



Bilan final du projet

AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE DU FOOTBALL AU TRAVERS DE L'IMPLICATION DES SUPPORTERS ET DE L'ACTIONNARIAT POPULAIRE

Un projet supporté par la Commission Européenne à travers de L' Action Préparatoire dans le domaine du sport de 2011





Pour plus d'information à propos de Supporters Direct Europe; veuillez contacter:

Antonia Hagemann

Head of European Development

ou

Ben Shave

Development Officer

Supporters Direct Europe

Supporters Direct

3rd Floor, Victoria House

Bloomsbury Square

London, WC1B 4SE

Tel: +44 (0)20 7273 1592

Antonia.Hagemann@supporters-direct.coop

Ben.Shave@supporters-direct.coop

www.supporters-direct.coop

twitter: @SuppDirect

facebook: www.facebook.com/supportersdirect

www.supporters-direct.coop

substance.

Ce bilan a été écrit et documenté par Dr. Adam Brown à Substance, une cooperative de recherche des sciences sociales basée à Manchester.

Veillez contacter:

Adam Brown

3rd Floor, Fourways House

Hilton Street

Manchester M1 2EJ

Tel: +44 (0)161 244 5418

info@substance.coop

www.substance.coop

Matériel additionnel compilé par Ben Shave, Supporters Direct Europe.

LE PROJET

“

En Europe, la citoyenneté active et la culture de la participation sont essentielles à nos vies quotidiennes. Le sport est un monde où ces deux éléments peuvent être à la fois indispensables et efficaces.

Les supporters ne soutiennent pas seulement le sport à travers leur investissement économique, mais aussi à travers les innombrables heures passées à s'engager auprès de leurs clubs, que ce soit sur la base du volontariat ou de la participation effective. Il s'agit là d'une partie essentielle du rôle que le sport peut jouer dans la structuration de communautés fortes. En parallèle, la relation entre les supporters et leurs clubs constitue l'une des spécificités fondamentales du secteur sportif en comparaison avec d'autres activités économiques.

Supporters Direct Europe montre comment les supporters peuvent aider à développer des structures à la fois inclusives et durables au niveau amateur comme au niveau professionnel, donnant ainsi vie au concept de citoyenneté active et démontrant que les supporters peuvent contribuer à une meilleure gouvernance ainsi qu'à une stabilité à long terme dans le sport. Les supporters sont également un partenaire essentiel dans le cadre de nos efforts collectifs visant à réduire la discrimination et la violence d'une part, ainsi qu'à combattre la menace grandissante que représentent les matchs arrangés d'autre part.

C'est pour ces raisons que les voix et idées des supporters doivent être prises en compte par toutes les parties prenantes, afin d'améliorer le rôle social et communautaire du sport.

J'aimerais affirmer mon propre soutien au travail de SD Europe et les encourager, eux et leurs membres, à poursuivre leurs actions à travers toute l'Europe afin d'aider le sport à exploiter son incroyable potentiel.

”

Androulla Vassiliou

European Commissioner for Education, Culture, Multilingualism, Sport, Media and Youth, 2012

“

La plupart des clubs européens vont devoir affronter un futur marqué par la récession, de nombreux championnats ont des difficultés financières. SD Europe s'est patiemment établi sur notre continent et offre conseils, espoir et solutions pratiques. Les associations de supporters ou leur équivalent dans chaque pays proposent une vraie alternative à la nature précaire des modèles actuels de propriété. Surtout, elles proposent d'instaurer un contrôle par la base, dont la plupart des amateurs de football ont toujours rêvé. Le projet a tenu ses promesses et mobilisé des supporters dans toute l'Europe. Il pourrait représenter la seule option viable et réaliste pour la survie à long terme de dizaines de clubs historiques touchés de plein fouet par la crise financière actuelle.

”

William Gaillard

Senior Advisor to the President of UEFA, 2013

“

Ce projet a été d'une grande importance pour l'ensemble des partenaires, mais également pour SD Europe. De nombreux clubs de football à travers l'Europe sont en crise et le nombre d'organisations de supporters qui souhaitent non seulement sauver leur club, mais également s'assurer que les choses se passent différemment à l'avenir, est en constante augmentation. Tout comme les demandes d'assistance adressées à SD Europe. En soutenant ce projet, la Commission européenne a fourni les financements et le soutien politique qui ont permis à ces groupes de franchir de nouveaux paliers, que ce soit en assistant d'autres supporters de leur pays, en faisant la promotion de structures alternatives de propriété et de gouvernance des clubs de football, en mettant en place des organisations nationales de représentation des supporters, ou plus généralement en travaillant à l'amélioration des relations entre supporters, gouvernements, ligues professionnelles, clubs et autres institutions. Cela nous a donné à tous un énorme coup de pouce et nous regardons maintenant ensemble vers l'avenir.

”

Antonia Hagemann

Head of European Development, Supporters Direct

SOMMAIRE

	Préface	4
	Introduction	10
SECTION 1	FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉS DU PROJET	12
SECTION 2	RÉSULTATS DU PROJET	28
SECTION 3	CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	36



PREFACE

Ce projet fait réellement figure de pionnier.

C'est la première fois qu'il existe une approche coordonnée au développement d'organisations démocratiques de supporters à travers l'Europe, dont l'objectif est d'accroître le degré de participation des supporters de football dans la gestion des clubs ou des Fédérations et Ligues nationales.

Le projet s'est révélé d'envergure, et ceci malgré un laps de temps relativement court : neuf partenaires dans huit pays différents, avec à chaque fois des contextes, des capacités organisationnelles et des points de départ différents, aussi bien au niveau national que local.

L'approche n'a pas donc pas pu être la même partout. Le projet a pris en compte ces différents cadres en donnant aux partenaires de chaque pays l'opportunité de diriger leurs propres actions et en fournissant les ressources nécessaires pour les mener à bien. Cela a permis d'adapter aux spécificités locales le développement des connaissances, les ateliers, les guides de bonnes pratiques et la mise en place de réseaux. Tout ceci a cependant été réalisé sur la base d'un objectif commun et d'une conviction : en augmentant

le degré d'implication des supporters dans les processus de prise de décisions et en développant l'actionnariat populaire, la gouvernance du football professionnel en Europe s'en trouvera améliorée.

Tout d'abord, le projet a atteint les objectifs tangibles qu'il s'était fixé. Dans chaque pays, il est parvenu à organiser des ateliers et des manifestations qui ont réuni supporters, clubs, Fédérations nationales et représentants de gouvernements, fait bien souvent inédit. Il a également permis la publication, dans chacun des huit pays, de guides de bonnes pratiques qui pourront être utilisés par d'autres groupes de supporters dans les mois et années à venir. Ces guides présentent les défis d'importance proposés aux personnes engagées dans l'amélioration de la gouvernance et de la stabilité financière dans le football professionnel, mais aussi comment les organisations de supporters peuvent s'y prendre afin de relever ces défis.

Rien de tout cela ne sera possible sans organisation, dur labeur ni coordination. Les ateliers ont permis d'enfin réunir les supporters et les autres parties prenantes ainsi que les décisionnaires. Les guides de bonnes pratiques sont des documents de travail qui permettront d'orienter le futur développement des organisations de supporters dans chaque pays, mais aussi leur représentation à l'échelon national et européen.

Ensuite, le projet a permis de dégager une « valeur ajoutée » significative.

D'un point de vue statistique, il a généré la participation de centaines de volontaires et l'accomplissement de nombreuses heures de travail non rémunérées au sein des organisations impliquées, bien au-delà de ce qui avait été budgétisé. Nous estimons que le travail supplémentaire ainsi accompli en un peu plus d'un an s'élève à 12 000 euros environ.

En termes qualitatifs, le projet a créé un espace à la fois réel et virtuel, aussi bien à l'échelon national qu'international. Il a permis à ces différents groupes de se réunir, de discuter de leurs expériences, de comprendre les différences nationales et culturelles ainsi que de définir des objectifs communs. L'importance de cet apprentissage partagé entre différentes nations européennes ne doit pas être sous-estimée. Il instaure de la confiance, augmente les capacités et contribue au respect de programmes clés de l'UE et de valeurs européennes : la participation des citoyens dans des processus et organisations démocratiques, la mise en valeur du volontariat et de l'apprentissage, le développement de liens communautaires ainsi que le renforcement de la compréhension pan-européenne. Ces résultats sont difficiles à quantifier en termes statistiques, mais ils n'en demeurent pas moins réels.

Mais ce qui se révèle peut-être le plus significatif, ce sont tous ces jalons posés en conséquence directe du projet :



La toute première réunion de lobbying de la part de supporters quant à l'amélioration de la gouvernance et de la stabilité financière dans le football a eu lieu en novembre 2012 auprès du Parlement européen et de la Commission européenne.

La fondation des premières organisations nationales de supporters en Irlande et en Italie.

La coordination réussie de clubs gérés par leurs supporters en Suède afin d'afficher un refus clair et uni face à la tentative de modifier la règle des « 50+1 » qui garantit la propriété d'un club par ses supporters dans ce pays.

La tenue des premières tables rondes entre supporters, parties prenantes du football et politiciens en Italie et en Espagne, ainsi que la première réunion de supporters de différents clubs au Portugal.

La plus grande étude jamais menée en Europe auprès des supporters concernant les problèmes de gouvernance (près de 12 000 supporters impliqués), qui a permis de mettre en lumière l'insatisfaction qui existe dans toute l'Europe quant à la manière dont le football professionnel est géré.

Le très grand soutien apporté au travail de SD Europe de la part de Mme Androulla Vassiliou, Commissaire européen en charge de l'éducation, de la culture, du multilinguisme, du sport, des médias et de la jeunesse, mais aussi de la part d'autres politiciens nationaux, de membres du Parlement européen, de l'UEFA, etc.

Les accomplissements sont énormes.

Mais le projet a également mis en lumière les défis qu'il reste à relever.

Hormis quelques rares pays, l'actionnariat populaire est l'exception et non la règle. Dans certains pays, on observe également un déclin de ce type de gestion en raison de nouvelles régulations, conséquences de la commercialisation accélérée du football professionnel. Cela a notamment des effets désastreux en Espagne et au Portugal.

Les supporters sont presque systématiquement exclus de toute participation dans les Fédérations nationales et même, dans la très grande majorité des pays, de toute implication dans leurs clubs. En effet, malgré tous les efforts de nos partenaires, les clubs se montrent dans leur ensemble très peu réceptifs, sauf quand des supporters sont impliqués dans la direction.

Si l'on observe des différences entre les différents pays, il ressort toutefois de l'étude menée auprès des supporters qu'une large majorité d'entre eux est très insatisfaite de la manière dont le football est géré et dirigé.

Bien que le projet ait montré ce qu'il était possible de réaliser avec un investissement limité, les organisations de supporters manquent de ressources et de capacités afin de mener les actions nécessaires. Dans le même temps, de plus en plus de supporters se lancent dans la création de telles organisations. Le besoin de soutenir financièrement le développement des organisations de supporters dans chaque pays se fait donc toujours sentir, de même que le besoin de mener des études afin de soutenir ce développement et la coordination des activités à travers l'Europe.

Ce rapport final marque certes la fin du projet d'Action préparatoire de la Commission européenne, mais aussi et surtout le véritable lancement de l'amélioration de la gouvernance des clubs de football, au travers l'implication des supporters et de l'actionnariat populaire.

PARTENAIRES DU PROJET



A LA NANTAISE (FC Nantes, France)

A la nantaise regroupe supporters, anciens joueurs, entrepreneurs, chercheurs et avocats afin de promouvoir et défendre le FC Nantes et ses valeurs. L'association, fondée dans un contexte de crise, a pour objectif d'être impliquée dans le futur du club. Au regard de la situation précaire du FC Nantes en termes de gouvernance et de pérennité financière, elle estime qu'une plus grande implication des supporters est le seul moyen de résoudre ces problèmes, que ce soit en France ou en Europe.



ASSOCIAÇÃO DE ADEPTOS SPORTINGUISTAS (Sporting Clube de Portugal)

Associação de Adeptos Sportinguistas est l'association de supporters du Sporting Clube de Portugal. Ses activités se concentrent sur la meilleure implication des supporters dans les processus de prise de décisions des clubs et des Fédérations ou Liges nationales, mais aussi sur l'amélioration de la gouvernance et de la régulation du football professionnel au Portugal, afin de mettre en avant son statut d'entité sociale plutôt que celui d'entreprise à but lucratif. AAS apporte son soutien aux membres et supporters du Sporting, organise une conférence annuelle portant sur les problèmes actuels du football et jouit d'une large reconnaissance en tant qu'organisation active et démocratique.



COOPERATIVES EUROPE

Cooperatives Europe est l'antenne européenne de l'Alliance coopérative internationale (ICA). Elle a été fondée en 2006 suite à la fusion de deux organisations : ICA Europe et le Comité de coordination des associations coopératives européennes. Cooperatives Europe est une organisation indépendante et non-gouvernementale dont le but est d'unir, de représenter et de promouvoir les organisations coopératives en Europe, mais aussi de soutenir et de développer le modèle d'entreprise coopératif, ainsi que d'encourager le partage d'expériences et de bonnes pratiques.



ESKABEE 1935 (a.s.b.l. Eskabee 1935, Belgique)

L'association belge a créé une équipe possédée par ses supporters, le SK (Jaune et Bleu) Beveren, suite à la relégation et la fusion (sans consultation de ses supporters) du KSK Beveren avec un autre club, résultant d'un important lobbying de la part d'intérêts extérieurs. Les supporters ont alors fondé le SK Beveren afin de sauvegarder l'héritage de leur ancien club. Ils possèdent à présent le premier club de Belgique dirigé de manière démocratique.



FEDERACIÓN DE ACCIONISTAS Y SOCIOS DEL FÚTBOL ESPAÑOL (Fédération Nationale Des Associations De Supporters, Espagne)

La FASFE opère à la manière d'un réseau, partageant ses connaissances et ses bonnes pratiques dans le but de développer l'actionnariat populaire et l'implication des supporters dans le football espagnol. Elle conseille ses membres et d'autres groupes intéressés au sujet d'un certain nombre de questions : comment s'organiser (structure juridique, besoins bureaucratiques, etc.), comment augmenter sa base de membres, comment trouver des fonds, ou encore comment développer une relation plus forte avec les clubs (participation aux AG, droits des actionnaires, dialogue, etc.).



FRIENDS OF THE REBEL ARMY SOCIETY (Propriétaires Du Cork City Fc, République D'irlande)

La FORAS est une société coopérative à but non lucratif et une association de supporters qui compte 650 membres. Elle possède et dirige actuellement le Cork City Football Club. Un conseil d'administration composé de dix volontaires gère le club quotidiennement avec l'aide des autres membres et de trois employés. Étant à la tête de l'un des tous premiers clubs de la République d'Irlande dirigé par ses supporters, la FORAS a montré la voie en matière de meilleure gouvernance, dans un pays qui voit régulièrement certains de ses clubs tomber dans le chaos financier.

SVENSKA FOTBALLSUPPORTERUNIONEN



SVENSKA FOOTBALLSUPPORTERUNIONEN (Union Suédoise Des Supporters De Football, Suède)

La SFSU représente plus de 12 000 supporters issus de 30 organisations différentes de supporters de clubs suédois, que ce soit à l'échelon national ou international. Il s'agit d'une organisation démocratique formée en faveur du football suédois dans son ensemble. Cela passe par un dialogue ouvert entre les supporters et la Fédération ainsi que la Ligue nationale. La SFSU se bat pour un traitement juste et raisonnable des supporters ainsi que pour la préservation de la structure démocratique fondamentale du football suédois, à travers la conservation de la règle des « 50+1 ». La SFSU encourage tous ses membres à prendre une part active dans la gestion de leurs clubs.



UNIONE ITALIANA SPORT PER TUTTI – COMITATO REGIONALE EMILIA ROMAGNA (Sport pour Tous, Italie)

L'UISP Émilie-Romagne est un comité régional de l'IUSP. Elle organise des activités dans toute la région d'Émilie-Romagne. Elle croit en la promotion du sport pour tous, sans discrimination liée à l'origine ethnique, la religion, la culture, le sexe, l'âge, le handicap ou l'orientation sexuelle. Elle promeut des activités collectives et le sport dans des zones à risques tout en coordonnant les initiatives communautaires. L'UISP joue également un rôle dans le mouvement associatif grandissant des supporters en Italie.



UNSERE KURVE Allemagne

Unsere Kurve est un regroupement de supporters allemands, assurant le lien entre clubs et supporters afin de faire prédominer les intérêts communs. Il s'agit de la plus grande organisation de supporters actifs d'Allemagne. Elle représente environ 200 000 membres qui soutiennent des clubs dans tout le pays. Elle fait campagne pour le maintien de la culture spécifique du football, menée par les supporters. Elle a été fondée en 2005, lorsque les délégués de supporters du Borussia Dortmund, de l'Eintracht Francfort ou encore du HSV Hambourg se sont rencontrés afin de discuter des problèmes liés au supportérisme et ont constaté que les défis à relever étaient les mêmes pour tous.

INTRODUCTION

LE PROJET

Ce rapport final est une évaluation indépendante d'un projet financé par la Commission européenne dans le cadre de l'Action préparatoire dans le domaine de sport (EAC/18/2011). Suite à un appel d'offres, Substance, une coopérative de recherche en sciences sociales basée à Manchester (Royaume-Uni), a été chargée de fournir une analyse des besoins visant à soutenir le développement du projet, ainsi qu'une évaluation dudit projet.

Supporters Direct Europe (SD Europe), en compagnie de huit organisations de supporters et de Cooperatives Europe, a assuré le financement du projet intitulé « Amélioration de la gouvernance du football au travers de l'implication des supporters et de l'actionnariat populaire »¹. Il a été mené en 2012 et 2013, grâce notamment à une subvention de la Commission européenne à hauteur de €205 000, et fait partie d'une série de projets destinés à promouvoir une meilleure gouvernance dans le domaine du sport.

Le projet représente le dernier stade de développement d'un réseau européen d'organisations de supporters souhaitant être plus impliqués dans les processus de prise de décisions dans le football professionnel. Ce réseau est soutenu par SD Europe et a vu le jour en 2006-2007.

À PROPOS DE SD EUROPE

SD Europe est une structure qui aide les organisations de supporters à pouvoir s'impliquer de manière formelle et structurée dans les clubs et associations, mais aussi à développer l'actionnariat populaire dans les clubs de football professionnels. SD Europe conseille également les clubs quant à leur structure de propriété et de gouvernance, et travaille avec les Fédérations et Ligues nationales ainsi qu'avec l'UEFA. Fondé en 2007 grâce au financement de l'UEFA, SD Europe a contribué à atteindre ces objectifs en offrant ses conseils aux supporters à travers l'Europe et en augmentant les ressources mises à leur disposition afin d'améliorer aussi bien la gouvernance de ce sport que sa dimension sociale.

Le travail effectué depuis plus de dix ans permet à SD Europe de bénéficier d'une expertise reconnue, non seulement dans le développement de l'implication des supporters et de l'actionnariat populaire, mais aussi dans des domaines plus larges ayant trait à la gouvernance dans le sport. Il est vital d'aider à améliorer les systèmes de gouvernance dans le football professionnel et de s'attaquer à son instabilité financière, non seulement pour une meilleure gestion de ce sport, mais aussi pour répondre à des problématiques majeures en Europe : le renforcement de la démocratie et de la citoyenneté, sans oublier le développement de la coopération, du dialogue et des communautés.

SD Europe:

- travaille dans plus de 20 pays européens.
- est régulièrement consulté par la Commission européenne et le Parlement européen, tout en jouant un rôle d'observateur auprès des Groupes d'experts de la Commission sur le sport et la gouvernance sportive.
- a collaboré avec les gouvernements du Royaume-Uni, de la France, de l'Allemagne, de l'Italie et de l'Espagne.
- a dirigé une étude de faisabilité dans toute l'Europe pour le compte de l'UEFA concernant le développement de la participation des supporters dans les clubs.

CONTEXT

À travers l'Europe, le football professionnel est aux prises depuis de nombreuses années avec des modèles financiers non viables, une gouvernance faible et un manque de représentation démocratique.

Tout cela concourt à réduire l'aspect social positif de ce sport en Europe.

Le mouvement britannique des associations de supporters (les « trusts », organismes à but non lucratif ayant pour objectif de renforcer l'influence des supporters sur la gestion des clubs), ainsi que la longue tradition en Europe de différents modèles de propriété mutualisée, prouvent que les clubs peuvent être compétitifs tout en assurant une présence forte auprès de leurs communautés ainsi qu'en étant possédés

par leurs supporters, mieux gérés et plus responsables.

SD Europe observe ces dernières années une forte croissance de ses activités, ce qui indique clairement qu'il existe une réelle demande de la part des supporters pour une gouvernance améliorée et le développement de l'actionnariat populaire dans le football professionnel. Le principal objectif de ce projet est de pouvoir continuer à répondre à ces besoins.

Le projet a également été mené dans un contexte d'intérêt croissant pour l'actionnariat populaire dans le football professionnel et pour une meilleure gouvernance dans le sport en général. En février 2012, le Parlement européen a ratifié un rapport sur le sport en Europe (le rapport « Fisas »²) qui souligne l'importance de l'implication des supporters. Ce rapport est le dernier en date parmi les

nombreux autres publiés sur le sujet par l'Union européenne, la Commission et le Parlement.

Le projet a en outre coïncidé avec la publication par SD Europe d'un document de synthèse favorablement accueilli, « Au cœur du jeu : pourquoi les supporters sont essentiels à l'amélioration de la gouvernance du football »³. Il a été rendu public en novembre 2012, à l'occasion d'un événement sponsorisé par l'eurodéputé Ivo Belet et auquel ont participé des groupes de supporters issus de 15 pays différents, ainsi que des représentants des acteurs clés suivants : UEFA, Commission européenne (Sport, Culture), Parlement européen, Association européenne des clubs, FIFPro, Football Supporters Europe, Réseau FARE et un certain nombre de Fédérations et Ligues.

POINTS CLÉS:

- Ce bilan final à été produit par Substance
- Le bilan couvre le projet 'Amélioration de la gouvernance du football au travers de l'implication des supporters et de l'actionnariat populaire', qui a été coordonné par Supporters Direct Europe
- Le projet visait à développer la capacité, renforcer les réseaux, et approfondir le dialogue avec les parties prenantes pour les groupes d'émocratiques de supporters
- Les partenaires ont organisé des ateliers et produit des guides de bonne conduite
- Ces deux derniers visaient à améliorer la gouvernance du football dans leur pays

AMBITION

Le but du projet était d'aider à renforcer les moyens d'action des organisations de supporters, de consolider le réseau qui rassemble ces dernières ainsi que de créer et approfondir le dialogue avec les instances dirigeantes du football (à l'échelon national et européen) et ses autres parties prenantes.

L'amélioration de la gouvernance, l'implication des supporters dans l'actionnariat et la participation structurée de ces derniers aux organes de gouvernance des clubs et Fédérations sont autant d'éléments qui viennent participer à la diffusion de valeurs clés de l'UE, telles que la participation citoyenne,

l'implication démocratique, la transparence et le partage de valeurs sociales.

Au-delà du renforcement du réseau d'actionnariat populaire en Europe à travers l'identification et le partage de bonnes pratiques, les huit organisations de supporters ont également entrepris la production d'un « guide des bonnes pratiques » pour leurs pays respectifs. Dans le futur, ces documents représenteront une ressource majeure pour les groupes ou associations de supporters ainsi que pour les clubs à la propriété mutualisée.

Six de ces partenaires ont également organisé des ateliers nationaux qui ont permis de réunir leurs propres membres, d'autres supporters, des clubs, des instances dirigeantes et des représentants de gouvernements. Ces ateliers

comprenaient des sessions de formation pour des domaines tels que la fondation d'organisations démocratiques de supporters, la levée de fonds, le travail communautaire, l'adhésion et les cadres légaux. Les manifestations ont également mis l'accent sur le renforcement des moyens d'action des organisations, le lobbying auprès des gouvernements, des clubs et des Fédérations nationales, sans oublier la sensibilisation de tous les acteurs du monde du football quant à l'importance de l'implication des supporters.

Les guides de bonnes pratiques et les ateliers visaient à favoriser l'atteinte d'un objectif à plus long terme, à savoir l'amélioration de la gouvernance du football professionnel dans chaque pays.

Les objectifs du projet étaient de:

- consolider le réseau européen formé autour de l'actionnariat populaire par le renforcement des moyens d'action à l'échelon local, national et européen.
- promouvoir la bonne gouvernance au sein des groupes ou associations de supporters, des clubs et des autres parties prenantes.
- promouvoir les structures de gestion démocratique dans le football professionnel.
- promouvoir les valeurs sociales du football à travers l'implication des supporters.
- développer une vision à long terme pour la diffusion des principes de bonne gouvernance depuis les clubs jusqu'aux instances dirigeantes, dans le football et dans d'autres sports.

Les activités principales ont été:

- l'échange d'expériences et l'évaluation des meilleures pratiques.
- une analyse des besoins afin que le projet puisse prendre en compte les besoins des groupes ou associations de supporters au sujet de la gouvernance de leurs clubs et Fédérations nationales.
- l'organisation d'ateliers dans six pays et d'une conférence finale.
- la publication et la diffusion de huit guides nationaux de bonnes pratiques ainsi que d'un rapport final.

FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉS DU PROJET



RÉUNIONS DU GROUPE DE PILOTAGE

Deux réunions ont été organisées:

La réunion n°1 du groupe de pilotage était la première opportunité de régler les questions de procédure, ainsi que l'occasion pour les partenaires de présenter leur organisation et leur travail. Elle était également importante afin d'engager une discussion au sujet des contextes très différents dans lesquels les groupes évoluaient.

Les principales questions traitées comprenaient la présentation du projet, le rapport d'activités durant le projet, la communication interne, les finances, l'analyse des besoins, l'organisation des guides de bonnes pratiques, l'organisation des ateliers et la communication au sujet du projet.

La réunion n°2 du groupe de pilotage s'est tenue à Bruxelles, la veille de la publication de « Au cœur du jeu », le document de synthèse de SD Europe. La réunion visait principalement à discuter de la manière dont les groupes progressaient dans l'élaboration des guides de bonnes pratiques et l'organisation de leurs événements, tout en leur permettant de partager leurs expériences et leurs conseils.

Les principales questions traitées comprenaient les rapports financiers, l'organisation du projet, les principales dates butoirs, la diffusion du projet, les résultats de l'étude ainsi qu'une mise à jour au sujet des ateliers et des guides de bonnes pratiques.

Une dernière réunion des partenaires du projet aura lieu lors de la conférence annuelle de Supporters Direct, à l'occasion de laquelle ce rapport sera également présenté aux principales parties prenantes. Les partenaires discuteront du projet et de ses principaux résultats, tout en exposant les prochaines actions qu'ils ont prévues.

POINTS CLÉS:

- Réunions du groupe de pilotage
- Analyse des besoins
- Ateliers et événements par les partenaires
- Guides de bonnes pratiques des partenaires
- Outils de communication et guide de lobbying pour les partenaires du projet

ANALYSE DES BESOINS

Substance, une coopérative de recherche en sciences sociales basée à Manchester, a été chargée par SD Europe de conduire une analyse des besoins dans l'optique du projet. Le but était de mener une étude auprès des supporters de football des huit pays participant afin de récolter des données concernant l'implication des supporters dans leurs clubs et le football de leurs pays respectifs, mais aussi leur opinion quant au degré d'implication qu'ils possèdent et à la manière dont le football est géré, sans oublier leur réaction au sujet de solutions potentielles aux problèmes de gouvernance.

CONSULTATION DES PARTENAIRES ET ÉTUDE

La première étape de ce travail consistait en la consultation des partenaires. Ceci a principalement pris la forme d'un questionnaire pour chacun des partenaires et dans lequel il leur était demandé de décrire les contextes et les besoins de leur pays.

Le questionnaire de Substance couvrait les sujets de la propriété des clubs, de la représentation et du degré d'implication des supporters, des bonnes et mauvaises pratiques de gouvernance, ainsi que des besoins de leur organisation et d'autres groupes de supporters dans leur pays.

Les réponses ont été compilées dans un rapport interne fourni par Substance à SD Europe et aux partenaires du projet, afin d'aider à la bonne compréhension des différents besoins de chaque pays, mais aussi afin de mettre en lumière les similarités qui existaient.

BESOINS DES PARTENAIRES

Dans une section de ce questionnaire, il était demandé aux partenaires d'évaluer différents besoins au sein de leur organisation. Bien que ces besoins aient été évalués de manière globalement égale, le développement des connaissances a obtenu le plus haut score, suivi de l'aide dans la construction de réseaux et du développement des compétences.

Tableau 1: Besoins des partenaires

	1. Plus important	2	3	4	5. Moins important	Note moyenne
Compétences	1	6	1	0	0	4.0
Connaissances	3	5	0	0	0	4.4
Conseils	1	5	1	1	0	3.8
Formation	2	4	1	1	0	3.9
Réseaux	4	3	0	0	1	4.1
Financement	3	1	3	0	1	3.6

Voici une sélection des commentaires recueillis:

Formation – les prochains membres du conseil d'administration doivent être mieux préparés à la bonne gouvernance, leur rôle et leur contribution. Il convient également de savoir s'ils sont réellement faits pour ce rôle.
Connaissances – nous travaillons actuellement sur différentes structures internes, au sein du club et de l'association. Toute connaissance supplémentaire est très utile afin de nous guider vers ce qui pourrait être la meilleure solution pour notre situation particulière. (FORAS)

Le bon développement de notre réseau, au niveau national mais aussi international, a permis le succès de plusieurs événements et la reconnaissance du grand public ainsi que des instances gouvernementales. Continuer à accroître ce réseau est primordial afin d'atteindre de nouveaux stades de développement et de mise en œuvre. Ce dernier point concerne également le financement. (AAS)

Plus vous en savez, mieux vous comprenez et plus vous pouvez travailler de manière

efficace. Développer un réseau au sein du club, dans le pays et à l'international permet de bénéficier d'une meilleure vue d'ensemble. (Unsere Kurve)

Il est important que les représentants élus par les supporters de différents clubs puissent discuter de leurs problèmes et partager leurs expériences. Cela permet d'accroître le niveau de connaissances. (Unsere Kurve)

BESOINS DES SUPPORTERS

Les partenaires ont également été interrogés au sujet des besoins d'autres groupes de supporters dans leur pays. Cela a permis de relever des différences entre les pays sans organisation démocratique similaire de supporters (Italie, France, Portugal) et ceux où la priorité est maintenant le partage des expériences.

La formation est vraiment importante. Savoir faire du lobbying, savoir s'organiser, comment rallier des tierces parties à sa cause, etc. Obtenir des conseils de la part d'une organisation qui a déjà affronté ces problèmes et les a résolus est essentiel, encourageant, motivant et rafraîchissant. (FORAS)

Il n'existe pas d'autre type d'organisation de supporters. (UISP)

Il n'y a pas d'autre organisation de supporters complètement établie au Portugal. (AAS)

Certains clubs n'ont pas d'organisation acceptée par la totalité de la communauté des supporters de leur club. Les supporters ne peuvent donc être représentés par

personne lors des discussions avec les conseils d'administration des clubs. Ils ont donc besoin de conseils au sujet de la création d'une organisation acceptée et représentative. (Unsere Kurve)

Sensibiliser et donner des conseils aux supporters tout en formant une organisation qui les regrouperait tous dans chaque club. (Unsere Kurve)

Connaissances : les supporters ont besoin d'en apprendre plus au sujet de l'actionnariat populaire et des différentes opportunités.

Réseaux : la plupart des groupes de supporters n'ont pas de contact avec les autorités locales/nationales. (A la nantaise)

DIVERGENCES

La principale divergence résulte de contextes très différents dans le football européen, aspect qui a également été discuté lors des réunions du groupe de pilotage. Dans certains pays (Allemagne et Suède), la participation populaire au capital des clubs de football repose sur des obligations réglementaires. Il s'agit de la règle dite des « 50+1 ». Une telle règle n'existe dans aucun autre pays partenaire. En Espagne et au Portugal, des réformes ont contraint les clubs à s'éloigner de ces modèles d'actionnariat populaire pour se

transformer en sociétés anonymes, pour des résultats parfois désastreux.

Une autre divergence d'importance s'exprime à travers les relations entre les clubs et les Fédérations nationales. Lorsque les supporters possèdent tout ou partie de leur club, les intérêts des premiers cités sont bien mieux pris en compte, avec quelques exemples d'excellentes pratiques (au HSV Hambourg p.ex.). À l'inverse, lorsque les supporters sont marginalisés, les relations s'en trouvent grandement affectées.

Quelques problèmes récurrents ont également été identifiés : l'échec des Fédérations nationales à consulter les supporters de manière appropriée, un manque presque universel d'implication formelle des supporters dans les structures des Fédérations nationales, un endettement critique conjugué à des dépenses trop élevées dans de nombreux clubs, ainsi qu'un manque de transparence.

BONNES PRATIQUES

La consultation réalisée auprès des partenaires a également permis de mettre en lumière le développement de bonnes pratiques :

Nous avons mis en place le vote par correspondance afin de permettre une meilleure implication des membres dans les AG, les réunions de membres, etc. Nous nous efforçons également d'inclure une séance de questions-réponses avec l'entraîneur ou le président dans le cadre de ces réunions, afin de donner encore plus envie aux membres de venir et de participer. Nous avons également fondé une commission du règlement afin d'analyser les règlements de l'association et de voir comment nous pourrions les rendre plus efficaces. (FORAS)

L'association de supporters Sosteniamolancona possède 2 % des parts du club d'Ancône (Serie D). L'association possède deux administrateurs élus au sein du club et tient une réunion du conseil chaque semaine. Ces réunions sont ouvertes à tous les supporters qui souhaiteraient y participer. (IUSP)

La campagne en faveur de la règle des « 50+1 » en Allemagne a renforcé l'importance de cette réglementation. (UK)

Ce que nous faisons peut-être de mieux est le lobbying auprès du gouvernement et des membres du Parlement. Certains d'entre eux commencent à nous prendre en considération et à se servir de nos idées. (FASFE)

Nous sommes parvenus à susciter un débat au sujet de la règle des « 50+1 » lorsque celle-ci était menacée, et avons ainsi contribué à la sauver. (Svenska)

Les supporters d'Anvers (FASC) ont mené la campagne de sensibilisation au sujet de la situation financière de leur club. (Eskabee)

PRIORITÉS

Pour finir, il a été demandé aux partenaires de lister les trois questions les plus essentielles dans chaque pays, ce qui a permis d'orienter l'étude ensuite menée auprès des supporters. Les résultats sont indiqués dans le tableau ci-dessous. Le thème le plus récurrent est la plus grande implication démocratique des supporters.

Tableau 2: Priorités des partenaires

	1	2	3
FORAS	Surmonter les obstacles rencontrés par les supporters lorsqu'ils doivent diriger eux-mêmes leur club.	Avoir une voix nationale et savoir s'il existe un intérêt pour une organisation nationale représentant les clubs dirigés par les supporters et les organisations de supporters.	Soutien – les mécanismes (formels, informels) dont les supporters ont besoin pour fonder une organisation ou diriger un club eux-mêmes.
UISP	La durée de vie très courte du modèle actuel de propriété.	Le droit des supporters à être impliqués dans les décisions les plus importantes du club.	Le rôle positif que les supporters peuvent jouer à tous les niveaux dans le football.
AAS	Modèles de gouvernance des clubs.	Implication des supporters dans la vie quotidienne de leurs clubs.	Fair-play financier.
Unsere Kurve	La règle du fair-play financier pour les clubs de football allemands.	La règle des « 50+1 ».	La création de plus de services dédiés aux supporters au sein des clubs.
FASFE	Les clubs écoutent-ils leurs supporters ?	Comment changer la situation actuelle.	Savoir si les supporters pensent que l'actionnariat populaire peut être une solution.
Svenska	Les intérêts apparemment contradictoires entre propriété, démocratie et argent.	Comment moderniser la démocratie.	Pourquoi les supporters ne sont-ils pas plus impliqués, puisque sur le papier ils sont propriétaires.
VSW Eskabee	Utiliser l'étude et le projet dans un but de sensibilisation.	Informers les supporters de la situation financière de leurs clubs.	Le traitement des supporters en tant que consommateurs par les conseils d'administration des clubs.
A la nantaise	Pourquoi une association nationale de supporters peut être utile et nécessaire.	Comment une expertise externe peut être utilisée.	

Ce processus de consultation avec les partenaires a confirmé l'importance de l'approche que le projet souhaitait aborder, c'est-à-dire développer des guides de bonnes pratiques pour les membres, les supporters et leurs organisations qui soient spécifiques à chaque pays et écrit dans leur propre langue. Il a également démontré l'importance de réunir les groupes intéressés à l'occasion d'ateliers, afin de discuter de manière plus efficace des bonnes pratiques, des campagnes de diffusion et de l'organisation

ENQUÊTE AUPRÈS DES SUPPORTERS EUROPÉENS

Cette enquête visait à obtenir les opinions du plus grand nombre possible de supporters de différents pays, au sujet de leur implication dans leurs clubs et Fédérations nationales d'une part, et au sujet du développement des organisations de supporters (et d'autres mesures) afin d'améliorer la gestion du football professionnel d'autre part.

Substance a élaboré une enquête pour chaque pays et l'a fait traduire dans les langues concernées. Les partenaires ont ainsi pu bénéficier d'un rapport spécifique à leur pays. En utilisant les mêmes questions dans la majorité de l'enquête, Substance a également été capable de produire des résultats globaux et d'établir des comparaisons. L'ensemble comprenait néanmoins trois questions spécifiques à chaque pays ou partenaire.

Les partenaires ont diffusé les enquêtes dans leurs pays respectifs, ce qui leur a permis de faire connaître le projet et les questions qu'il entend traiter. Dans certains pays, l'enquête a reçu un important soutien de la part des clubs, des services dédiés aux supporters au sein des clubs et même des Fédérations nationales (Suède). Elle a été menée entre le 1er septembre et le 15 octobre 2012.

Au total, près de 12 000 supporters ont pris le temps de répondre, bien que le niveau de participation soit inégal selon les pays. Il s'agit à ce jour de la plus large enquête connue menée auprès des supporters de différents pays d'Europe au sujet de la gouvernance du football professionnel. Bien qu'elle ait eu lieu en ligne et n'ait de fait pas pu toucher tous les supporters, les résultats n'en demeurent pas moins importants d'un point de vue statistique.

Pays	Réponses (ont débuté l'enquête)
Suède	2 386
Espagne	2 032
Allemagne	2 012
Irlande	1 509
Portugal	1 194
France	1 169
Italie	788
Belgique	740 (+38 Fr)
Total	11 868

ADHÉSION À UNE ORGANISATION

Nous avons demandé aux supporters s'ils étaient membres d'une organisation proche d'un club en particulier et/ou d'une organisation nationale de supporters. Le nombre d'adhésions est bien plus élevé dans le premier cas, ce qui n'est pas nécessairement surprenant. Cependant, une majorité des participants à l'enquête n'était membre d'aucune organisation.

Tableau 4: Adhésion à une organisation

	Club		National	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Oui	5 468	45%	907	8%
Non	6 693	55%	10 783	92%

Au total, près de 12 000 supporters ont pris le temps de répondre

IMPLICATION DES SUPPORTERS

Substance a demandé aux supporters à quel point ils se sentaient impliqués dans la gestion de leur club et du football à l'échelle nationale. Les résultats se sont révélés très parlant, puisque seule une faible minorité (7 % au niveau des clubs et 2 % au niveau national) s'est déclarée « très impliquée, avec un rôle dans les prises de décisions ».

À l'inverse, 39 % des participants ont répondu qu'ils s'estimaient « presque complètement ignorés » par leur club, un chiffre qui passe même à 73 % à l'échelle nationale. Cela illustre un problème profondément ancré dans la gouvernance du football professionnel en Europe, dans la mesure où l'un de ses plus importants acteurs se sent exclu du processus de prise de décisions, que ce soit au niveau du club ou au niveau national.

Tableau 5: Degré d'implication des supporters dans leurs clubs

	Club		National	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Très important : je suis très impliqué(e) et j'ai un rôle dans la prise de décisions	808	7%	163	2%
Important : je suis consulté(e) sur certaines décisions, mais je n'ai pas de rôle dans la prise de décisions	808	7%	163	2%
Peu important : je ne suis pas vraiment impliqué(e), sauf en de rares occasions	4,067	36%	2,176	21%
Aucun : je suis pratiquement ignoré	1 944	17%	540	5%
Total des réponses	11,264	100%	10,515	100%

SATISFACTION

Nous avons ensuite demandé aux supporters à quel point ils étaient satisfaits de la gestion de leur club et du football professionnel dans leur pays.

Là encore, les résultats sont assez clairs :

- seuls 10 % des participants sont très satisfaits de la gestion de leur club et 2 % de la gestion du football dans leur pays ;
- à l'inverse, 72 % ont déclaré être « très insatisfaits » ou « insatisfaits » de la gestion du football dans leur pays, bien que ce chiffre soit environ réduit de moitié (36 %) lorsqu'il s'agit de la gestion de leur club.

Tableau 6: Satisfaction des supporters quant à la gestion du football dans leur pays

	Club		National	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
1 (très satisfait(e))	1 043	10%	173	2%
2 (satisfait(e))	3 476	34%	986	10%
3 (satisfaction moyenne)	1 974	19%	1 588	16%
4 (non satisfait(e))	1 692	17%	3 080	30%
5 (pas du tout satisfait(e))	1 969	19%	4 319	42%
Je ne sais pas	84	1%	94	1%
Total des réponses	10 238	100%	10 240	100%

AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE

Nous avons demandé aux supporters s'ils pensaient qu'une plus grande implication des supporters ou un système de licences pour les clubs permettraient d'améliorer la gestion du football professionnel dans leur pays. Les supporters pouvaient noter l'efficacité de telles mesures sur la gouvernance du football de 1 (cela l'améliorera beaucoup) à 5 (cela ne l'améliorera pas du tout).

Il en résulte en large soutien en faveur d'une implication accrue des supporters. Au total, 70 % de ces derniers estiment que cela améliorerait la gouvernance du football, et 46 % répondent même que cela ferait une grande différence.

Tableau 7: Impact d'une participation plus élevée des supporters

	Nombre	Pourcentage
1 (cela aurait beaucoup d'impact)	4 456	46%
2 (cela aurait un certain impact)	2 332	24%
3 (cela aurait un peu d'impact)	1 458	15%
4 (cela n'aiderait pas vraiment)	594	6%
5 (cela n'aiderait pas du tout)	424	4%
Je ne sais pas	386	4%
	9 650	100%

DÉCLARATIONS DES PARTENAIRES DU PROJET



Depuis plusieurs années, les supporters espagnols créent des groupes afin de gagner de l'influence dans leurs clubs. Depuis cinq ans, la plupart de ces groupes ont commencé à travailler ensemble sous l'égide de la FASFE, notre organisation mère. Enfin, au cours de l'année écoulée, grâce au projet d'amélioration de la gouvernance du football professionnel, nous avons eu la chance de travailler étroitement avec nos collègues européens à travers le réseau de Supporters Direct Europe. Nous en avons ainsi appris plus au sujet des modèles de gouvernance et partagé les bonnes pratiques. Tout ceci s'est matérialisé par un atelier en Espagne – le premier dans son genre – auquel ont participé plus de 80 supporters espagnols et au cours duquel nous avons pu découvrir les expériences allemande et irlandaise, mais aussi discuter avec des représentants du gouvernement, de l'UE et des instances dirigeantes du football. Un autre résultat crucial du projet a été la rédaction d'un guide de bonnes pratiques qui aidera les supporters espagnols à se regrouper et à travailler en faveur de l'actionnariat et de la participation populaires

Emilio Abejón

Federación de Accionistas y Socios del Fútbol Español, Espagne

Ce projet a représenté une opportunité unique de faire connaître l'actionnariat populaire en France, que ce soit auprès des supporters, des instances dirigeantes ou des décideurs. Mais il s'est également révélé important afin de poser les fondations d'un mouvement français de supporters qui soit mature, démocratique et universel. Grâce aux échanges de bonnes pratiques avec nos collègues européens, nous avons pu définir les lignes directrices permettant l'implantation de l'actionnariat populaire dans le football français.

Ronan Evain

A la nantaise, France

Le véritable esprit du football se retrouve dans la passion, le travail d'équipe et le soutien collectif sur le terrain, dans les tribunes et au-delà. Les structures coopératives de supporters garantissent le respect de ces valeurs ! Ce projet est un superbe pas en avant dans la construction d'un réseau européen!

Klaus Niederlander, Directeur ; Marc Noel, Responsable du développement coopératif, Cooperatives Europe

Au cours des 18 derniers mois, le projet d'amélioration de la gouvernance du football professionnel a été essentiel au développement de l'implication des supporters dans le football irlandais. Alors que plusieurs clubs gérés par leurs supporters et plusieurs associations travaillaient dans leur coin, le projet, et plus particulièrement le besoin de rédiger un guide des bonnes pratiques, a permis de réunir différentes parties pour la première fois.

Nous avons pu bénéficier, avec l'aide des partenaires du projet, d'un meilleur aperçu de la situation en Europe. Nous avons également pu nous servir de différentes initiatives comme de sources d'inspiration pour ce que nous devons nous-même faire afin d'établir un réseau irlandais. Le lobbying au niveau européen a eu un impact positif dont nous nous rendons maintenant compte à l'échelle nationale et locale. Le fait d'avoir derrière nous des institutions et organisations telles que la Commission européenne, l'UEFA ou Supporters Direct Europe nous ouvre des portes qui étaient toujours restées fermées jusqu'à maintenant.

Niamh O'Mahony

Friends of the Rebel Army Society, Irlande

Ce projet a été très important pour le supportérisme au Portugal. Il a donné l'opportunité aux supporters de se familiariser avec les différentes réalités qui recouvrent les associations de supporters, et il a rassemblé des gens de différents clubs et de nombreux organes officiels. Nous sommes convaincus qu'il contribuera à changer les mentalités et à améliorer l'implication des supporters au Portugal.

Bruno Oliveira Martins

Associação de Adeptos Sportinguistas, Portugal

Pour le mouvement italien des associations de supporters de football, le projet a été une chance unique de se diriger vers une organisation nationale. Le mouvement associatif italien est très jeune et les premières associations de supporters n'ont vu le jour qu'au cours de ces dernières années. Le projet était une belle opportunité de réunir les associations et de créer une base saine pour une organisation nationale, qui a finalement été fondée début 2013. Avoir la chance de découvrir des expériences similaires dans d'autres pays nous a également donné l'opportunité d'échanger au sujet des différentes spécificités nationales. Dans tous ces aspects, le projet a laissé un héritage important au mouvement associatif italien. Le projet nous a aidé à comprendre à quel point le besoin d'impliquer les supporters dans la gouvernance des clubs professionnels et dans les mouvements liés au football est profondément ancré et partagé par tous les pays d'Europe.

Pippo Russo
Unione Italiana Sport per tutti, Italie

Bien que le système juridique belge et l'organisation du football belge soient différents de ceux d'autres pays, les supporters belges apprendront beaucoup de leurs collègues issus d'autres organisations en Europe et dans le monde, car les valeurs du football sont les mêmes partout : bonne gouvernance financière, respect de la valeur sociale d'un club de football professionnel et du football en général. Échanger des informations sur ces questions a été le principal point positif de ce projet. L'implication démocratique des supporters est possible dans chaque pays et Eskabee 1935 ainsi que le FASC (supporters du Royal Antwerp), qui ont déjà créé des organisations démocratiques, lancent le message suivant aux intéressés : 'si vous avez la volonté, vous trouverez sûrement un moyen.

Jim Van de Vyver
Eskabee 1935, Belgique

L'actionnariat populaire dans les clubs de football professionnels permet de mettre les décisions cruciales dans les mains des bonnes personnes : les supporters. Unsere Kurve croit que le football ne pourra survivre dans le futur que si les supporters sont impliqués dans les processus de prise de décisions de leurs clubs et si ces mêmes clubs sont gérés de manière démocratique. Ce projet a prouvé que cette idée était partagée par les supporters de nombreux clubs à travers l'Europe. Nous voulons remercier Supporters Direct Europe et tous ceux qui ont été impliqués dans le projet pour le fantastique travail accompli. Unsere Kurve est fière de faire partie de ce réseau de supporters européens absolument unique. Mais cela n'est que le début de l'histoire, il faut continuer le combat!

Jens Wagner
Unsere Kurve, Allemagne

La participation à ce projet a été très enrichissante pour la SFSU et pour les supporters suédois en général. Notre lutte en faveur du maintien de la règle des '50+1' a pour le moment porté ses fruits. Avec le soutien et l'échange d'expériences des autres partenaires du projet, nous avons emmagasiné plus d'énergie que jamais afin de continuer à nous battre pour nos convictions. Ce projet prouve que les couleurs d'un club n'ont aucune importance lorsque l'on se réunit afin de conserver les méthodes démocratiques du football et d'en améliorer la gouvernance. Un membre, un vote!

Lena Wiberg
Svenska Footballsupporterunionen, Suède

”

Les résultats sont plus équilibrés en ce qui concerne la proposition d'un système national de licences pour les clubs et de ses effets sur la gestion du football professionnel de manière générale. Trente-six pour cent des participants ont avoué ne pas savoir quel impact cela aurait. Il s'agit de la réponse la plus fréquemment donnée, ce qui reflète peut-être un manque de connaissances au sujet d'un tel système et de son apport potentiel, mais peut-être également un certain cynisme quant à l'impact de telles mesures. Seuls 4 % des participants ont néanmoins répondu que cela n'améliorerait pas du tout le football, contre 18 % qui estiment que la gouvernance de ce sport s'en trouverait grandement améliorée.

Tableau 8: Impact d'un système national de licences

	Nombre	Pourcentage
1 (cela aurait beaucoup d'impact)	4 456	46%
2 (cela aurait un certain impact)	2 332	24%
3 (cela aurait un peu d'impact)	1 458	15%
4 (cela n'aiderait pas vraiment)	594	6%
5 (cela n'aiderait pas du tout)	424	4%
Je ne sais pas	386	4%
	9 650	100%

Surtout, 55 % ont répondu qu'ils étaient intéressés par l'adhésion à une organisation de supporters cherchant à entrer ou rester dans le capital de leur club

Enfin, nous avons demandé aux supporters s'ils seraient intéressés par l'adhésion à une organisation de supporters dont le but serait d'obtenir ou de conserver des parts de leur club. Quatorze pour cent des participants ont indiqué qu'ils étaient déjà membres d'une telle organisation. À la vue du grand nombre de réponses en provenance d'Allemagne ou de Suède et du niveau important de l'actionnariat populaire dans ces pays, ce chiffre laisse à penser que l'enquête dans son ensemble a tout de même pu toucher des supporters qui n'appartiennent à aucune organisation de ce type.

Surtout, 55 % ont répondu qu'ils étaient intéressés par l'adhésion à une organisation de supporters cherchant à entrer ou rester dans le capital de leur club, illustration d'une demande bien réelle et qu'il faut satisfaire. Seuls 12 % ne sont pas intéressés par l'adhésion à une telle organisation et près de 20 % se montraient indécis, signe d'un besoin d'information quant au rôle et à l'action de ce type d'organisation.

Tableau 9: Intérêt à adhérer à une organisation de supporters

	Nombre	Pourcentage
Oui	5 316	55%
Non	1 141	12%
Je suis déjà membre	1 383	14%
Je ne sais pas	1 864	19%
	9 704	100%

L'effet de l'actionnariat populaire: Suède et Allemagne

Nous avons également analysé les résultats afin de voir s'il existait une différence notable entre les réponses des pays où l'actionnariat populaire est déjà ancré dans le système de gouvernance du football, à savoir la Suède et l'Allemagne, et celles des autres pays.

Le nombre de membres d'organisations de supporters rattachées à un club était bien plus important en Allemagne et en Suède (la probabilité que les participants de ces pays soient membres était de 24 % supérieure à celle des autres pays), ce qui n'a rien de très surprenant.

Les supporters des autres pays avaient 14 % de chances en plus de se déclarer « pas réellement impliqués dans la gouvernance du football » que ceux de Suède et d'Allemagne.

La différence la plus marquée s'est retrouvée dans le degré de satisfaction : la probabilité que les supporters suédois et allemands soient satisfaits ou très satisfaits de la gouvernance du football dans leur pays était de 21 % plus élevée. La probabilité de les voir satisfaits ou très satisfaits de la gestion de leur club était quant à elle de 25 % plus élevée.

Il convient également de noter que la majorité des réponses données en Irlande proviennent de clubs gérés par leurs supporters et que les résultats globaux y sont bien plus proches de ceux de la Suède et de l'Allemagne que la moyenne des autres pays

ATELIERS ET ÉVÈNEMENTS



Photo: Trevor Hallows

Un élément clé du projet était l'organisation de six évènements, ou ateliers, sur des questions relatives au projet en général et aux spécificités de chaque pays en particulier. Unsere Kurve, le partenaire allemand, n'a pas organisé d'atelier en raison du grand nombre d'évènements ayant déjà lieu sur la scène footballistique allemande. Les représentants de cette organisation ont donc participé à d'autres évènements.

Le détail de ces derniers est disponible dans la section ci-dessous.

Irlande



'Au cœur du jeu'
Cork, 10-11 novembre 2012

La conférence « Au cœur du jeu » tenue en Irlande a été animée par le directeur de projet Niamh O'Mahony. L'évènement a réuni des experts, des académiciens et des supporters dans le but d'écouter et de partager les expériences et bonnes pratiques en usage dans le championnat d'Irlande, mais aussi dans le football anglais, suédois, allemand et italien.

L'atelier irlandais a reçu le soutien de Michael D. Higgins, le président de l'Irlande : « je suis ravi de voir des supporters de football se réunir ainsi pour la première fois afin de trouver les moyens de répondre aux défis auxquels le football irlandais devra faire face sur le long terme. » Son message de soutien aux officiels des clubs et aux organisations de supporters présentes a constitué l'ouverture de la conférence « Au cœur du jeu », organisée à Cork.

Les délégués ont pu entendre les contributions de John Kennedy, éducateur et membre du conseil d'administration du Cork City FC, ainsi que de Phil Frampton du FC United. Ils ont ensuite mené des discussions au sujet des bonnes pratiques actuellement en usage dans le championnat d'Irlande. Des présentations ont également été effectuées par Seán Ó Conaill (ancien membre du conseil d'administration du CCFC / professeur à l'Université de Cork), l'AFC Wimbledon et Lena Gustafson Wiberg.

Le second jour de la conférence a débuté par une session dédiée au supportérisme et menée par Kevin Rye de Supporters Direct, Kris Stewart de l'AFC Wimbledon ainsi que Phil Frampton. Elle a été suivie par un atelier sur le Marketing dans le championnat (avec Tim Murphy, président du Cork City FC, Siohan Meehan, consultant en relations publiques, Stephen Rya, directeur marketing du parc naturel Fota, et John O'Brien, journaliste au Sunday Independent), puis ces deux journées se sont conclues par une présentation de Stuart Dykes, consultant du projet RES (Responsables de l'encadrement des supporters) chez Supporters Direct.

Principaux résultats :

- Accord sur le début des démarches visant à la fondation d'une organisation nationale de supporters
- Accord sur l'engagement collectif de discussions avec les instances dirigeantes du football dans le cadre de ce projet
- Accord sur la promotion de la part des délégués de l'importance du projet RES auprès de leurs clubs respectifs
- Accord sur l'utilisation de la présidence irlandaise au Conseil de l'Union européenne afin de promouvoir l'implication accrue des supporters dans les clubs
- Accord sur le partage des meilleures pratiques et des expériences au sein du réseau grandissant de groupes organisés de supporters.

Portugal



Pourquoi l'implication des supporters est vitale pour l'amélioration de la gouvernance du football portugais (« Envolver os Adeptos, Melhorar o Futebol »)
Lisbonne, 16 février 2013

Des supporters de cinq clubs portugais ainsi que des représentants de la plupart des principales parties prenantes du football se sont réunis à Lisbonne afin de discuter des principaux problèmes qui affectent le football professionnel au Portugal et de la manière dont les supporters peuvent être impliqués dans le développement de solutions.

L'atelier s'est révélé significatif pour plusieurs raisons. La première est la variété des supporters présents. En plus de ceux du Sporting, des supporters du FC Porto, du Benfica Lisbonne, du Vitória Setúbal et de l'Académica Coimbra se sont déplacés, signe que si les rivalités existent bel et bien sur le terrain, certains problèmes poussent indéniablement à l'union des forces. Il s'agissait de la première fois que des supporters de différents clubs se réunissaient. La deuxième raison est l'impressionnant niveau d'engagement de nombreuses institutions portugaises : la Fédération portugaise de football, le Plan national d'éthique dans le sport et le gouvernement du Portugal ont participé à l'atelier, apportant leur point de vue et écoutant ce que les supporters avaient à dire, ce qui est sans nul doute de bon augure pour le futur. Enfin, les thèmes abordés ont été particulièrement variés : modèles financiers du Sporting et des deux autres grands clubs du pays, échec du modèle SAD (Société anonyme sportive) de gestion des clubs ou encore exemples d'actionnariat populaire en Allemagne (HSV Hambourg) et en Angleterre (FC United of Manchester).

Principaux résultats :

- Démarches significatives entreprises en vue du passage du nombre de groupes de supporters démocratiques et organisés au Portugal de un à cinq
- Engagement de la part des représentants du gouvernement à travailler de concert avec ces groupes dans le futur
- Les supporters ont convenu de se regrouper afin de développer et proposer des alternatives au modèle SAD de gestion des clubs
- Les supporters encourageront leurs clubs à recruter un Responsable de l'encadrement des supporters et/ou à soutenir ce projet
- L'AAS va travailler avec le Plan national d'éthique dans le sport afin de s'assurer que les supporters soient impliqués dans les différents processus

Italie



Au cœur du jeu : la participation des supporters
(« Il cuore del gioco – La partecipazione dei supporters: una strada percorribile per il calcio »)
Rome, 2 mars 2013

Des supporters de clubs professionnels issus de tout le pays et des représentants de la plupart des principales parties prenantes du football professionnel italien se sont réunis à Rome, accompagnés par des délégués de Supporters Direct Europe, de la FASFE (Espagne), de Unsere Kurve (Allemagne) et de la Commission européenne.

Le but de cet événement était de discuter d'une part des problèmes que rencontre actuellement le football italien, et d'autre part de la manière dont une implication démocratique des supporters dans les structures de propriété et de gouvernance des clubs pourrait aider à les résoudre. L'atelier a marqué la première opportunité pour le réseau grandissant de groupes de supporters organisés et pour les principales instances dirigeantes du pays de travailler ensemble.

Après une introduction effectuée par Antonia Hagemann (responsable du développement de Supporters Direct Europe) et Pippo Russo (représentant du partenaire du projet Unione Italiana Sport per Tutti), une table ronde a été organisée et menée par le journaliste Fulvio Paglialunga. Cette table ronde a été alimentée par les contributions de Marco Brunelli (Directeur général de la Serie A), Andrea Abodi (Président de la Serie B), Federico Smanio (marketing, Serie B), Franco Vianello Moro (association de supporters Venezia United), Antonia Hagemann et Diego Riva (consultant légal auprès de SD Europe), mais aussi de représentants de la FASFE et de Unsere Kurve. La Fédération italienne de football était également présente.

Principaux résultats :

- Poursuite du développement d'une organisation nationale de supporters : « Supporters in Campo »
- Poursuite du renforcement des moyens d'action via l'expansion du réseau de groupes de supporters démocratiques et organisés
- Deux personnalités majeures de la Serie A et de la Serie B se sont engagées à discuter directement avec les représentants des supporters à l'avenir
- La Serie A et la Serie B soulignent l'importance du projet de Responsable de l'encadrement des supporters et promettent sa mise en place intégrale.

Suède



Comment les supporters peuvent mener la lutte afin de préserver la règle des '50+1'

(« En Medlem, En Röst »)

Malmö, 9 mars 2012

Les supporters suédois ont affiché un soutien unanime à la règle des « 50+1 » à Malmö. Tous se sont montrés favorables au maintien et la protection de cette règle, pilier de l'actionnariat populaire en Suède. Elle stipule que même si les clubs (traditionnellement organisés en associations multisports) transforment leur section de football professionnel en société anonyme, cette dernière doit toujours être soumise au contrôle majoritaire de l'association mère.

L'évènement a été organisé par la Svenska Fotbollssupporterunionen (SFSU), l'organisation qui rassemble les groupes de supporters démocratiques et à but non lucratif en Suède. Lors des deux semaines précédant l'atelier, les membres d'AIK Solna, Djurgården, Elfsborg, Helsingborg, IFK Göteborg, Malmö FF et Hammarby ont tous présenté, à l'occasion de l'Assemblée générale annuelle de leur club, des motions indiquant sans équivoque que la règle des « 50+1 » devait être conservée et que les mesures à l'échelle nationale visant à supprimer cette règle ne devaient recevoir aucun soutien. Cette prise de position claire a été prise en compte par la Fédération nationale, confirmant que la règle d'actionnariat populaire serait conservée. Il s'agit là d'une victoire de taille pour tous les supporters suédois.

Nous avons réuni les supporters de ces clubs lors de l'atelier afin de discuter des récents évènements et de partager les expériences de chacun. Des idées ont été proposées en vue de nouvelles initiatives communes, de la poursuite des discussions avec les principaux acteurs du football professionnel suédois et du développement des moyens d'action de l'organisation.

Principaux résultats :

- La SFSU coordonnera la suite de la campagne des supporters visant à préserver la base démocratique du football suédois à travers la règle des « 50+1 »
- La SFSU renforcera ses moyens d'action en offrant une plus large gamme de services à ses membres
- La SFSU poursuivra ses discussions avec des acteurs clés du football suédois : le gouvernement, la Ligue et la Fédération.

Belgique



Pourquoi les supporters doivent être impliqués dans la gouvernance du football

Anvers, 23 mars 2013

Des représentants d'Eskabee 1935 FC (membre associé de Supporters Direct) ainsi que l'organisation regroupant les fans du Royal Antwerp, la Fédération des Supporters d'Antwerp, ont été rejoints lors de cet évènement par des officiels de Oud-Hervélee Louvain, club de première division belge, et des délégués d'organisations démocratiques de supporters impliquées dans la gouvernance de leurs clubs. Parmi ces organisations, on retrouve Supporters Eendracht Alost, KAA La Gantoise et Supporters FC Malines, les premières dans le football professionnel belge à jouer un rôle dans les structures de propriété et de gouvernance de leurs clubs respectifs.

Les deux principales organisations nationales de supporters, SFP et NSF, étaient toutes les deux présentes, de même que l'un des plus grands défenseurs de l'implication démocratique des supporters dans les structures de propriété et de gouvernance des clubs de football en Europe, l'eurodéputé belge Ivo Belet. Ce dernier a organisé le lancement du document de synthèse de Supporters Direct Europe en novembre 2012. En outre, la participation du journaliste de De Standaard François Colin, le meilleur et le plus prolifique auteur d'ouvrages sur les finances et la gouvernance du football de ces 40 dernières années, a permis d'apporter une certaine profondeur aux discussions de la journée.

Principaux résultats :

- Les groupes organisés et démocratiques continueront à travailler de concert afin de se montrer unis sur les questions relatives aux supporters
- Les supporters continueront à encourager leurs clubs à recruter un Responsable de l'encadrement des supporters et/ou à soutenir ce projet
- Les moyens d'actions seront encore renforcés à travers le soutien à de nouveaux groupes



Espagne

Quel rôle les groupes de supporters peuvent-ils jouer dans l'amélioration de la gouvernance et de la santé financière du football espagnol (« Jornadas de Mejora de la Gobernanza del Fútbol a través de la Participación de las Aficiones y la Propiedad Comunitaria »)
Madrid, 26 janvier 2013



Le football professionnel espagnol traverse une crise et a vu des figures historiques de La Liga être placées en redressement judiciaire (Deportivo La Corogne) ou reprises par le gouvernement local (FC Valence). C'est dans ce contexte que la Commission européenne, des politiques espagnols et le gouvernement ont rencontré des délégués d'associations de supporters et de clubs à la propriété mutualisée, à l'occasion d'un atelier organisé par la FASFE, Federación de Accionistas y Socios del Fútbol Español (Fédération nationale des associations de supporters).

Cet évènement était le premier de ce genre dans le football espagnol et a réuni plus de 70 supporters issus d'une vingtaine d'associations, organisations de supporters et clubs. Cela a permis de se rencontrer et de discuter du supportérisme, de ce que les associations de supporters devraient faire dans leurs clubs respectifs, mais aussi des problèmes actuellement rencontrés dans l'application du nouveau règlement permettant l'accès de nouveaux clubs aux deux premières divisions. Cette modification du règlement a été obtenue par la FASFE il y a plusieurs années déjà.

L'atelier a également vu la participation d'autres partenaires du projet : Jens Wagner de Unsere Kurve (Allemagne) et Niamh O'Mahony de la Friends of the Rebel Army Society, organisation propriétaire du Cork City FC.

Principaux résultats :

- Reconnaissance de l'importance d'une action collective accrue de la part des groupes de supporters organisés
- Les représentants du gouvernement et de la Ligue ont accepté de développer le dialogue avec les supporters
- La FASFE va continuer à renforcer ses moyens d'action en offrant une plus large gamme de services aux organisations membres
- La FASFE va continuer à renforcer ses moyens d'action en proposant aux groupes dont l'atelier était la première participation à un évènement de la FASFE d'adhérer à l'organisation.

En termes de participation, Substance a collecté les données des cinq événements qui ont eu lieu à temps pour être inclus dans le rapport final. Le nombre de participants, s'il a été variable, s'est élevé à 70 personnes en moyenne par atelier (plus de 350 participants aux cinq événements), dont une représentation significative d'autres organisations de supporters.

Tableau 10: Participation aux événements

	Moyenne	Total	Nombre d'événements
Nombre total de personnes	70.60	353	5
Nombre de personnes de votre propre organisation	1800	90	5
Nombre de personnes d'autres organisations de supporters	2980	149	5
Représentants / employés de clubs	160	8	5
Représentants / employés de Fédérations et Ligues nationales	260	13	5
Représentants / employés de gouvernements	120	6	5



GUIDES DE BONNES PRATIQUES

En plus de renforcer le réseau d'actionnariat populaire en Europe grâce à l'identification et au partage de bonnes pratiques et d'expériences utiles, les huit partenaires ont entrepris la production d'un « guide » pour leur pays, dans la langue dudit pays. Ces documents représenteront une ressource clé dans le futur pour les associations ou organisations de supporters, mais aussi pour les clubs à la propriété mutualisée. Leur but était de remplir l'un des principaux objectifs du projet : le renforcement des moyens d'action.

Au-delà d'encourager les partenaires à exprimer leurs principes et objectifs pour le futur, il a été estimé que la production de guides de bonnes pratiques leur serait également bénéfique, dans la mesure où ces guides fourniraient un « point de départ » vers un plus grand dialogue avec les parties prenantes, notamment au travers de réunions visant à discuter des recommandations contenues dans chaque guide.

Partenaire	Titre et date de la publication	Contenu	Diffusion
A la nantaise	Au Cœur du Jeu: l'Actionnariat Populaire dans le Football Français 18 avril 2013	Introduction ; Supportérisme et réforme du football français ; L'actionnariat populaire en Europe : exemples de bonnes pratiques ; Supportérisme français et actionnariat populaire ; Mener à bien un projet d'actionnariat populaire ; Construire un organisme de représentation des supporters du football français ; Recommandations ; Références, Crédits, Contacts.	Le plan original était de lancer la publication lors d'un événement au Sénat. Il a cependant été repoussé et remplacé par une conférence de presse tenue à la Maison de la Bretagne, à Paris. Détails de l'évènement (en anglais) : http://www.supporters-direct.org/?news-article=a-la-nantaise-launch-au-coeur-du-jeu-toolkit-and-yes-we-canaris-campaign
Associação de Adeptos Sportingistas	Associações de Adeptos: Fortalacer a voz dos adeptos no futebol Português 8 avril 2013	Introduction ; L'importance des groupes de supporters organisés ; Le contexte portugais et la réalité européenne ; L'organisation du football au Portugal et la place des supporters ; Le rôle des supporters dans la vie économique des clubs ; Lancer un projet d'actionnariat populaire ; Activités quotidiennes pour les groupes de supporters ; Conclusions.	Le guide a été publié à Lisbonne le 8 avril 2013, à l'occasion d'un point- presse en présence des médias nationaux et d'un représentant du gouvernement. Détails de l'évènement (en anglais): http://www.supporters-direct.org/?news-article=portuguese-supporters-launch-landmark-toolkit
Eskabee 1935	Improving Football Governance through Supporter Involvement and Community Ownership Juin 2013	Introduction ; Le football en Belgique : popularité, problèmes financiers, supporters ; Club de football ou entreprise de football ; Démocratie et supportérisme ; Philosophie et principes de base des associations de supporters ; Études de cas ; Créer une association de supporters ; Diriger un club de football ; Résultats de l'étude ; FAQ.	À confirmer
Federación de Accionistas y Socios del Fútbol Español	Guía FASFE para Asociaciones de Aficionados: por qué y cómo los aficionados trabajan para mejorar el fútbol Juin 2013	Introduction : qu'est-ce qu'un club de football ? ; L'importance des associations de supporters ; Activités d'une association de supporters ; Le rôle de la FASFE ; Comment fonder une association de supporters ; Gouvernance et gestion quotidienne ; Adhésion ; Levée de fonds ; Le modèle des Sociétés sportives anonymes ; Annexes.	Le guide sera officiellement publié via une conférence de presse et une table ronde lors de l'AG de la FASFE (fin mai / début juin). La FASFE a rencontré des parlementaires espagnols afin de discuter de leur présence et est également en contact avec les instances dirigeantes du football suite à l'atelier organisé à Madrid.

À la suite du projet, mais également dans le cadre de travail plus large de SD Europe, tous les partenaires ont été fournis avec un guide qui a défini des orientations sur l'efficacité des communications avec les autorités et les autres parties prenantes.

Ces lignes directrices de communication visaient à fournir une assistance aux groupes de supporters sur une communication efficace avec le gouvernement, les organisations sportives et les médias au sujet de leurs activités. Elles définissent également des informations générales sur les lignes directrices de la communication et proposent un cadre pour les différents types de réunions.

Dans le cadre du projet, ces lignes directrices ont été particulièrement utiles pour les partenaires lors de la communication et le suivi de leurs activités attirant l'attention sur la publication de guides et le ciblage des parties prenantes spécifiques pour s'engager dans leur travail sur le projet.

Partenaire	Titre et date de la publication	Contenu	Diffusion
Friends of the Rebel Army Society	The Heart of the Game Juillet 2013	Introduction ; État des lieux ; Conseils juridiques pour les supporters et groupes de supporters; Bonne gouvernance pour les groupes de supporters et les clubs propriétés de leurs supporters ; Recommandations.	Le guide sera diffusé à travers le réseau grandissant de groupes de supporters organisés en Irlande. Il sera également diffusé par la fédération irlandaise de football et des acteurs politiques. La FORAS noue en outre des liens sur la scène européenne afin d'utiliser au mieux la présidence irlandaise au Conseil de l'UE.
Svenska Footballsupporterunionen	En Medlem, En Röst Mai 2013	Introduction ; Qu'est-ce que la règle des 50+1 ; Situation actuelle en Suède ; Pourquoi est-il important d'être membre de votre club ; Pourquoi un club a-t-il besoin de ses membres ; Études de cas ; La valeur sociale du football en Suède ; Recommandations.	Un document PDF sera diffusé dans tout le réseau de la SFSU et auprès d'autant de supporters suédois que possible, dans le cadre de la large campagne visant à préserver la règle des 50+1. Il sera publié au moment de la confirmation officielle du maintien de la règle des 50+1 (fin mai).
Unione Italiana Sport per Tutti	Il Calcio senza tifosi perde la propria anima Juin 2013	Introduction ; La situation en Italie ; Fonder une association de supporters ; Diriger une association de supporters ; Recommandations.	Un document PDF sera diffusé à travers le réseau grandissant de groupes de supporters organisés en Italie. Il sera également utilisé dans le cadre de la poursuite du dialogue avec les autorités. Des groupes travaillent actuellement à l'élaboration de plans pour un lancement officiel, conjointement au travail visant à fonder une organisation nationale.
Unsere Kurve	Mein Verein – perfekter Verein? Wie Fans in ihren Vereinen mitbestimmen können Date: tbc	Introduction ; Les clubs de football en Allemagne ; Associations de membres vs. Entreprise commerciale ; Préserver le modèle d'actionnariat populaire ; Recommandations.	Le guide doit faire partie d'une large campagne de Unsere Kurve, utilisant des méthodes « old school » : distribution de documents, chorégraphies dans les stades, etc. Dans la mesure où l'organisation représente environ 200 000 supporters, une lecture à grande échelle du guide est espérée.

RÉSULTATS DU PROJET

Contributions Des Partenaires Et Volontariat

L'élément le plus important de n'importe quel projet est son impact. Alors que le chapitre 2 passe en revue tout le travail qui a été effectué, ce chapitre détaille certains des résultats obtenus par ce même projet.

Pour cela, Substance a mené une troisième enquête, cette fois-ci auprès des huit organisations partenaires, afin d'aider à l'évaluation du projet à la fin de ce dernier.

Chaque partenaire a reçu une aide financière afin de fournir un nombre de jours de travail fixé à l'avance pour le projet. Certains ont ainsi effectué 30 journées de travail (FASFE, UISP, AAS, Eskabee, FORAS), d'autres 25 (Unsere Kurve, A la nantaise). En outre, chaque partenaire disposait de 20 jours supplémentaires pour l'emploi d'un chercheur ainsi que de cinq autres jours pour une assistance technique.

Les partenaires ont cependant également su tirer profit de cette aide financière afin de générer des contributions supplémentaires de volontaires.

- 69 jours de travail supplémentaires (8,6 en moyenne par partenaire) ont été effectués au moment de la rédaction de ce rapport, et 51 autres jours (6,4 en moyenne) devraient être réalisés d'ici la fin du projet.
- Au total, ce sont donc 120 journées de travail supplémentaires qui auront été effectués sur l'ensemble du projet, soit une moyenne de 15 par partenaire.
- Cela correspond à 50 % du total des journées de travail dont la rémunération avait été budgétisée.

Si nous calculons la valeur de ces journées de travail supplémentaires à hauteur de 100 € par jour en moyenne, cela équivaut à une valeur ajoutée de 12 000 €.

De plus, les partenaires ont pu utiliser le projet afin d'engager de nouvelles personnes dans le travail de leur organisation. Ce point est important dans la mesure où l'une des principales faiblesses des organisations de supporters basées sur le volontariat réside dans les ressources humaines, avec des volontaires qui abandonnent et des problèmes de succession. Ainsi, parvenir à impliquer plus de personnes dans les résultats du projet est absolument vital.

Au total, les partenaires ont pu impliquer 138 personnes supplémentaires dans le projet, soit en moyenne 17 personnes par partenaire.

Ceci amène à deux conclusions :

i) au cours de ce projet, une valeur ajoutée significative a été dégagée par les partenaires grâce à la manne financière fournie par la Commission européenne ;

ii) financer le travail d'organisations de supporters basées sur le volontariat peut justement aider à générer un haut niveau de volontariat, un aspect que l'UE souhaite promouvoir dans le cadre de la 'citoyenneté active'

Perception Des Intérêts Des Supporters

L'un des principaux buts du projet était d'aider les partenaires à mieux faire connaître leur organisation et les questions liées au supportérisme afin qu'ils puissent avoir plus d'influence.

Tous les partenaires ont affirmé que le projet les avait aidés à mieux faire connaître leur organisation, mais également à mettre en lumière le besoin d'une meilleure gouvernance du football professionnel. Sept des huit partenaires ont expliqué que le projet avait également permis d'améliorer la perception des intérêts des supporters, mais seule la moitié a estimé qu'il avait fait prendre conscience des problèmes financiers du football professionnel.

Tableau 11: Mise en valeur (organisation)

	Nombre de partenaires concernés	Pourcentage
Votre organisation	8	100%
Intérêts des supporters	7	875%
Besoin d'améliorer la gouvernance	8	100%
Problèmes financiers du football	4	50%

POINTS CLÉS:

- Chaque partenaire a été financé pour travailler un nombre spécifique de jours sur le projet
- Selon une deuxième enquête de Substance, une moyenne de 15 jours supplémentaires ont été livrés par partenaire, en créant une valeur ajoutée significative
- Les ateliers ont attiré des représentants d'un large éventail d'intervenants, ce qui a créé des niveaux plus élevés d'engagement avant et après les événements
- La mise en place d'organismes nationaux en Irlande et en Italie, ainsi que la préservation de l'a règle 50+1 en Suède, sont trois des principaux résultats
- L'évaluation des partenaires sur les effets du projet a été extrêmement positive

Couverture Médiatique

Un autre moyen de mettre en valeur les questions liées à l'amélioration de la gouvernance et de l'implication des supporters était la couverture médiatique que le projet pouvait s'attirer. Là encore, le projet s'est révélé très efficace.

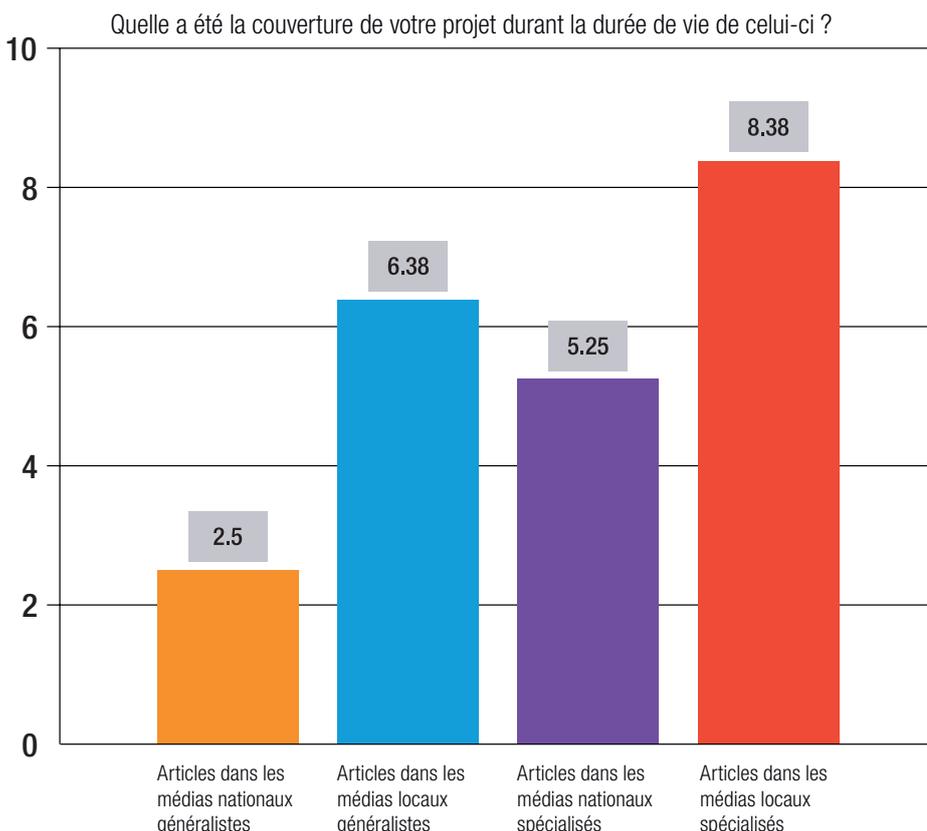
Les partenaires ont généré 20 articles issus de médias nationaux au sujet du projet, soit une moyenne de 2,5 articles par partenaire.

Les magazines de football nationaux ont parlé du projet à 41 reprises, soit plus de cinq fois par partenaire. Quant à elle, la couverture de la presse locale a été deux fois plus importante : 51 articles au total pour les médias généralistes, mais aussi 67 articles dans les publications locales spécialisées dans le football.

Tableau 12: Couverture médiatique

	Moyenne par partenaire	Nombre total d'articles	Nombre de partenaires concernés
Articles dans les médias nationaux généralistes (journaux nationaux p.ex.)	250	20	8
Articles dans les médias locaux généralistes (journaux locaux p.ex.)	638	51	8
Articles dans les médias nationaux spécialisés (magazines nationaux de sport/football p.ex.)	525	42	8
Articles dans les médias locaux spécialisés (programmes de club, fanzines p.ex.)	838	67	8

Graphique 1: Couverture médiatique



En termes de couverture électronique, 159 articles Internet avaient été recensés au moment de la rédaction du rapport (un nombre plus important est attendu à l'approche de la fin du projet). Cela correspond à une moyenne de 20 articles par partenaire. Leur répartition est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 13 : couverture Internet

Partenaire	Nombre d'articles Internet
FASFE	40
UISP	20
AAS	5
Eskabee	4
SFSU	12
Cork City	37
Unsere Kurve	21
A la Nantaise	20

Évaluation Des Ateliers

En moyenne, les évènements ont fait venir une majorité de personnes extérieures aux organisations partenaires.

Plus précisément, les ateliers sont notamment parvenus à attirer :

- des personnes venant d'autres organisations de supporters (149, soit une moyenne proche de 30 par évènement)
- des représentants des Fédérations et Ligues nationales (plus de deux en moyenne par évènement).

La représentation des clubs a été moindre, même si la situation a été variable selon les cas. Cela est dû en partie au thème des évènements, qui étaient souvent concentrés sur la création de réseaux nationaux et la discussion de problèmes concernant la gouvernance du football à l'échelle nationale, mais aussi parfois au refus des clubs d'engager la discussion, malgré les efforts des partenaires.

Au moment de la rédaction du rapport, cinq des sept évènements avaient été organisés. Substance avait fourni aux partenaires un questionnaire pro-forma afin que les participants puissent évaluer la qualité des évènements. Quatre partenaires ont effectué cette évaluation et nous avons pu comparer les données de manière objective dans trois domaines différents. Les participants ont largement apprécié la qualité de l'évènement pour lequel ils se déplaçaient. En effet, 66,9 % ont déclaré être « très satisfaits » et 31,8 % 'satisfaits'.

Tableau 14 : Degré de satisfaction après l'atelier/évènement

	Espagne	Irlande	Portugal	Italie	Total
1 (très satisfait)	90.6	75	70	32	66.9
2 (satisfait)	93	25	25	68	31.8
3 (ni satisfait ni insatisfait)	0	0	0	0	0
4 (insatisfait)	0	0	0	0	0
5 (très insatisfait)	0	0	0	0	0

Les partenaires de quatre pays ont également demandé aux participants s'ils pensaient que l'atelier les amènerait à une plus grande implication dans la gouvernance du football, dans leur club ou dans leur pays. Bien que plus partagées, les réponses ont également été très largement positives, avec 93 % déclarant qu'ils s'impliqueraient plus dans leur club, et 63,5 % dans les instances de leur pays.

Tableau 15: Implication future

	Esp.		Irl.		Port.		Italie		Total		Pas de réponse
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	
Dans votre club ?	96.7%	3.12%	87.5%	12.5%	95%	5%	93%	6%	93.1%	67%	2%
Dans votre pays ?	83.9%	16.1%	0%	0%	75%	15%	95%	5%	63.5%	9%	30.5%

L'unanimité ressortait également chez les participants des quatre ateliers quant à leur présence dans le cas d'un nouvel évènement de ce genre.

Améliorer La Représentation Et Dialogue Structuré Des Supporters

Le but du projet était d'aider des organisations de supporters à développer des réseaux avec d'autres organisations de supporters ainsi qu'à faire valoir leurs opinions auprès des clubs, des Fédérations nationales et des représentants des gouvernements nationaux et européens.

Le projet a rencontré, à cet égard, un certain succès:

- 20 réunions ont été organisées avec des eurodéputés ou des officiels de l'Union Européenne à travers les huit pays ;
- 22 réunions ont été organisées avec des membres de gouvernement ou des personnalités politiques ;
- 11 réunions ont été organisées avec des Fédérations ou Ligues nationales.

Quarante-cinq réunions ont également été tenues avec d'autres groupes de supporters, ce qui montre à quel point un financement adéquat peut aider à développer le dialogue et des réseaux paneuropéens. Les partenaires ont en revanche connu des difficultés à rencontrer leurs clubs. Ces derniers, de même qu'en ce qui concerne leur participation aux différents ateliers, se sont dans l'ensemble montrés peu réceptifs malgré les efforts des partenaires. Il n'y a eu en moyenne que deux réunions par partenaire avec des clubs de leurs pays respectifs.

Tableau 16: Réunions et communication

	Moyenne des réunions	Total des réunions	Le financement a aidé à améliorer la communication
Eurodéputés / Officiels de l'UE	2.50	20	6
Représentants de gouvernements nationaux / Politiques	2.75	22	4
Fédérations nationales	1.38	11	4
Ligues	1.88	15	6
Clubs	2.00	16	3
Autres groupes de supporters	5.63	45	8

Cette tendance s'est également reflétée dans les réponses de nos partenaires lorsqu'il leur a été demandé si le projet avait amélioré la communication avec ces différents acteurs. Tous ont estimé désormais mieux communiquer avec les autres groupes de supporters et la plupart étaient du même avis concernant l'UE, les gouvernements et les Ligues nationales.

Si seuls quatre partenaires ont indiqué avoir noté une meilleure communication avec les Fédérations nationales, c'est encore une fois avec les clubs qu'ils estiment avoir fait le moins de progrès.

Cette amélioration globale de la communication est confirmée par les déclarations de certaines personnalités ayant apporté leur soutien au projet. Au total, 24 déclarations ont été faites, dont quatre par des eurodéputés et quatre par des membres de gouvernement.

Exemples de déclarations de soutien

“Je suis ravi de voir des supporters de football se réunir ainsi pour la première fois afin de trouver les moyens de répondre aux défis auxquels le football irlandais devra faire face sur le long terme.” – Michael D. Higgins (Président de l'Irlande)

“Dans la période que nous traversons, responsabilité et transparence sont de mise. Le football ne peut pas y échapper.” – Ramon Barba (Sous-directeur général au Conseil supérieur des sports, Espagne)

“ Le football est un sport destiné à la communauté.” – Andrea Abodi (Président de la Serie B)

“Les supporters doivent avoir l'opportunité de faire entendre leurs voix.” – Marco Brunelli (Directeur général de la Serie A)

Organisations Nationales De Supporters

L'une des réussites les plus significatives du projet, à l'égard de ses objectifs de renforcement des moyens d'action pour les organisations et d'amélioration de la représentation des intérêts des supporters, est la création de deux nouvelles organisations nationales, en Irlande et en Italie. Premières du genre dans ces deux pays, elles doivent représenter les intérêts de groupes de supporters démocratiques. À la vue des obstacles rencontrés et des maigres ressources à la disposition de ces groupes, il s'agit d'un succès majeur et d'un exemple de ce que peut permettre un financement tel que celui mis en place.

EN ITALIE, dans le cadre du projet, des délégués de 12 organisations démocratiques de supporters, représentant les supporters de clubs issus de tous les niveaux du football professionnel italien, ont entrepris la mise en place d'un réseau national de supporters : « Supporters in Campo ». SD Europe était actif dans le pays avant le lancement du projet, qui a représenté un déclencheur idéal pour permettre à ces groupes de renforcer leurs moyens d'action, maintenant et pour le futur. L'établissement d'un réseau national a été l'un des principaux résultats de l'atelier « Il Cuore del Gioco » organisé à Rome, dans le cadre duquel les groupes ont tenu une réunion privée afin de discuter de ce réseau. Cette réunion a abordé des sujets tels que l'adoption de principes de base, les critères d'adhésion, le contact avec d'autres parties prenantes essentielles ainsi que l'établissement d'un calendrier des étapes suivantes. « Supporters in Campo » deviendra un réseau actif au début de la saison 2013/14.



EN IRLANDE, des supporters se sont également servis du projet comme d'un tremplin afin d'approfondir des discussions déjà existantes quant à un réseau national qui représenterait aussi bien les associations de supporters que les clubs gérés par leurs supporters (à l'image de Cork City, propriété de la Friends of the Rebel Army Society, partenaire du projet). L'atelier de novembre était l'occasion idéale de définir les principes de base et les objectifs futurs. Le guide de bonnes pratiques offre quant à lui un outil utile pour les nouveaux groupes souhaitant rejoindre le réseau, qui représentera aussi bien les groupes ou clubs de la République d'Irlande que d'Irlande du Nord.

Changement Des Politiques Et Des Pratiques

Il est peut-être trop exagéré de demander à un projet de cette nature de changer radicalement les politiques en cours. Néanmoins, d'après respectivement deux et trois partenaires, l'approche des gouvernements et des Ligues nationales a évolué. Quatre partenaires estiment également que les clubs ont modifié leur façon de voir. Dans certains cas, il s'agit toutefois plus d'une modification de l'approche et des pratiques envers l'organisation partenaire que d'un changement majeur de la politique globale.

Voici certains commentaires reflétant l'impact du projet :

- 'Le sujet bénéficie d'un degré d'attention plus élevé.'
- 'La Ligue a dû revoir sa position concernant la règle des '50+1'. Cela est en grande partie dû au lobbying et à la diffusion d'informations durant le projet.'
- 'D'autres supporters commencent à s'intéresser à la gouvernance. Le reste est également plus ouvert à la discussion.'
- 'Le projet a encouragé des clubs gérés par ses supporters et des groupes de supporters à revoir et renforcer des aspects de leur gouvernance et de leur travail communautaire.'
- 'Les politiques n'ont pas encore évolué, mais il semble y avoir une prise de conscience et une volonté de changer les choses'

Surtout, le projet a aidé Svenska Footballsupporterunionen (SFSU), l'organisation qui rassemble les groupes de supporters démocratiques et à but non lucratif en Suède, à obtenir le maintien de la règle des « 50+1 » dans le pays. L'organisation a en effet aidé à la tenue de votes dans les Assemblées générales annuelles de clubs gérés par leurs membres, parmi lesquels AIK Solna, Djurgården, Elfsborg, Helsingborg, IFK Göteborg, Malmö FF et Hammarby. Ceux-ci ont unanimement statué en faveur du maintien de la règle et ont décidé de ne pas soutenir une quelconque tentative de la supprimer au niveau national. Cette campagne populaire a porté ses fruits fin avril, lorsque la Fédération suédoise de football a confirmé qu'elle ne soutiendrait aucune tentative de suppression de la règle des « 50+1 ».

Évaluation Des Partenaires

Afin d'évaluer au mieux un projet, il est indispensable de savoir si les partenaires eux-mêmes estiment que ledit projet a atteint ses objectifs.

Substance a demandé aux partenaires si le projet avait été efficace en termes d'atteinte des objectifs pour leur propre organisation, avec des notes allant de « très efficace » à « très inefficace ». Les résultats ont été très positifs, puisque seule une organisation a déclaré que le projet n'avait été ni efficace, ni inefficace. En revanche, six l'ont trouvé « efficace » et une « très efficace ».

Substance a également demandé aux partenaires d'évaluer différents aspects du projet et d'expliquer si ce dernier avait un impact positif ou négatif dans huit domaines différents : renforcement des moyens d'action, amélioration des connaissances, implication des supporters, amélioration des réseaux de supporters, amélioration des contacts avec les organisations de supporters d'autres pays, et amélioration du dialogue avec les organes nationaux et les institutions européennes.

Tableau 17 : Évaluation des partenaires

	1 (très positif)	2 (positif)	3 (aucune différence)	4 (négatif)	5 (très négatif)
Renforcement des moyens d'action de votre organisation	1	5	2	0	0
Amélioration des connaissances des supporters concernant la bonne gouvernance	2	6	0	0	0
Implication de plus de supporters dans les organisations	2	4	2	0	0
Hausse du nombre de groupes de supporters au sein de votre réseau national	2	3	3	0	0
Amélioration des contacts avec des groupes de supporters d'autres pays	7	1	0	0	0
Amélioration du dialogue avec les organes nationaux (gouvernement, instances dirigeantes du football)	2	4	2	0	0
Amélioration du dialogue avec l'EU et la CE (eurodéputés, représentants, etc.)	3	5	0	0	0
Autre (nouveau dialogue)	1	0	1	0	0

Le principal domaine d'amélioration concerne le dialogue avec les groupes de supporters d'autres pays.

Il est également intéressant de noter que les partenaires ont constaté une amélioration du dialogue avec l'Union Européenne, la Commission européenne et les eurodéputés (trois « très positifs » et cinq « positifs »). Étant donné les inquiétudes quant au déficit démocratique en Europe et le besoin de promouvoir la citoyenneté active ainsi que la participation aux structures de l'UE, ce résultat est significatif.

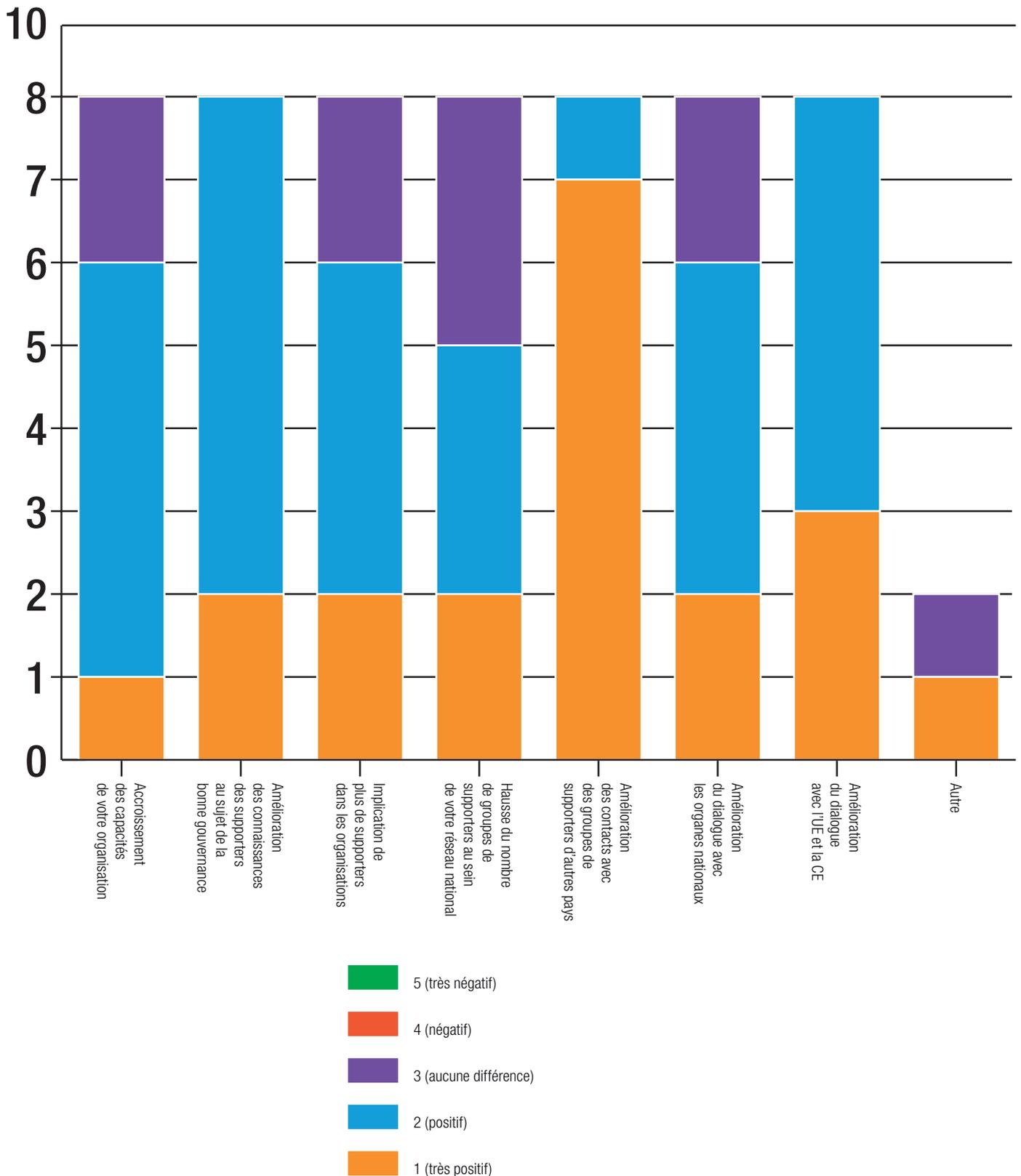
Le projet a également permis d'obtenir d'autres résultats importants:

- L'amélioration des connaissances au sujet de la bonne gouvernance (deux « très positifs » et six « positifs ») ;
- Le renforcement des moyens d'action des partenaires (un « très positif » et cinq « positifs »).

L'un des domaines qui a connu moins de succès est la hausse du nombre de groupes de supporters au sein du réseau national des partenaires : bien que le résultat ait été jugé « très positif » par deux partenaires et « positif » par trois autres, il n'a fait « aucune différence » pour trois partenaires. Il est cependant important ici de prendre en compte les différents contextes nationaux. Certains pays possèdent de nombreuses organisations similaires à celles partenaires du projet, quand d'autres n'en ont pas du tout.

Graphique 2: Aspects positifs et aspects négatifs

Quels ont été les aspects les plus positifs et les plus négatifs pour votre organisation?
Veuillez évaluer de (1) 'très positif' à (5) 'très négatif'.



Certains retours de la part des partenaires offrent un compte rendu détaillé de ces succès.



Étude De Cas De L'impact Du Projet – Irlande

'Le projet a permis d'initier un nouveau type de dialogue autour de la Ligue irlandaise de football. Depuis plusieurs années maintenant, les discussions autour de notre championnat sont décourageantes et déprimantes. Mais ce projet a montré que les clubs et les supporters étaient capables de réaliser de belles choses, et il y a maintenant une atmosphère plus positive apportée par des personnes issues du bas de la pyramide de la Ligue.'

Le projet d'amélioration de la gouvernance du football s'est révélé très utile en Irlande pour plusieurs raisons :

Le rassemblement et le travail en commun des clubs et des groupes de supporters auront des effets positifs durables sur le football irlandais. Le projet a notamment permis aux clubs et aux groupes de supporters de réaliser qu'ils n'étaient pas seuls et qu'ils pouvaient bénéficier d'aide et d'un réseau de soutien.

Le ton des discussions autour de la Ligue irlandaise de football a évolué en de nombreux points. Nous parlons maintenant de ce qui est possible plutôt que de n'évoquer que ce qui ne va pas. Cette approche rafraîchissante a été chaudement accueillie par toutes les parties prenantes, y compris nos représentants locaux, nationaux et européens.

Le projet a encouragé puis surfé sur la vague d'un esprit de coopération qui existait déjà entre les associations de supporters irlandaises. Il a également permis de faire venir des nouveaux visages dans le mouvement, plus particulièrement dans des clubs où il n'y avait auparavant aucun contact.

Les participants à l'atelier de Cork ont tous entendu parler des nombreux problèmes auxquels doivent faire face d'autres pays en Europe. Réaliser qu'aucune Ligue ou Fédération ne s'en tire parfaitement était important pour le football irlandais.

Le projet a également permis de sensibiliser les clubs et groupes irlandais quant à la situation européenne. Nous sommes membres d'un réseau européen au sein duquel nous pouvons à la fois apprendre et partager nos expériences ou bonnes pratiques. Indépendamment d'un financement futur, il existe la volonté en Irlande de poursuivre le bon travail initié par le projet au-delà du mois de juin. Il est nécessaire que les clubs gérés par leurs supporters et les groupes de supporters se réunissent de manière plus organisée et fassent en sorte qu'une vision durable du football soit au centre des discussions.

Niamh O'Mahony, Foras



Étude De Cas De L'impact Du Projet– Suède

'Un travail gigantesque a été effectué. Face à la Ligue suédoise de football, nous avons gagné notre première bataille concernant maintien de la règle des '50+1'. Mais il nous reste encore à affronter la Fédération nationale et la Direction générale des sports.'

Le partenaire du projet en Suède, la Svenska Footballssupporterunionen (SFSU), est l'organisation mère qui rassemble les groupes de supporters démocratiques et à but non lucratif en Suède.

Le projet a aidé la SFSU à coordonner l'opposition à la modification envisagée de la règle des « 50+1 ». Cette dernière stipule, comme en Allemagne, que les clubs suédois doivent être détenus par leurs membres à la majorité.

Les supporters de sept clubs – AIK Solna, Djurgarden, Elfsborg, Helsingborg, IFK Göteborg, Malmö FF et Hammarby – ont présenté des résolutions lors de l'Assemblée générale annuelle de leurs clubs respectifs afin de se prononcer en faveur du maintien de la règle. Cette pression populaire, appuyée par la SFSU, a abouti au soutien de la Fédération nationale. Ceci est important non seulement pour la Suède, mais aussi pour le football européen puisque cette règle représente l'un des deux exemples de bonne pratique concernant l'actionnariat populaire au sein des pays impliqués dans le projet, et donc un exemple à suivre.

Le projet a offert à la SFSU l'opportunité de jouer un rôle dans la sauvegarde de l'actionnariat populaire pour les années à venir, mais aussi l'occasion d'accueillir des nouveaux groupes dans son réseau, lui permettant de renforcer sa position de manière significative.

Lena Wiberg, SFSU

CONCLUSIONS

FINANCEMENT

Si les voies du dialogue et de la rencontre ont été ouvertes, il est cependant nécessaire de les entretenir et de les étendre :

- Les organisations de supporters – qu’elles appartiennent au projet ou non – ont besoin d’un soutien financier prolongé afin de maintenir et développer ces liens.
- Les organisations démocratiques de supporters peuvent jouer un rôle déterminant dans l’implication des citoyens dans des organisations démocratiques, comblant ainsi le déficit démocratique et assurant la prise en compte des opinions de toutes les parties prenantes à l’échelle nationale et européenne.
- Étant donné les maigres ressources des organisations de supporters, ces succès seront vains s’il n’existe aucun soutien financier sur le long terme.

Afin que les organisations de supporters parviennent à être totalement impliquées dans les modèles d’actionnariat et dans des relations structurées avec les clubs, les Fédérations ou les Ligues nationales, elles doivent être correctement organisées, professionnelles et financées de manière adéquate. Pour cela, il faut que les gouvernements, les Fédérations, les Ligues et les clubs travaillent avec des organisations de supporters solides et démocratiques afin de permettre à ces dernières de bénéficier du financement et des autres ressources dont elles ont besoin.

Pour que ce phénomène se retrouve à l’échelle européenne et pour que ces organisations bénéficient d’une véritable représentation au plus haut niveau du football européen, elles ont également besoin d’une coordination efficace. Si le projet a déjà permis beaucoup d’améliorations à ce niveau et montré l’effet possible d’un financement adéquat, il a également souligné que ce besoin demeurerait présent. Ce sera aux institutions européennes et aux instances dirigeantes du football en Europe de travailler avec SD Europe afin d’assurer que cette dernière puisse poursuivre, mais aussi étendre son rôle de coordinateur.

RÉSEAUX EUROPÉENS

Les domaines dans lesquels le projet a peut-être été le plus efficace sont l’amélioration des

connexions entre les groupes de différents pays européens, l’amélioration des échanges transculturels et la mise en place de réseaux entre les organisations. C’est le cas à l’échelle nationale, mais aussi internationale. Améliorer la participation dans les organisations de supporters démocratiques est un moyen de davantage impliquer les citoyens dans les processus démocratiques, de développer le volontariat et de réduire les différences nationales et culturelles.

Les groupes de supporters ont besoin de soutien afin de maintenir et développer ces réseaux initiés par le projet. Cela pourrait inclure des échanges entre délégués des différents groupes, des événements communs, des sites Internet axés sur les réseaux, les conseils et les bonnes pratiques, ou encore du soutien en vue d’actions communes de lobbying.

BESOINS DES SUPPORTERS

Les événements organisés et les études menées auprès des supporters ont permis de mettre en lumière une insatisfaction quant à la gestion du football dans les clubs et au niveau national, mais aussi un manque d’implication des supporters dans tous les pays partenaires, à des degrés différents. Il ressort cependant que le niveau d’insatisfaction est moindre en Allemagne et en Suède, où il existe des règlements prévoyant l’actionnariat populaire dans les clubs. Dans ces deux pays, le degré d’implication est également plus élevé. Cela laisse à penser qu’il est nécessaire que le Parlement européen et la Commission européenne continuent de promouvoir une gouvernance améliorée et une stabilité financière en Europe, mais aussi qu’ils « relèvent » les standards de l’actionnariat populaire et de l’implication des supporters jusqu’au niveau des meilleurs en la matière.

ÉTUDES

Les études menées dans le cadre du projet ont eu une portée limitée mais ont tout de même impliqué près de 12 000 supporters à travers l’Europe, ce qui en fait l’une des plus importantes jamais menée sur le continent auprès de ce public. Il s’agit également de la plus grande étude sur le sujet de la gouvernance du football professionnel. Ce genre d’étude doit cependant être renouvelé afin d’informer les supporters de football du

développement des réseaux européens, de soutenir la croissance des organisations de supporters dans chaque pays et d’évaluer les modifications dans la gouvernance du football professionnel et les valeurs sociales que ce sport peut véhiculer.

RECOMMANDATIONS DE SUPPORTERS DIRECT EUROPE

Bien que le projet ait aidé à améliorer le dialogue et ouvert la voie à des discussions futures, une certaine insatisfaction demeure et les clubs en particulier se sont montrés peu réceptifs. Cela illustre le manque d’implication formelle et structurée, aussi bien du côté des supporters que des clubs, qui a déjà été expliqué plus haut dans ce rapport.

- Ainsi, les eurodéputés, les gouvernements, les Ligues et les Fédérations nationales doivent encourager les clubs à approfondir le travail avec les organisations de supporters et à aider de manière pratique au développement de l’actionnariat populaire et de l’implication démocratique des supporters à travers la régulation, le financement et d’autres formes de soutien.
- Les Responsables de l’encadrement des supporters doivent jouer un rôle dans la réduction du fossé entre clubs et supporters, et des études doivent être menées afin d’évaluer l’efficacité de ces postes ainsi qu’afin de s’assurer qu’ils sont bien utiles à l’implication des supporters.
- De manière plus générale, le projet insiste à nouveau sur le besoin d’efforts importants afin d’assurer une bonne gouvernance du football (et du sport en général). Il réaffirme également la valeur des recommandations faites par SD Europe dans le document de synthèse « Au cœur du jeu ».
- L’une des plus importantes de ces recommandations réside dans le fait que le financement public et la redistribution des revenus générés par le football professionnel devraient être conditionnels et refusés aux Fédérations, Ligues et clubs qui ne répondent pas à certains critères de bonne gouvernance, parmi lesquels l’actionnariat populaire ainsi qu’une relation formelle et structurée avec les organisations de supporters⁴.

Le projet a été mis en place afin de répondre à une crise du football professionnel européen : mauvaise gouvernance, faible implication des supporters, dépenses exagérées et endettement.

L'évaluation du projet montre l'impact de ce dernier sur :

- le renforcement des moyens d'action des organisations;
- le développement des liens avec des organisations de supporters du même pays ou de l'étranger ;
- l'amélioration de la perception des organisations partenaires, mais aussi des questions que le projet entendait traiter;
- l'amélioration de la communication entre les organisations de supporters d'une part et les gouvernements nationaux ou européens ainsi que les Fédérations nationales d'autre part.

Le manque de ressources humaines au sein des organisations basées sur le volontariat est un problème malheureusement chronique et particulièrement vrai en ce qui concerne les organisations de supporters de football. Le travail de SD Europe a été d'aider les organisations à établir des structures, susciter l'adhésion et développer des ressources. Grâce au financement de ressources, le projet a pu permettre à tout ceci de « prendre corps ».

En effet, ce financement a généré une importante plus-value grâce à la réalisation de nombreuses journées de travail supplémentaires (d'une valeur avoisinant les 12 000 €), mais également grâce à l'implication de plus de 130 nouveaux volontaires qui se sont lancés dans le projet.

Cela montre que l'investissement entraîne la réalisation d'encore plus de travail au sein d'un projet ou d'une organisation. Les retombées sont bien plus importantes que l'investissement de départ.

Le projet a également eu un impact très positif sur l'amélioration de l'image des organisations, mais aussi sur le renforcement des moyens d'action de ces dernières. Il convient également de noter l'évolution manifeste de la communication et des discussions avec les personnalités politiques et institutions européennes, les gouvernements nationaux et les Ligues ou Fédérations nationales.

Les groupes de supporters ont besoin de soutien continu dans le maintien et le développement de réseaux dont ce projet a contribué à enflammer

PROCHAINES ÉTAPES

SD Europe réaffirme sa volonté de fournir des services de coordination et d'assistance aux partenaires du projet, ainsi qu'une aide financière pour les aider à atteindre leurs objectifs : renforcement des moyens d'action, création et développement d'organisations nationales de supporters, poursuite des échanges avec les principaux acteurs du football et entretien des réseaux.

À l'été 2013, afin de prouver son engagement, Supporters Direct Europe va mettre 30 000 € divisés en trois tranches égales à disposition de son réseau de groupes de supporters démocratiques, dont huit ont participé au projet intitulé « Promouvoir une gestion durable des clubs de football professionnels, au travers de l'implication des supporters et de l'actionnariat populaire ». Il sera demandé aux partenaires de poser candidature pour l'une de ces trois tranches de 10 000 € en élaborant un « business plan » dans lequel ils devront indiquer comment ils utiliseront cet argent afin de servir les objectifs du projet. Ils devront également réunir 10 000 € au sein même de leurs pays respectifs et ainsi égaliser la somme mise à disposition par SD Europe. Le processus de candidature sera totalement transparent et impliquera certains des principaux acteurs du mouvement afin que ces « business plans » puissent être mis en application dès la saison 2013/14.

SD Europe travaille également à l'élargissement du réseau d'organisations européennes souhaitant développer l'actionnariat populaire et l'implication des supporters. Si SD Europe et ses partenaires continueront bien évidemment à s'engager pour une meilleure gouvernance du football professionnel à travers l'implication des supporters, il est clair qu'ils ne pourront le faire seuls.

Les avantages de l'actionnariat populaire en Europe sont expliqués dans le document de synthèse de SD Europe, « Au Cœur du jeu : pourquoi les supporters sont essentiels à l'amélioration de la gouvernance du football ». Ce document montre comment l'actionnariat populaire peut améliorer la gouvernance, apporter une stabilité financière et participer à la diffusion d'importantes valeurs européennes telles que la citoyenneté active, la participation démocratique ou le volontariat.

Ce projet a permis de montrer à quel point un investissement relativement faible dans des organisations de supporters pouvait les aider à atteindre ces objectifs et à générer une valeur ajoutée significative.

C'est pourquoi SD Europe cherchera à conserver le soutien de l'Union Européenne à travers des régimes de financement tels qu'Erasmus, mais aussi de la Commission européenne et de l'UEFA.

PUBLICATIONS DE SUPPORTERS DIRECT

Toutes les publications listées ci-dessous peuvent être téléchargées sur www.supporters-direct.coop

Document De Synthèse De SD Europe

Supporters Direct Europe et Brown, A. (2012) Au cœur du jeu : pourquoi les supporters sont essentiels à l'amélioration de la gouvernance du football, Londres: Supporters Direct.

Étude De Faisabilité 2008 De SD

Supporters Direct et UEFA (2008): What is the Feasibility of a Supporters Direct Europe? Executive Summary, Londres : SD

Valeur Sociale Du Football

Brown, A et al. (2010a): The Social and Community Value of Football: Final Report, Londres, Supporters Direct

Rapports 2011 De SD

Supporters Direct (2011a) Briefing Paper 1: Developing Public Policy to Encourage Supporter Community Ownership, Londres : Supporters Direct

Supporters Direct (2011b) Briefing Paper 2: Developing Football Regulation to Encourage Supporter Community Ownership, Londres : Supporters Direct

Supporters Direct (2011c) Briefing Paper 3: Financing Supporter and Community Ownership, Londres : Supporters Direct

Supporters Direct (2011d) Briefing Paper 4: Business Advantages of Supporter Community Ownership, Londres : Supporters Direct

Rapport Présenté Dans Le Cadre D'une Enquête Parlementaire Au Royaume-Uni En 2011

Supporters Direct (2011e) Football Club Licensing in England: Key Principles, Londres : Supporters Direct Novembre 2011

SD

supporters direct
europe

IMPROVING FOOTBALL GOVERNANCE THROUGH SUPPORTER INVOLVEMENT AND COMMUNITY OWNERSHIP

FORAS
Friends of the Rebel Army Society

 Cooperatives
Europe



SVENSKA FOTBOLLSSUPPORTERUNIONEN



Federación de Accionistas y
Socios del Fútbol Español

A project supported by the European Commission through
the 2011 Preparatory Actions in the field of sport

