



# PERFORMANCE Regulations

FIFA's tailor-made  
development programme

**FIFA**<sup>®</sup>

*For the Game. For the World.*

## **Fédération Internationale de Football Association**

President: Joseph S. Blatter  
Secretary General: Jérôme Valcke  
Address: FIFA  
FIFA-Strasse 20  
P.O. Box  
8044 Zurich  
Switzerland  
Telephone: +41-(0)43-222 7777  
Fax: +41-(0)43-222 7878  
Internet: [www.FIFA.com](http://www.FIFA.com)



# PERFORMANCE Regulations

FIFA's tailor-made  
development programme

<b>English edition</b>	<b>1</b>
Édition française	13
Edición española	25
Deutsche Ausgabe	37

<b>Page</b>	<b>Article</b>
4	Foreword
6	1 – Objective
6	2 – Beneficiary member associations
7	3 – Selection criteria
7	4 – Programme procedure
9	5 – Obligations of the member associations
10	6 – Financial aspects
10	7 – FIFA Development Committee
11	8 – Special provisions

The global perception of football as a sport is shaped by the massive international popularity and high standard of the FIFA World Cup™ and national leagues. However, the reality within many of FIFA's 209 member associations is somewhat different, with a significant number of our members struggling to adequately fund and manage their daily football operations and activities.

PERFORMANCE: The Football Management Programme of FIFA was created out of a recognised need for FIFA to provide a more holistic form of support to our member associations, enabling them to improve and grow as organisations and to address all of the areas affecting the business of football management. This support must translate into better performance by the beneficiary member associations in their mandate of governing football within their respective territory. This in turn will allow football to affirm and strengthen its position as the world's leading sport and the dominant player in the worldwide sports business.

The vision of the programme is therefore to enable member associations to reach their maximum potential both on and off the field.

Based on this vision, the programme's mission statement is to improve the quality of modern-day football and its management through the delivery of effective, tailor-made and ongoing solutions and services to our member associations.

Among the programme's main objectives is strengthening and enhancing member associations' football (from grassroots to elite), leadership and management systems. As a result, FIFA anticipates and expects tremendous

improvements in the associations' capacity to organise, professionalise and commercialise their activities and to become more efficient, accountable and self-sustaining organisations.

The programme enriches existing FIFA programmes by offering specific expertise in strategic and sustainable development. This is accessible to all member associations, regardless of their size or stature, and applies to the fields of management and technical football development. The programme also introduces a new form of collaboration with associations by supporting them for an extended period of two to four years, requiring a trusted relationship and profound commitment from both the beneficiary and FIFA.

The framework of the programme requires an efficient strategic collaboration between the Member Associations & Development Division and FIFA's other divisions, as enabling access to FIFA's in-house knowledge is clearly of significant value to our member associations.

Joseph S. Blatter  
FIFA President

These regulations stipulate the terms and conditions applicable to the realisation and subsequent supervision of activities approved under PERFORMANCE: The Football Management Programme of FIFA.

Under the terms of these regulations, member associations are deemed to be those members of FIFA duly admitted by the Congress in accordance with article 9ff. of the FIFA Statutes.

# 1

## Objective

---

1. The objective of the programme is for member associations to strengthen and enhance their football (from grassroots to elite), leadership and management, enabling them to better organise, professionalise and commercialise their activities in order to become more efficient, accountable and self-sustaining.
  
2. Tailor-made strategies and support, including expertise, services and funding, shall be developed for each member association to suit its individual needs in the following areas:
  - 2.1. strategic areas: organisational review, leadership retreat, general secretary and technical director mentoring, strategy and planning, and governance and legal;
  
  - 2.2. organisational areas: league and club management (together with football areas), marketing and revenue generation, communication, event management and competitions, financial management, football management manual (FMM), IT, facility management, stadiums and security, and corporate social responsibility;
  
  - 2.3. football areas: league and club management (together with organisational areas), coaching, refereeing, youth football, academies, women's football, grassroots, beach soccer, and futsal.

# 2

## Beneficiary member associations

---

The primary beneficiaries of the PERFORMANCE Programme are FIFA member associations and, through them, their affiliated bodies, leagues and clubs.



# 3

## Selection criteria

---

The FIFA Development Committee selects the member associations in accordance with the following criteria:

- member association’s commitment to the process and long-term outcome;
- member association’s response to previous FIFA programmes;
- member association’s potential to adopt new initiatives and the state of its organisational development;
- member association’s football potential;
- member association’s leadership stability;
- member association having a general secretary and technical director;
- internal evaluation of the impact and delivery of the programme within the member association.

# 4

## Programme procedure

---

The programme procedure shall be as follows:

### 1. Application

**1.1.** Only member associations which formally apply by submitting a written formal request will be considered for entry into the programme.

This request shall be signed by the president and/or general secretary of the association and contain the following information:

- reasons for participating in the programme;
- proposed areas of intervention;
- anticipated outcomes.

**1.2.** The member association’s request shall be presented to the FIFA Development Committee for consideration.

**1.3.** Priority for inclusion in the programme shall be given to host countries of all FIFA World Cups, as these tournaments provide the ideal platform for improving the popularity and quality of the game in the host country or region.

**2.** Tailor-made strategy

**2.1.** The FIFA Development Committee shall always formally approve FIFA's overall support for the member associations. Such approval shall be communicated to the member association in an official letter signed by the FIFA Secretary General prior to implementing any support activities.

**2.2.** Following the approval of the member association's application by the FIFA Development Committee, the FIFA Member Associations & Development Division shall perform an assessment mission and/or organisational review and leadership retreat in order to establish a tailor-made strategy, objectives and support for the member association concerned.

**2.3.** In the event of the programme being implemented in a member association over several years, an annual review of the tailor-made strategy shall be performed, and any renewed FIFA support shall be approved by the FIFA Development Committee as per the procedure defined in article 4.2.1.

**3.** Monitoring

The overall monitoring of the programme activities shall be performed by the FIFA general secretariat, as delegated by the FIFA Development Committee. In addition, the administration shall submit an annual report on the activities to the FIFA Development Committee.

**4.** Implementation

The Member Associations & Development Division shall be responsible for the administration and implementation of the programme.

**5.** Momentum

Insofar as possible, the programme shall start within a year of elections being held within a member association.

# 5

## Obligations of the member associations

---

**1.** The member associations benefiting from the programme have the following obligations:

- to respect the schedules agreed upon for seminars and workshops, and organise appropriate facilities for the events;
- to respect the tailor-made project plan;
- to adopt a philosophy of change;
- to engage with partners in the private and public sectors, and respect their obligations towards them;
- to invest a substantial part of the additional income generated by the programme in the association's development programmes and its affiliated leagues and clubs;
- to provide logistical support (including organising local transport and accommodation) to the FIFA administration and delegates;
- to safeguard the health of the FIFA administration and delegates;
- to facilitate visas for the FIFA administration and delegates;
- to request permission from relevant government authorities for the duty-free import of the required course material;
- to indemnify and hold FIFA harmless from and against all claims, demands, liabilities and damages in connection with the services provided by FIFA.

**2.** Should any member association fail to comply with the aforementioned obligations identified in article 5.1 and/or impede the progress of the programme, FIFA shall take appropriate action and, where necessary, terminate the programme.

## 6 Financial aspects

---

1. The overall budget of the PERFORMANCE Programme for the 2011-2014 cycle is USD 38 million, as approved by the FIFA Congress on 9-10 June 2010.
2. In addition, as the programme is a global strategy encompassing the technical and management development of member associations and their affiliates, activities provided to member associations may be complemented/supported by other budgets from the Member Associations & Development Division, such as (but not limited to) the Education & Technical Development Department budget, *Goal* funding, FAP and the general secretary seminar budgets.
3. In the event of direct incentives being identified as part of FIFA's financial support for a member association, such incentives shall not total more than USD 100,000 for any given association over the 2011-2014 cycle unless formal approval is given by the FIFA Secretary General.

## 7 FIFA Development Committee

---

The FIFA Development Committee members have the following duties and responsibilities:

- to define the annual budget allocation (expertise/incentives) of the programme;
- to approve the beneficiary member associations as per article 4.2.1 of the regulations;
- to monitor the implementation and smooth running of all of the programme activities by checking the annual report.

# 8

## Special provisions

---

Any matters not provided for in these regulations shall be decided on by the FIFA Development Committee.

These regulations have been drawn up in English, French, Spanish and German. In the event of any divergence in the interpretation of the texts, the English version is deemed to be authoritative.

These regulations were approved by the FIFA Executive Committee at its meeting on 29 March 2012 and came into effect immediately.

Zurich, 29 March 2012

For the FIFA Executive Committee

President:  
Joseph S. Blatter

Secretary General:  
Jérôme Valcke





# Règlement PERFORMANCE

Un programme de développement  
sur mesure de la FIFA

English edition	1
<b>Édition française</b>	<b>13</b>
Edición española	25
Deutsche Ausgabe	37



<b>Page</b>	<b>Article</b>
16	Avant-propos
18	1 – Objectifs
18	2 – Associations membres bénéficiaires
19	3 – Critères de sélection
19	4 – Procédure du programme
21	5 – Obligations des associations membres
22	6 – Aspects financiers
22	7 – Commission de Développement de la FIFA
23	8 – Dispositions spéciales

La très grande popularité et l'excellente qualité de la Coupe du Monde de la FIFA™ et de certains championnats nationaux façonnent la perception globale du football. La réalité est cependant tout autre au sein de bon nombre des 209 associations membres de la FIFA, qui, le plus souvent, doivent lutter pour financer et gérer leurs activités footballistiques quotidiennes.

PERFORMANCE : le programme de management du football de la FIFA a été créé pour répondre au besoin qu'avait la FIFA de mieux soutenir ses associations membres depuis le sommet de la pyramide du football, de leur permettre ainsi de progresser et, par le biais du développement technique, de s'atteler à tous les domaines du management du football. Ce soutien doit permettre aux associations membres bénéficiaires d'améliorer leur performance en matière de gestion du football au sein de leur territoire respectif. Le football sera ensuite en mesure de s'affirmer et de renforcer encore davantage sa position de sport numéro un dans le monde et d'acteur majeur de la scène internationale du sport.

L'objectif du programme PERFORMANCE est de permettre aux associations membres d'atteindre le maximum de leurs capacités sur le terrain comme en dehors.

Pour atteindre cet objectif, la mission du programme est d'améliorer la qualité du football et de son management en fournissant à nos associations membres des solutions et des services sur mesure.

L'un des principaux objectifs du programme est de renforcer et d'optimiser le football au sein des associations membres (du football de base à l'élite), mais aussi leurs systèmes administratifs et de direction. Par conséquent, la

FIFA s'attend à constater d'importantes améliorations dans la capacité des associations à organiser, professionnaliser et commercialiser leurs activités pour devenir plus efficaces, responsables et autonomes.

Ce programme vient enrichir les programmes de développement de la FIFA en proposant à toutes nos associations membres – quelle que soit leur taille ou leur stature – une expertise spécifique de développement stratégique durable dans les domaines du management et du développement technique. PERFORMANCE introduit également une nouvelle forme de collaboration avec les associations membres puisqu'il les aide sur une période de deux à quatre ans, impliquant ainsi une plus forte relation de confiance et un plus grand engagement du bénéficiaire et de la FIFA.

Le cadre du programme nécessite une collaboration stratégique efficace entre la division des Associations membres et du Développement et les autres divisions de la FIFA, car le fait de pouvoir accéder à l'expertise interne de la FIFA sera clairement très profitable à nos associations membres.

Joseph S. Blatter  
Président de la FIFA

Le présent règlement régit les conditions générales applicables à la réalisation et la supervision qui s'ensuivra des activités approuvées dans le cadre de PERFORMANCE : le programme de management du football de la FIFA.

Sont considérées comme membres de la FIFA les associations admises par le Congrès conformément à l'art. 9ss des Statuts de la FIFA.

# 1

## Objectifs

---

1. L'objectif du programme est de permettre aux associations membres de renforcer et d'optimiser leur football, de la base à l'élite, mais aussi leurs systèmes administratifs et de direction afin de mieux organiser, de professionnaliser et de commercialiser leurs activités et devenir ainsi plus efficaces, plus fiables et plus autonomes.
  
2. Des stratégies et un soutien sur mesure, comprenant l'expertise, les services et le financement, seront développés pour chaque association membre afin de répondre à ses besoins dans les domaines suivants :
  - 2.1. domaines stratégiques : analyse organisationnelle, séminaires de réflexion pour dirigeants et mentorat des directeurs techniques, stratégie et planification, gouvernance et aspects juridiques ;
  
  - 2.2. domaines organisationnels : gestion des ligues et clubs (également traité dans les domaines footballistiques), marketing et génération de recettes, gestion des événements et compétitions, gestion financière, manuel de gestion du football, informatique, gestion des installations, stades et sécurité, et responsabilité sociale ;
  
  - 2.3. domaines footballistiques : gestion des ligues et clubs (également traité dans les domaines organisationnels), entraînement, arbitrage, football juniors, centres de formation, football féminin, beach soccer et futsal.

# 2

## Associations membres bénéficiaires

---

Les premiers bénéficiaires de PERFORMANCE sont les associations membres de la FIFA, de même que leurs organes, ligues et clubs affiliés.

## 3 Critères de sélection

---

La Commission de Développement de la FIFA sélectionne les associations membres conformément aux critères suivants :

- l’engagement de l’association membre pour le programme et ses résultats à long terme ;
- la réponse de l’association membre aux précédents programmes de la FIFA ;
- le potentiel de l’association membre pour adopter de nouvelles initiatives, et l’état de son organisation ;
- le potentiel footballistique de l’association membre ;
- la stabilité de la direction de l’association membre ;
- l’existence d’un secrétaire général et d’un directeur technique au sein de l’association membre ;
- l’évaluation interne de l’impact et de la mise en œuvre du programme au sein de l’association membre.

## 4 Procédure du programme

---

La procédure du programme se déroulera comme suit :

### 1. Candidature

**1.1.** Seules les candidatures des associations membres ayant soumis par écrit une demande officielle seront prises en considération. La demande doit être signée par le président et/ou le secrétaire général de l’association membre, et contenir les informations suivantes :

- motivations pour participer au programme ;
- domaines d’intervention proposés ;
- résultats attendus.

**1.2.** La demande de l’association membre doit être soumise à la Commission de Développement de la FIFA pour examen.

**1.3.** Pour intégrer le programme, la priorité sera donnée aux pays hôtes de toutes les Coupes du Monde de la FIFA, car ces compétitions fournissent une plateforme idéale pour améliorer la popularité et la qualité du football dans le pays, voire dans la région.

## **2. Stratégie sur mesure**

**2.1.** La Commission de Développement de la FIFA doit toujours approuver formellement le soutien accordé à une association membre. Avant la mise en œuvre de toute activité, cette approbation doit être communiquée à l'association membre par une lettre officielle signée du Secrétaire Général de la FIFA

**2.2.** Une fois la candidature de l'association membre approuvée par la Commission de Développement de la FIFA, la division Associations membres et Développement de la FIFA effectuera une mission d'évaluation et/ou une analyse organisationnelle ainsi qu'un séminaire de réflexion pour dirigeants afin de définir une stratégie, des objectifs et un soutien sur mesure à l'association membre concernée.

**2.3.** Si un programme doit être mis en œuvre dans une association membre sur plusieurs années, une analyse annuelle de la stratégie sur mesure sera effectuée, et tout renouvellement du soutien de la FIFA devra être approuvé par la Commission de Développement de la FIFA conformément à la procédure stipulée à l'article 4.2.1.

## **3. Contrôle**

Le contrôle général des activités du programme sera effectué par le secrétariat général de la FIFA par délégation de la Commission de Développement de la FIFA. Par ailleurs, un rapport annuel des activités sera présenté par l'administration à la Commission de Développement de la FIFA.

## **4. Mise en œuvre**

La division Associations membres et Développement de la FIFA sera responsable de l'administration et de la mise en œuvre du programme.

## 5. Lancement du programme

Le programme débutera, dans la mesure du possible, dans l'année faisant suite aux élections internes de l'association choisie en tant que bénéficiaire.

# 5

## Obligations des associations membres

---

1. Les associations membres bénéficiant du programme ont les obligations suivantes :

- respecter les échéances convenues pour les séminaires et ateliers, et proposer les installations appropriées ;
- respecter le programme des projets sur mesure ;
- adopter une philosophie de changement ;
- s'associer à des partenaires des secteurs privés et publics et respecter leurs obligations à leur égard ;
- investir une part importante des recettes supplémentaires dégagées par le programme dans les programmes de développement de l'association membre, de même que dans ses ligues et ses clubs ;
- fournir une aide logistique à l'administration et aux délégués de la FIFA (transport local et hébergement notamment) ;
- protéger la santé des membres de l'administration et des délégués de la FIFA ;
- faciliter l'obtention de visas pour les membres de l'administration et les délégués de la FIFA ;
- demander aux autorités gouvernementales compétentes l'exonération des frais de douanes pour l'importation de matériel pédagogique ;
- indemniser et dégager la FIFA de toutes plaintes, demandes, responsabilités et tous dommages en relation avec les services fournis par la FIFA.

2. La FIFA prendra les mesures appropriées – et en dernier recours la radiation du programme – pour toute association membre ne respectant pas les obligations mentionnées à l'article 5.1 et/ou empêchant la bonne progression du programme.

## 6 Aspects financiers

---

1. Le budget total de PERFORMANCE pour la période 2011-2014 est de 38 millions de dollars (US), tel qu'approuvé par le Congrès de la FIFA les 9 et 10 juin 2010.
2. Néanmoins, le programme relevant d'une stratégie globale intégrant le développement du secteur technique et du management des associations membres et de leurs affiliés, les activités mises à disposition des associations membres peuvent être complétées ou soutenues par d'autres budgets de la division Associations membres et Développement, comme par exemple celui du département Éducation technique et Développement, les financements *Goal*, les fonds FAP ou encore le budget des séminaires des secrétaires généraux.
3. Si des mesures incitatives directes sont identifiées comme soutien financier de la FIFA à une association membre, ces subventions ne doivent pas dépasser 100 000 dollars (US) par association membre sur la période 2011-2014, sauf approbation formelle par le Secrétaire Général de la FIFA.

## 7 Commission de Développement de la FIFA

---

Les membres de la Commission de Développement de la FIFA ont les obligations et responsabilités suivantes :

- définir le budget annuel (expertise et mesures incitatives) du programme ;
- approuver les associations membres bénéficiaires conformément à l'article 4.2.1 du règlement ;
- contrôler le bon déroulement de l'ensemble des activités du programme et de leur mise en œuvre à travers la validation du rapport annuel.



# 8

## Dispositions spéciales

---

La Commission de Développement de la FIFA prendra des décisions au sujet de toutes les questions non prévues dans le présent règlement.

Le présent règlement a été rédigé en anglais, français, espagnol et allemand. En cas de divergence dans l'interprétation des textes, la version anglaise fait foi.

Ledit règlement a été approuvé par le Comité Exécutif de la FIFA lors de sa séance du 29 mars 2012 et est entré en vigueur avec effet immédiat.

Zurich, le 29 mars 2012

Pour le Comité Exécutif de la FIFA

Président :  
Joseph S. Blatter

Secrétaire Général :  
Jérôme Valcke





# Reglamento PERFORMANCE

El programa de desarrollo  
de la FIFA diseñado a medida

English edition	1
Édition française	13
<b>Edición española</b>	<b>25</b>
Deutsche Ausgabe	37

**Página Artículo**

28	Prefacio
30	1 – Objetivos
30	2 – Asociaciones miembro beneficiarias
31	3 – Criterios de selección
31	4 – Procedimiento
33	5 – Obligaciones de las asociaciones miembro
34	6 – Aspectos económicos
34	7 – Comisión de Desarrollo de la FIFA
35	8 – Disposiciones especiales

La percepción que se tiene del fútbol en todo el mundo está determinada por su enorme popularidad internacional y el gran nivel de la Copa Mundial de la FIFA™ y de las ligas nacionales. No obstante, la realidad de muchas de las 209 asociaciones miembro de la FIFA es diferente, ya que una buena cantidad de ellas lucha a diario por obtener los fondos necesarios y gestionar sus actividades adecuadamente.

**PERFORMANCE:** el Programa de Gestión del Fútbol de la FIFA nace de la necesidad patente de la FIFA de ofrecer un apoyo más integral a nuestras asociaciones miembro, que les permita mejorar y crecer como organizaciones basándose en su desarrollo técnico para abordar todos los ámbitos que engloba la gestión del fútbol. Este apoyo deberá traducirse para las asociaciones miembro beneficiarias en forma de una mejora en la organización y en el gobierno del fútbol dentro de su ámbito de acción. A cambio, el fútbol consolidará y fortalecerá su posición como deporte líder mundial y principal protagonista de esta industria.

Por ello, el programa pretende sacar el máximo partido de las asociaciones miembro tanto dentro como fuera de los terrenos de juego.

Sobre la base de esta idea, nuestro objetivo es mejorar la calidad del fútbol moderno y su gestión mediante soluciones y servicios efectivos hechos a la medida de nuestras asociaciones miembro.

Uno de los principales objetivos del programa es fortalecer y potenciar el fútbol (desde el fútbol base al de élite) y los sistemas de jerarquías y de gestión de las diferentes asociaciones miembro. Por ello, la FIFA tiene depositadas grandes esperanzas y confía en que las asociaciones miembro progresen de manera considerable a la hora de organizar, profesionalizar y comercializar sus

actividades, para convertirse también en organizaciones más eficaces, fiables y autosuficientes.

Este programa viene a enriquecer los ya existentes, ya que ofrece ayuda específica en materia de desarrollo estratégico y sostenible. Todas las asociaciones miembro podrán acceder a él, independientemente de su tamaño y peso, y su ámbito de acción se centrará en la gestión y en el desarrollo del fútbol desde un punto de vista técnico. También introduce una nueva forma de colaboración con las asociaciones ofreciéndoles respaldo durante más tiempo, ya que el periodo se abarca de dos a cuatro años, lo que hace necesaria una relación de mutua confianza y total compromiso de ambas partes.

El marco de este programa requiere que las asociaciones miembro, la división de Desarrollo y otras divisiones de la FIFA colaboren de forma tan eficaz que se consiga hacer llegar a nuestras asociaciones miembro todos los conocimientos y experiencia que atesora la FIFA.

Joseph S. Blatter  
Presidente de la FIFA

Este reglamento estipula los términos y condiciones de la realización y posterior supervisión de las actividades aprobadas en el marco de PERFORMANCE: el Programa de Gestión del Fútbol de la FIFA.

En virtud del art. 9 y ss. de los Estatutos de la FIFA, en el presente reglamento se consideran asociaciones miembro de la FIFA los miembros de la FIFA admitidos debidamente por el Congreso.

# 1

## Objetivos

---

1. El objetivo del programa es que las asociaciones miembro fortalezcan y mejoren su fútbol (desde el fútbol base hasta la élite) y sus sistemas de jerarquías y gestión, a fin de que puedan organizarse mejor, profesionalizar y comercializar sus actividades de manera que sean más eficientes, fiables y autosuficientes.
  
2. Las asociaciones miembro recibirán ayuda individualizada basada en estrategias a medida, que incluirán trasvase de conocimientos, servicios y financiación. Las principales áreas de actuación serán las siguientes:
  - 2.1. Área estratégica: análisis de la organización, retiro ejecutivo, formación del secretario general y del director técnico, planificación, estrategia, gestión y apoyo jurídico;
  
  - 2.2. Área organizativa: gestión de ligas y clubes (junto con el área futbolística), marketing y generación de ingresos, comunicación, gestión de eventos y torneos, gestión económica, manual de gestión futbolística (FMM, por sus siglas en inglés), informática, gestión de espacios, seguridad en los estadios y responsabilidad social corporativa;
  
  - 2.3. Área futbolística: gestión de ligas y clubes (junto con el área organizativa), entrenadores, árbitros, fútbol juvenil, escuelas, fútbol femenino, fútbol base, fútbol playa y fútbol sala.

# 2

## Asociaciones miembro beneficiarias

---

Los principales beneficiarios del programa PERFORMANCE son las asociaciones miembro de la FIFA y, a través de estas, sus afiliados, como ligas y clubes.



## 3

### Criterios de selección

---

La Comisión de Desarrollo de la FIFA seleccionará las asociaciones miembro beneficiarias según los criterios siguientes:

- Compromiso con el proceso y los resultados a largo plazo;
- Respuesta a anteriores programas de la FIFA;
- Capacidad de llevar a la práctica nuevas iniciativas y estado de su desarrollo organizativo;
- Potencial futbolístico;
- Estabilidad en sus jerarquías;
- Existencia de un secretario general y de un director técnico;
- Evaluación interna del efecto y la ejecución del programa.

## 4

### Procedimiento

---

Se seguirá el siguiente proceso:

#### 1. Solicitud

**1.1.** Únicamente las asociaciones miembro que envíen la solicitud oficial por escrito podrán optar a participar en el programa. El presidente y/o el secretario general de la asociación miembro deberá firmar la solicitud, que contendrá la siguiente información:

- motivos para participar en el programa;
- áreas de actuación propuestas;
- resultados anticipados.

**1.2.** Se presentará la solicitud a la Comisión de Desarrollo de la FIFA para su estudio.

**1.3.** Tendrán prioridad los países organizadores de todas las Copas Mundiales de la FIFA, ya que estos torneos son la plataforma ideal para aumentar la popularidad y la calidad del fútbol en el país anfitrión y en su continente.

## 2. Estrategia a medida

**2.1.** La Comisión de Desarrollo de la FIFA aprobará formalmente el apoyo general de la FIFA a las asociaciones miembro. Dicha aprobación se comunicará a las asociaciones miembro por carta oficial firmada por el Secretario General de la FIFA antes de que pueda iniciarse actividad alguna.

**2.2.** Tras la aprobación por parte de la Comisión de Desarrollo de la FIFA de la solicitud de la asociación miembro, la división de Asociaciones Miembro y Desarrollo de la FIFA organizará una misión de evaluación y/o una revisión de la organización y un retiro ejecutivo con el fin de definir la estrategia más adecuada, los objetivos y el respaldo que se vaya a ofrecer.

**2.3.** En caso de que el programa se vaya a poner en práctica en su asociación durante varios años, la estrategia puesta en práctica se supervisará con periodicidad anual y la renovación del respaldo acordado deberá someterse a la aprobación de la Comisión de Desarrollo de la FIFA, tal y como estipula el art. 4.2.1.

## 3. Supervisión

En nombre de la Comisión de Desarrollo de la FIFA, la secretaría general de la FIFA se encargará del seguimiento general de las actividades vinculadas al programa. Por otro lado, la administración deberá rendir a la Comisión de Desarrollo de la FIFA un informe anual de las actividades realizadas.

## 4. Ejecución

La división de Asociaciones Miembro y Desarrollo de la FIFA se encargará de la administración y puesta en práctica del programa.

## 5. Inicio

Siempre que sea posible, el programa se pondrá en marcha en los doce meses posteriores a la elección de la asociación miembro como beneficiaria.

# 5

## Obligaciones de las asociaciones miembro

---

- 1.** Las asociaciones miembro beneficiarias del programa tendrán las siguientes obligaciones:
  - respetar los acuerdos alcanzados sobre la organización de seminarios y talleres y disponer las instalaciones adecuadas para los diferentes actos y torneos;
  - respetar el plan del proyecto a medida;
  - adoptar una filosofía de cambio;
  - colaborar con socios de los sectores público y privado y respetar sus obligaciones para con ellos;
  - invertir una parte sustancial de los ingresos extra generados por el programa en otros programas de desarrollo de la asociación y en sus ligas y clubes afiliados;
  - ofrecer apoyo logístico a la administración de la FIFA y a los delegados (lo que incluye organizar el transporte local y el alojamiento);
  - velar por la salud de la administración y los delegados de la FIFA;
  - facilitar visados para la administración y los delegados de la FIFA;
  - solicitar permisos a las autoridades gubernamentales correspondientes para importar el material necesario para el curso sin aranceles;
  - exonerar a la FIFA de toda responsabilidad en reclamaciones, demandas y daños y perjuicios en relación con los servicios ofrecidos por la FIFA.
  
- 2.** En caso de que las asociaciones miembro incumplan alguna de las obligaciones mencionadas en el apartado precedente o intenten obstaculizar la buena marcha del proyecto, la FIFA adoptará las medidas que considere oportunas y, en última instancia, dará por terminado el programa.

## 6

### Aspectos económicos

---

1. El presupuesto total del programa para el ciclo 2011-2014 es de 38 millones de USD, tal y como aprobó el Congreso de la FIFA el 9 y 10 de junio de 2010.
2. Asimismo, dado que el programa es una estrategia que integra el desarrollo técnico y de gestión de las asociaciones miembro y sus afiliados, las actividades que se ofrecen a estas pueden complementarse con otras partidas presupuestarias de la división de Asociaciones Miembro y Desarrollo como, por ejemplo, el presupuesto del departamento de Educación y Desarrollo Técnico, los fondos *Goal* y FAP y el presupuesto para seminarios de secretarios generales.
3. En caso de que los incentivos directos se consideren parte del apoyo de la FIFA a las asociaciones miembro, dichos incentivos no podrán exceder los 100 000 USD por asociación miembro durante el ciclo 2011-2014, a menos que el Secretario General de la FIFA dé su aprobación formal.

## 7

### Comisión de Desarrollo de la FIFA

---

Los miembros de la Comisión de Desarrollo de la FIFA tienen los siguientes deberes y responsabilidades:

- determinar la asignación anual (conocimientos especializados/incentivos) del presupuesto del programa;
- de conformidad con el art. 4.2.1. del presente reglamento, aprobar a las asociaciones miembro beneficiarias;
- supervisar el correcto desarrollo de todas las actividades vinculadas al programa y su correcta ejecución tras validar el informe anual.

# 8

## Disposiciones especiales

---

La Comisión de Desarrollo de la FIFA decidirá sobre todo asunto no previsto en el presente reglamento.

El presente reglamento ha sido redactado en inglés, francés, español y alemán. En caso de duda o divergencia entre las cuatro versiones, la versión inglesa hará fe.

Este reglamento fue aprobado por el Comité Ejecutivo de la FIFA en su sesión del 29 de marzo de 2012 y entró en vigor con efecto inmediato.

Zúrich, 29 de marzo de 2012

Por el Comité Ejecutivo de la FIFA

Presidente:  
Joseph S. Blatter

Secretario General:  
Jérôme Valcke





# PERFORMANCE- Reglement

Das massgeschneiderte  
Entwicklungsprogramm der FIFA

English edition	1
Édition française	13
Edición española	25
<b>Deutsche Ausgabe</b>	<b>37</b>



<b>Seite</b>	<b>Artikel</b>
40	Vorwort
42	1 – Ziele
42	2 – Begünstigte Mitgliedsverbände
43	3 – Auswahlkriterien
43	4 – Verfahren
45	5 – Pflichten der Mitgliedsverbände
46	6 – Finanzierung
46	7 – FIFA-Entwicklungskommission
47	8 – Besondere Bestimmungen

Die gewaltige weltweite Popularität und der hohe Standard der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft™ und nationaler Ligen prägen das Bild des Fußballs, das in der Realität aber oft anders aussieht. Viele der 209 FIFA-Mitgliedsverbände haben Mühe, ihren Fußballbetrieb täglich angemessen zu finanzieren und zu verwalten.

Mit dem Fussballmanagementprogramm PERFORMANCE will die FIFA ihre Mitgliedsverbände ganzheitlich unterstützen. Sie sollen als Organisationen stärker werden und wachsen und ihre Fußballverwaltung in allen Bereichen optimieren. So sollen die Mitgliedsverbände letztlich in der Lage sein, den Fußball auf ihrem Gebiet besser und effizienter zu verwalten. Der Fußball kann sich damit als weltweit führender Sport und Akteur in der globalen Sportindustrie noch stärker etablieren.

Mithilfe des Programms sollen die Mitgliedsverbände ihr Potenzial auf und neben dem Platz voll ausschöpfen.

Durch wirkungsvolle massgeschneiderte, fortlaufende Lösungen und Dienstleistungen für die Mitgliedsverbände sollen der moderne Fußball und seine Verwaltung noch besser werden.

Dank dem Programm sollen die Mitgliedsverbände insbesondere in der Lage sein, den Fußball (von der Basis bis zur Elite), ihre Führung und Verwaltungssysteme zu stärken und zu fördern und so ihre Arbeit besser zu organisieren, zu professionalisieren und zu vermarkten, damit sie effizienter, eigenständiger und unabhängiger werden.

Das Programm ergänzt bestehende FIFA-Programme, indem es in den Bereichen Management und technische Fussballentwicklung allen Mitgliedsverbänden ungeachtet ihrer Grösse oder ihrer Stellung besonderes Fachwissen für die strategische und nachhaltige Entwicklung bietet. Das Programm beinhaltet auch ein neues Kooperationsmodell. Mit einer Unterstützung über eine Dauer von zwei bis vier Jahren setzt es ein noch stärkeres Vertrauensverhältnis voraus und damit ein starkes Engagement seitens sowohl des Begünstigten als auch der FIFA.

Das Programm bedingt eine effiziente strategische Zusammenarbeit zwischen der Division Mitgliedsverbände und Entwicklung und den übrigen FIFA-Divisionen und bietet den Mitgliedsverbänden so wertvollen Zugang zu internem FIFA-Wissen.

Joseph S. Blatter  
FIFA-Präsident

Dieses Reglement regelt die Bestimmungen und Voraussetzungen für die Realisierung und nachfolgende Überwachung aller Tätigkeiten, die unter dem FIFA-Fussballmanagementprogramm PERFORMANCE bewilligt werden.

In Übereinstimmung mit diesem Reglement sind Mitgliedsverbände diejenigen Mitglieder der FIFA, die vom Kongress in Übereinstimmung mit Art. 9 ff. der FIFA-Statuten aufgenommen worden sind.

# 1

## Ziele

---

1. Das Programm hilft Mitgliedsverbänden dabei, ihren Fussball (von der Basis bis zur Elite), ihre Führung und ihre Verwaltungssysteme zu stärken und zu fördern, ihre Arbeit besser zu organisieren, zu professionalisieren und zu vermarkten, damit sie effizienter, eigenständiger und unabhängiger werden.
  
2. Das Programm bietet den Mitgliedsverbänden massgeschneiderte Strategien und Unterstützung, einschliesslich Fachwissen, Dienstleistungen und Finanzierung, in folgenden Bereichen:
  - 2.1. Strategie: Organisationsanalyse, Führungsklausur, Coaching des Generalsekretärs und des technischen Direktors, Strategie und Planung, Verwaltung und Recht;
  
  - 2.2. Organisation: Liga- und Klubmanagement (zusammen mit Fussball), Marketing und Ertragssteigerung, Kommunikation, Veranstaltungsmanagement und Wettbewerbe, Finanzmanagement, Fussballmanagement-Handbuch (FMH), IT, Gebäudemanagement, Stadien und Sicherheit sowie soziale Verantwortung;
  
  - 2.3. Fussball: Liga- und Klubmanagement (zusammen mit Organisation), Trainerwesen, Schiedsrichterwesen, Jugendfussball, Akademien, Frauenfussball, Kinderfussball, Beach-Soccer und Futsal.

# 2

## Begünstigte Mitgliedsverbände

---

Hauptbegünstigte des Programms sind die FIFA-Mitgliedsverbände und indirekt die Institutionen, Ligen und Klubs, die ihnen angehören.

## 3 Auswahlkriterien

---

Die FIFA-Entwicklungskommission wählt die Mitgliedsverbände aufgrund folgender Kriterien aus:

- Engagement des Mitgliedsverbands für das Verfahren und das langfristige Ergebnis
- Echo des Mitgliedsverbands auf frühere FIFA-Programme
- Voraussetzungen des Mitgliedsverbands für Programmumsetzung und sein organisatorischer Entwicklungsgrad
- Fussballpotenzial des Mitgliedsverbands
- Führungsstabilität des Mitgliedsverbands
- Beschäftigung eines Generalsekretärs und technischen Direktors durch den Mitgliedsverband
- interne Auswertung der Wirkung und der Umsetzung des Programms innerhalb des Mitgliedsverbands

## 4 Verfahren

---

Es gilt folgendes Verfahren:

### 1. Beantragung

**1.1.** Nur Mitgliedsverbände, die einen offiziellen schriftlichen Antrag einreichen, werden berücksichtigt. Der Antrag, der vom Präsidenten und/ oder Generalsekretär des Mitgliedsverbands zu unterzeichnen ist, enthält folgende Angaben:

- Gründe für die Teilnahme am Programm
- mögliche Tätigkeitsfelder
- erwartete Ergebnisse

**1.2.** Die Anträge der Mitgliedsverbände werden der FIFA-Entwicklungskommission zur Prüfung vorgelegt.

**1.3.** Vorrang erhalten Ausrichter von FIFA-Wettbewerben, da diese Turniere den betreffenden Ländern und Regionen eine ideale Plattform zur Steigerung der Popularität und des Niveaus des Fussballs bieten.

## **2.** Massgeschneiderte Strategie

**2.1.** Die FIFA-Entwicklungskommission bewilligt offiziell die Unterstützung, die die FIFA insgesamt für den Mitgliedsverband leistet. Die Bewilligung wird dem Mitgliedsverband vor Beginn der Unterstützung in einem offiziellen, vom FIFA-Generalsekretär unterzeichneten Schreiben mitgeteilt.

**2.2.** Nach der Bewilligung des Antrags des Mitgliedsverbands durch die FIFA-Entwicklungskommission nimmt die FIFA-Division Mitgliedsverbände und Entwicklung eine Beurteilung und/oder Organisationsanalyse und eine Führungsklausur vor, um für den betreffenden Mitgliedsverband eine massgeschneiderte Strategie, Zielsetzung und Unterstützung zu definieren.

**2.3.** Bei einer mehrjährigen Programmunterstützung wird jährlich die massgeschneiderte Strategie überprüft und die FIFA-Unterstützung von der FIFA-Entwicklungskommission gemäss Verfahren von Art. 4 Abs. 2.1 bewilligt.

## **3.** Überwachung

Die Gesamtaufsicht über das Programm wird von der FIFA-Entwicklungskommission an das FIFA-Generalsekretariat delegiert. Die Administration legt der FIFA-Entwicklungskommission einen Jahresbericht über die Tätigkeiten vor.

## **4.** Umsetzung

Die Division Mitgliedsverbände und Entwicklung ist für die Verwaltung und Umsetzung des Programms verantwortlich.

## **5.** Zeitpunkt

Nach Möglichkeit soll das Programm binnen eines Jahres nach der Durchführung von Wahlen im betreffenden Verband anlaufen.

# 5

## Pflichten der Mitgliedsverbände

---

- 1.** Die begünstigten Mitgliedsverbände haben die folgenden Pflichten:
  - die für die Seminare und Arbeitstreffen vereinbarten Termine einzuhalten und geeignete Räume zu organisieren,
  - den massgeschneiderten Projektplan einzuhalten,
  - offen für Veränderungen zu sein,
  - sich mit Partnern des privaten und öffentlichen Sektors zusammenzuschließen und ihre Pflichten gegenüber diesen zu erfüllen,
  - einen beträchtlichen Teil der mit dem Programm erzielten Mehreinnahmen in ihre Entwicklungsprogramme und in die ihnen angeschlossenen Ligen und Klubs zu investieren,
  - die FIFA-Mitarbeitenden und -Delegierten logistisch zu unterstützen (z. B. Transport und Unterkunft vor Ort),
  - die Gesundheit der FIFA-Mitarbeitenden und -Delegierten zu schützen,
  - den FIFA-Mitarbeitenden und -Delegierten die Visabeschaffung zu erleichtern,
  - bei den zuständigen Behörden die zollfreie Einfuhr des benötigten Kursmaterials zu beantragen,
  - die FIFA im Zusammenhang mit all ihren Dienstleistungen für alle Forderungen, Verpflichtungen, Verbindlichkeiten und Schäden zu entschädigen und schadlos zu halten.
  
- 2.** Hält sich der Mitgliedsverband nicht an die in Art. 5 Abs. 1 festgelegten Pflichten und/oder behindert er die Programmrealisierung, ergreift die FIFA angemessene Massnahmen und beendet im zweiten Fall die Programmunterstützung.

## 6 Finanzierung

---

1. Der FIFA-Kongress hat am 9. und 10. Juni 2010 für das Programm von 2011 bis 2014 ein Gesamtbudget von USD 38 Millionen bewilligt.
2. Da das Programm strategisch ausgerichtet ist und die Mitgliedsverbände und deren Mitglieder sowohl technisch als auch organisatorisch fördern will, kann die Division Mitgliedsverbände und Entwicklung zusätzliche Mittel etwa aus dem Budget der Abteilung Ausbildung und technische Entwicklung, von *Goal*, FAP oder aus dem Budget für Seminare für Generalsekretäre bereitstellen.
3. Ein Mitgliedsverband kann im Zyklus 2011–2014 mit höchstens USD 100 000 direkt unterstützt werden, sofern kein anderslautender formeller Beschluss des FIFA-Generalsekretärs vorliegt.

## 7 FIFA-Entwicklungskommission

---

Die Mitglieder der FIFA-Entwicklungskommission haben die folgenden Aufgaben und Pflichten:

- Festlegung der jährlichen Budgetzuteilung (Fachwissen/Mittel) des Programms
- Bewilligung der Unterstützung für Mitgliedsverbände gemäss Art. 4 Abs. 2.1 des Reglements
- Aufsicht über den Ablauf der gesamten Programmtätigkeit und die Umsetzung mithilfe der Überprüfung des Jahresberichts



# 8

## Besondere Bestimmungen

---

Die in diesem Reglement nicht vorgesehenen Fälle werden von der FIFA-Entwicklungskommission entschieden.

Das vorliegende Reglement liegt in Englisch, Französisch, Spanisch und Deutsch vor. Im Falle unterschiedlicher Auslegung der vier Versionen ist der englische Text massgebend.

Das Reglement wurde vom FIFA-Exekutivkomitee am 29. März 2012 genehmigt und trat sofort in Kraft.

Zürich, 29. März 2012

Für das FIFA-Exekutivkomitee

Der Präsident:  
Joseph S. Blatter

Der Generalsekretär:  
Jérôme Valcke





