten, Inhalte von Klubs und Nationalverbänden zusammenzutragen. Vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung der sozialen Medien wurde in Nyon ein erstes Treffen von Klubvertretern aus ganz Europa, die sich um solche Plattformen kümmern, organisiert, mit dem Ziel, gemeinsam wirkungsvollere Ergebnisse zu erzielen.



Die Inhalte der UEFA-Kommunikationsplattformen für die Öffentlichkeit konnten dank der Entwicklung einer zentralen Fotothek weiter verbessert werden. Darin wurden Millionen digitaler Bilder aus der Geschichte der UEFA in einem leicht bedienbaren System zusammengetragen. Das neue, aus verschiedenen früheren Systemen zusammengetragene Archiv soll im Verlaufe des Berichtsjahres 2015/16 unter der Federführung der UEFA verschiedenen Interessenträgern zugänglich gemacht werden.

Im Hinblick auf eine Gedenkveranstaltung für das Fußballspiel, das an Weihnachten 1914 zu einer Waffenruhe im Ersten Weltkrieg geführt hatte, arbeitete das Team mit zwei anderen Divisionen der UEFA-Administration zusammen und stellte seine Ressourcen und Kommunikationserfahrungen zur Verfügung. Die Abteilung Beziehungen zu Interessenträgern konnte aktive Spieler aus der UEFA Champions League für ein besonderes UEFA-Video gewinnen.

Das Team Publikationen war mit zahlreichen Broschüren, Magazinen und Berichten für verschiedene Zielgruppen beschäftigt. Es erschienen verschiedene Ausgaben von UEFA-direct mit Beilagen zu den Bereichen Trainerausbildung, Medizinisches und Breitenfußball. Die Publikation wurde außerdem einer redaktionellen Prüfung unterzogen, um herauszufinden, wie sie für ihr Zielpublikum in einem sich hinsichtlich des Medienkonsums ständig verändernden Umfeld zugänglicher gemacht werden kann.

Diese Überlegungen hatten auch Auswirkungen auf andere Publikationen. Klubhandbücher wurden für die Saison 2015/16 in digitalen Formaten aufbereitet, was auch für die technischen Berichte über Juniorenwettbewerbe und die UEFA Women's Champions League der Fall war. Die wachsende Bedeutung der neuen Medien führte auch zur Entscheidung, das Magazin „Champions Matchday“ zum Saisonende aufzugeben und stattdessen Apps zu entwickeln.

## Medien und PR

In Zusammenarbeit mit der UEFA Events SA begann der Berichtszeitraum für das Team Medien und PR mit den Vorbereitungen auf die zum vierten Mal vergebene Auszeichnung „Bester Spieler in Europa der UEFA“. Cristiano Ronaldo wurde von 54 von der Vereinigung der europäischen Sportmedien (ESM) ausgewählten Journalisten, welche die 54 Mitgliedsverbände der UEFA vertraten, zum besten Spieler gewählt. Der Kapitän der portugiesischen Nationalmannschaft machte das Rennen vor den beiden Bayern-München-Spielern Arjen Robben und Manuel Neuer und erhielt die Trophäe im Rahmen der Gruppenauslosung zur UEFA Champions League in Monaco vom UEFA-Präsidenten überreicht.

Zwölf auf den Frauenfußball spezialisierte Journalisten wurden bestimmt, um im Rahmen derselben Zeremonie die beste Spielerin zu wählen. Die Deutsche Nadine Keßler gewann die Abstimmung vor ihren Kolleginnen Nilla Fischer und Martina Müller vom VfL Wolfsburg.

Das Team Medien und PR entwickelte Tools für die Medienbeobachtung und erweiterte sein Netzwerk an Beauftragten, um eine Präsenz in Russland und Deutschland aufzubauen.





## Digitale Kommunikation

UEFA.com wurde einer eingehenden redaktionellen Überprüfung unterzogen, um seine Inhalte an die sich ständig wandelnden Ansprüche seines Zielpublikums anzupassen. Mit immer mehr interaktivem Material, das die Aufmerksamkeit der Besucher fesseln soll, registrierte die Rubrik UEFA Champions League im Verlaufe der Saison 104 Mio. Besucher, von denen sich alleine am Tag des Endspiels zwei Millionen einloggen.

Alleine für diesen Wettbewerb wurde während der Saison über eine halbe Milliarde Reaktionen verzeichnet, wobei der erste Post auf der Facebook-Seite der UEFA Champions League – das Bild mit dem Spalier von Barcelona für das unterlegene Juventus nach dem Endspiel in Berlin – über 1 Million Gefällt-mir-Klicks erhielt. Auch auf Twitter und Instagram waren bedeutende Entwicklungen auszumachen, was auch für den Neustart der UEFA-Präsenz auf YouTube galt.

Das Redaktionsteam arbeitete intensiv an der vierstündigen Audio-Sendung „Matchday Live“ zur UEFA Champions League, die über UEFA.com ausgestrahlt und als kostenloses Podcast über Soundcloud und iTunes bereitgestellt wurde. Am Ende der dritten Saison wurden Möglichkeiten für eine Content-Syndication mit interessierten Audio-Broadcastern mit entsprechenden Rechten geprüft.

Die Teams Unternehmenskommunikation sowie Medien und PR arbeiteten Hand in Hand an der Aktualisierung von UEFA.org mit den jüngsten Nachrichten der Organisation, und die Präsenz auf Twitter (@UEFA) erfuhr im Verlaufe des Jahres ein exponentielles Wachstum, wobei die Follower-Zahlen von etwas mehr als 30 000 zu Beginn des Berichtszeitraums auf knapp unter 200 000 zwölf Monate später anstiegen. Dank der stärkeren Präsenz wurde auch der Empfängerkreis der Botschaften der UEFA zu ihren verschiedenen Projekten größer.

## Interne Kommunikation

Anhand einer Broschüre, in der die Regeln für den Besuch von Konferenzen, die Kommunikation mit Medienvertretern und die Verwendung persönlicher Konten in den sozialen Medien festgehalten sind, wurden die UEFA-Angestellten über die Kommunikationspolitik der Organisation aufgeklärt. Das Dokument wurde ergänzt durch ein Video mit dem Titel „Erst denken, dann klicken“, das an externe UEFA-Vertreter verteilt und auch bei der vierteljährlichen Personalversammlung gezeigt wurde.

Das neue Format dieser Versammlung mit dem Namen Time Out erwies sich als sehr erfolgreich, was zu einem Anstieg der Teilnehmerzahlen führte und es einem größeren Teil der UEFA-Angestellten ermöglichte, einen Überblick über die Entwicklungen innerhalb der Organisation zu erhalten. Ergänzt wurden diese Versammlungen durch die vierteljährlichen Ausgaben der Mitarbeiterzeitschrift Inside UEFA, die in digitalem Format auf Deutsch, Englisch und Französisch im Intranet veröffentlicht wird. Im ersten vollen Jahr des Bestehens des neuen Intranets wurde gemeinsam mit der Abteilung ICT an dessen Weiterentwicklung gearbeitet.

## Rechtliche und finanzielle Angelegenheiten

Rechtliche Unterstützung wurde 2014/15 in verschiedenen Bereichen geleistet. Dazu gehörten die Zulassung zu den Klubwettbewerben, die EURO 2016, Dritteigentümerschaften, die FIFA-Standardstatuten und die Reform des Weltfußballverbands sowie Entscheidungen des Dringlichkeitsausschusses.

Fälle betreffend die Regeln der UEFA zum finanziellen Fairplay und die Überarbeitung des entsprechenden Reglements beschäftigten den Rechtsdienst während eines großen Teils des Jahres, was auch für das Verbot von Dritteigentümerschaften der Fall war. Verschiedene Entscheidungen in Bezug auf Disziplinar- und Integritätsfragen wurden 2014/15 an das Schiedsgericht des Sports (TAS) verwiesen.

Die Division leistete neben zahlreichen anderen Aufgaben umfangreiche rechtliche Unterstützung und Beratung für die Mitgliedsverbände und meisterte einige außergewöhnliche Fälle. Die politische Situation in der Ukraine erforderte Entscheidungen des UEFA-Dringlichkeitsausschusses, der befand, dass russische und ukrainische Teams bis





auf Weiteres nicht mehr gegeneinander gelöst werden dürften, und dass bis auf Weiteres keine von Klubs von der Krim unter Aufsicht des Russischen Fußballverbands ausgetragenen Spiele anerkannt würden. Das UEFA-Exekutivkomitee erklärte die Krim später zu einer fußballerischen „Sonderzone“. Die Division behandelte zudem den Antrag auf Mitgliedschaft des Kosovarischen Fußballverbands.

Die rasch näher rückende EURO 2016 hielt weitere Herausforderungen bereit, und am Ende des Kalenderjahres konnte eine diesbezügliche Hürde mit dem Abschluss der Ausrichtervereinbarungen zwischen der UEFA, dem Französischen Fußballverband (FFF) und der EURO 2016 SAS aus dem Weg geschafft werden. Zudem wurde ein Gesetz über Großveranstaltungen verabschiedet, das Steuerbefreiungen ermöglicht. Der Rechtsdienst Veranstaltungen war weiter mit verschiedenen Punkten befasst, darunter mit einer Analyse des französischen Rechtssystems, um potenzielle Risiken (z.B. Datenschutz und Verbot von Alkoholwerbung) zu antizipieren und zu managen, sowie der Einführung eines innovativen Rechteschutzprogramms. Die „kommerziellen Zonen“ wurden gemeinsam mit den Austragungsstädten festgelegt. Zudem wurden zahlreiche Rechtsdokumente über die Beziehungen zwischen der UEFA, der EURO 2016 SAS und dem Französischen Fußballverband entworfen und Änderungen an den Stadionvereinbarungen vorgenommen (von der EURO 2016 SAS im Auftrag der FFF gemanagt).

Die Division hatte das Jahr mit der Lösung von in letzter Minute aufgetauchten Problemen im Zusammenhang mit den die European Qualifiers für 2014-17 begonnen und von Nationalverbänden unterzeichnete Erklärungen betreffend das umfassendere Konzept zum Nationalmannschaftsfußball (2018-22) erhalten. Mit CAA Eleven wurde für diese Zeitspanne eine neue Agenturvereinbarung abgeschlossen, die sich auch auf die neue UEFA Nations League erstreckt.

Es wurden mehrere Dienstleistungsvereinbarungen für die Endspiele und damit in Verbindung stehende Veranstaltungen abgeschlossen und Verhandlungen über Ausrichtervereinbarungen für Events nach 2015 geführt. Zahlreiche Medienrechtepakete wurden mit Sendepartnern ausgehandelt und der Verkaufsprozess für die EURO 2020 wurde gestartet.

Während die Entwicklungen auf der Vertragsseite positiv verliefen, war die Situation auf den Finanzmärkten für die UEFA im Berichtszeitraum aufgrund der historisch tiefen Zinssätze schwierig. Als die dritte Vorschau für die laufende Saison der Finanzkommission und dem UEFA-Exekutivkomitee am 29. Juni präsentiert wurde, stand das Nettoergebnis im Vergleich zum Budget insbesondere aufgrund der Abwertung des Euro und einiger höherer Einnahmen um EUR 39 Mio. höher. Personalkosten und andere Kosten in Schweizer Franken stiegen aufgrund der Aufwertung des Frankens um rund 8 %, doch es wurde davon ausgegangen, dass die Einnahmen in Britischen Pfund und US-Dollar diese negativen Auswirkungen des Schweizer Frankens mehr als ausgleichen würden.

Die Gesamteinnahmen stiegen dank der Einnahmen aus dem ersten Jahr der European Qualifiers. Per Ende Juni waren von den Einnahmen aus dem Rechteverkauf aus der UEFA Champions League in Höhe von EUR 1,47 Mrd. bereits EUR 948 Mio. an die teilnehmenden Vereine ausgeschüttet worden. Der Überschuss wird nach der Prüfung der Jahresrechnung durch die unabhängige Revisionsstelle EY berechnet und verteilt. Die Gesamteinnahmen aus dem Rechteverkauf an der UEFA Europa League beliefen sich auf EUR 235 Mio., wobei EUR 208 Mio. bereits an die Vereine ausgeschüttet wurden.

Eine eingehende Analyse aller finanziellen Aspekte des Berichtszeitraums ist im UEFA-Finanzbericht 2014/15 zu finden.

## Administrative Verwaltung



Eine der größten Herausforderungen des Berichtsjahres für die Division Dienste war die Umsetzung des Projekts „Workplace“, in dessen Rahmen die UEFA-Angestellten mit neuer Hard- und Software für ihre tägliche Arbeit ausgestattet wurden. Nach einer erfolgreichen Pilotphase erhielten alle Mitarbeitenden neue Computer, die mit Windows 8.1 und Microsoft Office ausgestattet sind (es wurde ein Unternehmensvertrag mit Microsoft unterzeichnet, dank dem die Benutzer von mehr Applikationslösungen profitieren können). Zur Gewährleistung eines nahtlosen Migrationsprozesses wurden Schulungen für die Mitarbeitenden angeboten, die auch in den Büros der EURO 2016 SAS in Paris erteilt wurden.

Technologische Fortschritte zeigten sich auch bei der Umstellung der Sprachdienste auf SAP, die Ende Juni 2015 erfolgte. Künftig müssen sämtliche Revisions- und Übersetzungsaufträge über das neue System beantragt werden. Allein im letzten Quartal des Berichtszeitraums bearbeiteten die drei Sprachgruppen des Teams 1 185 Aufträge, die Publikationen, Dokumente für die Klubwettbewerbsendspiele, Juniorendrunden und die EURO 2016, das Kongress-

protokoll, Texte für die Website der UEFA-Stiftung für Kinder und zahlreiche Governance-Dokumente umfassten, nicht zu vergessen die Übersetzung des anlässlich des 60-jährigen Bestehens der UEFA herausgegebenen Buches, für das André Vieli, ehemaliger Chefredakteur von UEFA.direct, verantwortlich zeichnete. Das Gesamtvolumen belief sich auf weit über vier Millionen Wörter.

Die Personalabteilung erarbeitete eine neue Rekrutierungsstrategie mit dem Ziel, der UEFA ein besseres Ansehen als Arbeitgeber zu verleihen, um für die Herausforderungen im Zusammenhang mit der EURO 2016 und der EURO 2020 gewappnet zu sein. Die Abteilung arbeitete gemeinsam mit dem Kommunikationsteam an der Entwicklung einer neuen Webseite auf UEFA.org, auf der die UEFA möglichen Bewerbern vorgestellt wird und die Werte der Organisation klar dargelegt werden. Diese Zusammenarbeit führte auch zu einer verstärkten Präsenz auf LinkedIn und anderen Karriere- und Rekrutierungsplattformen. Dank einer gemeinsamen Arbeit mit der Abteilung ICT erarbeiteten Portal erhalten neue Angestellte nun bereits vor ihrem Stellenantritt Unter-

---

stützung. NET (Newly Engaged Talent) bietet Newcomern eine zeitsparende Lösung, um mehr über die Region zu erfahren und Umzugs-spezialisten gegebenenfalls nützliche Informationen zu liefern, um etwas über die Funktionsweise der Organisation zu lernen und bereits vor der Ankunft auf dem Campus Antworten auf häufig gestellte Fragen zu finden.

Zum Schutz der Mitarbeitenden wurden im Rahmen der Initiative „We care about you“ ein klares Verfahren und Richtlinien für den Umgang mit Mobbing erarbeitet.

Auf dem UEFA-Campus wurde eine umfassende Sicherheitsprüfung durchgeführt und neue Sicherheitsmaßnahmen wurden ergriffen. Dazu gehört ein separater Eingang für Mitarbeitende und Lieferanten im Hauptgebäude und eine Schranke an der Einfahrt des Parkhauses des Hauptgebäudes (mit automatischer Nummernschilderkennung). Die Administration wird diese Maßnahmen zu gegebener Zeit ausbauen und während Events in Nyon noch strengere Sicherheitsvorkehrungen ergreifen.

Im Berichtszeitraum wurde im Hauptgebäude anlässlich der 60-Jahr-Feier der UEFA eine Ausstellung eingerichtet. Ein Jahr später wurde diese Arbeit ergänzt durch eine digitale Ausstellung, die vom Team besondere Fußballprojekte erarbeitet wurde. Zu den neuen Annehmlichkeiten für UEFA-Angestellte gehören der Ende 2014 auf dem Campus eingerichtete Bankomat und die Mitte Mai 2015 unmittelbar daneben eröffnete Geschenkboutique. Die Boutique ist Angestellten und angemeldeten Besuchern zugänglich. Aus Sicherheitsgründen kann der Öffentlichkeit zur Zeit noch kein Zugang gewährt werden.

Die Abteilung Reisen, Unterkunft und Konferenzen unterstützte Angestellte und UEFA-Offizielle, Partner und Gäste über das ganze Jahr hinweg und erarbeitete Reise- und Unterkunfts-konzepte für bevorstehende Veranstaltungen. Die Ausrichter der Klubwett-

bewerbsendspiele 2016/17 wurden erst Ende Juni 2015 vom UEFA-Exekutivkomitee bestätigt und bekanntgegeben, woraufhin das Team sogleich damit begann, Hotelreservierungen vormerken zu lassen. Die offizielle Accomodation Agency für die EURO 2016 war mit ihren Verkäufen im letzten Quartal des Berichtsjahres auf Kurs und die Diskussionen mit der nationalen französischen Eisenbahngesellschaft SNCF hinsichtlich der Bedürfnisse der UEFA in Sachen Reservierungen für die Endrunde intensivierten sich.

Ein großer Teil des Jahres wurde auch damit zugebracht, auf die Geschichte der UEFA zurückzublicken. Die Digitalisierung des historischen Archivs der UEFA verlief nach Plan, woraufhin die Arbeit an der Aufbewahrungsstruktur, einschließlich der Festlegung der Bibliotheken und Metadaten, beginnen konnte. In Zusammenarbeit mit den Teams Corporate Governance und Rechtsdienst wurden Richtlinien für externe Nutzer von elektronischem oder gedrucktem Archivmaterial erstellt und Archivierungsregeln für spezifische Dokumenttypen vorbereitet (z.B. Material zu Themen wie der Finanzkontrollkammer für Klubs, dem Beschaffungswesen, der EURO 2016 SAS usw.).

Ganz konkret zu sehen war die Arbeit der UEFA in den letzten 60 Jahren im Oktober 2014 anlässlich des Tags der offenen Tür im Rahmen der Jubiläumsfeierlichkeiten. Rund 4 200 Besucher kamen, um mehr über die Tätigkeit der UEFA zu erfahren und bei besonderen Aktivitäten Stars wie die ehemaligen französischen Nationalspieler Grégory Coupet und Christian Karembeu sowie bekannte Schweizer Spieler wie Stéphane Chapuisat, Patrick Müller und Pascal Zuberbühler zu treffen.

Mit Informationsständen, Führungen und Videos sollte der Tag einen Einblick verschaffen in die sechs vergangenen Jahrzehnte, aber auch in die aktuellen Bemühungen der UEFA für das Wohl des Fußballs.



## UEFA Events SA

### Marketing



*„Die bestehenden Partner MasterCard und UniCredit haben ihre Verträge für die UEFA Champions League verlängert; neu hinzu kommt PepsiCo. Hankook engagiert sich erneut in der UEFA Europa League, während FedEx neuer Hauptsponsor und Enterprise Rent-A-Car erstmals Sponsoringpartner wird.“*

Dieses Zitat des UEFA-Marketingdirektors Guy-Laurent Epstein zeigt, wie intensiv das letzte Jahr eines UEFA-Klubwettbewerbszyklus für die verschiedenen Teile des Marketingteams sein kann. Am UEFA-Sitz fanden zwei Workshops (zu UEFA Champions League und UEFA Europa League) statt, um alle neuen Partner in der UEFA-Familie willkommen zu heißen und sie über ihre Rechte und die Arbeitsverfahren für den neuen Dreijahreszyklus zu informieren. Zahlreiche Divisionen nahmen an diesen Workshops teil, um ihre eigene, für die Teilnehmer interessante Erfahrung und Sichtweise zu Bereichen wie Operations, Digitales, Marken und Forschung einzubringen.

In Sachen Lizenzierung wurden im Rahmen des Finales der UEFA Champions League die virtuellen Endspiele von Pro Evolution Soccer (PES) ausgetragen. Zu Beginn nahmen über eine halbe Million Spieler am Turnier teil, und in Berlin kamen 25 der weltbesten Gamer (aus 25 Ländern) zusammen, um den Titel untereinander auszumachen. Außerdem wurde am 6. Juni 2015 in der Yas Mall in Abu Dhabi der erste „UEFA Champions League Experience Concept Store“ eröffnet, der Merchandising-Artikel, ein Museum sowie Essensstände zu bieten hat. Zudem wurden Pläne erarbeitet für die Eröffnung weiterer Shops in der Region in den kommenden Jahren.

Das Verkaufsverfahren für die Medienrechte des Wettbewerbs intensivierte sich im Verlaufe des Jahres und lief parallel zu jenem für die European Qualifiers, deren globale Attraktivität sich bestätigte. Für die EURO 2016 wurde mit der Europäischen Rundfunkunion (EBU) im Namen ihrer Mitglieder ein Vertrag ausge-

handelt und unterzeichnet und für die fernere Zukunft des Nationalmannschaftsfußballs wurden die Vertragsverhandlungen in Bezug auf die Rechte an den European Qualifiers / der UEFA Nations League für 2018-22 weitergeführt. Angelaufen sind auch bereits die Verhandlungen betreffend die Berichterstattung über die EURO 2020, die im Vereinigten Königreich bereits fortgeschritten sind und in Deutschland am Ende des Berichtszeitraums zu einer Ausschreibung geführt haben.

Bei der Endrunde der U21-Europameisterschaft 2013-15 in der Tschechischen Republik wurde Neuland betreten. Erstmals überhaupt wurde das Turnier dank einem bisher unerreichten Netzwerk von über 35 Partnern weltweit ausgestrahlt. Die digitale Berichterstattung in unverkauften Gebieten – live und zeitversetzt – auf UEFA.com und YouTube (über UEFA.tv) vervollständigte dieses Angebot. Im Land des späteren U21-Europameisters, Schweden, waren die Zuschauerzahlen beim Endspiel höher als jene bei der Frauen-Weltmeisterschaft und der Eishockey-Weltmeisterschaft.

Bis zum Ende des Berichtszeitraums erhielten 45 UEFA-Mitgliedsverbände im Zusammenhang mit den European Qualifiers KISS-Marketing-Unterstützung, während in London ein MESGO-Marketing-Modul durchgeführt wurde.

In dieser intensiven Vorbereitungsphase für die EURO 2016 wurde David Guetta als offizieller Musik-Botschafter für die Endrunde bestätigt, während an der Fertigstellung der Pläne für die Trophy Tour der EURO 2016 sowie anderen möglichen Sponsoren-Aktivitäten gearbeitet wurde.

Ein visuelles Element der Endrunde ist das Maskottchen. Super Victor wurde anlässlich eines Freundschaftsspiels zwischen Frankreich und Schweden im November 2014, gerade einmal zwölf Tage, nachdem 100 000 Fans in einer Abstimmung seinen Namen ausgewählt hatten, vorgestellt.

Es fanden verschiedene Sponsoren-Workshops zu den Themen Austragungsstädte, Broadcast-Sponsoring, digitales Marketing und Hospitality/Ticketing statt, um den Sponsoren mehr Informationen im Hinblick auf mögliche Rechteaktivierungen rund um die Endrunde zu bieten. Gleichzeitig wurden die offiziellen Spielbälle genehmigt (Vorstellung im Dezember 2015).

## Operations

### European Qualifiers

Im September 2014 wurden die Qualifikationsspiele zur EURO 2016 in Frankreich zentralisiert. Erstmals wurden diese „European Qualifiers“ von der UEFA vermarktet und organisiert mit einem einheitlichen Konzept und dem Ziel, die 278 Spiele nach denselben Standards auszurichten.

Um dieses Ziel zu erreichen, wurde innerhalb der Division Operations eine neue Abteilung National Team Operations (NTO) gegründet, die mit der operativen Umsetzung des European-Qualifiers-Konzepts auf der Grundlage der verschiedenen Verträge mit den 54 UEFA-Mitgliedsverbänden und vertraglicher Verpflichtungen mit UEFA-Partnern betraut wurde. Die Abteilung sorgte für die Gewährleistung eines einheitlichen TV-Produktionsstandards bei allen Spielen und die Umsetzung eines zentralisierten Sponsoring- und Promotion-Programms gemäß den im Voraus festgelegten, von den einzelnen Verbänden zur Vermarktung an die UEFA abgetretenen Rechten.

Die 54 Nationalverbände traten der UEFA verschiedene Elemente ihrer kommerziellen Rechte ab, was zu einer Aufteilung führte, aufgrund derer die UEFA für den Verkauf und die Verwertung von 100 % der kommerziellen Rechte in 16 Verbänden und 50 % in 18 Verbänden zuständig war. In den verbleibenden



20 Verbänden war die UEFA lediglich zuständig für die Sicherstellung einer angemessenen Darstellung des gesamten Werbematerials, während die Ausrichterverbände die gesamten kommerziellen Rechte für sich behielten.

Im Hinblick auf diese Zentralisierung – und die Verpflichtung der UEFA, einheitliche TV-Produktionsstandards bei allen Spielen sicherzustellen –, wurden insgesamt 127 Inspektionsbesuche vorgenommen, um die Einrichtungen und die technischen Anforderungen der Sendepartner an den verschiedenen von den Verbänden vorgeschlagenen Austragungsorten zu prüfen. Nach diesen Besuchen und einer engen Zusammenarbeit mit den Verbänden in Bezug auf die erforderlichen Verbesserungen werden für diese 278 Spiele insgesamt 95 Stadien verwendet. Die Anzahl der pro Verband eingesetzten Stadien ist unterschiedlich – 33 von ihnen richteten alle ihre Spiele im selben Stadion aus, während vier ihre fünf Heimspiele in jeweils fünf verschiedenen Stadien durchführten.

Die Vorkehrungen vor Ort wurden von kleinen Teams bestehend aus einem Spielverantwortlichen vom Ausrichterverband und einem

Spielortverantwortlichen von der UEFA getroffen. Abhängig von den spezifischen Herausforderungen bei den einzelnen Spielen (besonderes Medieninteresse, Sicherheitsbedenken, Doppelproduktion usw.) wurden zusätzliche Ressourcen bereitgestellt, um den reibungslosen Spielablauf zu gewährleisten.

Das erste Jahr der zentral vermarkteten European Qualifiers erwies sich als großer Erfolg mit hohen TV-Zuschauerzahlen und beachtlichem Medieninteresse für die Spiele in den einzelnen „Fußballwochen“. Gegenüber anderen UEFA-Wettbewerben waren die beliebtesten Spiele des Zyklus in Sachen TV-Zuschauerzahlen und Medieninteresse (ausgehend von den Kommentatorenplätzen, Broadcastern der Gastmannschaft, Studios mit Spielfeldsicht usw.) vergleichbar mit einer Viertelfinalbegegnung der Europa League.

Die European Qualifiers werden im November 2015 mit den Playoff-Spielen abgeschlossen, wonach sich der Fokus auf den neuen Zyklus der European Qualifiers zur WM 2018 in Russland verschieben wird.



## Klubwettbewerbe

Die UEFA Champions League und die UEFA Europa League 2014/15 waren die letzten Ausgaben des Zyklus 2012-15, weshalb es sich um eine Übergangssaison mit wichtigen Planungsaufgaben für den neuen Zyklus handelte.

Die 144 UEFA-Champions-League-Spiele und die 204 UEFA-Europa-League-Begegnungen erforderten signifikante Ressourcen, damit das hohe Niveau in Sachen Durchführung, Einheitlichkeit und Konsistenz, das im heutigen Marktumfeld von diesen Premium-Events erwartet wird, und zu dem sich die UEFA mit der Eingliederung der Operations sämtlicher Klubwettbewerbsspiele verpflichtet hat, gewährleistet werden konnte. Es wurden über 100 Inspektionsbesuche bei Vereinen vorgenommen, die eine Chance auf eine Qualifikation für die Wettbewerbe hatten, um die Erfüllung sämtlicher Infrastrukturanforderungen sicherzustellen.

Insgesamt wurden 634 Spielorteinsätze vergeben, was vor allem Venue Operations

Broadcast Manager (VOBMs) und Venue Services Sponsorship Manager (VSSMs) betraf, die für die Einhaltung sämtlicher vertraglicher Verpflichtungen der UEFA gegenüber Partnern und Sponsoren vor Ort zuständig waren. Dieser Pool von Experten setzt sich aus rund 70 internen UEFA-Mitarbeitenden, die für diese spezifischen Rollen geschult wurden, und 100 Freischaffenden zusammen, die auch bei anderen UEFA-Wettbewerben im Einsatz standen.

Das Niveau war zur Zufriedenheit der verschiedenen Akteure im Allgemeinen sehr hoch. Das Medieninteresse an diesen Wettbewerben wächst stetig, was durch die steigende Anzahl an Broadcastern, die von den Spielen berichten, zum Ausdruck kommt. Spiele mit über 40 Sendepartnern vor Ort und über 100 Partnern, die das Bildmaterial beantragen, sind an der Tagesordnung, was die Notwendigkeit hervorhebt, permanent mit den teilnehmenden Klubs zusammenzuarbeiten, um die erforderlichen Einrichtungen bereitstellen zu können.



## Klubwettbewerbsendspiele

Die Organisation der Klubwettbewerbsendspiele ist ein langer Prozess, der vom UEFA Events Centre überwacht wird, und in den sämtliche Divisionen der UEFA einbezogen sind. Sie beginnt 30 Monate vor dem Endspiel mit verschiedenen Inspektionsbesuchen in der Austragungsstadt und im Stadion, um geeignete Standorte ausfindig zu machen und mit dem Ausrichterverband und den lokalen Behörden Kontakt aufzunehmen, damit bestmögliche Bedingungen für die Durchführung des Events gewährleistet werden können. Die ersten Besuche werden von den für die wichtigsten Bereiche (Wettbewerb, TV-Produktion, Ticketing und Hospitality) zuständigen Personen vorgenommen. Daraus entsteht ein fortlaufender Informationsaustausch, der bei der Gesamtplanung und der Erstellung der Spielortmanagementkonzepte berücksichtigt wird.

Das erste Endspiel des Berichtszeitraums war der UEFA-Superpokal im Cardiff City Stadium in Wales. Die ausgezeichnete Zusammenarbeit mit dem Walisischen Fußballverband trug zum Aufbau eines soliden Fundaments bei, das für die bereits laufenden Vorbereitungen für die Ausrichtung des Endspiels der UEFA Champions League 2016/17 im Millenium Stadium in Cardiff entscheidend sein wird.

Das Finale der UEFA Women's Champions League in Berlin – das erste große Klubwettbewerbsendspiel der Saison – wurde im Friedrich-Ludwig-Jahn-Sportpark in Berlin ausgetragen, der von den Stadtbehörden durch temporäre Einrichtungen ergänzt wurde, wodurch das langfristige Erbe einer so wichtigen Veranstaltung zum Ausdruck gebracht wurde.

Das Nationalstadion in Warschau war Austragungsort des Endspiels der UEFA Europa League. Es handelte sich um die Rückkehr eines UEFA-Events an den für die EURO 2012 verwendeten Spielort, und die Kenntnisse der Stadionbetreiber sowie die vor Ort geknüpften

Beziehungen spielten eine entscheidende Rolle bei der Vorbereitung dieses besonderen Spiels. Zudem war ein Bereich in der Altstadt für die von der UEFA und ihren Partnern organisierten Aktivitäten reserviert, wodurch eine Art „Fanbereich“ geschaffen wurde.

Das Endspiel der UEFA Champions League im Berliner Olympiastadion war eine der größten Sportveranstaltungen des Jahres. Seine Planung beruhte auf zahlreichen Inspektionsbesuchen, darunter auch spezifische Besuche für UEFA-Partner, Broadcaster und Sponsoren, wobei die am Endspiel teilnehmenden Vereine zur Gesamtorganisation beitragen konnten. Das Champions Village neben dem Stadion war eine riesige Konstruktion von über 30 000 m<sup>2</sup>, was einerseits das Interesse der Partner und andererseits das von der UEFA gebotene, hohe Dienstleistungsniveau zum Ausdruck bringt. Der Höhepunkt dieser Woche in Berlin war das Champions Festival, das über 320 000 Besucher anlockte und die Bedeutung des Endspiels der UEFA Champions League sowie seine Auswirkungen auf die Ausrichterstadt unterstrich.

## Logistik

Die Vorbereitungen innerhalb der Abteilung Logistics Operations für eine Klub- und Nationalmannschaftssaison beginnen lange vor der Saison. Materialbestellungen werden ab Dezember aufgegeben, worauf die Beschilderung sowie Material mit und ohne Branding zwischen Mai und Juli aus der ganzen Welt im 5 500 m<sup>2</sup> großen Warenlager im belgischen Aalst eintreffen. Im Vorfeld der Saison 2014/15 brachten über 350 Lastwagen Material ins Lager.

Die zusätzliche Arbeit für den Start der European Qualifiers umfasste Lieferungen von rund 20 Lastwagen sowie die Auslieferung von über 130 Flightcases an Nationalverbände. Insgesamt wurden für die European Qualifiers 450 verschiedene Designs erstellt und 95 Artikel in Mengen von beinahe 500 000 Stück



produziert. Zahlreiche Beschilderungselemente wurden an die Nationalverbände zur Verwendung bei ihren Spielen geliefert.

Nach den Auslosungen der Gruppenphase der Klubwettbewerbe wurde das gesamte Material für den Versand per Lastwagen oder Flightcase an alle Spielorte von UEFA-Klubwettbewerbs-spielen vorbereitet. Für die 348 Partien waren von Aalst aus insgesamt 73 Lastwagen unterwegs, die eine Gesamtdistanz von rund 350 000 km zurücklegten und 2 850 Tonnen Material transportierten. Wie immer befanden sich in den Lastwagen Beschilderungsstrukturen, Interview-Stellwände, Einlauf- und Siegerbögen sowie unzählige mit Branding versehene Artikel, von Akkreditierungen über Auswechsel-tafeln bis hin zu Regenschirmen. Die Lastwagen transportierten über 1 000 spezifische Beschilderungselemente, die für bestimmte Spielorte kreiert und hergestellt wurden, 3 600 m<sup>2</sup> Stoff für Stellwände, über 70 km Dekorationsmaterial für Tribünenränge und über 48 000 allgemeine Beschilderungs-elemente. Das für die Beschilderung zuständige Team kümmerte sich auch um die LED-Werbebanden für die 29 K.-o.-Spiele der UEFA Champions League, führte 14 Inspektions-besuche durch und verwendete schließlich bei der Hälfte der Teilnehmer, d.h. acht, die vorhandenen LED-Systeme. Rund 150 Ange-stellte von Zulieferern arbeiteten im Verlaufe der Saison bei Spielen der Champions League und der Europa League in den Bereichen Beschilderung und LED-Banden. Das Team Brand Production erstellte 1 521 Grafikvorlagen

und produzierte 715 Elemente in einer Menge von beinahe zwei Millionen Stück alleine für die beiden Klubwettbewerbe.

Für die Klubwettbewerbsendspiele in Berlin und Warschau wurden weitere 914 spezifische Endspiel-Designs erstellt und auf 436 verschiedenen Artikeln angebracht (in Mengen von 268 600 Stück). Viele der Designs wurden auch für die 3 976 vom für Beschilderung zuständigen Team hergestellten Elemente verwendet. 10 397 m<sup>2</sup> Stadion-Dekorations-material wurde benötigt, um an den Endspielorten eine festliche und einzigartige Atmosphäre zu erzeugen. Ebenfalls für die Endspiele bestellte und verteilte das Team Event Logistics über 20 000 adidas-Artikel (Natural-leistungen) – Uniformen für die Mitarbeitenden, Volunteers und Sendepartner vor Ort.

Während der Saison koordinierte das Team Staff Logistics für die UEFA Champions League 15 712 Übernachtungen sowie für die UEFA Europa League 5 541 Übernachtungen in Hotels für die Mitarbeitenden und die UEFA-Familie in ganz Europa. Es kümmerte sich auch um zwölf große Inspektionsbesuche für beide Klubwett-bewerbe und die EURO 2016 mit 544 Teil-nehmern. Mit Blick auf die EURO wurden 39 Verträge mit Mitarbeiterhotels unterzeichnet, wobei während des Turniers in Frankreich mit rund 90 000 Übernachtungen gerechnet wird.

Im Verlaufe des Jahres liefen auch bereits die Vorbereitungen für den neuen Zyklus der Klubwettbewerbe 2015-18 sowie für die EURO. Ausschreibungen wurden getätigt und Verträge für verschiedene Dienstleistungen abgeschlossen. Daneben werden 60 weitere Verträge im Wert von EUR 110 Mio. über die nächsten drei Spielzeiten erwartet. Neue Designs und Produktionsartikel für die UEFA Champions League und die UEFA Europa League wurden herausgegeben und ein neues SAP-Lagerverwaltungstool wurde eingeführt, um die Eingänge von neuem Material zu kontrollieren und die zusätzliche Arbeitslast zu



bewältigen, die insbesondere mit der nun vollständig zentralisierten UEFA Europa League anfällt.

## UEFA EURO 2016



Der Berichtszeitraum war eine Zeit der Konsolidierung für alle Projekte im Zusammenhang mit der EURO 2016. Verschiedene Ausschreibungen für die Beschaffung von Ausrüstung und Dienstleistungen für Events im Vorfeld des Turniers sowie die Endrunde selbst wurden abgeschlossen.

Der fortlaufende Dialog mit der französischen Regierung führte zur Bestätigung der im Rahmen der Bewerbungsphase erteilten Zusicherungen betreffend den steuerliche Status des Turniers sowie Steuerbefreiungen. Weitere Gespräche betreffend Sicherheit, das Überprüfungsverfahren für Akkreditierungen und den Schutz der Teilnehmer und offizieller Veranstaltungsorte wurden aufgenommen.

Die Einbeziehung von Drittparteien wie staatlichen Behörden und Agenturen, Regierungsstellen, Austragungsstädten, Stadionbetreibern und anderen Dienstleistern in die Umsetzungsphase prägte den Berichtszeitraum.

Mit der Aufnahme der Arbeit in verschiedenen Bereichen im Vorfeld der Endrunde stieg die Mitarbeiterzahl der EURO 2016 SAS merklich an

(von unter 50 auf über 110). Die Eröffnung der EM-Büros im Stade de France im Frühling 2015 war ein starkes Symbol und ein Schritt in Richtung Umsetzungsphase, da fortan am Austragungsort von Eröffnungs- und Endspiel Mitarbeitende anwesend waren.

In enger Zusammenarbeit mit dem Französischen Fußballverband und der Association Volontaires 2016 wurde mit lokalen Events in jeder Austragungstadt die Rekrutierungskampagne für freiwillige Helfer gestartet. Es wurde ein Internetportal aufgeschaltet, auf dem Online-Bewerbungen eingereicht werden konnten, und zu einem späteren Zeitpunkt wurden einzelne Rekrutierungstage durchgeführt. Bis Ende Juni 2015 waren rund 8000 Bewerbungen eingegangen, von denen 75 % aus Frankreich stammten – ein Rekord für eine EURO.

In Sachen Spielort-Management wurden die Renovierungsarbeiten im Stade Vélodrome in Marseille sowie im Stade Geoffroy-Guichard in Saint-Etienne abgeschlossen. Der Bau des neuen Stadions in Bordeaux wurde beendet und die ersten Spiele ausgetragen. Konstante Fortschritte wurden auch beim Bau des neuen Stadions in Lyon sowie beim Umbau des Stade Bollaert-Delelis in Lens erzielt.

Der Fokus lag auf den temporären EURO-Einrichtungen in den einzelnen Stadien. Mit den für die jeweiligen Spielorte Verantwortlichen wurden eingehende Gespräche und anhaltende Verhandlungen geführt betreffend Änderungen der Stadionvereinbarungen im Hinblick auf die Deckung der zur Erfüllung der Anforderungen zusätzlich benötigten Investitionen.

In sämtlichen bestehenden Stadien wurden die Spielfelder überprüft. Die Betreiber erhielten wertvolles Feedback und detaillierte Aktionspläne hinsichtlich Verbesserung und Pflege der Spielfelder. Die Situation wird bis zum Turnier in Zusammenarbeit mit einer auf Spielfelder spezialisierten Beratungsfirma genau über-

wacht, um zu beurteilen, ob der Rasen an bestimmten Spielorten ersetzt werden muss.

Es wurde ein Katalog mit 66 Vorschlägen für die Mannschaftsquartiere an die Adresse der Nationalverbände veröffentlicht. Erstmals wurde dieser Katalog in Form einer Website erstellt, wodurch die Produktions- und Versandkosten verringert werden konnten und mögliche kurzfristige Anpassungen möglich waren. Bis zum Ende des Berichtszeitraums wurden bereits 45 Besuche mit Nationalverbänden vorgenommen und 18 Verbände haben eine provisorische Wahl ihres Mannschaftsquartiers getroffen. Zwei Verbände haben ein Mannschaftsquartier gewählt, das nicht im Katalog aufgeführt war. Alle 24 teilnehmenden Nationalverbände haben bis Ende Januar 2016 Zeit, um ihre Buchungen zu bestätigen.

Die Standorte für die Fanzonen in den zehn Austragungsstädten wurden festgelegt und die Ausschreibung für die von der UEFA bereitzustellende technische Ausrüstung (Großbildschirme und Tonanlagen) wurde abgeschlossen. Die Austragungsstädte sind aufgrund langwieriger administrativer Prozesse in Verzug mit der Ernennung der Betreiber ihrer Fanzonen.

Der öffentliche Eintrittskartenverkauf wurde am 10. Juni 2015 im Rahmen einer Veranstaltung in Paris ein Jahr vor Turnierbeginn gestartet und ist gut angelaufen. Die Fans erhielten einen Monat Zeit, um online Tickets zu beantragen. Der attraktive niedrigste Ticketpreis von EUR 25 weckte umgehend reges Medieninteresse und die Besucherzahlen auf dem EURO-Ticketportal waren sehr hoch. Insgesamt wurden bis Ende Juni 11 Millionen Eintrittskartenanträge registriert, die geprüft und weiter bearbeitet werden mussten, bevor im Spätsommer die Verlosung vorgenommen werden konnte.

Diese Verkaufsphase war ein wichtiger Meilenstein, da sie mit dem UEFA-eigenen Ticketingsystem abgewickelt wurde, das früher

im Berichtszeitraum für den Verkauf der Eintrittskarten für das Endspiel der UEFA Champions League in Berlin und der UEFA Europa League in Warschau verwendet worden war.

Während der Verkaufsperiode wurden auch beinahe 16 000 Eintrittskarten für Fans mit Behinderung beantragt. Die Bearbeitung dieser Anträge wurde durch die Zusammenarbeit mit CAFE (Zentrum für Barrierefreiheit im Fußball in Europa) erleichtert, das die Prüfung der Behinderungsnachweise übernahm. Diese Zusammenarbeit war eine Premiere im Rahmen der EURO, gewährleistete einen reibungslosen Ablauf und leistete einen Beitrag zum Kampf gegen Ticketbetrug.

Die Hospitality-Verkäufe unter dem Label „Le Club Henri Delaunay“ mit zwei hochwertigen Produkten – Gold und Platin (Skyboxen) – im Angebot haben begonnen. Das Hospitality-Programm wird auf dem französischen Markt über geschultes Personal am Hauptsitz der EURO 2016 SAS in Paris verkauft, während sich um die internationalen Verkäufe vom UEFA-Sitz in Nyon aus verwaltete Agenturen kümmern.

In Sachen Hospitality-Produktion wurde für das Management der Catering- und Hospitality-Bereiche eine Partnerschaft mit DO&CO/Hédiard angekündigt. Der französische Starkoch Joël Robuchon wird die Menüs, die den Gästen während des Turniers angeboten werden, beaufsichtigen.

Im Bereich öffentlicher Verkehr und Mobilität wurden intensive Gespräche mit den Behörden und Betreibern auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene geführt. Die nationalen und städtischen Mobilitätskonzepte wurden vorbereitet und den Interessengruppen unterbreitet. Auf nationaler Ebene wurden über spezifische Arbeitsgruppen, die Fragen zum Luft- und Bodentransport behandelten, enge Kontakte geknüpft. Auf lokaler Ebene konzentrierten sich die Gespräche auf den

letzten Kilometer um die Stadien herum sowie auf den Transport der Fans zwischen wichtigen Standorten wie den Stadtzentren, Fanzonen, Bahnhöfen und Flughäfen.

Die Gespräche zur kostenlosen Benutzung öffentlicher Verkehrsmittel blieben aus verschiedenen Gründen, zum Beispiel der Tatsache, dass Fahrkarten nicht landesweit gültig sind und die öffentlichen Verkehrsmittel von zahlreichen verschiedenen Betreibern betrieben werden, sowie der Problematik der Finanzierung einer entsprechenden Initiative, ergebnislos.

In Sachen Nachhaltigkeit wurde entschieden, die Zertifizierung ISO 20121 für nachhaltige Event-Organisation anzustreben. Die UEFA hat sich noch nie zuvor um eine solche Zertifizierung beworben, weshalb diese dazu beitragen sollte, das Turnier als Vorbild für alle UEFA-Events sowie für andere Veranstalter zu positionieren. Es wurden zwei wichtige Berichte veröffentlicht: Eine Studie zu den wirtschaftlichen Folgen sowie ein Bericht zur sozialen Verantwortung und Nachhaltigkeit ein Jahr vor dem Turnier, die einen Überblick über die ergriffenen Maßnahmen und erzielten Fortschritte im Umgang mit den wichtigsten sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Auswirkungen des Turniers geben.

Super Victor, das Maskottchen der EURO 2016, wurde vor dem Freundschaftsspiel zwischen Frankreich und Schweden in Marseille vorgestellt und hatte seither regelmäßige Auftritte bei Veranstaltungen wie dem Start des Volunteer-Rekrutierungsprogramms und Heimspielen der französischen Nationalmannschaft.

Zu den von der Division Operations verwalteten Events gehörte ferner die Zeremonie im September 2014 in Genf zur Bekanntgabe der 13 Austragungsorte der EURO 2020.

## TV-Produktion



Die Abteilung TV-Produktion konzentrierte sich im Berichtszeitraum ebenfalls auf die EURO 2016 und führte Inspektionsbesuche an den Spielorten durch, die positiv ausfielen. Die Übertragungsbereiche und Verkabelungen wurden bei einem weiteren Besuch Anfang 2015 überprüft. Dabei konnte das Host-Broadcasting-Team andere Infrastrukturen an den Austragungsorten wie Studios mit Spielfeldsicht, Stadionsprecherpositionen und eine detaillierte Zuteilung unilateraler Bereiche bestätigen. Es wurde ein zweitägiger Produktionsworkshop abgehalten, und die Verträge für das Internationale Sendezentrum (IBC), das die Drehscheibe für die weltweite Übertragung der Endrunde im Juni und Juli 2016 sein wird, wurden unterzeichnet.

Aus Sicht der TV-Produktion war die Berichterstattung über die European Qualifiers ein Erfolg, wobei das Host Broadcasting in verschiedenen Gebieten überwacht wurde, um das erforderliche Dienstleistungsniveau für die Broadcaster sicherzustellen. Es wurden Schulungen für Venue Manager, Match Manager und Venue Operations Broadcasting Manager abgehalten, die Simulationen von Live-Spielproduktionen für verschiedene Wettbewerbe umfassten.



---

Verschiedene Programminhalte für die European Qualifiers wurden geliefert, und in Zusammenarbeit mit IMG produzierte die UEFA im Verlaufe der Saison 33 TV-Magazine zur UEFA Champions League. Gleichzeitig begann die Arbeit an einem neuen Konzept für den bevorstehenden Zyklus mit dem Ziel, den Broadcastern regelmäßig auch eine Europa-League-Ausgabe bereitzustellen. Zurzeit sind jährlich zwei Sendungen vorgesehen; ein Rückblick auf die Gruppenphase und eine zweite Sendung über die K.-o.-Phase.

Neben verschiedenen internen Projekten und der Bereitstellung von Videos für die digitalen Plattformen der UEFA erstellte die Abteilung TV-Produktion die erste Staffel der UEFA-Frauenfußball-Sendung (auf die in diesem Bericht bereits Bezug genommen wurde) und das Video zum Andenken an das Fußballspiel, das an Weihnachten 1914 zu einer Waffenruhe im Ersten Weltkrieg geführt hatte, und stellte weitere Inhalte an Broadcaster zur Verfügung, einschließlich Zitaten wichtiger europäischer Politiker. Das Team arbeitete auch mit anderen internen Interessenträgern zusammen, um Videoinhalte für den UEFA-Kongress in Wien zu produzieren.

## Gleichgewicht zwischen Tradition und Fortschritt

Das UEFA-Jahr kann unter dem Motto der Wahrung des Glaubens an die Werte des Fußballs und der gleichzeitigen Arbeit an einer besseren Zukunft zusammengefasst werden.

Das beinahe 19-minütige Video, mit dem beim UEFA-Kongress 2015 auf die Saison zurückgeblickt wurde, beinhaltete verschiedene Beispiele, wie die UEFA den Fußball weiterbringt, indem 80 % der Einnahmen direkt an den Sport zurückfließen. Die Ereignisse der vergangenen zwölf Monate haben jedoch die Notwendigkeit von Transparenz hervorgehoben und gezeigt, dass Selbstzufriedenheit bezüglich unserer Governance nicht angebracht ist.

Wir haben unermüdlich an Strategien zur Erhaltung und Stärkung des Nationalmannschaftsfußballs, zur Wahrung des Gleichgewichts und der Integrität im Klubfußball und zur Schaffung eines Rahmens gearbeitet, der es den Stars von morgen ermöglicht, sich in einem sicheren Umfeld zu entwickeln, bei dem eine solide Ausbildung im Mittelpunkt steht.

Wir hoffen, dass dank der größten EURO aller Zeiten sich noch mehr potenzielle künftige Talente für den Fußball begeistern werden, ungeachtet ihrer Fähigkeiten, Religion, Hautfarbe, ihres Geschlechts oder ihrer sexuellen Orientierung. Wir sind überzeugt, dass die UEFA von ihrer über 60-jährigen Erfahrung profitieren kann, um den Fußball weiter voranzubringen und sich unermüdlich um sein Wohlergehen zu kümmern.





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

WE CARE ABOUT FOOTBALL

---