

Futbolun Yönetişimsel Arka Planı: Ulusal Futbol Federasyonları

Anıl SİYAHTAŞ¹

ÖZET

Amaç: Modern futbolun geliştirilmesi ulusal futbol federasyonlarının sorumluluğunda olup, profesyonel liglerin uluslararası başarısı için etkili ve şeffaf yönetim gereklidir. Bu derleme çalışmada, Avrupa'nın "beş büyük ligi" olarak kabul edilen Almanya, Fransa, İngiltere, İspanya ve İtalya'daki futbol federasyonları ile profesyonel liglerinin genel kurul ve yönetim kurulu düzeyindeki yönetim yapılarının karşılaştırılması amaçlanmıştır.

Yöntem: Mevcut araştırmada kullanılan temel veriler, 2023 yılında Uluslararası Spor Çalışmaları Merkezi (CIES) tarafından yayımlanan rapordan elde edilmiştir.

Bulgular: Beş ülkede de futbolun yönetimi ulusal futbol federasyonları tarafından yürütülmekle birlikte, en üst düzey profesyonel liglerinin organizasyonu federasyonlardan bağımsız kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Profesyonel liglerin organizasyonu özerk kuruluşlarca sürdürülse de, karar alma süreçlerinde mutlak hâkimiyetin profesyonel kulüplerde olduğu belirlenmiştir.

Sonuç: Ulusal futbol federasyonlarının genel kurul ve yönetim kurulu yapılarında paydaş temsili bakımından ülkeler arasında farklılıklar gözlemlenmiştir ancak genel olarak futbolun farklı aktörlerinin yönetim yapıları içerisinde temsiliyet hakkına sahip oldukları saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Genel Kurul, Ulusal Futbol Federasyonları, Yönetim Kurulu, Yönetişim

ABSTRACT

Governance Background of Football: National Football Associations

Purpose: The development of modern football is the responsibility of national football federations, and effective and transparent governance is essential for the international success of professional leagues. This review study aims to compare the governance structures of the football federations and professional leagues in Germany, France, England, Spain, and Italy, which are considered the "five major leagues" of Europe, at the general assembly and executive board levels.

Method: The primary data used in this study was obtained from a report published by the International Center for Sports Studies (CIES) in 2023.

Results: Although football is managed by national football federations in all five countries, the organization of the top professional leagues is carried out by independent organizations. The organization of professional leagues is maintained by autonomous organizations, and it has been determined that professional clubs have absolute authority in decision-making processes.

Conclusion: Differences have been observed between countries in terms of stakeholder representation in the general assembly and executive committee structures of national football federations, but it has been determined that, in general, the various actors in football have the right to representation within governance structures.

Keywords: General Assembly, National Football Associations, Executive Board, Governance

¹ Bağımsız Araştırmacı, anil.siyahatas@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6477-7298

GİRİŞ

Futbol, günümüzde yalnızca bir spor dalı olmanın ötesine geçerek, geniş kitlelere yayılan ve çok yönlü etkiler yaratan toplumsal bir fenomen durumundadır (Stone, 2007). Takım sporları içerisinde en çok takip edilen branş olan futbol; yarattığı ekonomik katma değer, istihdam kapasitesi ve çok sayıda sektörle olan iş birliğiyle önemli bir endüstriyel yapıya dönüşmüştür (Martin ve ark., 2016). Endüstriyel futbol olarak kavramsallaştırılan bu dönüşüm, futbolu sadece sportif bir faaliyet olmaktan çıkarıp, aynı zamanda ekonomi, siyaset ve toplumsal yapılarla doğrudan ilişkili bir alan haline getirmiştir (Talimciler, 2008).

Modern futbol bugün medya, turizm, reklam, moda ve sağlık gibi pek çok sektörü içine alan çok boyutlu bir ekonomik ekosistem halini almıştır. Yayın hakları, sponsorluk anlaşmaları, bilet satışları ve transfer harcamaları bu yapının temel bileşenleri arasında yer almaktadır. Deloitte'un 2025 tarihli Futbol Para Ligi raporu futbolun büyüyen ekonomisini gözler önüne sermektedir. Rapora göre; söz konusu ligde yer alan kulüplerin toplam geliri 11.2 milyar euroya ulaşmıştır. 2023/24 sezonunda sadece Real Madrid'in 1 milyar euro gelire futbol tarihinde bu eşiği geçen ilk kulüp olması, bu büyüklüğün simgesel bir göstergesi olmuştur. Özellikle stadyum gelirleri yıllık %11 artışla 2 milyar euroyu aşarak toplam gelirlerin %18'ini oluşturmuştur. Maç günü gelirleri, kulüpler için en hızlı büyüyen gelir kalemi haline gelmiştir (Deloitte, 2025). Öte yandan İngiltere Premier Lig'in 2025–2026 sezonundan itibaren geçerli olan ulusal yayın hakları anlaşmasının 6.7 milyar sterlin gibi rekor bir seviyeye ulaşması, futbol ekonomisinin ulaştığı seviyeyi göstermektedir (Ajansspor, 2023). FIFA'nın Transfer Raporu'na göre, 2024 yılında 78.742 uluslararası transfer gerçekleştirilmiş ve 8.59 milyar dolarlık harcama ile tüm zamanların en yüksek transfer sayısı kaydedilmiştir (Global Transfer Report, 2024).

Futbolun başta ekonomik boyutu olmak üzere, medya görünürlüğü, kültürel çeşitliliği birleştirme potansiyeli ve toplumsal etkileriyle büyük bir sektör haline gelmesi, beraberinde etkin yönetim mekanizmalarının, şeffaflık ilkelerinin ve mali sürdürülebilirliğin önemini de artırmıştır (Rojo-Labaien, 2014). Bu unsurların yetersizliği, sadece kulüplerin mali iflasına değil, aynı zamanda futbol federasyonlarının kurumsal itibar kaybına da yol açabilecek ciddi riskler barındırmaktadır. Avrupa'nın beş büyük futbol ülkesi olarak kabul edilen İngiltere, İspanya, Almanya, İtalya ve Fransa'daki futbol federasyonlarının kurumsal yapıları, sportif başarıyı desteklemenin yanı sıra mali denge, rekabet eşitliği ve yönetim ilkelerinin uygulanması açısından da kritik bir rol üstlenmektedir. Bu çalışma, söz konusu federasyonlar ile profesyonel liglerin yönetsel yapısını, özellikle genel kurul ve yönetim kurullarının yapısal

özelliklerine odaklanarak karşılaştırmalı biçimde analiz etmeyi amaçlayan bir derleme niteliğindedir.

1. Spor Yönetişimi ve Yönetişim İlkeleri

Yönetişim, en temel anlamıyla “etkileşim ve iş birliği temelinde yönetim” olarak tanımlanabilir. Klasik yönetim anlayişında yer alan yöneten ve yönetilen ayrımının burada daha esnek ve katılımcı bir yapıya geçtiği ifade edilebilir (Ateş ve Buyruk, 2018). Yönetişim, yönetsel süreçlere katkı sağlayan tüm paydaşların iş birliği içerisinde yürüttükleri ortak çabaların sonucu olarak ortaya çıkan bir yapıdır. Statik bir yapıdan ziyade, bireylerin rollerinin, etkilerinin ve güç dengelerinin sürekli olarak değiştiği dinamik ve etkileşimli bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Alev ve ark., 2021). İyi yönetişimin sağlanabilmesi için uzlaşıya dayalı karar alma süreçlerini önceleyen, paydaş katılımına açık, hukukun üstünlüğünü esas alan, etkin ve etkili işleyişe sahip, hesap verebilir, şeffaf, duyarlı, tarafsız ve kapsayıcı bir yönetim anlayişının benimsenmesi gerekmektedir (Kara Yıldırım, 2018). Bu yönetişim ilkeleri, özellikle spor kurumlarında demokratik, etik ve sürdürülebilir bir yönetim yapısının oluşturulmasında temel belirleyiciler olarak nitelendirilmektedir. Söz konusu ilkeler, bir ülkede ya da organizasyonda spor yönetişiminin niteliğini ve düzeyini belirleyen kritik faktörler arasında yer almaktadır (Henry ve Lee, 2004).

Spor yönetişimi; spor organizasyonlarının şeffaf, katılımcı, hesap verebilir ve etik ilkelere dayalı olarak yönetilmesini ifade eder. Modern spor sistemlerinde yönetişim, yalnızca kurumsal yapıların idari işleyişini değil, aynı zamanda paydaşlar arası ilişkilerin düzenlenmesini, karar alma süreçlerinin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesini ve stratejik yönetim kapasitesini de kapsamaktadır (Chappelet ve Mrkonjic, 2019). Uluslararası düzeyde iyi yönetişim ilkeleri, özellikle Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) kuruluşlarca belirlenen normatif çerçeveler doğrultusunda şekillenmektedir. Bu ilkeler; adalet, eşitlik, paydaş katılımı, etik değerler, özerklik, demokratik temsil ve yolsuzlukla mücadele gibi temel değerleri içermekte ve spor kurumlarının sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır (International Olympic Committee, 2022). Spor yönetişiminin etkin bir şekilde uygulanması, yalnızca elit düzeyde değil, tüm spor düzeylerinde kurumsal güvenin ve performansın artırılmasına katkı sağlamaktadır. Spor yönetişiminin temel ilkeleri futbol gibi dünyanın en popüler spor dalında da özel bir önem taşımakta ve futbol yönetiminde karşılaşılan yapısal sorunların çözümünde belirleyici bir rol oynamaktadır (Geeraert, 2018).

Son yıllarda dünya futbolunun daha adil, şeffaf ve sürdürülebilir bir biçimde yönetilmesine yönelik yönetişim ilkeleri kapsamında önemli gelişmeler yaşanmaktadır.

Özellikle uluslararası futbol konfederasyonları, iyi yönetim standartlarını etkili biçimde uygulayarak üye federasyonların kurumsal yapılarında reformlara öncülük etmektedir. Futbolun en üst yönetsel otoritesi konumunda bulunan Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği (FIFA), "Good Governance in Football" başlığı altında yayımladığı düzenlemelerle, üye federasyonlardan bağımsız etik komiteler kurmalarını, yönetim kurullarının yetki ve sorumluluklarını açık bir şekilde tanımlamalarını ve mali süreçlerin denetlenebilirliğini sağlamalarını talep etmektedir (FIFA Governance Regulations, 2016). Benzer biçimde iyi yönetim uygulamalarının ulusal federasyonlar düzeyinde benimsenmesi ve geliştirilmesi sürecinde Avrupa Futbol Federasyonları Birliği (UEFA), merkezi ve yönlendirici bir rol üstlenmektedir. UEFA'nın Yönetişim Çerçevesi (Governance Framework) kapsamında; demokrasi, şeffaflık, dürüstlük, kontrol mekanizmaları, politikalar ve iç prosedürler gibi temel ilkeler, federasyonların şeffaf bütçe yönetimi gerçekleştirmeleri, çıkar çatışmalarını önleyici mekanizmalar geliştirmeleri ve liyakate dayalı bir yönetim anlayışını benimsemeleri teşvik edilmektedir (UEFA National Associations Governance Framework, 2020). Ayrıca UEFA tarafından 2018 yılında kabul edilip 2024 yılında güncellenen On İyi Yönetişim İlkesi temelinde oluşturulan Ulusal Federasyonlar Yönetişim Çerçevesi, üye federasyonlara özellikle demokrasi, şeffaflık, etik değerler ve denetim mekanizmaları konularında kurumsal düzeyde yol gösterici bir rehber sunmaktadır (UEFA, 2023).

2. Dünya Futbolunun Yönetişim Yapısı: FIFA, UEFA ve Ulusal Futbol Federasyonları

2.1. FIFA

FIFA, merkezi İsviçre'nin Zürih kentinde bulunan ve İsviçre Medeni Kanun'u uyarınca faaliyet gösteren, kâr amacı gütmeyen bir kurumdur. 1904 yılında kurulmuş olan FIFA, günümüzde uluslararası futbolun en üst düzey yönetim organı olarak konumlanmakta ve 211 üye federasyondan oluşan evrensel bir yapıyı temsil etmektedir. Her üye federasyon, nüfus büyüklüğü ya da ekonomik gücüne bakılmaksızın FIFA Kongresi'nde eşit oy hakkına sahiptir. FIFA'nın temel stratejik hedefi, futbol oyununu dünya genelinde sürekli olarak geliştirmek ve bu oyunu birleştirici, eğitici, kültürel ve insani değerler doğrultusunda, özellikle gençlik ve gelişim programları aracılığıyla yaygınlaştırmaktır. FIFA, amatör seviyeden elit düzeydeki uluslararası organizasyonlara kadar tüm futbol faaliyetlerinin düzenlenmesi, geliştirilmesi ve tanıtılmasından sorumludur. Ayrıca oyunun evrensel kurallarını belirlemekle kalmayıp, bu kuralların tüm üye federasyonlarda tutarlı biçimde uygulanmasını sağlamaktadır. Eğitim,

yenilik ve uluslararası iş birliğini teşvik ederek futbolun her düzeyde ilerlemesine katkı sunmaktadır (InsideFIFA, 2025).

2.1.1. FIFA'nın Düzenleyici İşlevleri

Dünya futbolunun en üst düzey yönetim organı olan FIFA, bölgesel konfederasyonlar ve ulusal futbol federasyonlarıyla iş birliği içinde, futbolun düzenlenmesi ve istikrarının sağlanmasına yönelik bir dizi temel düzenleyici sorumluluğu yerine getirmektedir. Bu çerçevede FIFA'nın başlıca düzenleyici rolleri şu şekildedir:

- Uluslararası Futbol Birliği Kurulu (IFAB) tarafından belirlenen oyun kurallarının tüm düzeylerde uygulanmasını denetlemek;
- Oyuncu temsilcilerine (menajer) ilişkin düzenlemeleri yapmak;
- Oyuncuların statüleri ve transfer süreçlerine yönelik düzenlemeleri sağlamanın yanı sıra Transfer Eşleştirme Sistemi (TMS) aracılığıyla uluslararası transfer süreçlerini yönetmek;
- Konfederasyonlarla koordineli bir biçimde, futbolun siyasi otoritelerin müdahalesinden bağımsız kalmasını güvence altına almak ve ulusal federasyon yetkililerinin seçimlerine hükümet müdahalesini engellemek;
- Her bir ülkenin yalnızca bir futbol federasyonuna ve lig yapılanmasına sahip olmasını sağlayarak, futbol piramidinin yapısal ve işlevsel bütünlüğünü korumak;
- Kulüplerin, milli takım müsabakalarına çağrılan oyuncularını –sakatlık gibi geçerli mazeretler dışında– serbest bırakmalarını zorunlu kılarak, uluslararası karşılaşmaların sürekliliğini ve rekabetçi niteliğini garanti altına almak;
- 2018 yılında bağımsız bir kuruluş olarak kurulan FIFA Vakfı aracılığıyla, dünya genelinde sosyal dönüşümü teşvik etmek ve hasar görmüş ya da yıkılmış spor altyapılarının yeniden inşasına katkı sunmak (Hamil, 2021).

2.1.2. FIFA'nın Yapısal Organizasyonu

FIFA'nın yönetim yapısı; başkan, genel sekreter, konsey, çeşitli komiteler, kongre ve bölgesel kalkınma ofisleri olmak üzere, demokratik ilkeler doğrultusunda şekillendirilmiş bir organizasyon şemasıyla yapılandırılmıştır. FIFA'nın en yüksek yasama organı, 211 üye federasyonun temsilcilerinden oluşan FIFA Kongresi'dir. Kongre, özellikle FIFA Dünya Kupası'nın ev sahibi ülkesinin belirlenmesi gibi kritik kararların alınmasından sorumludur. FIFA Başkanı ile birlikte, organizasyonun temel karar alma organı olan FIFA Konseyi, karar

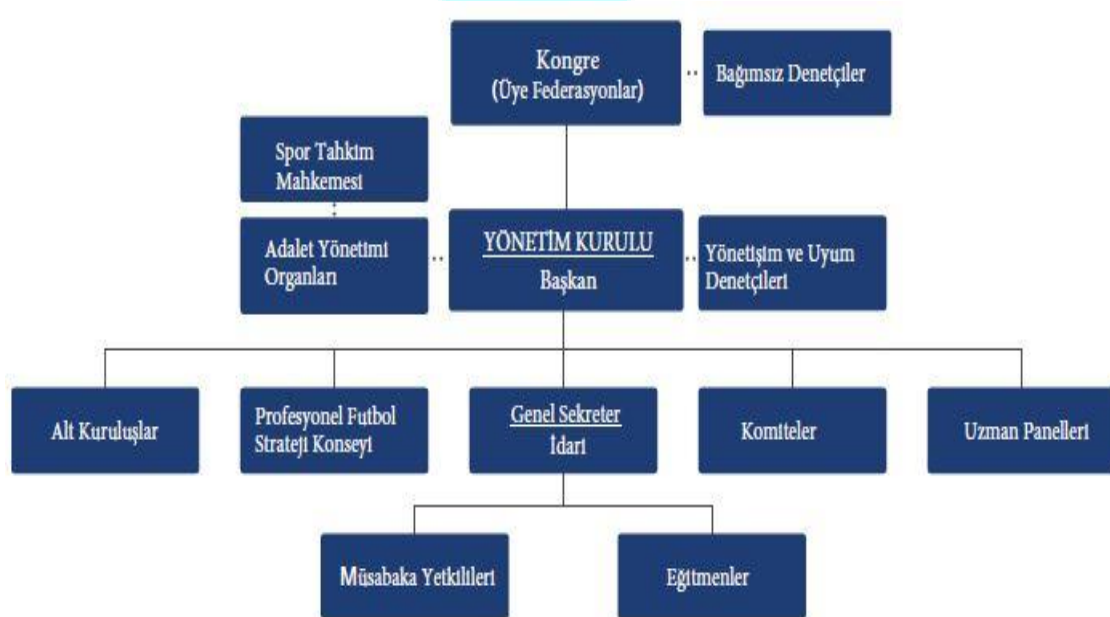
alma süreçlerinin şeffaflığını ve etkinliğini artırmayı hedefleyen kapsamlı bir yapısal reform süreci sonucunda oluşturulmuştur. Bu reform süreci kapsamında toplanan Olağanüstü Kongre, 24 üyeden oluşan FIFA Yürütme Komitesi'ni feshetmiş ve yerine, “FIFA ve dünya futbol için vizyon belirleyen, icracı olmayan, denetleyici ve stratejik bir organ” olarak tanımlanan FIFA Konseyi'ni kurmuştur. FIFA Konseyi, FIFA Kongresi tarafından seçilen bir başkan, sekiz başkan yardımcısı ve her biri dört yıllık süreyle görev yapan, üye federasyonlar tarafından seçilen 28 diğer üyeden oluşmakta olup toplamda 37 üyeye sahiptir. Her konfederasyonun en az bir kadın temsilci ile temsil edilmesi zorunludur. Başkan ve konsey üyeleri, ardışık olup olmadığına bakılmaksızın, en fazla üç dönem görev yapabilmektedir. FIFA bünyesinde yedi daimi komite bulunmaktadır. Bunlar; geliştirme, futbol paydaşları, sağlık, finans, hakemlik, FIFA organizasyonlarını düzenleme ve üye federasyonlara yönelik düzenleyici komitelerdir. Bu komiteler, FIFA Konseyi'ne rapor sunarken, kendi uzmanlık alanlarında Konsey'e danışmanlık yapmakta ve destek sağlamaktadır. Komitelerin yapısı, üyelerin nitelikleri ve bağımsızlık kriterleri gibi hususlar FIFA Yönetim Yönetmelikleri'nde açıkça tanımlanmıştır. Daimi komitelerin yanı sıra, yargı komiteleri (Etik, Temyiz, Disiplin) ile yönetim, denetim ve uygunluk gibi alanlarda faaliyet gösteren bağımsız komiteler de mevcuttur (Hamil, 2021; InsideFIFA, 2025).

2.2. UEFA

UEFA, FIFA tarafından tanınan altı konfederasyondan biri olup, 1954 yılında İsviçre'nin Basel kentinde iki temel amaç doğrultusunda kurulmuştur. UEFA'nın birinci amacı, Avrupa futbolunun uluslararası düzeyde, özellikle FIFA nezdinde temsiliyetini sağlamaktır. Diğer amacı ise günümüzde UEFA Şampiyonlar Ligi olarak bilinen, Avrupa'nın seçkin kulüpleri arasında düzenlenen bir turnuva sisteminin organize edilmesidir. Merkezi İsviçre'nin Nyon kentinde bulunan UEFA, İsviçre Medeni Kanunu'na tabi olarak faaliyet gösteren, kâr amacı gütmeyen bir dernek statüsündedir. UEFA, nüfus ya da ekonomik büyüklükten bağımsız olarak eşit haklara sahip 55 ulusal futbol federasyonunu bünyesinde barındırmaktadır. Tıpkı FIFA gibi, UEFA da her bir ülkede yalnızca bir ulusal futbol federasyonu ve tek bir lig yapılanmasını tanımakta, böylelikle futbol piramidinin bütünlüğünün korunmasına katkıda bulunmaktadır. UEFA ile FIFA arasındaki belirgin farklardan biri, UEFA'nın kulüp düzeyindeki uluslararası futbol organizasyonlarını yürütme konusunda sahip olduğu deneyimdir. UEFA, onlarca yıllık bir süreçte çok sayıda sezonluk ve yıllık turnuva düzenlemişken, FIFA yalnızca bir uluslararası kulüp turnuvası olan FIFA Kulüpler Dünya Kupası'nı organize etmektedir. UEFA'nın kurumsal amacı, sportif liyakat

ilkesine dayalı yükselme ve düşme sistemi aracılığıyla işleyen futbol piramidinin bir parçası olarak, Avrupa kıtasında futbolun gelişimini teşvik etmek ve yaygınlaştırmaktır. Bahsedilen hedef, elit düzeydeki profesyonel futboldan elde edilen ekonomik kaynakların alt yapılara ve amatör düzeydeki yapılara aktarılmasını esas alan spor dayanışması ilkesi ile doğrudan ilişkilidir. UEFA, bu doğrultuda üye ulusal federasyonlar ve FIFA ile yakın iş birliği içinde hareket etmektedir. Bununla birlikte, futbolu yalnızca rekabetçi bir spor etkinliği olarak değil, aynı zamanda oyuncular, taraftarlar, topluluklar ve bireyler nezdinde olumlu toplumsal dönüşüm yaratma potansiyeline sahip bir araç olarak değerlendirmektedir. UEFA'nın bu anlayışı, operasyonel ve normatif çerçevesini şekillendiren yedi temel değeri ön plana çıkarmaktadır: saygı, eşitlik, açıklık, birlik, mükemmellik, bütünlük ve adalet. Söz konusu değerler, UEFA'nın karar alma süreçlerinin, politika uygulamalarının ve stratejik eylemlerinin temelini oluştururken, Avrupa futbol ekosistemi için yönlendirici ilkeler işlevi görmektedir. Ayrıca, uzun süredir Avrupa'nın siyasi kurumları ile yapıcı ilişkiler sürdürmekte olup, futbolun genel çıkarlarını savunma, spor etiğini koruma ve iyi yönetişimi teşvik etme gibi konularda Avrupa Birliği (AB) kurumları ve Avrupa Konseyi ile çok boyutlu diyaloglar kurmuştur. Bu ilişkiler neticesinde UEFA'nın çeşitli politikaları ve uygulamaları (örneğin yerli oyuncu kuralları, televizyon yayın haklarının merkezi satışı, mali fair play düzenlemeleri ile müsabaka ve sportif bütünlüğü tehdit eden eylemlerle mücadele girişimleri) Avrupa kurumlarının desteğini kazanmıştır (Hamil, 2021; UEFA, 2025).

2.2.1. UEFA'nın Yapısal Organizasyonu



Şekil 1: UEFA'nın Organizasyon Yapısı (Hamil, 2021)

UEFA'nın Avrupa futbolunun yönetim organı olarak rolünü nasıl yerine getirdiğine ilişkin çerçeve, UEFA Tüzüğü'nde belirlenmiştir. Bu tüzükler, UEFA'nın 55 üye derneğinde düzenleyici politikaların uygulanmasını, yerel koşullara uygun şekilde ulusal futbol federasyonlarının UEFA Kongresi kararlarını hayata geçirdiği “ikincillik ilkesi” (subsidiarity) aracılığıyla yönlendirir. Şekil 1’de, UEFA’nın örgütsel yapısı gösterilmektedir. Organizasyondaki en önemli kurum UEFA Kongresi’dir. UEFA Kongresi; UEFA başkanını, UEFA Yönetim Kurulu’nu ve FIFA Konseyi’ndeki Avrupa üyelerini seçer (Hamil, 2021).

UEFA'nın yönetim yapısı; Kongre, Başkan, Yönetim Kurulu, Genel Sekreter, idari ve disiplin organlarından oluşmaktadır. UEFA'nın karar alma ve yönetim yapısı, temsili demokratik ilkeler doğrultusunda şekillenmiştir. Bu çerçevede, kurumun en yüksek karar alma organı olan UEFA Kongresi, 55 üye ülkenin futbol federasyonlarının başkanları ve genel sekreterlerinden oluşmakta ve Avrupa futbolunun geleceğine yön verecek kararların alınmasında merkezi bir rol oynamaktadır. Kongre toplantılarına UEFA Başkanı başkanlık ederken, katılımcılar hem Yönetim Kurulu’nun hem de üye federasyonların sunduğu önerileri, alınan kararları ve uygulamaya yönelik tedbirleri müzakere ederek oylamaya sunar. Bu süreçte, Kongre; başkan ve yönetim kurulunun görev ve yetki alanlarını belirleyen işleyiş çerçevesini de kararları aracılığıyla oluşturur. Üye federasyonlar, kongre gündemine madde önerme hakkına sahiptir. Yönetim Kurulu, başkanın liderliğinde, Kongre tarafından belirlenen kararların uygulanmasından sorumludur. Kurul, başkanın yanı sıra, kongre tarafından seçilen 16 üye (en az bir kadın üye dâhil), Avrupa Kulüpler Birliği (ECA) tarafından seçilen iki temsilci ve Avrupa Ligleri tarafından seçilen bir temsilciden oluşmaktadır. ECA ve Avrupa Ligleri tarafından önerilen bu üyelerin atamaları Kongre tarafından onaylanmakta ve diğer üyelerle eşit yetki ve sorumluluklara sahip olmaktadır. UEFA'nın politika üretim sürecinde, çeşitli alanlarda uzmanlaşmış on dokuz komite aktif rol oynamaktadır. Bu komiteler; oyuncu sağlığından statü ve transferlere, mali işlerden UEFA organizasyonlarına kadar geniş bir yelpazede konuları ele almakta ve UEFA Yürütme Kurulu’na tavsiye/öneriler sunmaktadır. Ayrıca, belirli yetkiler Yürütme Kurulu tarafından komitelere devredilebilmektedir (Hamil, 2021; UEFA, 2025).

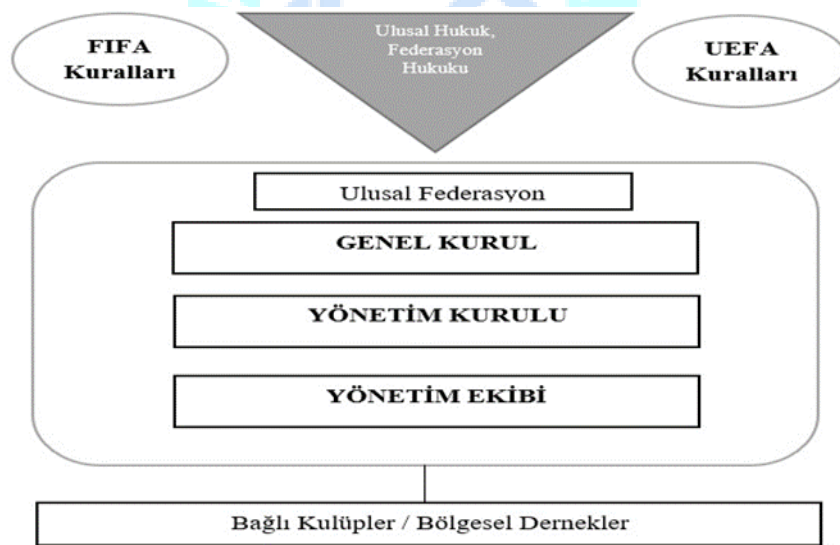
2.3. Ulusal Futbol Federasyonları

Avrupa futbolu çok katmanlı ve hiyerarşik bir yönetim yapısı içerisinde organize edilmektedir. Bu yapının temelinde, her bir organizasyonun futbolun gelişimine katkı sağlama amacı bulunsa da, her bir aktör iç işleyişinde belirli bir özerkliğe sahiptir. Dünya futbolunun yönetiminden sorumlu olan FIFA'nın altında, kıtasal düzeyde faaliyet gösteren

konfederasyonlar yer almaktadır. Ulusal düzeyde ise futbol federasyonları bu yapıya dâhil durumdadır (Geeraert, 2016).

Ulusal futbol federasyonları, bir ülke sınırları içinde futbolun düzenlenmesi, denetlenmesi ve geliştirilmesinden sorumlu olan, genellikle özerk ve kamu yararına çalışan kurumlardır. Bu federasyonlar, kendi ülkelerinde profesyonel ve amatör futbolun tüm kademelerini organize ederken, aynı zamanda uluslararası düzeyde FIFA ve bağlı oldukları kıtasal konfederasyonlarla (UEFA, CAF, CONMEBOL) uyum içinde çalışır. Federasyonlar; yerel ligleri düzenlemek, ulusal takımların yönetimini sağlamak, hakem atamaları, lisanslama, akademilerin gelişimi ve fair play gibi ilkeleri teşvik etmekle görevlidir. Ayrıca, futbolun yaygınlaştırılması, genç yeteneklerin keşfedilmesi ve toplumsal etkisinin artırılması yönünde stratejik programlar geliştirir. Çoğu ulusal federasyonun yapısı; genel kurul, başkan, yönetim kurulu, genel sekreter ve çeşitli kurullar ile profesyonellerin görev yaptığı idari departmanlardan oluşur. Futbol federasyonları, sporun evrensel etik değerleri doğrultusunda hareket etmekle yükümlü olup, özellikle şike, doping, ayrımcılık ve şiddetle mücadeleye dair politika geliştirme sorumluluğunu da taşır (FIFA Governance Regulations, 2025).

2.3.1. Ulusal Futbol Federasyonlarının Yapısal Organizasyonu



Şekil 2. Ulusal Federasyonların Yönetim Yapısı (Chappelet ve Aquilina, 2017)

Ulusal futbol federasyonları, genellikle kulüpler ve bölgesel derneklerden oluşan birleşik bir yapıya sahip, devlet yapısına dâhil olmayan özel statüye sahip kurumlardır. Federasyonlar, futbolun ulusal düzeyde düzenlenmesi, denetlenmesi, tanıtılması ve geliştirilmesine yönelik tüm süreçlerden sorumludur. Bu sorumluluklar, hem stratejik kararlar alma yetkisine sahip seçilmiş yönetim organları hem de ücretli olarak görev yapan

profesyonel yöneticiler arasında paylaşılmaktadır. Stratejik karar alma yetkisine sahip yönetim kurulu üyeleri, genellikle genel kurul gibi daha geniş katılımlı bir organa karşı sorumluluk taşır. Tipik bir ulusal futbol federasyonunun yönetsel yapısı Şekil 2’de şematik olarak gösterilmektedir (Chappelet ve Aquilina, 2017).

Ulusal futbol federasyonları yasal olarak maddi kazanç gütmeyen veya gönüllü kuruluşlar olarak tanınmaktadır. Ulusal federasyonlar faaliyetlerini organize etmek için gelire ihtiyaçları olmasına rağmen, ekonomik hedefler ikinci öneme sahiptir. Ulusal federasyonların ana misyonu kendi topraklarında futbolu korumak ve geliştirmektir. Ekonomi ana amaç değildir fakat bu misyonu gerçekleştirmek için bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu yüzden ulusal federasyonlar kendilerini tipik mali kâr amacı güden organizasyonlardan ayırır ve daha geniş kapsamlı ve futbola özgü hedeflere odaklanma eğilimindedir (Chappelet ve Aquilina, 2017).

3. Futbol Federasyonlarının En Üst Düzey Yönetişim Organları: Genel Kurul ve Yönetim Kurulu

3.1. Genel Kurul

Genel kurul, bir ulusal futbol federasyonunun en yüksek yasama yetkisine sahip karar organı olarak görülmektedir. Futbol federasyonunun temel işleyişine yön veren stratejik kararların alınmasında merkezi bir işlev görmektedir. Genel kurulun yetki alanı; tüzüğün kabulü ve değiştirilmesi, yeni üyelerin kabulü ile mevcut üyelerin askıya alınması veya ihraç edilmesi, yıllık bütçenin ve denetlenmiş mali tabloların onaylanması ve federasyon başkanı ile yönetim kurulu üyelerinin seçilmesi gibi temel yönetsel işlemleri kapsamaktadır. Genellikle yılda bir kez olağan olarak toplanan genel kurul, olağanüstü durumlarda paydaşların talebiyle özel gündemle de toplanabilmektedir. Genel kurul, federasyonun kurumsal meşruiyetini sağlayan ve yönetim ilkeleri doğrultusunda şeffaflık, katılımcılık ve hesap verebilirliği güvence altına alan başat bir yapıdır. Futbol federasyonlarının genel kurul yapıları, delege sayıları, yetki paylaşımı ve temsil mekanizmaları ülkeden ülkeye önemli farklılıklar göstermektedir (Boillat ve Poli, 2014; CIES, 2018).

3.2.Yönetim Kurulu

Genel kurullar, toplandıklarında yüzlerce kişiyi bir araya getirebilirken, yönetim kurulları genellikle daha sınırlı sayıda üyeden oluşmaktadır. Futbol federasyonlarında yönetim kurulları, federasyonun stratejik yönünü belirleyen ve karar alma süreçlerini yürüten en üst düzey yürütme organlarından biridir. Yönetim kurulları, teknik, mali ve idari konularda

politika geliştirme, bütçeleri onaylama, üst düzey yöneticileri atama, federasyonun ulusal ve uluslararası ilişkilerini yönetme gibi temel sorumluluklara sahiptir. Ayrıca yönetim kurulları, federasyonun etik ilkeleri doğrultusunda hareket edilmesini sağlamak ve üye kulüplerin çıkarlarını gözeterek şeffaf ve kapsayıcı bir yönetim yapısını sürdürmekle yükümlüdür. (Boillat ve Poli, 2014). Ulusal futbol federasyonlarında yönetim kurullarının yapıları incelendiğinde, özellikle üye sayıları açısından belirgin bir çeşitlilik olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, kurul üyelerinin belirlenme yöntemleri ve seçim süreçleri de ülkeden ülkeye önemli farklılıklar göstermektedir (CIES, 2018).

YÖNTEM

Mevcut araştırma Avrupa'nın beş büyük futbol liginin federasyonları ve en üst düzey profesyonel lig yapılarının karşılaştırılmasının amaçlandığı bir derleme çalışmasıdır. Bu amaç doğrultusunda elde edilen verilen Uluslararası Spor Çalışmaları Merkezi (CIES)'nin 2023 yılında yayımlandığı bir rapordan elde edilmiştir. Literatür taraması kapsamında öncelikle uluslararası spor yönetimi alanında yayımlanan raporlar, akademik makaleler ve federasyonların resmi web siteleri incelenmiştir. Ancak karşılaştırmalı verilerin bütüncül ve güncel biçimde sunulduğu için esasen CIES raporundan yararlanılmıştır. Bu durum, araştırmanın en önemli sınırlılığını oluşturmaktadır. Analiz büyük ölçüde tek bir kaynağa dayandığından, farklı kaynaklardaki verilerle çapraz doğrulama imkânı sınırlı kalmıştır. Bununla birlikte, raporun güncel olması çalışmanın güvenilirliğini artıran önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

BULGULAR

Avrupa'daki Futbol Federasyonları ve Lig Yapıları

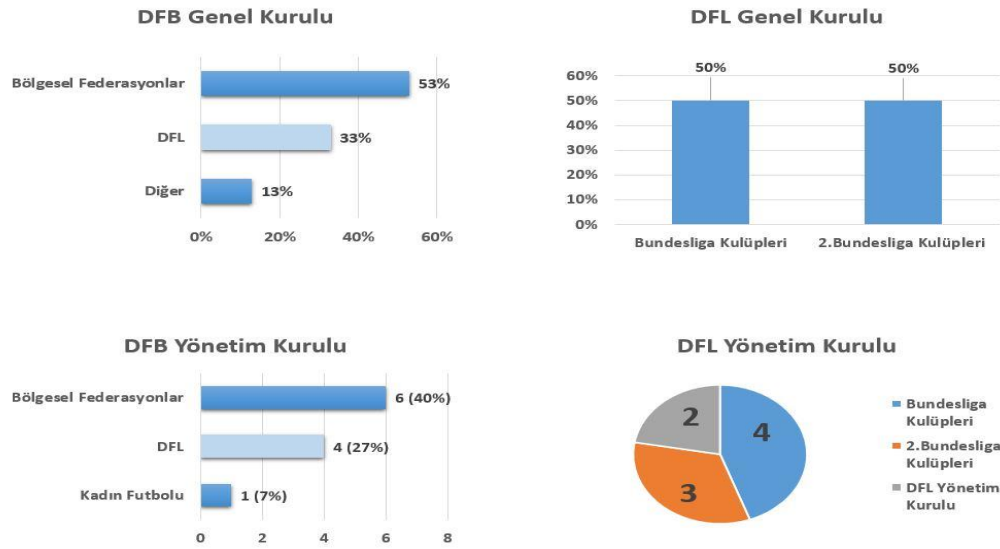
Almanya Futbol Federasyonu

Almanya'da futbolun yönetişi, çok katmanlı bir yapıya sahiptir. Ülke futbolunun en üst yönetsel kurumu, 1900 yılında kurulan Alman Futbol Federasyonu'dur (Deutscher Fußball-Bund, DFB). DFB, Almanya'daki amatör futbol, kadın futbolu, çocuk futbolu, okul futbolu, plaj futbolu, futsal, alt yaş gruplarını ve millî takımları doğrudan yönetmektedir. Federasyonun merkezi yönetimine bağlı olarak faaliyet gösteren beş bölgesel birlik (Kuzey, Batı, Güney, Güneybatı ve Kuzeydoğu), ülke genelinde futbolun idari koordinasyonundan sorumludur. Bu bölgesel birlikler, coğrafi olarak tanımlanmış alanlarda faaliyet gösteren toplam 21 eyalet futbol federasyonunu bünyelerinde barındırır. Eyalet federasyonları, yerel kulüplerin ve bireysel üyelerin kayıtlı olduğu ve yerel düzeyde futbol faaliyetlerinin

yürütüldüğü alt idari birimler olarak işlev görmektedir. DFB Genel Kurulu, bu bileşenlerin temsilcilerinden oluşur ve federasyonun en yüksek karar organıdır. Kurumun tarihsel gelişiminde önemli yönetsel kararların tamamı genel kurul çerçevesinde alınmıştır. 262 delegenin katılımıyla oluşturulan bu organ, federasyonun anayasal çerçevesi içinde yer alan tüm temel kararları alma yetkisine sahiptir. DFB Tüzüğü uyarınca, DFB genel kurul toplantıları 2025 yılından itibaren iki yılda bir olağan olarak gerçekleştirilecektir. Bunun yanı sıra, gerekli görülen durumlarda DFB başkanlık divanı tarafından olağanüstü genel kurul toplantısı çağırısı yapılabilir. DFB genel kurulun yetki alanına, DFB başkanının ve yönetim kurulu üyelerinin seçimi; DFB ile DFL (Deutsche Fußball Liga) arasında yapılan mali ve yapısal ilişkileri düzenleyen sözleşmelerin onaylanması, tüzük ve düzenlemelerin kabulü ve güncellenmesi ile geleneksel ve güncel gündem maddeleri üzerine yapılan oylamalar girmektedir. Alınacak kararlar için basit çoğunluk yeterliyken, DFL'yi ilgilendiren tüzük ve yönetmelik değişiklikleri için üçte iki çoğunluk gerekmektedir. DFB Yönetim Kurulu, federasyonun en yüksek organı olan DFB Genel Kurulu tarafından seçilir ve başkanlığını DFB Başkanı yürütür. Yönetim Kurulu, üyelerinin en az yarısının katılımıyla toplanabilir ve kararlarını genellikle basit çoğunlukla alır. Yürütme organı olarak görev yapan Yönetim Kurulu, faaliyetlerini DFB Genel Kurulu ile paylaşır ve gerektiğinde bu kuruldan danışmanlık alır. Yönetim Kurulu, diğer organlara açıkça verilmemiş tüm görevlerde genel yetkiye sahiptir. Ayrıca, DFB'nin dış temsilinden de sorumludur (DFB, 2025).

Almanya'da profesyonel futbolun organizasyonu ve yönetimi, büyük ölçüde 2000 yılında kurulan özerk bir yapı olan Alman Futbol Ligi'ne (Deutsche Fußball Liga – DFL) devredilmiştir. DFL, 1. Bundesliga ve 2. Bundesliga'nın sportif, yönetsel ve ekonomik organizasyonundan sorumlu olup, bu liglerin işletilmesiyle ilgili tüm karar alma süreçlerini yürütmektedir. Almanya'nın en üst düzey profesyonel futbol ligi olan 1. Bundesliga, medya hakları, sponsorluk gelirleri ve lisanslama süreçleri dâhil olmak üzere, tüm yönleriyle DFL'nin denetim ve koordinasyonu altındadır. DFL'nin en yüksek karar alma organı, 1. ve 2. Bundesliga'da yer alan 36 kulübün temsilcilerinden oluşan Genel Kuruldur. DFL, tıpkı DFB'nin bölgesel dernekleri gibi, Alman Futbol Federasyonu'nun (DFB) oy hakkına sahip tam üyesi konumundadır ve DFB Yönetim Kurulu'na dört oy hakkına sahip temsilci göndermektedir. Her ne kadar Alman profesyonel futbolu kurumsal olarak özerk bir yapılanmaya sahip olsa da, DFB ile olan ilişkiler stratejik düzeyde sürdürülmektedir. Bu ilişkilerin çerçevesi, 2023 yazında imzalanarak 2029 yılına kadar geçerli olacak şekilde güncellenen temel anlaşma ile belirlenmiştir. Anılan anlaşma, DFL ile DFB arasındaki yetki,

sorumluluk ve görev paylaşımını açık ve bağlayıcı biçimde tanımlamaktadır. DFL, her seferinde üç yıllığına seçilen bir Yönetim Kurulu tarafından denetlenmektedir (DFL, 2025).



Grafik 1. DFB ve DFL Genel Kurul ve Yönetim Kurulu Yapıları (Roitman, 2023)

Grafik 1’de DFB ve DFL’nin Genel Kurul delege sayısının dağılımı yer almaktadır. DFB Genel Kurulu’ndaki oy dağılımı üç ana grup arasında paylaşılmaktadır: Bölgesel futbol federasyonları %53 oy oranına sahipken, DFL %33’lük bir oy oranına sahiptir. Geriye kalan %13’lük oy ise diğer gruplar (DFB Yönetim Kurulu üyeleri, onursal üyeler vb.) tarafından kullanılmaktadır. Almanya’da profesyonel futbolun yönetiminden sorumlu olan DFL genel kurul yapısında, Bundesliga ve 2. Bundesliga kulüpleri eşit oy hakkına sahiptir. DFL Genel Kurulu’nda 18 Bundesliga kulübü toplam oyların %50’sini, 18 2. Bundesliga kulübü ise kalan %50’sini oluşturmaktadır. DFL, aynı zamanda Almanya Futbol Federasyonu’nun (DFB) genel kurulunda da temsil edilmektedir. DFL, DFB Genel Kurulu’nda toplam 74 temsilci ile yer almakta ve bu temsilciler, Bundesliga ve 2. Bundesliga kulüplerinin seçtiği üyelerden oluşmaktadır.

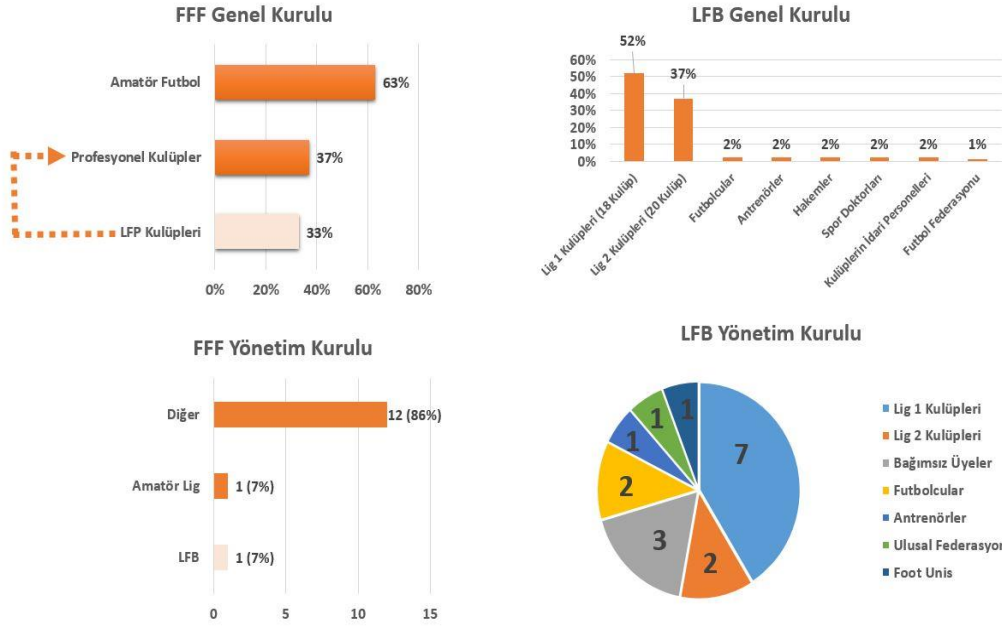
Grafik 1’de DFB ve DFL’nin Genel Kurulu’na ilişkin dağılımın yanı sıra yönetim kurullarındaki temsil dağılımına ilişkin bilgiler sunulmuştur. DFB yönetim kurulundaki koltukların %40’ı bölgesel federasyonlar (6 üye), %27’si DFL temsilcileri (4 üye) ve %7’si kadın futbolu temsilcisi (1 üye) tarafından doldurulmaktadır. DFL’nin yönetim kurulundaki koltuk dağılımı, toplamda 9 üyeden oluşmakta olup bu üyelerin 4’ü Bundesliga kulüplerini, 3’ü 2. Bundesliga kulüplerini temsil etmektedir. Geriye kalan 2 koltuk ise DFL’nin üst yönetiminde yer alan CEO ve yardımcısına tahsis edilmiştir. Bu yapıda, DFL genel kurulu

tarafından seçilen başkan ve yardımcıları, aynı zamanda DFL denetleme kurulunun başkanlığını da yürütmektedir.

Fransa Futbol Federasyonu

Fransa’da futbol merkezi olarak Fransa Futbol Federasyonu (Fédération Française de Football-(FFF)) tarafından yönetilmektedir. 1919 yılında kurulan ve merkezi Paris'te bulunan FFF, kamu yararına çalışan bağımsız bir kuruluş statüsündedir ve hem amatör hem de profesyonel futbolu kapsayan çok katmanlı bir yönetim modeli benimsemiştir. Bu yapı kapsamında, FFF; amatör futbol, kadın futbolu, gençlik ve okul futbolu, bölgesel ligler ve profesyonel ligler dâhil olmak üzere geniş bir alanı kapsayan düzenlemeler ve denetim faaliyetleri yürütmektedir. FFF’nin en yüksek karar alma organı Genel Kurul’dur. Genel Kurul, çeşitli paydaşlardan oluşmakta olup, politikalarının belirlenmesinde ve yürütme organlarının seçilmesinde önemli rol oynamaktadır. Hiyerarşik olarak genel kurulun altında yönetim kurulu yer almaktadır. Yönetim kurulu, başkan dâhil 14 üyeden oluşur ve federasyonun idari yönetimini yürütür. Yönetim kuruları üyeleri arasında kadın temsilci zorunluluğu bulunmaktadır (FFF, 2025).

Fransa’da profesyonel futbolun yönetimi, FFF tarafından doğrudan değil, onun yetkilendirdiği özerk bir yapı olan Ligue de Football Professionnel (LFP) aracılığıyla yürütülmektedir. 1944 yılında kurulan ve merkezi Paris’te bulunan LFP, hukuken FFF’ ye bağlı olmakla birlikte, organizasyonel açıdan kendi yönetim organlarına ve işleyiş sistemine sahip yarı özerk bir kurumdur. LFP’nin temel yetki ve sorumlulukları arasında Fransa’nın iki en üst düzey profesyonel futbol ligi olan Ligue 1 ve Ligue 2’nin düzenlenmesi, organizasyonu ve yönetimi yer almaktadır. LFP bu kulüplerin sportif, mali ve disiplin süreçlerini yöneten çatı kuruluş işlevi görmektedir. LFP’nin kurumsal misyonu, Fransa'daki profesyonel futbol faaliyetlerinin tüm yönlerini düzenlemek, yönetmek ve organize etmektir. Ayrıca profesyonel futbolun ekonomik kaynaklarını geliştirme potansiyeline sahip tüm operasyonları finanse etme ve kulüpler ile lisans sahipleri üzerinde yaptırım uygulama yetkisi de LFP’ye aittir. Kulüplerin mali denetimi, Direction Nationale du Contrôle de Gestion (DNCG) eliyle yürütülmekte olup; DNCG, LFP çatısı altında faaliyet gösteren bağımsız bir denetim organıdır. LFP aynı zamanda Fransa'da profesyonel futbolun hem maddi çıkarlarını hem de sportif değerlerini korumayı hedefleyen bir temsil ve savunma mekanizması olarak işlev görmektedir. Bu yapı, profesyonel futbolun idari özerkliği ile federatif denetim arasında kurumsal bir denge sağlamaktadır (Wikipedia, 2025a).



Grafik 2. FFF ve LFB Genel Kurul ve Yönetim Kurulu Yapıları (Roitman, 2023)

FFF ve LFB Genel Kurul ile Yönetim Kurullarına ilişkin koltuk dağılımları Grafik 2’de sunulmuştur. FFF, Genel Kurulu’ndaki oy dağılımında amatör futbolu temsilen gelen delegeler %63 oranında, profesyonel kulüpler ise %37 oranında oy hakkına sahiptir. Bu %37’lik profesyonel kesim içinde LFP kulüplerinin payı %33’tür. LFP Genel Kurulu’nda ise kulüpler ve diğer paydaşların oy dağılımı farklı oranlarla temsil edilmektedir. LFP Genel Kurulu’nda 18 Ligue 1 kulübü toplam oyların %52’sine, 20 Ligue 2 kulübü ise %37’sine sahiptir. Ayrıca oyuncular, antrenörler, hakemler, spor doktorları ve kulüp idari personeli genel kurulda ayrı ayrı %2 oranında oy hakkına sahiptir. FFF temsilen ulusal federasyonun genel kurulda %1 oy hakkı bulunmaktadır. Ligue 1 kulüplerinin her biri 2,75 oy hakkına, Ligue 2 kulüplerinin her biri ise 1,75 oy hakkına sahiptir. Bu nedenle sayıca fazla olmalarına rağmen Ligue 2 kulüplerinin toplam oy ağırlığı daha düşüktür. Bazı konularda (görsel-işitsel hakların dağıtımı gibi) yalnızca Ligue 1 veya Ligue 2 temsilcileri oy kullanma hakkına sahiptir. LFP’ye üye olan tüm profesyonel kulüpler, FFF Genel Kurulu’nda da temsil edilmektedir.

Grafiğe göre; FFF Yönetim Kurulu toplam 14 üyeden oluşmaktadır. Bu üyelerin 12’si, dört yıllık bir dönem için Federal Genel Kurul tarafından gizli oyla ve mutlak çoğunluk esasına göre blok liste usulüyle seçilmektedir. FFF Başkanı aynı zamanda Yönetim Kurulu’nun da başkanı olup, seçilen listenin baş adaydır. Komiteye ayrıca LFP ve LFA (Ligue du Football Amateur) başkanları doğal üye sıfatıyla katılmaktadır. LFB Yönetim

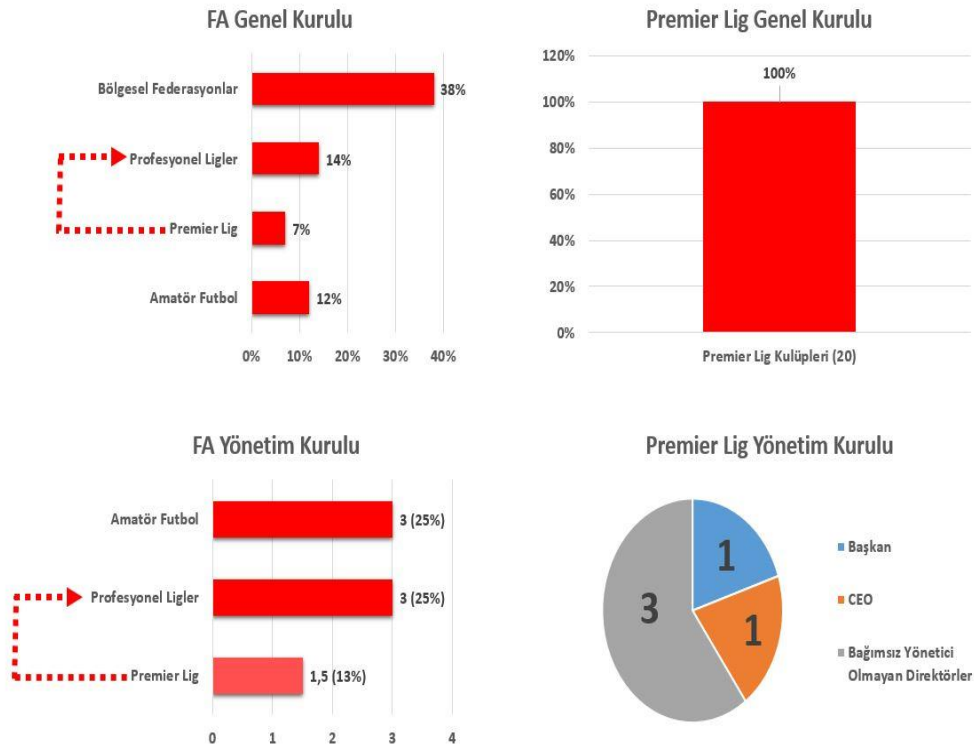
Kurulu, toplam 17 üyeden oluşmaktadır. Yönetim kurulunda, Ligue 1 kulüplerinden 7, Ligue 2 kulüplerinden 2 temsilci yer almaktadır. Ayrıca 3 bağımsız üye, 2 futbolcu temsilcisi, 1 antrenör temsilcisi, 1 futbol işverenleri temsilcisi ve 1 ulusal federasyon temsilcisi yer almaktadır. Ligue 1'i temsil eden 7 üyeden en az 3'ü, UEFA kulüp katsayılarına göre Fransa'nın en üst sıralardaki beş kulübü arasından gelmelidir. Ayrıca 3 bağımsız üyeden en az biri, FFF Yürütme Komitesi tarafından önerilmek zorundadır. Futbolcular, antrenörler ve işverenler gibi sektörün diğer ana aktörleri de birer temsilci ile komiteye dâhil edilmiştir. Futbol işverenlerini temsilen, Fransa'daki profesyonel kulüplerin çıkarlarını temsil eden "Foot Unis" adlı işveren birliğinin başkanı bu görevde yer almaktadır.

İngiltere Futbol Birliği

İngiltere Futbol Birliği (The Football Association – FA), 1863 yılında kurularak dünyanın en eski futbol federasyonu unvanını kazanmıştır. FA, amatör ve profesyonel futbolun tüm yönlerini denetleme sorumluluğuna sahip olup, yerel düzeydeki organizasyonları ise bölgesel futbol federasyonları aracılığıyla yürütmektedir. Federasyon, FA Kupası başta olmak üzere çok sayıda ulusal yarışma düzenlemekte ve erkek/kadın ve genç millî takımların yönetimini doğrudan atamaktadır. FA, hem UEFA hem de FIFA'nın tam üyesi olmakla birlikte, dünya futbolunun kurallarını belirleyen Uluslararası Futbol Birliği Kurulu'nda (IFAB) daimi üyelik hakkına sahiptir. Merkezi Londra'daki Wembley Stadyumu'nda bulunan kurum, aynı zamanda İngiliz Olimpiyat Birliği'nin bir parçası olarak Büyük Britanya'nın Olimpiyat futbol takımları üzerinde de yetkiye sahiptir. Premier League'in günlük yönetiminde doğrudan rol üstlenmese de, federasyon bu ligin yönetim kurulu üyelerinin atanmasında ve kural değişikliklerinde özel hissedar olarak veto yetkisine sahiptir. English Football League (EFL) de kendi içinde özerk olsa da FA yaptırımlarına tabidir. FA ayrıca, Premier League dâhil tüm liglerin sezon öncesi kural kitaplarını onaylamakta, hakem atamaları, disiplin işlemleri, genç futbolun gelişimi ve futbolun altyapısını destekleyen Football Foundation gibi kuruluşlarla iş birliği içinde futbolun çok yönlü sürdürülebilirliğini sağlamaktadır (Wikipedia, 2025b).

İngiltere'de profesyonel ligler, doğrudan Premier League Limited (Premier Lig) ve English Football League (EFL) (2–4. Lig) tarafından yönetilir. İngiltere'de profesyonel futbolun en üst seviyesi olan Premier Lig, 1992 yılında First Division'dan ayrılan 22 kulüp tarafından kurulmuş ve o tarihten bu yana dünyanın en prestijli ve finansal açıdan en güçlü liglerinden biri hâline gelmiştir. Premier Lig, Premier League Limited adlı özel bir şirket tarafından yönetilmekte olup, hisse senetleriyle sınırlı özel bir şirket statüsünde faaliyet

göstermektedir. Hissedarları ligin 20 üye kulübü ile özel bir hisseye sahip olan Futbol Birliği'dir (FA). Her kulüp, birer hisseye sahiptir ve bu durum onlara tüm karar süreçlerinde eşit oy hakkı ile yayın ve ticari gelirlerin eşit şekilde dağıtımına katılma hakkı tanır. FA'nın sahip olduğu özel hisse ise, belirli eylemlerin yalnızca onun onayıyla gerçekleşmesini mümkün kılar. Örneğin yönetim kurulu direktörlerinin atanması ve yeniden atanması gibi işlemler bu kapsama dâhildir. Premier Lig kulüpleri bağımsız yapılar olarak faaliyet göstermekte olup, FA, UEFA ve FIFA tarafından belirlenen futbol kuralları çerçevesinde çalışır. Ligin nihai karar alma organı olan hissedar toplantıları, sezon boyunca düzenli aralıklarla gerçekleştirilir. Her sezonun bitiminde yapılan Premier Lig Genel Toplantısı'nda ise küme düşen kulüpler hisselerini kaybederken, English Football League Championship'ten yükselen kulüpler hissedar olarak lige katılır. Üye kulüpler, bu toplantılarda yeni kurallar veya değişiklikler önerebilmekte olup, tüm kural değişiklikleri ile büyük yayın ve ticari anlaşmaların kabulü için en az 14 kulübün onayı gerekmektedir (Premierleague, 2025).



Grafik 3. The FA ve Premier Lig Genel Kurul ve Yönetim Kurulu Yapıları (Roitman, 2023)

Grafik 3'te FA ve Premier League Limited'in yönetim yapısı açıklanmaktadır. Grafiğe göre; FA Genel Kurulu'nda oyların %38'i bölgesel futbol federasyonlarına, %14'ü profesyonel liglere, %12'si amatör futbola ve sadece %7'si Premier Lig'e aittir. Premier Lig bu kurulda yedi delege ile temsil edilmektedir. Bu delegelerden altısı Premier Lig genel

kurulunca seçilirken biri Premier Lig ve FA Yönetim Kurulu tarafından atanmakta ve kulüpler tarafından onaylanmaktadır. Premier League ve English Football League (EFL), FA genel kuruluna ikişer ortak delege atama hakkına da sahiptir. Premier Lig ise, yalnızca 20 üye kulüpten oluşan özel bir şirket statüsündedir. Genel kurulda, bu 20 kulübün her biri eşit oy hakkına sahiptir ve toplam oyların %100'ü bu kulüpler arasında paylaştırılmaktadır.

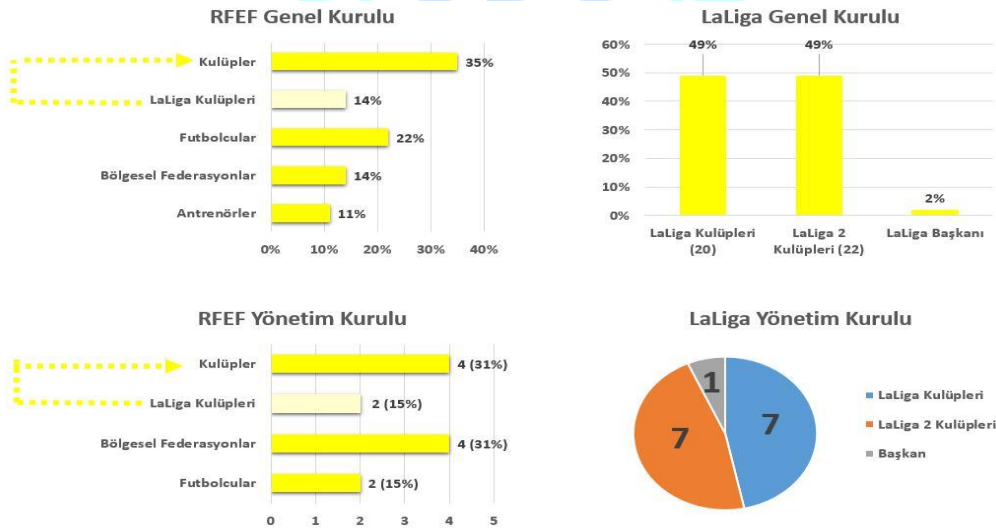
Grafik 3'te ayrıca FA ve Premier Lig'in yönetim kurullarındaki koltuk dağılımı sunulmuştur. The FA Yönetim Kurulu temsil oranları incelendiğinde, amatör futbolu temsil eden paydaşların üç sandalye (%25), profesyonel liglerin üç sandalye (%25) ve Premier Lig'in ise 1,5 sandalye (%13) ile temsil edildiği görülmektedir. Premier Lig'in bu temsili, Premier Lig yönetim kurulunun atadığı bir üye aracılığıyla sağlanmakta ve bu atama genel kurul tarafından onaylanmaktadır. Ayrıca Premier Lig ile İngiltere Futbol Federasyonu'nun, FA Yönetim Kurulu'na birlikte bir üye atama hakkı da bulunmaktadır. Premier League Yönetim Kurulu başkan, CEO ve üç bağımsız icracı olmayan yönetim kurulu üyesinden oluşmaktadır. Statülere göre yönetim kurulunun en az iki üyeden oluşması ve bu üyelere birinin başkan, diğerinin ise CEO olması gerekmektedir.

İspanya Futbol Federasyonu

İspanya Futbol Federasyonu (Real Federación Española de Fútbol – RFEF), ülkede futbolun en yüksek düzeydeki yönetsel ve düzenleyici otoritesi konumundadır. 1909 yılında kurulmuş olup merkezi Madrid'dedir. FIFA ve UEFA tarafından resmen tanınan RFEF, yalnızca erkek profesyonel futbolu değil; kadın futbolu, futsal, plaj futbolu, alt yaş kategorileri ve amatör futbol dâhil olmak üzere futbolun tüm düzeylerinde düzenleyici, denetleyici ve geliştirici işlevler üstlenmektedir. Federasyonun temel misyonu; futbolun tüm biçimlerini ulusal düzeyde organize etmek, düzenlemek, korumak ve geliştirmek; sağlıklı yaşam alışkanlıklarının, toplumsal bütünleşmenin ve eşitliğin futbol aracılığıyla teşvik edilmesini sağlamak ve farklı kategorilerdeki futbol aktörlerinin (kulüpler, teknik direktörler, hakemler, yöneticiler, oyuncular ve taraftarlar) katılımını en üst düzeye çıkarmaktır. Bu doğrultuda RFEF, çeşitli eğitim ve yenilik programları aracılığıyla futbolun yapısal kapasitesini geliştirmeyi hedeflemektedir. Kurumsal değerleri arasında hizmet odaklılık, şeffaflık, saygı, bütünlük ve mükemmeliyet yer almaktadır. RFEF, profesyonel liglerin dışındaki tüm ulusal organizasyonları (Copa del Rey, Supercopa de España, kadın ligleri, gençlik turnuvaları ve amatör lig sistemi) doğrudan yürütmektedir. Ayrıca İspanya'nın erkek ve kadın A millî takımları ile tüm alt yaş kategorilerindeki millî takımlarının teknik ve idari yönetimi federasyonun yetki alanındadır. Teknik kadroların atanması, kamp planlaması,

uluslararası maç programlarının düzenlenmesi ve sponsorluk ilişkilerinin yürütülmesi de federasyonun sorumluluğundadır. Bunun yanı sıra, antrenör eğitimi, hakem yetiştirme, yönetici sertifikasyonları ve sporcu gelişim projeleri gibi alanlarda teknik kapasitenin artırılmasına yönelik sistematik eğitim faaliyetleri yürütülmektedir. İspanya genelinde faaliyet gösteren 19 bölgesel futbol federasyonu ile iş birliği içerisinde çalışan RFEF, bu yapılar aracılığıyla yerel liglerin organizasyonunu, genç oyuncu gelişimini ve akademi süreçlerini koordine etmektedir. RFEF'nin en yüksek karar alma organı olan genel kuruldur. Genel kurul, 139 delegeden oluşmakta olup federasyon bütçesinin onaylanması, tüzük değişikliklerinin kabulü ve başkan ile yöneticilerin seçimi gibi temel görev ve yetkilere sahiptir (RFEF, 2025).

İspanya profesyonel futbol ligleri RFEF'den bağımsız olarak Liga Nacional de Fútbol Profesional (LFP) diğer adıyla LaLiga tarafından düzenlenmektedir. LaLiga İspanya'da profesyonel erkek futbolunun en üst iki kademesini (Primera División (LaLiga) ve Segunda División (LaLiga 2) organize etmekle sorumlu bağımsız yasal statüye sahip ve faaliyetlerinde özerk bir kuruluştur. İspanyol profesyonel futbol kulüplerinin ortak çıkarlarını temsil etmek, lig organizasyonlarını yürütmek ve ticari hakları yönetmek amacıyla kurulmuştur. LaLiga'nın yönetim yapısı; genel kurul, başkanlık ve yönetim kurulu unsurlarından oluşmaktadır (Wikipedia, 2025c).



Grafik 4. RFEF ve LaLiga Genel Kurul ve Yönetim Kurulu Yapıları (Roitman, 2023)

Grafik 4, İspanya Futbol Federasyonu ve İspanya'daki profesyonel futbol liglerinin çatı organizasyonu olan LaLiga'nın genel kurul ve yönetim kurulu yapısını göstermektedir. Grafiğe göre; RFEF, genel kurulunda kulüplerin toplam oy oranı %35 olup, bunun %14'ü doğrudan LaLiga kulüplerine aittir. Diğer paydaş grupları arasında futbolcular %22, bölgesel

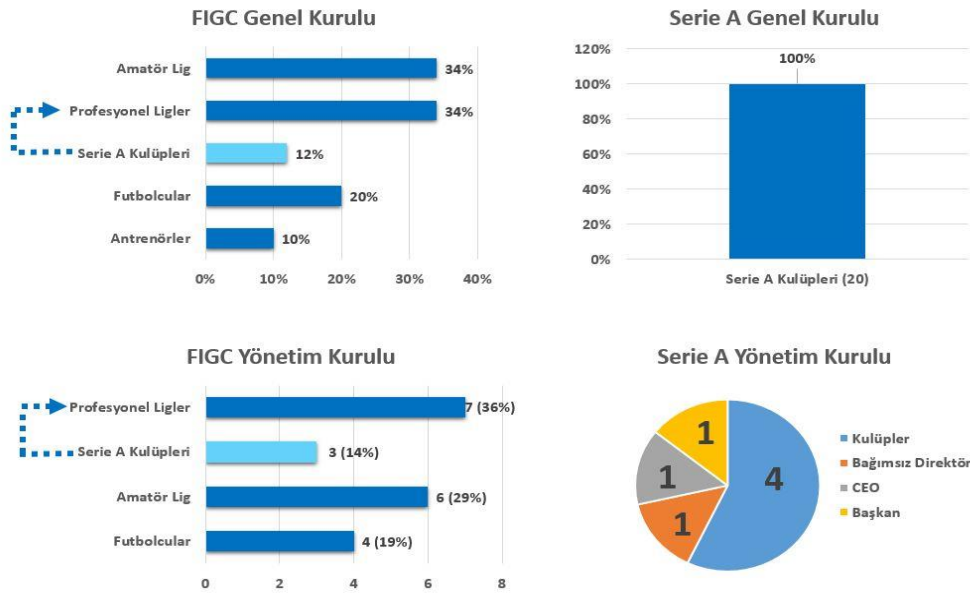
futbol federasyonları %14 ve antrenörler %11 oranında temsil edilmektedir. LaLiga genel kurulunda, 20 LaLiga kulübü toplam oyların %49'unu, 22 LaLiga 2 kulübü ise diğer %49'unu temsil etmektedir. Geriye kalan %2'lik oy hakkı ise LaLiga başkanına aittir. Oy dağılımında LaLiga kulüplerine, LaLiga 2 kulüplerine kıyasla biraz daha yüksek ağırlık tanınmaktadır. Her LaLiga kulübü 1.1 oy hakkına sahipken, LaLiga 2 kulüplerinin her biri bir oy kullanabilmektedir.

Grafikteki yönetim kurulu dağılımları incelendiğinde; amatör ve profesyonel kulüpleri temsilen 4 üye (%31), LaLiga kulüpleri adına 2 üye (%15), bölgesel futbol federasyonları adına 4 üye (%31) ve futbolcular adına 2 üye (%15) yer almaktadır. LaLiga temsilcileri, hâlihazırda LaLiga'da yer alan iki kulüp tarafından belirlenmekte ve RFEF Genel Kurulu tarafından seçilmektedir. LaLiga yönetim kurulundaki temsil oranı incelendiğinde; kurul, başkanın yanı sıra LaLiga ve LaLiga 2 kulüplerinden 7'şer temsilciyle oluşturulmaktadır. Her iki lig temsilcileri kendi içlerinde seçim yaparak komiteye gönderdikleri üyeleri belirlerken, bu üyelere biri LaLiga, diğeri ise LaLiga 2 düzeyinden olmak üzere iki başkan yardımcısı da atanır.

İtalya Futbol Federasyonu

İtalya'da futbol yönetimi, İtalyan Futbol Federasyonu (Federazione Italiana Giuoco Calcio – FIGC) ile profesyonel ligleri düzenleyen özerk organların iş birliğine dayanmaktadır. 1898 yılında kurulan ve 1905'te FIFA'ya, 1954'te de UEFA'ya kabul edilen FIGC, hem profesyonel hem amatör futbolu kapsayan merkezi bir düzenleyici role sahiptir. FIGC, özel hukuk hükümlerine tabi bir tüzel kişilik olup, İtalya Ulusal Olimpiyat Komitesi'ne (CONI) bağlı ve onun tarafından tanınan bir spor federasyonu statüsündedir. FIGC'nin temel amacı, futbolun tüm yaş grupları ve nüfus kesimleri arasında mümkün olan en geniş biçimde yaygınlaştırılmasını teşvik etmektir. Bu doğrultuda federasyon, futbolun ve ona bağlı tüm faaliyet alanlarının organizasyonunu yürütmeyi ve merkezi bir yapı aracılığıyla profesyonel ve amatör düzeyler arasında yapısal bir bütünlük ve denge kurmayı hedeflemektedir. Ayrıca futbol aracılığıyla sosyal kapsayıcılığı güçlendirmeyi ve oyundan her türlü ayrımcılık, ırkçılık, yabancı düşmanlığı ve şiddet biçimlerinin dışlanmasını sağlamayı ilke edinmiştir. Federasyonun kurumsal yapılanması, iç demokrasi ilkesi çerçevesinde şekillendirilmiş olup, CONI tarafından onaylanan “Ulusal Spor Federasyonları ve İlgili Spor Dalları İçin Temel İlkeler” ile tam uyum içindedir. Bu yapı, sporcuların, teknik personelin ve diğer ilgili aktörlerin sportif ve federatif faaliyetlere etkin biçimde katılımını güvence altına almayı amaçlamaktadır (FIGC, 2025).

Lega Nazionale Professionisti Serie A (LNPA) ya da daha yaygın bilinen adıyla Lega Serie A, İtalya Futbol Federasyonu'na bağlı olarak Serie A'da mücadele eden kulüplerin oluşturduğu, tüzel kişilik statüsü taşımayan özel bir birliktir. 1 Temmuz 2010 tarihinde kurulmuş olan Lega Serie A'nın merkezi Milano'da yer almakta olup, faaliyetlerini FIGC tarafından belirlenen yasal ve idari çerçeveye uygun şekilde yürütmektedir. Kurum, İtalya'nın en üst düzey futbol ligi olan Serie A organizasyonunun yanı sıra, Coppa Italia, Supercoppa Italiana, Primavera 1 Ligi, Primavera İtalya Kupası ve Primavera Süper Kupası gibi çeşitli yaş kategorilerine yönelik turnuvaların planlanması ve yürütülmesinden sorumludur. Lega Serie A aynı zamanda, bu liglerde yer alan kulüplerin sportif, ekonomik ve kurumsal çıkarlarını temsil etmeyi ve savunmayı hedeflemektedir (Wikipedia, 2025d).



Grafik 5. FIGC ve Serie A Genel Kurul ve Yönetim Kurulu Yapıları (Roitman, 2023)

İtalya futbolunda profesyonel lig düzeyinde faaliyet gösteren Lega Serie A ile bu yapının bağlı bulunduğu FIGC içerisindeki genel kurul ve yönetim kurulu düzeyindeki temsiliyet dağılımı Grafik 5'te sunulmuştur. FIGC Genel Kurulu'nda temsiliyet, çeşitli paydaş grupları arasında şu şekilde dağılmıştır: Amatör ligler %34, profesyonel ligler %34, bu oranın içinde Serie A kulüpleri %12, futbolcular %20 ve antrenörler %10 oranında temsil edilmektedir. Serie A kulüpleri, federasyon genel kuruluna birer delege aracılığıyla katılım sağlamaktadır. Buna karşılık, Serie A'nın kendi genel kurul yapısı yalnızca Serie A kulüplerinden oluşur; bu kurulda 20 kulüp %100 oy hakkına sahiptir.

Yönetim düzeyine bakıldığında, FIGC'nin yönetim kurulunda profesyonel ligler toplamda 7 kişiyle temsil edilirken, bunun 3'ü Serie A kulüplerine ayrılmıştır. Diğer yandan, amatör liglerden 6 kişi, futbolculardan ise 4 kişiyle temsil edilmektedir. Serie A'nın kendi yönetim kurulunda ise başkan, CEO, bağımsız yönetim kurulu üyesi ve kulüp temsilcilerinden oluşur. Bu komite toplam yedi üyeden oluşmakta olup, CEO başkan tarafından atanır; bağımsız yönetim kurulu üyelerinden biri Serie A kulüpleri tarafından atanmakta ve bu atama genel kurulun onayına tabidir. Ayrıca Serie A'nın yönetim yapısında üç bağımsız üyenin yer alması öngörülmektedir. Bu üyeler başkan ve FIGC'nin bağımsız üyeleri tarafından ortaklaşa belirlenmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Futbol günümüzün en yaygın ve popüler sporudur. Gerek yarattığı ekonomik hacim, gerekse sosyal ve toplumsal etkileri bakımından göz ardı edilemeyecek düzeyde bir güç haline gelmiştir. Futbolun dünya çapında organize bir şekilde sürdürülebilmesi, çok katmanlı ve hiyerarşik bir yönetim yapısı gerektirmektedir. Bu yapının en üst basamağında, uluslararası futbolun genel çerçevesini belirleyen FIFA yer almaktadır. FIFA'nın altında, kıtalar düzeyinde faaliyet gösteren futbol konfederasyonları bulunmaktadır. Bu konfederasyonlara bağlı olarak her ülkede, futbolun düzenlenmesi, geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasından sorumlu ulusal futbol federasyonları görev yapmaktadır. Her ulusal federasyonun kendi iç işleyişine göre şekillenen özgün bir yönetim modeli ve temsiliyet yapısı bulunmaktadır. Bu derleme çalışmasında, Avrupa'nın "beş büyük ligi" olarak nitelendirilen Almanya, Fransa, İngiltere, İspanya ve İtalya'daki ulusal futbol federasyonları ile profesyonel lig yapılarına ilişkin en üst düzey yönetsel organları (genel kurul-yönetim kurulu) incelenmiştir.

Alman futbolunun geliştirilmesi ve farklı alanlarda düzenlemelerin yapılması Almanya Futbol Federasyonu'nun sorumluluğundadır. En üst düzey profesyonel liglerin organizasyonu ve yürütülmesi ise farklı bir kurumsal yapı tarafından gerçekleştirilmektedir. Federasyonun genel kurulunda ve yönetim kurulunda geniş tabanlı bir temsiliyet söz konusudur. Özellikle 1. ve 2. Bundesliga kulüplerinin hem genel kurulda hem de yönetim kurulunda güçlü bir biçimde temsil edildiği görülmektedir. Profesyonel liglerin organizasyonundan sorumlu olan kurumda ise karar alma yetkisi tamamen profesyonel kulüplere ait durumdadır. Bu kurumun genel kurulu, %100 oranında 1. ve 2. Bundesliga kulüplerinin temsilcilerinden oluşmaktadır. Yönetim kurulu ise yine bu kulüplerin seçtiği temsilciler aracılığıyla faaliyet göstermektedir. Alman futbolundaki bu yapı, profesyonel kulüplerin lig düzeyindeki kararlarda doğrudan

belirleyici aktörler olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Almanya Futbol Federasyonu içerisindeki temsiliyet yapısı da, profesyonel futbolun federasyon düzeyindeki karar mekanizmalarında önemli ölçüde söz sahibi olduğunu göstermektedir.

Fransa futbolunun yönetsel yapısı, idari ve profesyonel lig düzeylerinde büyük ölçüde Almanya'daki modele benzer bir biçimde yapılandırılmıştır. Futbolun genel yönetimi Fransa Futbol Federasyonu tarafından yürütülmekte olup, profesyonel liglerin organizasyonu ise federasyon tarafından yetkilendirilen ayrı bir kurum aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Federasyonunun karar alma süreçlerinde profesyonel futbolun etkisinin sınırlı olduğu göze çarpmaktadır. Genel kurulun çoğunluğunu amatör futbol temsilcileri oluşturmakta, yönetim kurulu üyeleri ise genel kurulun oylarıyla seçilmektedir. Buna karşın, profesyonel liglerin organizasyonundan sorumlu olan kurumsal yapıda, karar alma süreçlerinde profesyonel futbol kulüplerinin belirleyici bir ağırlığa sahip olduğu görülmektedir. Lig genel kurulunun yarısı en üst düzey ligde (Ligue 1) yer alan kulüp temsilcilerinden oluşmaktadır. Diğer yarısı ise Ligue 2 temsilcileri ile futbolun önemli paydaşları olan futbolcular, antrenörler ve hakemler arasında paylaşılmaktadır.

İngiliz futbolu, en yüksek prestije sahip lig yapılarından birine ev sahipliği yapmakta olup, özellikle Premier Lig marka değeri açısından öncü bir konumda bulunmaktadır. Federasyonun işleyişi ile profesyonel lig organizasyonu karşılaştırıldığında ise belirgin bir kurumsal ayrışma bulunmaktadır. İngiliz futbolunun genel yönetimi ve milli takım faaliyetleri İngiltere Futbol Birliği tarafından yürütülürken, Premier Lig'in organizasyonu, "Premier League" adıyla faaliyet gösteren ve kulüplerin ortaklığına dayanan bağımsız bir şirket tarafından gerçekleştirilmektedir. Federasyonun genel kurul yapısında, temsilin büyük bir kısmını bölgesel federasyon temsilcileri oluşturmaktadır. Genel kurulun diğer kısmında ise profesyonel ve amatör futbolun çeşitli temsilcileri yer almaktadır. Buna karşılık, Premier Lig'in yönetim yapısı tamamen farklıdır. Karar alma süreçleri, ligde yer alan kulüplerin tam yetki ve hâkimiyetinde yürütülmektedir. İngiliz futbolundaki bu yapı, federasyon düzeyindeki yönetişimin daha geniş ve çok paydaşlı bir temsil anlayışına dayandığını, buna karşın profesyonel lig düzeyindeki yönetimin özerk ve tamamen kulüp odaklı bir yapıyla işlediğini açıkça ortaya koymaktadır.

İspanyol futbolu, hem kulüp başarıları hem de oyuncu yetiştirme kapasitesiyle dünyanın en etkili futbol ekosistemlerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Özellikle LaLiga, uluslararası görünürlük ve rekabet seviyesi açısından Avrupa'nın en güçlü profesyonel liglerinden biri konumundadır. Bu başarının arkasındaki yapısal organizasyon incelendiğinde,

yönetmel yapı ile profesyonel lig organizasyonunun kurumsal açıdan birbirinden ayrıştığı görülmektedir. İspanya Futbol Federasyonu, futbolun çeşitli disiplinlerinin yanı sıra millî takımların idari yönetiminden sorumlu olup, profesyonel futbol dışındaki organizasyonları da doğrudan yönetmektedir. Profesyonel futbolun en üst düzeydeki organizasyonu federasyondan bağımsız şekilde yapılandırılmış olan LaLiga tarafından yürütülmektedir. Federasyonun genel kurul ve yönetim kurulu yapıları çok paydaşlı bir temsiliyet anlayışına dayanmaktadır. Hem genel kurulda hem de yönetim kurulunda kulüplerin yanı sıra bölgesel federasyon temsilcileri yer almaktadır. Ayrıca futbolcular ve antrenörler de bu yapılarda kurumsal olarak temsil edilmektedir. Genel kurulda futbolcular %22 oranında temsil edilirken, yönetim kurulunda futbolcular için ayrılmış iki sandalye bulunmaktadır. Antrenörler ise genel kurulun %11'ini temsil etmektedir. Öte yandan, profesyonel futbolun yönetildiği LaLiga bünyesindeki karar alma organlarında, kulüplerin belirleyici bir ağırlığa sahip olduğu açıkça görülmektedir. Lig genel kurulunun %98'i profesyonel kulüp temsilcilerinden oluşmaktadır. 15 kişilik yönetim kurulunda ise 14 sandalye doğrudan LaLiga kulüplerine aittir. Bu yönetim yapısı, İspanya'da futbolun karar alma süreçlerinde çok paydaşlı bir temsil sisteminin benimsendiğini; ancak profesyonel lig düzeyinde, özellikle LaLiga çatısı altındaki kulüplerin doğrudan ve güçlü bir karar yetkisine sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

İtalya'da futbolun yönetiminde çok paydaşlı bir temsil anlayışının benimsendiği görülmektedir. İtalya Futbol Federasyonu'nun genel kurul yapısında, çoğunlukla amatör lig temsilcileri yer almaktadır. Bunun yanı sıra profesyonel kulüpler, futbolcular ve antrenörler de belirli oranlarda temsil edilmektedir. Yönetim kurulu düzeyinde ise daha dengeli bir dağılım söz konusudur. Serie A kulüplerinin temsilcileri yönetim kurulunda belirgin bir ağırlığa sahip olmakla birlikte, amatör liglerin temsilcileri de sayıca benzer düzeyde yer almaktadır. Ayrıca futbolcuların yönetim kurulunda dikkate değer bir temsiliyete sahip oldukları gözlemlenmektedir. Diğer Avrupa ülkelerinde olduğu gibi İtalya'da da profesyonel liglerin yönetimi bağımsız bir yapı aracılığıyla sürdürülmektedir. Serie A'nın organizasyonundan sorumlu olan Lega Serie A'nın genel kurulunda, %100 oranında Serie A kulüpleri temsil edilmekte olup, yönetim kurulu da büyük ölçüde bu kulüplerin seçtiği temsilcilerden oluşmaktadır. Bu yönetim yapısı, İtalya'da ulusal federasyon düzeyinde farklı paydaşların karar alma süreçlerine dâhil edildiğini; ancak profesyonel lig düzeyinde, özellikle Serie A'da, kulüplerin kurumsal özerklik çerçevesinde mutlak belirleyici konumda olduğunu ortaya koymaktadır.

Futbolun ulusal düzeyde yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi, büyük ölçüde ulusal futbol federasyonlarının sorumluluğunda yürütülmektedir. Öte yandan, profesyonel liglerin uluslararası düzeyde tanınırlığı, marka değeri ve rekabet düzeyinin artırılması da ilgili ülkeler açısından önemli bir stratejik hedef haline gelmiştir. Mevcut araştırmada, Avrupa'nın "beş büyük ligi" olarak kabul edilen Almanya, Fransa, İngiltere, İspanya ve İtalya'nın ulusal federasyon yönetim yapıları ile profesyonel lig organizasyonları analiz edilmiştir. Yapısal ve işlevsel açıdan ortak noktalar bulunmakla birlikte, ülkeler arasında belirgin farklılıklar da bulunmaktadır. Beş ülkede de ulusal düzeydeki yönetim süreçleri federasyonlar aracılığıyla yürütülmektedir. Buna karşın, en üst düzey profesyonel liglerin organizasyon süreçleri federasyonlardan bağımsız olarak yapılandırılmış kurum veya şirketler tarafından gerçekleştirilmektedir. Profesyonel liglerin organizasyonu federasyon dışı yapılar tarafından yürütülüyor olsa da, karar alma süreçlerinde mutlak yetki profesyonel kulüplerdedir. Ulusal federasyon yapılanmaları incelendiğinde ise ülkeler arasında temsiliyet yapıları açısından farklılıklar gözlemlenmiştir. Bölgesel federasyonlar hem genel kurul hem de yönetim kurulu düzeyinde temsil edilmektedir. Bazı ülkelerde kadın futbolu yönetim kurullarında temsiliyet imkânı bulurken; bazı federasyonlarda futbolculara ve antrenörlere de yönetim kurullarında sandalye ayrılmaktadır. Sonuç olarak, beş büyük ligde ulusal futbolun yönetimi ile profesyonel liglerin idaresi birbirinden kurumsal olarak ayrılmıştır. Profesyonel liglerde karar alma süreçleri tamamen kulüplerin denetimindedir. Ulusal federasyonlar ise çok paydaşlı bir yapıya dayanarak çeşitli futbol aktörlerinin temsiline imkân tanımaktadır. Araştırmanın yalnızca beş Avrupa ligiyle sınırlı olması, elde edilen bulguların genellenebilirliğini kısıtlamaktadır. Bu nedenle, farklı kıtalardan ve futbol kültürlerinden ulusal federasyonların yönetim yapılarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi daha kapsayıcı ve evrensel ölçekte geçerli sonuçlar elde edilmesine katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Ajansspor. (2025, Haziran 3). Premier Lig'den rekor yayın hakları anlaşması. Ajansspor. <https://ajansspor.com/haber/turk-futbolu-gecmisi-mumla-ararken-ingiltereden-kiskandiran-haber-651437>
- Akşar, T. (2023, Haziran 9). Dört büyük kulüp UEFA finansal sürdürülebilirlik ve TFF kulüp lisans talimatını geçebilecek mi? Futbol Ekonomi. <https://futolekonmi.com/index.php/haberler-makaleler/genel/122-tugrul-aksar/5726-uefa-financial-fair-play-finansal-fair-play-ve-surdurebilirlik-tff.html>

- Alev, A., Alemdar, U., Alemdar, B., Yaman, S., & Sığirtmaç, Y. (2021). Türk spor yönetiminin dünden bugüne yapısal analizi: Yeni kamu yönetimi ve yönetim yaklaşımları açısından bir değerlendirme. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 23(2), 103–124.
- Ateş, H., & Buyruk, G. C. (2018). Bir iyi yönetim ilkesi olarak katılımcılık ve Türk kamu yönetiminde katılımcılığın konumu. *Ombudsman Akademik*, 1, 81–98.
- Boillat, C., & Poli, R. (2014). Governance models across football associations and leagues. *Centre International d'Etude du Sport (CIES)*.
- Chappelet, J. L., & Mrkonjic, M. (2019). Assessing sport governance principles and indicators. In *Research handbook on sport governance* (pp. 10–28). Edward Elgar Publishing.
- Chappelet, J. L., & Aquilina, D. (2017). *Handbook of football association management* (3rd ed.). UEFA Education Programme.
- CIES. (2018). Governance structures at national association level.
- Deloitte. (2025, Haziran 3). Deloitte Football Money League. Deloitte. <https://www.deloitte.com/uk/en/services/financial-advisory/analysis/deloitte-football-money-league.html>
- DFB. (2025, Haziran 21). Landes- und Regionalverbände. DFB. <https://www.dfb.de/>
- DFL. (2025, Haziran 21). Aktuelle Informationen und Hintergründe rund um den deutschen Profifußball. DFL. <https://www.dfl.de/de/>
- FFF. (2025, Haziran 23). Nos actions. Fédération Française de Football. <https://www.fff.fr/>
- FIFA. (2016). FIFA governance regulations. https://www.icsspe.org/system/files/FIFA%20Governance%20Regulations_0.pdf
- FIFA. (2025). FIFA governance regulations. <https://www.icsspe.org/system/files/FIFA%20Governance%20Regulations.pdf>
- FIGC. (2025, Haziran 24). La Federazione Italiana Giuoco Calcio. FIGC. <https://figc.it/it/federazione/la-federazione/la-federazione/>
- Geeraert, A. (2016). The EU in international sports governance: A principal-agent perspective on EU control of FIFA and UEFA. Springer.

- Geeraert, A. (2018). Sports Governance Observer 2018: An assessment of good governance in five international sports federations. Aarhus: Play the Game / Danish Institute for Sports Studies.
- Global Transfer Report. (2024). Global transfer report 2024. FIFA. <https://digitalhub.fifa.com/m/142077cfbb75c2b0/original/Global-Transfer-Report-2024.pdf>
- Hamil, S. (2021). The organisation of world football. In J. L. Chappelet & D. Aquilina (Eds.), Handbook of football association management (4th ed., pp. 1–19). UEFA.
- Henry, I., & Lee, P. C. (2004). Governance and ethics in sport. In J. Beech & S. Chadwick (Eds.), The business of sport management (pp. 25–42). Pearson Education.
- InsideFIFA. (2025, Haziran 8). Organisation. FIFA. <https://inside.fifa.com/organisation>
- International Olympic Committee. (2022). Basic universal principles of good governance within the Olympic Movement. IOC. <https://stillmed.olympics.com/media/Documents/Beyond-the-Games/Integrity/Bonne-Gouvernance-EN.pdf>
- Kara Yıldırım, Ö. (2018). Türkiye’de iyi yönetim. Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi, 6, 273–289.
- Martin, A., Morgan, S., Parnell, D., Philpott, M., Pringle, A., Rigby, M., Taylor, A., & Topham, J. (2016). A perspective from key stakeholders on football and health improvement. Soccer & Society, 17(2), 175–182.
- Premier League. (2025, Haziran 23). Governance. Premier League. <https://www.premierleague.com/about/governance>
- RFEF. (2025, Haziran 24). Mission, vision and values. Real Federación Española de Fútbol. <https://rfef.es/en/federation/presentation/mission-vision-and-values>
- Roitman, F. (2022). CIES governance structures of football national associations (General assemblies and executive committees).
- Roitman, F. (2023). CIES governance structures of professional football leagues (General assemblies, executive committees and representation at national association level).
- Rojo-Labaien, E. (2014). Football as a reflection of modern society’s conflicts and a way of creating societal ties in enduring enmity context. International Journal of Sport Culture and Science, 2(2), 77–86.

- Stone, C. (2007). The role of football in everyday life. *Soccer & Society*, 8(2–3), 169–184.
- Talimciler, A. (2008). Futbol değil iş: Endüstriyel futbol. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 26, 89–114.
- UEFA. (2020). UEFA national associations governance framework. https://editorial.uefa.com/resources/0288-19b9945c1e1b-0cbba5796af8-1000/uefa_nag_framework-eng.pdf
- UEFA. (2023, Haziran 5). UEFA sets new benchmark for good governance of European football. UEFA. <https://www.uefa.com/news-media/news/0288-19baf721d7c3-b691beae8a62-1000--new-benchmark-for-good-governance>
- UEFA. (2025, Haziran 9). About. UEFA. <https://www.uefa.com/about/what-we-do/>
- Wikipedia. (2025a, Haziran 23). Ligue de Football Professionnel. In Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Ligue_de_Football_Professionnel
- Wikipedia. (2025b, Haziran 23). The Football Association. In Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/The_Football_Association
- Wikipedia. (2025c, Haziran 24). Liga Nacional de Fútbol Profesional. In Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Liga_Nacional_de_F%C3%BAl_Profesional
- Wikipedia. (2025d, Haziran 24). Lega Nazionale Professionisti Serie A. In Wikipedia.