

Swiss Olympic
Maison du Sport
Talgut-Zentrum 27
CH-3063 Ittigen près de
Berne

T +41 31 359 71 11
F +41 31 359 71 71
info@swissolympic.ch

Lignes directrices et stratégie (ébauche)

Version : 22.04.2021

Auteur : Conseil exécutif et Comité de direction

Sommaire

Sommaire	1
1 Introduction	2
2 Le sport en 2030 en quelques hypothèses	3
3 Lignes directrices	5
4 Stratégie	8
4.1 Valeurs olympiques	9
4.1.1 Valeurs et prévention (← Lead)	9
4.1.2 Espace et environnement (← Lead).....	11
4.2 Evénements internationaux	12
4.2.1 Missions olympiques (← Lead).....	12
4.2.2 Manifestations sportives de grande envergure en Suisse (← Lead/coopération).....	13
4.3 Sport de performance (de la relève)	14
4.3.1 Prestations pour le sport de performance/de la relève (← Observation, soutien).....	14
4.3.2 « Hub » d’athlètes (« par les athlètes, pour les athlètes ») (← Lead, parfois soutien et coopération)	15
4.3.3 Centre olympique suisse (← Lead).....	16
4.3.4 Label Swiss Olympic Formation/Employeur (← Coopération, soutien).....	17
4.3.5 Entraîneurs (Coopération, soutien).....	18
4.4 Sport de masse	19
4.4.1 Sport de masse organisé (← Observation, coordination, soutien).....	19
4.4.2 Sport non organisé (← Coopération)	20
4.4.3 Sport handicap (← Soutien)	21
4.4.4 Volontariat et bénévolat (Soutien)	22
4.5 Management du sport	23
4.5.1 Formation, conseil (← Lead)	23
4.5.2 Egalité hommes-femmes et diversité (← Lead)	24
4.5.3 Lobbying (← Lead).....	25
4.5.4 Image de marque, communication et relations publiques (← Lead)	26
4.5.5 Commercialisation (← Lead)	27
4.6 Innovation	28
4.6.1 « Hub » d’innovation dans le sport (← Lead Développement du sport/ Coopération technologies du sport)	28

1 Introduction

Swiss Olympic assume à la fois le rôle de Comité national olympique suisse et d'association faîtière du sport organisé de droit privé en Suisse. Swiss Olympic rassemble 106 membres : 81 fédérations sportives nationales et 25 organisations partenaires, avec environ 18 300 clubs de sport et plus de 2 millions de sportifs et sportives. Organisation à but non lucratif, Swiss Olympic génère un chiffre d'affaires annuel d'environ 88 millions de francs suisses (année 2020).

Outil de gestion normatif suprême de Swiss Olympic, le document « Lignes directrices et stratégie » a été remanié dans le cadre d'un processus de renouvellement complet mené en 2020 et 2021 et comptant sur la participation des membres et des principales parties prenantes. La stratégie s'articule autour du plan directeur adopté par les membres à l'occasion du Parlement du sport 2021.

Le sport suisse va subir d'importants changements ces prochains mois/années. Les évolutions induites non seulement par le coronavirus mais aussi par la situation sociétale (attachement aux clubs, bénévolat, etc.), économique et politique sont synonymes d'opportunités et de risques devant être pris en compte de façon adéquate dans le cadre de la phase stratégique actuelle de Swiss Olympic. C'est pourquoi la stratégie à définir ne doit pas s'appliquer de manière « limitative » aux tendances et conclusions actuelles et futures.

Avec cette stratégie, le Conseil exécutif de Swiss Olympic fixe les objectifs et les orientations principales de la fédération pour les années à venir. La direction opérationnelle incombe au Comité de direction.

2 Le sport en 2030 en quelques hypothèses

Dans son analyse prévisionnelle, Swiss Olympic part des **hypothèses** suivantes :



Consolidation ou légère hausse de l'importance déjà prononcée du sport et de l'activité physique au sein de la société

La diversité et les « opportunités pour tous » dans la plus grande variété possible, en tenant compte de l'espace et de l'environnement, sont des conceptions fondamentales pour le sport dans la société suisse. Partie intégrante du mode de vie, le sport apporte un épanouissement individuel et permet de combler des besoins sociaux.



Soutien constant et au même niveau (financier) du sport par la politique

La Confédération, les cantons et les communes promeuvent le sport (en mettant l'accent sur le sport de masse et le sport de la relève), pierre angulaire d'une société saine et performante, en recourant à des instruments à la fois durables et équitables, et touchant aussi bien le droit public que le droit privé. En dépit du poids financier que la COVID-19 a fait peser sur Berne et l'économie et de l'incertitude autour de la nouvelle loi sur les jeux d'argent, Swiss Olympic s'attend à recevoir à l'avenir au moins le même soutien de la part de ses partenaires principaux, la Confédération et les loteries. Ainsi, le système sportif suisse restera fonctionnel et pourra continuer à exister et se développer sur le moyen terme.



Progression de la part du sport dans le PIB, avec un afflux de fonds en légère hausse par rapport au niveau de 2021

Le sport est un facteur économique important dans notre pays, notamment dans les domaines du tourisme, de l'événementiel et des articles de sport. La part du sport dans le PIB a progressé. Dans le même temps, les contributions des sponsors ont stagné, dans le sillage de la COVID-19 et du marasme de l'environnement économique. L'innovation quant à elle est synonyme de nouvelles sources de revenus.



Professionnalisation ininterrompue du sport de performance et du sport d'élite

L'exploitation de la capacité de performance dans le sport d'élite continue d'être maximisée par-delà tous les paramètres, tandis que le développement de la performance dans le sport d'élite dans sa globalité est inarrêtable. En la matière, dans la lutte mondiale pour les records sportifs, la réussite des nations dépend essentiellement de la taille de leur population. Toutefois, l'efficacité du système et la force d'innovation d'un pays peuvent compenser dans une certaine mesure une population moins nombreuse. Et la Suisse a justement su utiliser de manière optimale le potentiel de son efficacité et de ses capacités.



Augmentation de plus de 25 % du nombre de sports et de variantes, coûts en hausse disproportionnée par rapport à l'inflation

Plus de 25 % de nouvelles variantes sportives ont vu le jour – et de plus en plus dans le domaine du sport « organisé non classique ». Du fait de la technologisation et de la professionnalisation, le sport connaît une inflation disproportionnée, synonyme de danger pour la socialisation de grande ampleur du sport.



Influence considérable de l'innovation technique sur le sport, sa consommation et sa commercialisation

Avec ses hautes écoles et ses parcs d'innovation, la Suisse est l'un des pays à la pointe des technologies du sport. Les applications dans les domaines de l'analyse des données (intelligence artificielle, IA), des capteurs (internet des objets, IDO) et de la diffusion sociale/de données enrichies sont désormais bien établies et continuent de se développer.



Importance non démentie des fédérations sportives et des clubs sportifs

Les fédérations sportives nationales et les clubs sportifs conservent leur pertinence sociale, demeurant au cœur du développement opérationnel et de la promotion du sport, en particulier dans les secteurs de la jeunesse et de la relève, où des infrastructures sont nécessaires et où des compétitions et championnats organisés se déroulent. Les fédérations sportives et les clubs sportifs doivent également couvrir des exigences supplémentaires. L'écart entre fédérations sportives professionnalisées et non professionnalisées s'est creusé.

L'image des fédérations sportives internationales basées en Suisse se reflète indirectement sur la réputation de Swiss Olympic et sur le sport de performance au sein de la population. Grâce à la coopération active et à l'intervention de Swiss Olympic, des progrès ont été réalisés en matière de bonne gouvernance et de compliance, et des évolutions indésirables majeures ont été évitées.



Une société de plus en plus critique

La société suit attentivement le développement du sport (de performance) et réagit avec véhémence aux violations des valeurs éthiques, à la violence, à la corruption et aux délits de dopage. De même, des aspects tels que l'égalité des chances, la diversité, l'environnement et le respect sont essentiels et requièrent beaucoup d'attention et de diligence de la part des responsables dirigeants du sport.

3 Lignes directrices

Auto-perception

Swiss Olympic

- représente le sport organisé de droit privé* en Suisse et s'engage en faveur d'un sport fort et performant, basé sur des valeurs ;
- incarne l'idée olympique en Suisse et fait partie du mouvement olympique et paralympique international ;
- s'engage pour le respect des valeurs olympiques et se positionne en conséquence au niveau national, voire international dans la mesure où elle est concernée.

Association faîtière, Swiss Olympic représente pour l'essentiel les intérêts du sport suisse organisé de droit privé, fixe et conçoit les objectifs principaux, est un prestataire pour les fédérations sportives nationales et assure la fonction de Comité national olympique.

* Le sport organisé de droit privé comprend le sport associatif, sous la direction des fédérations sportives et réuni sous l'égide de Swiss Olympic.

Vision

« La Suisse vit les valeurs olympiques que sont l'excellence, le respect et l'amitié »

La réussite se retrouve dans

- le haut niveau d'activité sportive de la population suisse ;
- les médailles remportées avec constance et les brillants résultats des athlètes suisses aux Jeux Olympiques, Jeux Paralympiques et autres grandes manifestations internationales ;
- l'incarnation des valeurs olympiques par les athlètes, les entraîneurs et les titulaires de fonction ;
- l'innovation et l'adaptation réussie des tendances sportives et des évolutions de la société ;
- le positionnement clair en faveur de la diversité et contre toute forme de discrimination, traitement de faveur et violence dans tous les domaines du sport.

Mission

Principale

Swiss Olympic s'engage en faveur

- de conditions cadres optimales pour les fédérations sportives et leurs clubs affiliés ;
- de la promotion respectueuse des athlètes dans le sport de masse, le sport de la relève et le sport de performance ;
- d'un sport de performance efficace au niveau national et international ;
- de la diffusion et du respect de la Charte d'éthique et du Code de Conduite ;
- d'un développement durable du sport ;
- de la coopération avec les acteurs nationaux du sport non organisé ;
- du respect de la bonne gouvernance et des valeurs olympiques grâce aux organisations faîtières internationales (CIO, ACNO, COE) et aux fédérations sportives internationales établies en Suisse.

Spécifique

Swiss Olympic

- se concentre sur les besoins des athlètes et des fédérations sportives nationales avec leurs clubs affiliés ;
- promeut, délègue, soutient et coordonne son activité dans le sport de performance, le sport de la relève, le sport de masse, le bénévolat et le management du sport grâce à des services, projets et programmes efficaces ;
- dirige les délégations olympiques suisses ;
- assure la formation des entraîneurs, de concert avec l'Office fédéral du sport (OFSP) ;
- soutient les athlètes suisses dans leur parcours vers le sommet avec des prestations appropriées et des contributions financières, via sa Fondation de l'Aide Sportive Suisse ;
- soutient les fédérations sportives nationales de manière à ce qu'elles puissent également proposer des plates-formes intéressantes aux athlètes d'élite nationaux.

Valeurs

La dignité humaine dans le sport ainsi que son intégrité sont nos valeurs les plus précieuses.

Nous exigeons de nous-mêmes en premier lieu, mais aussi de nos membres, de leurs organisations associées, des athlètes, des entraîneurs, des parents et des titulaires de fonction le respect et la mise en œuvre cohérente

- des valeurs olympiques que sont l'excellence, le respect et l'amitié ;
- de la Charte d'éthique du sport suisse ;
- du Code de Conduite.

Nous accordons une attention particulière à

- une contribution créatrice de valeur du sport comme école de vie pour la société et l'économie ;
- l'égalité des chances pour tous, en particulier la parité et l'égalité hommes-femmes ;
- une gestion responsable et durable de nos ressources sociales, économiques et écologiques ;
- l'inclusion et l'intégration des personnes en situation de handicap.

Nos exigences

Swiss Olympic

- vit les valeurs olympiques que sont l'excellence, l'amitié et le respect ;
- se révèle être un partenaire crédible vis-à-vis de la politique, des entreprises, des médias et de la société ;
- est une organisation efficace et moderne avec des collaborateurs et collaboratrices engagés et compétents ;
- aspire à la plus grande sécurité de planification possible, tant pour elle-même que ses membres ;
- met l'accent sur la qualité, l'amélioration continue et l'innovation ;
- encourage et exige un haut niveau de volonté de performance et de flexibilité ;
- tire parti des opportunités offertes par la numérisation ;
- vit l'égalité des chances et la diversité ;
- adopte une communication rapide, transparente et adaptée à chaque niveau.

4 Stratégie

La stratégie permet au Conseil exécutif de détailler comment il compte mettre en œuvre de manière contraignante dans les années à venir la vision, la mission et les autres directives des lignes directrices. Au moyen d'objectifs principaux, d'indicateurs et d'activités-clés, le Conseil exécutif fixe les priorités correspondantes, contrôlant ainsi la mise en œuvre opérationnelle des mesures par le Comité de direction.

La présente stratégie fait également office de point de départ pour la future organisation opérationnelle et la mise à disposition des ressources de Swiss Olympic.

La stratégie est adaptée périodiquement, ou lorsque les circonstances l'exigent, aux conditions cadres révisées.

4.1 Valeurs olympiques

4.1.1 Valeurs et prévention (←Lead)

Objectifs principaux	Indicateurs
S1 Les valeurs olympiques ont un rayonnement sur l'ensemble de la société.	
S2 La Charte d'éthique du sport et le Code de Conduite sont représentés et respectés avec cohérence par les acteurs du sport organisé de droit privé.	Les abus dans le sport sont rapidement identifiés, puis sanctionnés et contrôlés sur la base des directives. Tous les acteurs connaissent le service de signalement indépendant et y ont recours en cas de besoin.
S3 Les structures de gouvernance sont optimisées et des mesures de prévention efficaces sont mises en œuvre dans le sport organisé de droit privé.	A partir de 2022, les critères éthiques figureront dans tous les principes stratégiques de Swiss Olympic et de ses membres. Les mesures de prévention feront quant à elles partie intégrante de la carrière des titulaires de fonction, des entraîneurs, des athlètes et des cours d'éducation physique.
S4 Un service de signalement national et indépendant est mis en place pour le sport.	Opérationnel à partir du 1 ^{er} janvier 2022.
S5 « cool and clean » est maintenu en tant que programme.	Prolongation du contrat avec le FPT jusqu'en 2026.
S6 La Fondation Antidoping Suisse (ou Swiss Sport Integrity à compter du 01.01.2022) est renforcée.	Jusqu'à 2024, augmentation financière progressive à au moins CHF 480 000.- par an (+25 % par rapport à 2021).
Activités-clés	
A1 Intégration des directives éthiques dans les conventions de prestations, les modèles de promotion, les concepts de promotion dans le sport, les offres de formation et de formation continue ainsi que d'autres documents stratégiques. Leur mise en œuvre est évaluée et une réaction appropriée survient si cette mise en œuvre est déficiente.	
A2 Grâce à un concept de formation systématique pour les athlètes, les parents, les entraîneurs et les titulaires de fonction, l'acquisition de compétences axées sur des valeurs est garantie. Dans le cadre des mesures de prévention, les responsables des fédérations sportives et des clubs sportifs sont encadrés par une communication appropriée, des instruments, des séminaires de formation, des réunions d'échanges d'expériences, etc. Si nécessaire, des mesures de prévention sont mises en place par Swiss Olympic. Celles-ci peuvent prendre la forme d'une coopération avec les porte-parole cantonaux ou d'un travail avec les jeunes dans les communes.	

A3 Des enquêtes régulières auprès des athlètes et des entraîneurs viennent s'inscrire en complément ; elles permettent d'identifier rapidement les points faibles.

A4 Des mesures de prévention sont efficacement mises en œuvre.

4.1.2 Espace et environnement (← Lead)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 L'accès aux espaces pour le sport et la diversité de ceux-ci sont garantis ou étoffés grâce à la coopération avec les acteurs privés et publics ainsi qu'à un comportement respectueux de l'environnement.</p>	<p>D'ici 2025, il existera un réseau efficace synonyme de davantage de diversité et de meilleures accessibilité aux espaces naturels pour le sport.</p>
<p>S2 Swiss Olympic et ses organisations membres appliquent le principe du développement durable et poursuivent l'objectif d'un impact écologique nul dans son organisation d'ici 2050.</p>	<p>Le bilan carbone et la « stratégie climatique 2050 » ont été établis. D'ici 2025, les émissions de CO₂ seront réduites de 25 % par rapport à 2021.</p>
<p>S3 Les principes du développement durable du sport sont respectés par tous les membres et appliqués en recourant à des prestations spécifiques de Swiss Olympic.</p>	<p>L'engagement en faveur du développement durable du sport est ancré sur le plan réglementaire, et assorti d'un portefeuille de prestations. D'ici 2025, au moins deux mesures permettant de rendre concrètement le sport plus respectueux de l'environnement auront été mises en œuvre avec les acteurs concernés.</p>
<p>S4 Conjointement avec ses membres et acteurs, Swiss Olympic met en œuvre des mesures qui rendent le sport (organisé) bien plus respectueux de l'environnement.</p>	
Activités-clés	
<p>A1 Création et entretien d'un réseau impliquant les acteurs pertinents et représentation cohérente des intérêts dans toutes les activités qui ont trait au sport. Efforts pour l'obtention du droit de recours des fédérations.</p> <p>A2 Relevé systématique des émissions de CO₂, développement et mise en œuvre d'une stratégie climatique.</p> <p>A3 Construction d'un portefeuille de prestations, identification de potentiels d'innovation et acquisition de partenaires dans l'optique de la mise en œuvre.</p>	

4.2 Événements internationaux

4.2.1 Missions olympiques (← Lead)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Dans son rôle de Comité national olympique de la Suisse, Swiss Olympic dirige et/ou finance uniquement des délégations aux manifestations multisports organisées et lancées par le CIO, l'IPC, les COE et l'ACNO.</p> <p>S2 Les missions menées par Swiss Olympic aux Jeux Olympiques (JO), aux Jeux Européens (JE), aux World Beach Games (WBG), aux Jeux Olympiques de la Jeunesse (JOJ) et au Festival olympique de la jeunesse européenne (FOJE) sont réalisées dans le respect des valeurs olympiques.</p> <p><i>Critères pour la réussite aux Jeux Olympiques :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Au moins 50 % des athlètes du groupe 1 (potentiel de diplôme ou de médaille) obtiennent une médaille ou un diplôme. – Au moins un ou une athlète/une équipe de chaque sport individuel/d'équipe de classification 1 ou 2 obtient au moins une médaille. – Au moins un ou une athlète/une équipe de chaque sport individuel/d'équipe de classification 3 obtient un diplôme. – Les sports collectifs de classification 1 ou 2 obtiennent au moins un diplôme. <p><i>La participation à d'autres missions (pour la jeunesse) menées par Swiss Olympic a pour objectif de préparer les athlètes et le personnel d'encadrement à une participation réussie aux Jeux olympiques ; elle est cofinancée au niveau de l'élite (JE/WBG) par les fédérations participantes.</i></p> <p>S3 La mission menée par Swiss Paralympic aux Jeux Paralympiques est financée au même titre par Swiss Olympic.</p> <p>S4 La participation réussie à des CE et des CM relève de la responsabilité des fédérations. Swiss Olympic verse directement aux fédérations des primes au succès. Les critères pour la réussite du sport suisse sont définis comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> – par rapport à 2020, le nombre de sports olympiques et non olympiques qui décrocheront des médailles à des CE et CM (relève et élite) évoluera positivement jusqu'à fin 2024, en dépit d'une concurrence internationale croissante. 	<p>Rapport annuel</p> <p>Rapport final JO Statistiques du sport</p> <p>Rapports finaux</p> <p>Convention de prestations</p> <p>Statistiques du sport</p>
Activités-clés	
<p>A1 Swiss Olympic gère les missions susmentionnées et garantit l'existence de conditions cadres stimulant les performances pour atteindre les objectifs.</p>	

- A2 Swiss Olympic garantit un potentiel de médailles avéré en vue des Jeux Olympiques en prenant des mesures spécifiques et soutient les fédérations dans le développement d'un potentiel de médailles nouveau et donc à court terme.
- A3 Swiss Olympic conclut systématiquement une convention de prestations avec Swiss Paralympic pour la participation à des Jeux Paralympiques.
- A4 Swiss Olympic évalue les différentes missions sur la base des critères de réussite préétablis.

4.2.2 Manifestations sportives de grande envergure en Suisse (← Lead/coopération)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 La stratégie pour les manifestations sportives de grande envergure est mise en œuvre en coopération avec l'OFSPPO, suivant un objectif principal : garantir que ces manifestations soient un catalyseur pour la promotion et le développement du sport de performance et du sport de masse.</p> <p>S2 Swiss Olympic évalue d'ici fin 2022 dans quelles conditions cadres une future candidature olympique suisse serait prometteuse sur le plan tant national qu'international. En parallèle, une étude de potentiel doit être effectuée afin d'évaluer quels seraient les avantages de la tenue de Jeux Olympiques d'hiver en Suisse.</p> <p>S3 Les manifestations sportives de grande envergure en Suisse servent de manière systématique et ciblée de moteurs de l'innovation et de plates-formes de développement pour le sport suisse.</p>	<p>Stratégie pour les manifestations sportives de grande envergure SO/OFSPPO</p> <p>Concept jusqu'au T4 2024</p> <p>Rapport sur l'innovation dans le sport suisse</p>
Activités-clés	
<p>A1 Mise en œuvre de la stratégie pour les manifestations sportives de grande envergure, en collaboration avec l'OFSPPO et les fédérations.</p> <p>A2 Etablissement de conditions cadres (analyse de potentiel) dans lesquelles une candidature pour des Jeux Olympiques d'hiver en Suisse serait prometteuse.</p> <p>A3 Utilisation des manifestations sportives de grande envergure pour des projets dans le « hub » d'innovation dans le sport.</p>	

4.3 Sport de performance (de la relève)

4.3.1 Prestations pour le sport de performance/de la relève (← Observation, soutien)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Swiss Olympic soutient les fédérations sportives en fonction de leurs besoins, encadrant l'élaboration et la mise en œuvre de leurs concepts de promotion.</p> <p>S2 Swiss Olympic s'engage afin que le sport de performance suisse puisse suivre l'évolution internationale et veille par conséquent à optimiser constamment ses conditions cadres et prestations.</p> <p>S3 Swiss Olympic endosse un rôle-clé de plaque tournante et de multiplicateur, contribuant ainsi de manière essentielle à la préservation et au transfert des connaissances.</p> <p>S4 Un encadrement médico-sportif optimal est garanti pour les athlètes. Les Bases et les Centers disposent d'un le réseau composé de médecins spécialistes du sport, de physiothérapeutes, de psychologues ou encore de nutritionnistes, entre autres spécialistes.</p>	<p>Dans le cadre de l'enquête auprès des fédérations 2024, celles-ci font état d'une satisfaction élevée à très élevée à l'égard du soutien aux fédérations.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Toutes les fédérations sportives disposent de personnes de contact clairement définies chez Swiss Olympic. Cela permet de faciliter la coopération, de regrouper différents domaines, d'éviter les doublons, d'assurer un contact permanent et, plus généralement, d'augmenter la qualité et la confiance mutuelle.</p> <p>A2 Les fédérations sportives sont réparties dans différentes « catégories de prise en charge », en fonction de leur importance pour le sport suisse.</p> <p>A3 Systématique, la gestion des connaissances est disponible pour toutes les parties prenantes.</p>	

4.3.2 « Hub » d'athlètes (« par les athlètes, pour les athlètes ») (← Lead, parfois soutien et coopération)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 En complément aux fédérations, Swiss Olympic gère un « hub » d'athlètes (« par les athlètes, pour les athlètes »), qui se veut notamment une porte d'accès pour l'ensemble des questions et besoins des athlètes. Ceux-ci sont ainsi à tout moment conseillés et encadrés de la meilleure façon qui soit sur leur chemin vers le sommet.</p> <p>S2 Toutes les prestations pertinentes pour les athlètes sont coordonnées judicieusement.</p> <p>S3 Via le « hub » d'athlètes, Swiss Olympic peut procéder à une séparation de tous les besoins entrants, proposer des prestations en complément des fédérations et, si nécessaire, faire intervenir des partenaires supplémentaires.</p> <p>S4 Chaque fédération membre dispose d'une Commission des athlètes dûment élue. De plus, une représentation des athlètes siège au comité de la fédération.</p>	<p>D'ici 2025 : le nombre d'athlètes bénéficiant des prestations du « hub » d'athlètes va augmenter d'au moins 25 %.</p> <p>Swiss Olympic connaît parfaitement les prestations nécessaires pour chaque sport au fil du parcours de l'athlète, et sait qui les fournit.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Analyse complète des besoins des athlètes (et, si nécessaire, des fédérations), et examen de toutes les prestations existantes et de toutes les éventuelles prestations complémentaires. Cette analyse permet ensuite de définir le futur portefeuille de prestations et de déterminer si celles-ci doivent être proposées par Swiss Olympic, la SOAC, la fédération, l'Aide sportive ou des prestataires externes (tels que les CIP, l'armée, des fournisseurs commerciaux, etc.).</p> <p>A2 Service d'aide sous forme de portail en ligne destiné en premier lieu aux athlètes (à l'image p. ex. de STARTING 11, duale-karriere.de, dualcareer.com, athlete 365), avec une structure claire et un « seuil d'entrée » convivial vers l'ensemble des prestations de Swiss Olympic.</p> <p>A3 Remplacement et restructuration de l'Athlete Career Programme avec accent sur la « carrière duale » dans le cadre du FTEM.</p> <p>A4 « Gestion » plus active et « proximité » des groupes « athlètes », « fédérations » et « parents/tuteurs », avec conseils et informations.</p> <p>A5 Aperçu du fonctionnement de la promotion des athlètes dans les fédérations membres et de l'offre des prestations correspondantes.</p>	

4.3.3 Centre olympique suisse (← Lead)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>En collaboration avec l'OFSP (CISIN), les cantons (CISIC) et les communes, Swiss Olympic développe un concept d'installations sportives prêt à être réalisé, et qui est considéré un élément central de la candidature officielle Sion 2026 :</p> <p><i>Construction, extension et exploitation d'un « Centre olympique suisse pour les sports d'été et les sports d'hiver » et de centres d'entraînement nationaux et régionaux pour les fédérations membres.</i></p>	Choix de la variante par le CE, T3 2021
Activités-clés	
<p>A1 Elaboration d'une étude de projet qui fera office de base au moment de choisir en toute connaissance de cause la variante (avec la participation des fédérations).</p> <p>A2 Elaboration d'un plan de gestion de projet et d'un mandat de projet afin de lancer la phase de conception.</p>	

Remarques :

Les objectifs principaux et activités doivent être formulés selon le choix de la variante par le CE (septembre 2021), puis complétés dans le document stratégique.

4.3.4 Label Swiss Olympic Formation/Employeur (←Coopération, soutien)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Les athlètes de la relève disposent de la meilleure offre qui soit dans toute la Suisse ainsi que d'un réseau d'écoles de sport.</p> <p>S2 Les athlètes (de la relève) qui ont besoin d'accéder à des entreprises favorables au sport de performance en mesure de leur offrir une formation professionnelle, des stages et/ou un emploi (à temps partiel) sont orientés de manière ciblée.</p> <p>S3 La compensation intercantonale des frais de scolarité est réglementée au niveau national.</p>	<p>D'ici 2025 : En collaboration avec les fédérations, la Confédération et les cantons, la possibilité de mettre en place des écoles de sport supplémentaires sera clarifiée – et leur emplacement déterminé le cas échéant.</p> <p>La compatibilité des deux labels « Entreprises formatrices favorables au sport de performance » (EFFSP) et « Employeurs favorables au sport de performance » (EFSP) sera examinée et éventuellement réalisée.</p> <p>Au plus tard en 2024.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Optimisation et consolidation du système d'écoles de sport qui a déjà fait ses preuves.</p> <p>A2 Evaluation, avec les partenaires impliqués, de la réalisation d'écoles de sport supplémentaires (en coordination avec le projet Centre olympique suisse) ; garantie du financement supplémentaire.</p> <p>A3 Etude de faisabilité sur la fusion des labels « Entreprises formatrices favorables au sport de performance » (EFFSP) et « Employeurs favorables au sport de performance » (EFSP).</p>	

Remarque sur le point S1 : Dans le cadre d'une éventuelle extension du nombre d'écoles de sport, il faudra en examiner le financement (actuellement : contributions de la Confédération).

4.3.5 Entraîneurs (Coopération, soutien)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Promotion ciblée de la professionnalisation des entraîneurs dans le sport de performance (de la relève).</p>	<p>D'ici 2025 : Nombre d'entraîneurs dans le sport de performance (de la relève) et pourcentage total de leur occupation en hausse de 10 % par rapport à 2020.</p>
<p>S2 Développement de la planification de carrière et de la possibilité d'une carrière duale pour les entraîneurs dans le sport de performance (de la relève) suisse.</p>	<p>Tous les titulaires d'une carte d'entraîneur disposent d'informations pertinentes et sont encadrés au fil de leur carrière.</p>
<p>S3 Offres de qualité en matière de formation et la formation continue pour les entraîneurs en Suisse, qui répond en tout temps aux exigences des entraîneurs du sport de performance (de la relève).</p>	<p>75 % des entraîneurs soutenus de manière substantielle par SO sont titulaires d'un diplôme EPS. Tous les entraîneurs titulaires d'une carte d'entraîneur disposent de possibilités de formation continue appropriées.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Soutien financier ciblé des fédérations pour l'emploi des entraîneurs.</p> <p>A2 Développement de la planification de carrière des entraîneurs (fédérations, SO, FES) et compatibilité de carrière duale.</p> <p>A3 Analyse de l'offre de la FES, en mettant l'accent sur les offres de formation continue en cours d'emploi et les possibilités d'échange d'expériences entre les entraîneurs de l'élite.</p> <p>A4 Examen de l'obligation généralisée de suivre une formation continue pour les entraîneurs qui reçoivent un soutien substantiel de SO.</p>	

4.4 Sport de masse

4.4.1 Sport de masse organisé (← Observation, coordination, soutien)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Swiss Olympic crée des conditions cadres optimales pour un bon développement du sport de masse organisé.</p>	<p>D'ici 2025, le sport organisé devrait augmenter sa part de membres de 22 % à 30 % de la population sportive active (Etude « Sport Suisse 2020 »).</p>
<p>S2 Swiss Olympic soutient le sport de masse en Suisse avec des mesures supplémentaires.</p>	<p>D'ici 2025, toutes les fédérations sportives disposeront d'un concept concernant le sport de masse.</p> <p>Le taux d'abandon sera réduit de 10 % d'ici 2025.</p>
<p>S3 Le taux d'abandon doit être réduit grâce à de nouveaux modèles, et davantage de femmes doivent devenir membres (adaptation des modèles d'adhésion, championnats, perméabilité des générations, interdisciplinarité, etc.).</p>	<p>La part de femmes passera à 40 % d'ici 2025 (d'après l'étude « Sport Suisse »).</p>
Activités-clés	
<p>A1 Mise en œuvre du concept pour le sport de masse, en particulier :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Observation, analyses et synthèses autour du développement du sport de masse2. Représentation des intérêts du sport de masse au niveau national (société, politique, autorités, économie, environnement)3. Conseil et coaching des fédérations sportives au fil du développement de concepts nationaux concernant le sport de masse, y compris la promotion de l'échange d'expériences et de contributions à des projets consacrés au sport de masse prometteurs, exemplaires et multipliables, dans le respect des bonnes pratiques4. Intégration adéquate des différents types de sports de masse dans le FTEM	

4.4.2 Sport non organisé (← Coopération)

Objectifs principaux	Indicateurs
S1 Le sport organisé devient plus attrayant et plus accessible pour les « sportifs et sportives indépendants ».	D'ici 2025, les membres du sport organisé représenteront 30 % de la population sportive active.
S2 En matière de promotion du sport et d'acquisition de nouveaux membres, les synergies avec des acteurs du sport non organisé sont utilisées.	De même, d'ici 2025, les acteurs pertinents du sport non organisé au niveau national seront mis en réseau avec Swiss Olympic.
S3 Les partenaires de coopération doivent impérativement respecter les directives de la Charte d'éthique du sport.	Toute coopération avec des partenaires qui n'acceptent pas la Charte d'éthique est exclue.
S4 En adéquation avec les mesures, des sources de financement supplémentaires sont exploitées (notamment la Confédération, les cantons, les communes, les caisses-maladie, les employeurs).	Les frais sont couverts par des sources financières supplémentaires.
Activités-clés	
A1 En étroite collaboration avec les fédérations sportives, Swiss Olympic évalue et soutient des modèles d'adhésion et de participation prometteurs au niveau des clubs sportifs, afin de diminuer les abandons et de gagner de nouveaux membres ou participants du sport indépendant. (Mot-clé : AG sport)	
A2 En collaboration avec les fédérations sportives, Swiss Olympic encourage les coopérations avec les organisations pertinentes du sport non organisé, notamment le secteur du fitness, les organisateurs de manifestations sportives, le tourisme et les employeurs.	

4.4.3 Sport handicap (← Soutien)

Stratégie de base	Indicateurs
<p>S1 Swiss Olympic lance le processus de création d'une association faîtière suisse pour le sport handicap et recommande au Parlement du sport de reconnaître cette organisation comme fédération sportive nationale.</p> <p>S2 A compter de 2025, et par le biais des conventions de prestations, Swiss Olympic obligera ses membres à promouvoir l'inclusion dans leurs sports, en collaboration avec l'association faîtière du sport handicap.</p>	<p>D'ici 2025, l'association faîtière suisse du sport handicap aura été créée et reconnue en tant que fédération sportive nationale, en lieu et place des cinq membres actuels de Swiss Olympic du sport handicap.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Table ronde virtuelle avec tous les membres Swiss Olympic du sport handicap et de l'OFSPPO, durant laquelle la création d'une association faîtière du sport handicap est présentée, et les étapes de création de cette organisation définies.</p> <p>A2 Swiss Olympic promeut l'inclusion (via un programme de formation, des canaux de communication, etc.) et oblige ses fédérations sportives nationales, par le biais de la convention de prestations, à améliorer l'accès des personnes en situation de handicap à leurs sports, en étroite collaboration avec la nouvelle association faîtière du sport handicap.</p>	

4.4.4 Volontariat et bénévolat (Soutien)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Suffisamment de bénévoles motivés, compétents et fiables pour le sport organisé en Suisse.</p> <p>S2 Part de femmes occupant des fonctions dirigeantes significativement augmentée par rapport à 2020.</p> <p>S3 Part importante de jeunes adultes (18-30 ans) dans la formation en gestion des clubs.</p>	<p>Baromètre des préoccupations des clubs sportifs en 2025 : des résultats plus faibles que par le passé à la question correspondante.</p> <p>Augmenter la part à 40 % d'ici 2030. (Cf. étude sur l'état des clubs L+S)</p> <p>Au moins 30 % des utilisateurs et utilisatrices inscrits ont moins de 30 ans.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Pour Swiss Olympic, la formation en gestion des clubs permet de mettre en avant et d'encourager le recrutement, la formation, la mise en réseau et la valorisation des bénévoles au niveau des clubs sportifs (□La mise en œuvre se fait pour l'heure par le biais du sport de masse).</p> <p>A2 Swiss Olympic crée des conditions cadres optimales au niveau national, coopérant en la matière avec d'autres associations faitières pertinentes.</p> <p>A3 Swiss Olympic soutient les mesures de promotion des fédérations sportives et des clubs sportifs en recourant à des mesures de communication nationales appropriées, à l'échange d'expériences et à l'attribution de projets et de mesures axés sur l'innovation, comme autant de jalons de bonnes pratiques.</p> <p>A4 Dans son programme de formation, Swiss Olympic propose des cours et des ateliers adaptés aux femmes occupant des fonctions dirigeantes dans des fédérations sportives/ clubs sportifs.</p>	

4.5 Management du sport

4.5.1 Formation, conseil (← Lead)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Garantie à long terme des conditions d'existence et bon développement des fédérations sportives, des clubs sportifs et des sports.</p>	<p>D'ici 2025, les membres du sport organisé représenteront 30 % de la population sportive active.</p>
<p>S2 Amélioration des compétences et des normes de qualité des fédérations sportives en matière de direction, de gestion du marketing et de gestion des ressources.</p>	<p>En 2025, les contrôles de la direction portant sur les fédérations refléteront une amélioration de 10 % par rapport à 2020/2021.</p>
<p>S3 Soutien rapide, compétent et simple des fédérations sportives dans le cadre de processus de développement des fédérations, de réorganisations, d'intégration de fonctions clés (en particulier les directeurs et directrices).</p>	<p>Les fédérations sportives disposent de suffisamment de savoir-faire et de fonds propres pour surmonter les crises et assurer leur continuité (plus aucun cas d'assainissement à partir de 2025).</p>
Activités-clés	
<p>A1 Swiss Olympic soutient les fédérations sportives en proposant des offres de formation intéressantes, adaptées aux besoins et durables, avec une attention particulière accordée aux femmes qui occupent des fonctions dirigeantes au sein des fédérations sportives/ clubs sportifs.</p>	
<p>A2 Développement ciblé de la qualité sur la base de l'évaluation, des directives, de la normalisation, de la formation et de l'échange d'expériences.</p>	
<p>A3 Optimisation du contrôle de la direction, complété par des ateliers de direction (tous les deux ans).</p>	
<p>A4 Etoffement et professionnalisation de l'offre de conseil/coaching de Swiss Olympic.</p>	

4.5.2 Egalité hommes-femmes et diversité (← Lead)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>Devenir à la fois une organisation modèle et un centre de compétences</p> <p>S1 Le sport organisé offre à tous et à toutes les mêmes chances et les mêmes opportunités, notamment en termes de sexe, de langue ou de limites personnelles.</p> <p>S2 Les structures et processus de Swiss Olympic permettent et promeuvent l'égalité hommes-femmes et la diversité (au sens large).</p> <p>S3 Swiss Olympic dirige et soutient les fédérations sportives à l'heure d'atteindre une répartition équilibrée entre les sexes et l'égalité des chances dans tous les domaines.</p>	<p>Dès 2022, Swiss Olympic disposera d'une stratégie pour l'égalité des genres et la diversité, dotée d'objectifs et d'un plan de mesures à mettre en œuvre.</p> <p>L'offre de prestations et de formations de Swiss Olympic sera étoffée à partir de 2022, en fonction des objectifs.</p> <p>Les fédérations sportives quant à elles mettront en œuvre dès 2023 une stratégie individuelle pour l'égalité des genres et la diversité.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie pour l'égalité des genres et la diversité, en mettant l'accent sur l'égalité hommes-femmes, la parité et la diversité (au sens large) au niveau national (fédérations), régional et local (clubs).</p> <p>A2 Ancrage de la responsabilité quant aux thématiques et à la mise en place dans les structures de Swiss Olympic, adaptation des processus conformément aux principes de l'égalité hommes-femmes, de l'équité et de la diversité (recrutement, processus de travail, structures de direction, réalisation de projets, culture d'entreprise, monitoring et évaluation).</p> <p>A3 Développement et fourniture d'une offre de soutien et de mise en œuvre destinée aux fédérations, dans les domaines d'activité leadership & gouvernance, prestations et sport.</p> <p>A4 Pour les nominations et les candidatures, Swiss Olympic applique systématiquement le « quota de processus ». Concrètement, cela signifie que pour tous les postes à pourvoir dans les organes et au Secrétariat général, l'association faîtière s'engage à prendre en considération au moins deux personnes de chaque sexe durant le processus de sélection.</p>	

4.5.3 Lobbying (← Lead)

Stratégie de base	Indicateurs
<p>S1 Acteur par excellence de la politique sportive suisse, Swiss Olympic augmente les moyens financiers mis à la disposition du sport par la Confédération et les cantons en menant des actions de lobbying et des campagnes cohérentes à tous les niveaux de l'administration pour améliorer les conditions cadres du sport.</p>	<p>A compter de 2023, les cantons soutiendront Swiss Olympic avec des fonds de loterie au moins dans les mêmes proportions qu'en 2020. De même, dès 2023, la Confédération aidera Swiss Olympic au moins dans la même mesure qu'en 2021 (hors mesures de stabilisation COVID-19).</p>
Activités-clés	
<p>A1 Echanges étroits avec la CDIP, la CRCS, le CSJA, la Fondation suisse pour l'encouragement du sport, IG Sport suisse, l'ASSA et les groupes parlementaires cantonaux pour le sport ainsi que leurs influenceurs.</p> <p>A2 Mise en place de coopérations avec les communes et villes concernées.</p> <p>A3 Poursuite des activités de lobbying existantes au niveau national (entretien des relations, monitoring, influence sur des thématiques pertinentes pour le sport), en étroite collaboration avec les membres Swiss Olympic.</p> <p>A4 Poursuite des activités de lobbying réduites existantes au niveau international, ou intensification des efforts si l'intention à long terme est de présenter une nouvelle candidature pour des Jeux Olympiques.</p>	

4.5.4 Image de marque, communication et relations publiques (← Lead)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Swiss Olympic poursuit une stratégie de marque durable fondée sur les valeurs olympiques que sont l'excellence, le respect et l'amitié, et qui reflète le « Spirit of Sport » : C'est là la promesse de notre marque pour un sport suisse sain, respectueux, fair-play et performant.</p> <p>Cette philosophie inspire l'ensemble des mesures de communication et le travail actif des médias et des relations publiques de Swiss Olympic, véritable voix forte du sport suisse.</p>	<p>D'ici 2025 :</p> <p>Au moins 75 % de la population suisse connaît bien Swiss Olympic de manière spontanée.</p> <p>Opinion positive de Swiss Olympic au sein de la population suisse, et opinion négative représentant moins de 10 %.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Communication autour de la marque et des thématiques axée sur les valeurs, avec les orientations suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none">– Créer des moments phares communicatifs pour positionner Swiss Olympic– Faire avancer la numérisation en mettant l'accent sur les médias interactifs en ligne– Se faire entendre 365 jours par an en tant que voix du sport suisse <p>A2 Travail médiatique et de relations publiques pour profiler l'image</p> <ul style="list-style-type: none">– Travail médiatique proactif avec communiqués et conférences de presse– Travail médiatique réactif en cas de demandes des médias– Entretien du réseau avec des journalistes et des représentants des médias	

4.5.5 Commercialisation (← Lead)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>S1 Swiss Olympic poursuit une stratégie de commercialisation ambitieuse sur le long terme, dans le but de développer des partenariats axés sur les valeurs, avec des prestations qui font sens pour le sport suisse.</p> <p>S2 Swiss Olympic veut continuer à développer les partenariats existants et en acquérir de nouveaux (au moins remplacer les pertes subies en 2020 et 2021, des années marquées par le coronavirus).</p> <p>S3 Swiss Olympic souhaite s'intéresser ponctuellement au champ d'activité des fondations, pour des projets spécifiques ou des fédérations membres.</p>	<p>D'ici 2025 : Développement des partenariats qui apportent des plus-values concrètes au sport suisse sous la forme de prestations en espèces et/ou prestations en nature ou en services supplémentaires.</p>
Activités-clés	
<p>A1 Swiss Olympic lance une campagne d'acquisition active et systématique, afin de convaincre des partenaires qui s'engagent significativement sur le plan économique ou sous forme de prestations en nature ou en services et apportent ainsi une plus-value au sport suisse.</p> <p>A2 Swiss Olympic élabore de manière ciblée de nouveaux contenus autour de la commercialisation basés sur les programmes/prestations existants et futurs de Swiss Olympic.</p> <p>A3 Swiss Olympic acquiert des fondations d'utilité publique pour soutenir certains projets de Swiss Olympic et conseille des fédérations membres dans le domaine des fondations.</p> <p>A4 Swiss Olympic et les fédérations apportent leur soutien aux loteries dans leurs efforts pour activer les paris sportifs.</p>	

4.6 Innovation

4.6.1 « Hub » d'innovation dans le sport (← Lead Développement du sport/Coopération technologies du sport)

Objectifs principaux	Indicateurs
<p>Swiss Olympic crée un instrument agile qui encourage les innovations au sens de sa stratégie et qui apporte une contribution positive et orientée vers la pratique à une société performante, compétitive et saine – et, <u>en particulier, au sport suisse</u>. Ce faisant, trois domaines sont mis en avant :</p>	<p>Rapport sur l'innovation dans le sport suisse</p>
<p>S1 Swiss Olympic gère des projets innovants pour développer le sport de performance suisse, assurant ainsi sa compétitivité sur le long terme.</p>	<p>Au moins deux projets InnoSuisse dans le sport suisse</p>
<p>S2 Grâce à des collaborations innovantes dans le domaine des technologies du sport et des transformations numériques, Swiss Olympic s'assure de nouveaux partenariats prometteurs pour le sport suisse.</p>	<p>Au moins deux nouveaux partenariats basés sur des projets d'innovation communs</p>
<p>S3 eSport : adaptation, en adéquation avec le CIO et les fédérations sportives internationales.</p>	
Activités-clés	
<p>A1 Swiss Olympic encourage et stimule l'innovation dans le sport de manière coordonnée et systématique.</p>	
<p>A2 Swiss Olympic garantit au sport suisse l'accès aux fonds existants de subvention de l'innovation et développe de nouveaux partenariats d'innovation avec le secteur privé.</p>	
<p>A3 Swiss Olympic se forge une position claire sur l'eSport.</p>	