

# Le subtil jeu de redistribution de la FIFA

OPINION

Le modèle économique de la Fédération internationale de football association (FIFA) est construit à partir de la vente des droits médias, du sponsoring et de la billetterie provenant très majoritairement de sa Coupe du monde masculine. La commercialisation de cet événement, permettant de générer l'essentiel des revenus quadriennaux de la FIFA, n'a cessé de croître: d'un montant de 4,8 milliards de dollars pour la Coupe du monde 2014 au Brésil et le cycle 2015-2018, puis 7,6 milliards de dollars de 2019 à 2023 et 13 milliards prévus (dont 9 à 11 liés à la Coupe du monde 2026) pour la période 2023-2026.

Une Coupe du monde sert à financer le fonctionnement du siège de la FIFA à Zurich, ses autres compétitions internationales, notamment de jeunes, qui sont déficitaires à l'exception de la Coupe du monde des clubs, nouvelle formule depuis 2025, qui génère beaucoup plus de revenus (2 milliards de dollars). Elle permet également de financer le développement du football mondial, en soutenant chacune de ses 211 fédérations nationales. Tous les quatre ans, sa position monopolistique permet à la FIFA d'imposer son événement planétaire grâce à la promesse d'audiences record, qui reposent sur les passions patriotiques et identitaires du foot globalisé.

Le pays hôte espère une visibilité et des retombées économiques et touristiques maximales évaluées par l'étude OpenEconomics-FIFA, portant sur la Coupe du monde 2026, à 17 milliards de dollars de produit brut additionnel pour les Etats-Unis, principal pays hôte. Quant aux joueurs, qui dépendent de leurs clubs et fédérations nationales, ils bénéficient d'un tremplin, unique et rare, de notoriété et de valorisation commerciale.

En sécurisant les conditions d'organisation de cet événement et en contrôlant mieux l'engagement des parties prenantes clés (comité d'organisation, fédérations nationales, grands joueurs et clubs professionnels, etc.), la FIFA a développé une stratégie de capture de l'essentiel de la valeur générée au cours de ces quinze dernières années.

Si elle attribue une dotation financière significative au

comité d'organisation, elle exerce désormais un contrôle financier et juridique accru sur l'événement, par exemple en imposant une politique tarifaire sur la billetterie très contestée dans le cadre de l'édition 2026. Elle a également décidé de reverser 871 millions de dollars de primes de résultats aux fédérations nationales des 48 pays qualifiés. La plupart des joueurs ne se partageront pourtant pas l'intégralité de cette somme, qui a doublé par rapport à 2022. Le reversement de primes aux joueurs dépend généralement de l'atteinte d'objectifs sportifs fixés dans le cadre de négociations avec leur fédération.

La FIFA soutient aussi à travers cette somme la préparation et le déplacement des équipes (2,5 millions de dollars par fédération). Malgré ces primes et aides en croissance, la Coupe du monde pourrait être, à la différence des éditions précédentes, un coût à absorber

pour la plupart des fédérations nationales, en raison des frais de séjour aux Etats-Unis et de l'absence d'exonération d'impôt sur les revenus perçus.



EMMANUEL BAYLE

PROFESSEUR DE GESTION DU SPORT À L'INSTITUT DES SCIENCES DU SPORT DE L'UNIVERSITÉ DE LAUSANNE

nels, principalement européens, qui libèrent leurs joueurs et continuent à les rémunérer lors des qualifications et pendant la phase finale et sa préparation.

## La gouvernance du football par la FIFA a un coût important qui pourrait être certainement réduit

La FIFA a également fortement revalorisé les indemnités (385 millions de dollars, soit +70% par rapport à 2022) versées aux clubs profession-

En outre, elle prend en charge l'assurance contre le risque de blessures graves des joueurs dans le cadre de la compétition. Elle prévoit aussi une contribu-

tion au programme d'héritage visant à mettre en œuvre des programmes de développement du football pour le pays organisateur. Cette redistribution, bien qu'en forte croissance, reste malgré tout modeste au regard des revenus et profits majeurs de la Coupe du monde que conserve la FIFA et qui sont très faiblement taxés à Zurich, au taux de 4% en raison de son statut d'association de droit suisse.

Le modèle construit par la FIFA, qu'elle qualifie «de solidarité», n'est pas sans soulever des questions. La construction/rénovation des stades, l'aménagement des fan-zones publiques, la sécurité hors des stades, les exonérations d'impôt pour les comités locaux d'organisation et pour les primes versées aux fédérations (plus difficiles à obtenir dans un Etat fédéral comme les Etats-Unis) posent des questions de légitimité de l'utilisation de l'argent public

pour un événement aussi lucratif.

La stratégie visant à amadouer les dirigeants des pays organisateurs repose notamment sur la délocalisation de services de la FIFA dans les pays hôtes, l'annonce d'un mondial qui serait «le plus inclusif de l'histoire» (ce qui est contredit par les actuelles politiques migratoires et sécuritaires américaines) ou bien encore l'attribution – en décembre 2025 – du prix «FIFA pour la paix» à Donald Trump.

La durabilité de la Coupe du monde est plus régulièrement critiquée par les experts et ONG en raison de l'organisation multisites, de l'accroissement du nombre des pays participants (de 32 à 48 pour 2026, 64 en 2034?), du nombre de visiteurs étrangers se déplaçant en avion et, parfois, de l'ampleur de la construction des stades choisis – 7 nouveaux stades au Qatar pour la Coupe du monde 2022 pour un pays de 2 millions d'habitants et 11 en Arabie saoudite pour l'édition 2034, à la différence de la Coupe du monde 2026 qui s'appuie sur des infrastructures existantes.

La gouvernance du football par la FIFA a un coût important qui pourrait être certainement réduit ou optimisé en s'attaquant aux frais de fonctionnement du siège, d'organisation des congrès et des conseils de la FIFA, au train de vie et aux indemnités versées aux dirigeants.

Avec ses 2,7 milliards prévus sur le cycle 2027-2030 (soit huit fois plus qu'il y a 10 ans), le programme Forward de redistribution des fonds de développement vers chacune des 211 fédérations nationales interroge en termes d'efficacité et de traçabilité. Certes, la croissance et l'importance de ces financements pourraient encore plus dynamiser la professionnalisation des petites fédérations nationales qui dépendent totalement des revenus octroyés par la FIFA. Mais elles servent aussi à garantir, sur un mode clientéliste, la réélection de son président, en 2027, via le principe électoral «une fédération-une voix» et du fait de l'absence de véritables contre-pouvoirs internes et externes. ■



Gianni Infantino, président de la FIFA, salue de jeunes footballeurs au stade du parc Lansdowne d'Ottawa, au Canada. (24 MAI 2026/JUSTIN TANG/IMAGO)