

Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040

Domaine d'impact «Modèle économique durable»

Le contenu du présent document présente les résultats du groupe de travail «Modèle économique durable». Il approfondit le chapitre correspondant du rapport de base «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040».





Modèle économique durable

Contexte	Le sport et l'activité physique constituent en Suisse un secteur transversal classique, dont l'importance économique, tant macroéconomique que microéconomique, est souvent sous-estimée. Le paysage du sport et de l'activité physique ne crée pas seulement des emplois, il mobilise également un fort potentiel d'engagement bénévole. La combinaison entre création de valeur économique, intégration sociale, développement des compétences et prévention en santé apporte une contribution essentielle à la prospérité de la Suisse. Le sport de haut niveau contribue de manière significative à la création de valeur, mais repose lui-même souvent sur des structures financières fragiles.
But	L'encouragement du sport et de l'activité physique développe un système économique autonome, interconnecté et tourné vers l'avenir, visant à promouvoir des modèles d'affaires efficaces et efficaces, et à renforcer ainsi la prospérité matérielle et immatérielle de la Suisse.
Mise en œuvre	Le domaine d'impact Modèle économique durable comprend 3 champs d'action avec un total de 13 ensembles de mesures .

Champ d'action W1: **Accroître la reconnaissance des métiers et des fonctions dans le domaine du sport**



La reconnaissance sociale des métiers et des fonctions dans le sport et l'activité physique — des sportives et sportifs d'élite aux entraîneuses et entraîneurs, en passant par les dirigeantes et dirigeants (bénévoles) — doit être renforcée.

Les institutions de formation et les organisations sportives jouent à cet égard un rôle central, car elles peuvent contribuer de manière systématique à renforcer la visibilité, l'attractivité et la reconnaissance des métiers et fonctions liés au sport, en tenant compte de leur importance économique et de leur diversité.

Ensembles de mesures

W1.1 Formation et communication	– Les institutions de formation intègrent les métiers et fonctions liés au sport dès les premières étapes du parcours de formation et communiquent leur importance via des canaux adaptés aux différents publics cibles.
W1.2 Programmes d'ambassadrices et d'ambassadeurs	– Les organisations sportives et d'activité physique mobilisent de manière ciblée des athlètes modèles afin de faire découvrir aux jeunes les différentes perspectives professionnelles dans le sport et l'activité physique, tout en renforçant l'attrait et l'engagement émotionnel envers ces domaines. – La représentation équilibrée des genres parmi ces modèles est encouragée de manière ciblée.
W1.3 Développement des métiers et des fonctions	– Les institutions de formation et les organisations sportives développent de nouveaux métiers et profils de fonctions, et mettent à jour les existants afin de refléter les évolutions du système sportif. – Elles développent et renforcent des compétences transversales, transférables et orientées vers l'avenir, et en assurent le suivi régulier au moyen d'un dispositif de monitoring.
W1.4 Reconnaissance et visibilité	– Les institutions de formation et les organisations sportives renforcent la reconnaissance institutionnelle des métiers et fonctions du sport et créent des plateformes visant à rendre les parcours professionnels dans le sport plus visibles.
W1.5 Amélioration des conditions de travail et de vie dans le sport de haut niveau	– Des informations pertinentes (assurances, formation, activité professionnelle) sont intégrées dans des profils numériques des athlètes afin de servir de base aux services de conseil. – La thématique des conditions de travail et de vie équitables est intégrée dans les stratégies des fédérations et dans les logiques de soutien (par exemple standards minimaux, directives, accords avec les partenaires). – Les exigences de performance ainsi que la planification des entraînements et des compétitions sont conçues de manière à permettre la conciliation avec des parcours professionnels et de formation en parallèle au sport. – Les projets « assurance des athlètes », « reconnaissance des formations » et « transition post-carrière et transfert de talents » ¹ sont intégrés dans des offres de conseil globales portant sur les revenus, la protection sociale, la formation continue et les transitions de carrière.

¹Projets de développement dans le cadre du projet d'innovation « Parc olympique suisse » de Swiss Olympic

Champ d'action W2: professionnalisation des acteurs

F T E M

La qualité et l'impact des offres liées au sport doivent être renforcés. Les organisations sportives et les institutions de formation créent les structures et conditions nécessaires pour permettre à l'ensemble des acteurs du sport et de l'activité

physique d'exercer leurs fonctions de manière compétente, efficace et orientée vers l'avenir.

Ensembles de mesures

W2.1 Renforcement ciblé des compétences et conseil	– Les organisations sportives mettent à disposition des outils, des standards de qualification et des offres de conseil permettant de renforcer les acteurs dans leurs rôles — par exemple à travers des interventions de conseil orientées processus au sein des clubs ou par l'affectation de conseillères et conseillers pour des défis spécifiques.
W2.2 Standardisation et reconnaissance	– Les institutions de formation et les organisations sportives développent des standards de qualification spécifiques aux disciplines sportives, intégrant des compétences transférables et pouvant être complétés et reconnus au niveau cantonal. Ces standards servent de cadre de référence pour la qualité et le professionnalisme du travail des acteurs. – Les institutions de formation dans le sport et l'activité physique exploitent les synergies et garantissent la perméabilité des parcours grâce à la reconnaissance mutuelle des qualifications.
W2.3 Coordination et mise en réseau	– Les organisations sportives encouragent l'échange structuré de bonnes pratiques et créent des plateformes visant à harmoniser les offres ainsi qu'à renforcer la communication entre les fédérations, les clubs et les organisations faitières.
W2.4 Prise en compte des rôles multiples	– Le système sportif reconnaît la complexité des rôles assumés par de nombreux acteurs, par exemple en tant que parents, bénévoles, sportifs et sportives ou modèles. – Les organisations sportives développent des offres adaptées à cette diversité de rôles.

Champ d'action W3: renforcer la compétitivité des organisations

F T E M

Les clubs sportifs et fédérations reposant largement sur le bénévolat, ainsi que les organisations du sport de haut niveau, développent et mettent en œuvre des modèles économiques innovants et financièrement viables.

Les nouveaux potentiels de création de valeur générés renforcent leur impact durable ainsi que leur indépendance.

Ensembles de mesures

W3.1 Orientation client basée sur les données	– Les organisations sportives doivent connaître précisément leurs publics cibles et analyser leurs données dans le respect de la protection des données, afin de développer des offres adaptées. – Les mesures de communication efficaces sont priorisées.
W3.2 Modèles économiques et de financement innovants	– Les organisations sportives créent des incitations pour le développement de modèles économiques efficaces et innovants — par exemple à travers de nouveaux produits, services ou formats de compétition centrés sur le parcours utilisateur (« customer journey »).
W3.3 Économie solidaire et plateformes	– Le développement d'une nouvelle économie solidaire et de plateformes d'échange transparentes vise à renforcer les synergies entre organisations et à générer une création de valeur commune.
W3.4 Fundraising et partenariats	– Les organisations sportives encouragent le développement de portefeuilles de projets adaptés au fundraising ainsi que la coopération avec des bailleurs institutionnels, fondations, instruments de soutien, hautes écoles et entreprises. – Une nouvelle cartographie du financement est établie.

Composition du groupe de travail

Nom	Prénom	Organisation	
Mrkonjic	Michaël	Haute école fédérale de sport de Macolin HEFSM	Responsable du groupe de travail/Chef de la section Economie du sport et vice-recteur Recherche & développement
Dreyer	Robin	Swiss Olympic	Responsable du groupe de travail/Responsable du Hub d'innovation Hub
Schlosser	Cédric	MYI AG	Co-fondateur et CEO
Bruggmann	Peter	Association Suisse des Magasins d'Articles de Sport ASMAS	Président
Stettler	Jürg	Haute école de Lucerne	Professeur
Robra	Juliane	Association suisse des services des sports ASSS	Secrétaire générale suppl.
Peter	Marco	IG Sport SG	Directeur

Bibliographie

- Clearinghouse for Sport (2022). Economic. [Economic | Clearinghouse | ASC](#)
- Downward, P. (2007). Exploring the Economic Choice to Participate in Sport: Results from the 2002 General Household Survey. *International Review of Applied Economics*, 21(5), 633–653. <https://doi.org/10.1080/02692170701474710>
- Griffiths, K., Bullough, S., Shibli, S., & Wilson, J. (2017). The impact of engagement in sport on graduate employability: implications for higher education policy and practice. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(3), 431–451. <https://doi.org/10.1080/19406940.2017.1359648>
- Hoff, O., Schwehr, T., Hellmüller, P., Clausen, J. & Nathani, C. (2017). Sport und Wirtschaft Schweiz. Wirtschaftliche Bedeutung des Sports in der Schweiz. Rütten Soceco: Rüschiikon.
- Moret, O. (2023). *Carrières et après-carrières des hockeyeurs suisses*. Neuchâtel: Alphil
- Mrkonjic, M., Pillet, F., Weber, A., Burk, W., Dinner, K., Lang, M., Mendes Fonseca, D., & Bayle, E. (2022). *Emplois et compétences en management du sport en Suisse*. Macolin: Office fédéral du sport OFSPO.
- PwC (2022). PwC's global sports survey 2022. [Bouncing back: PwC's global sports survey \[2022\] / PricewaterhouseCoopers - Olympic World Library](#)
- Swiss Olympic (2024). Engagement bénévole. Engagement bénévole, [Swiss Olympic](#)
- Swisspo (2024). Le marché du sport en Suisse en un coup d'œil. Département suisse des articles de sport
- CSM Research Report (2025). *Innovation und Inklusion. Technologien im Spitzensport im Jahr 2040*. Düsseldorf: HU – Otto Beisheim School of Management: Center for Sports and Management.