

Explications relatives à la proposition de la future promotion des fédérations

Situation au 06.12.2024

Durée de la consultation: 6 décembre 2024 – 28 février 2025

Sommaire

Objectif	1
Calendrier : de la phase d'élaboration à la phase transitoire.....	1
Principes du nouveau modèle de promotion des fédérations	2
Domaine de promotion Tâches de base	4
Domaine de promotion Sport.....	5
Domaine de promotion Développement	6
Principales modifications par rapport à aujourd'hui.....	7

Objectif

Le Conseil exécutif de Swiss Olympic a défini les axes stratégiques du futur modèle de promotion des fédérations: Les succès internationaux en sport de performance restent un objectif affiché, mais ils sont avant tout la conséquence d'une promotion du sport de haute qualité, laquelle requiert des structures et des processus qui fonctionnent, des collaborateurs et collaboratrices compétents et dotés de ressources, ainsi qu'une base de valeurs qui garantisse la santé et la sécurité des personnes. Dans ce cadre, il est tout aussi nécessaire de mettre en place des collaborations permettant d'exploiter les synergies que d'avoir la possibilité d'agir de manière flexible et en fonction des besoins. La future promotion des fédérations veut rendre ces aspects possibles, voire les renforcer activement, et met à disposition des fédérations sportives les ressources nécessaires à cet effet.

Calendrier : de la phase d'élaboration à la phase transitoire

a) Phase d'élaboration

Le projet en est actuellement à sa phase 2. La phase 1 a permis d'élaborer, en collaboration avec les organisations concernées, d'abord le modèle global, puis les critères et les processus. Cette proposition de modèle, y compris les critères et les processus, est maintenant en consultation. Au cours de la phase 3, les réponses à la consultation seront évaluées et des adaptations correspondantes seront apportées à la future promotion des fédérations. La proposition sera ensuite soumise aux différentes instances décisionnelles jusqu'à ce que le Conseil exécutif de Swiss Olympic prenne une décision sur la future promotion des fédérations, probablement à (la fin de) l'été 2025.

b) Phase de transition et conséquences financières

La décision relative à la future promotion des fédérations marque le début d'une phase de préparation (phase 4). Malgré le cycle différent des Jeux Olympiques et des conventions de prestations des fédérations de sports d'été et des fédérations de sports d'hiver, toutes les fédérations seront évaluées une fois au même moment en 2026 avec les nouveaux critères. Les nouvelles évaluations ne produiront toutefois pas encore tous leurs effets en 2026. En se basant sur les contributions aux fédérations selon la promotion actuelle des fédérations, les montants doivent être progressivement rapprochés des nouvelles contributions au cours d'une phase de transition de deux ans (fédérations de sports d'hiver : 01.07.2026 – 30.06.2028; fédérations de sports d'été: 01.01.2027 – 31.12.2028). Le principe est toujours le même : Swiss Olympic garantit que le nouveau modèle respectera le principe «pas de grands perdants». Le futur modèle de promotion créera des changements dans le montant des contributions, mais ceux-ci seront de faible ampleur et, de plus, lissés sur environ deux ans.

Exemple chiffré

Fédération de sports d'été X - contribution en 2025: CHF 500'000, nouvelle contribution: CHF 550'000

- *Contribution en 2027 avec lissage: CHF 520'000*
- *Contribution en 2028 avec lissage: CHF 540'000*
- *Nouvelle contribution en 2029 et années suivantes: CHF 550'000*

Les principaux changements apportés par le nouveau modèle de promotion des fédérations ne se situent cependant pas au niveau du montant des contributions. Il s'agit plutôt de l'autodétermination et de la flexibilité accrue, d'un ensemble de critères plus large et d'une plus grande attention portée à la qualité.

Pour vérifier le principe «pas de grands perdants», Swiss Olympic a réalisé une simulation sommaire avec le nouveau modèle, qui a permis d'identifier des modèles et de confirmer le principe. Les fédérations de classification 1 à 3 actuellement semblent rester particulièrement stables. De même, les fédérations multisports semblent pouvoir maintenir leur niveau d'évaluation, bien que l'évaluation future se fasse de plus en plus au niveau des fédérations interdisciplinaires. Enfin, on constate un léger décalage entre les fédérations olympiques et les fédérations non olympiques : Les fédérations olympiques peu performantes sur le plan sportif perdent du terrain au profit des fédérations non olympiques ayant un nombre élevé de membres et/ou des succès sportifs.

Principes du nouveau modèle de promotion des fédérations

a) Structure

La structure du modèle se base sur le modèle global déjà présenté à l'été 2024. La promotion des fédérations y est répartie et pondérée en trois domaines de promotion: Tâches de base (20%), Sport (70%), et Développement (10%). Les pourcentages se réfèrent à la répartition des fonds totaux de la promotion des fédérations (actuellement CHF 70 millions). Le domaine de promotion Développement disposera donc à l'avenir de 10% des fonds totaux. Pour chaque domaine de promotion, il existe d'une part des conditions à remplir pour pouvoir accéder aux fonds du domaine de promotion et d'autre part des critères d'évaluation pour déterminer le montant de la contribution d'encouragement de la fédération correspondante par fédération.

Au niveau de l'évaluation, le domaine de promotion Sport est encore divisé en trois domaines d'évaluation : Personnel sportif (40%), sport de performance (25%) et sport de masse (5%). Les points/contributions obtenus dans ces domaines sont certes indiqués de manière transparente, mais les fédérations peuvent les utiliser librement, du moins dans le cadre du domaine de promotion Sport. Le domaine de promotion Développement ne dispose pas de critères d'évaluation propres pour déterminer le montant de la contribution. Celui-ci est déduit de l'évaluation des domaines de promotion Tâches de base et Sport, ou fixé par les bailleurs de fonds.

L'introduction de deux catégories de comptes (Key et Basic Account) permet de régler le degré de liberté dans l'utilisation des moyens ainsi que la forme de collaboration entre les fédérations et Swiss Olympic. Il est prévu que les fédérations dont les contributions aux fédérations sont inférieures à CHF 100'000 soient classées dans la catégorie Basic Account, avec des exigences de reporting moins élevées, et que les fédérations dont les contributions sont supérieures à ce montant soient classées dans la catégorie Key Account, avec des exigences un peu plus élevées mais aussi un suivi plus étroit. Par rapport à la promotion actuelle des fédérations (plus de 20 types de contributions affectées ou de contributions liées à une discipline sportive), l'utilisation des fonds de promotion à des fins précises est en grande partie supprimée pour les deux catégories de comptes.

Alors que les Basic Accounts peuvent en principe utiliser les fonds comme bon leur semble, un lien minimal avec les domaines de promotion Tâches de base ou Sport est prévu pour les Key Accounts. Dans le cadre de la future promotion des fédérations, Swiss Olympic gère donc en premier lieu par le biais des critères d'évaluation et de leur pondération. Seuls les deux types de contributions PR régional (actuellement environ CHF 6,7 millions) et les contributions à l'utilisation CISIN (actuellement environ CHF 10 millions) continuent d'être mentionnés en tant que fonds spéciaux affectés. Ils sont liés à des conditions particulières et doivent être financés directement par les bailleurs de fonds à moyen terme. Les deux fonds spéciaux sont en principe gérés de manière analogue à aujourd'hui, un salaire minimum ainsi qu'un engagement minimum de 20% devant être introduits pour les entraîneurs et entraîneuses de la relève. La contribution de base PR ainsi que la contribution variable des entraîneurs et entraîneuses de la relève au niveau national seront supprimées et les fonds seront intégrés dans la promotion régulière des fédérations.

L'éthique et la durabilité sont intégrées non seulement dans les conditions, mais aussi dans les critères d'évaluation et dans l'utilisation des fonds, mais ne constituent pas un domaine de promotion en soi.

b) Calcul des contributions

Les points générés dans les domaines de promotion Tâches de base et Sport sont convertis en contributions par rapport à l'ensemble des fonds disponibles par domaine de promotion. Il s'agit d'un changement par rapport au système actuel, dans lequel des contributions absolues étaient garanties. Les principaux avantages pour les fédérations résident dans le fait que Swiss Olympic peut attribuer l'intégralité des fonds disponibles aux fédérations et que le système fonctionnera également en cas de stagnation, voire de baisse des contributions globales.

A l'inverse, il en résulte que les fédérations connaissent une phase d'incertitude légèrement plus longue jusqu'à ce que le montant final des contributions soit clair (tous les recours doivent faire l'objet d'une décision finale). Comme les fédérations de sports d'été et les fédérations de sports d'hiver ne doivent pas non plus être évaluées au même moment à l'avenir, ce système permet en outre de procéder à de légères adaptations tous les deux ans.

c) Système d'évaluation

Le système d'évaluation est identique dans les deux domaines de promotion Tâches de base et Sport, c'est-à-dire dans les quatre domaines d'évaluation au total (tâches de base, personnel sportif, sport de performance, sport de masse). Les points générés par domaine d'évaluation sont toujours un produit de la quantité (critère 1: importance / critère 2: ressources) et de la qualité (critère 1: structures et processus / critère 2: qualité de la mise en œuvre). Pour les critères quantitatifs, un total de 15 points maximum peut être généré par domaine d'évaluation. Les critères qualitatifs donnent un facteur de qualité compris entre 1 et 3. Une qualité insuffisante ne peut donc pas diminuer les résultats et les dépenses des fédérations, mais une bonne qualité est récompensée.

Cette idée de base permet également de tenir compte de l'aspect du développement. Les fédérations plus petites ou moins performantes peuvent, grâce à un travail de qualité, générer des fonds pour une croissance durable. L'aspect «développement plutôt que récompense» est également pris en compte dans d'autres domaines, notamment dans le domaine de promotion Développement, dans lequel des fonds peuvent être demandés pour des projets individuels de développement de la fédération. Enfin, la grande autonomie dans l'utilisation des moyens est pour les fédérations également une possibilité de s'attaquer aux faiblesses dans un domaine/critère d'évaluation avec des moyens provenant d'un autre domaine/critère d'évaluation.

En règle générale, les points sont attribués par fédération. Ce n'est que dans le domaine d'évaluation du sport de performance que l'évaluation se fait comme auparavant par sport. Ici, les points sont attribués de manière transparente par sport. Pour le calcul des contributions, les points par sport sont additionnés pour obtenir un solde total Sport de performance par fédération.

Domaine de promotion Tâches de base

Ce domaine de promotion est évalué par fédération. Ont accès au domaine de promotion tous les membres qui remplissent les critères d'adhésion et qui satisfont aux exigences de la norme de la branche posées aux organisations sportives.

L'objectif premier est que la fédération dispose d'une base stable et professionnelle pour faire face aux exigences accrues auxquelles une organisation (sportive) doit répondre et pour pouvoir pratiquer et développer un sport de performance et un sport de masse performants.

Règle commune à tous les domaines d'évaluation (tâches de base, personnel sportif, sport de masse, sport de performance):

- Les indicateurs proposés peuvent être pondérés différemment. Les indicateurs marqués en gras sont considérés comme des indicateurs principaux et se partagent une grande partie des points disponibles.
***Exemple:** Dans le domaine d'évaluation Tâches de base (quantité), trois indicateurs principaux et deux indicateurs secondaires sont proposés. Dans l'ordre de grandeur, on peut partir du principe que les indicateurs principaux donnent chacun 4 points et les deux indicateurs secondaires respectivement 1 point et 2 points.*
- L'évaluation de la qualité de la mise en œuvre sera exigeante et nécessitera une collaboration plus intensive entre la fédération et Swiss Olympic. Ainsi, l'évaluation doit se baser sur les résultats de la mise en œuvre des quatre dernières années et sera en principe effectuée par les conseillers et conseillères de fédération concernés et en collaboration avec la fédération

et les organisations spécialisées proches du sport. La collaboration future sera donc plus étroite, inclura des organisations tierces et aura pour objectif clair d'optimiser la qualité.

Domaine de promotion Sport

En plus des conditions d'accès dans le domaine de promotion Tâches de base, les fédérations ont besoin d'un concept de promotion du sport FTEM (au moins la partie Sport de masse), ainsi que d'un concept de promotion pour les entraîneurs et entraîneuses. Cela ne leur permet toutefois d'accéder qu'au type de contribution Personnel sportif et Sport de masse, mais pas au type de contribution Sport de performance. Comme dans le cadre de la promotion actuelle des fédérations, une diffusion nationale minimale du sport, des activités de cadre pilotées par la fédération et un concept de promotion du sport de performance existant doivent ouvrir la porte aux contributions dans le domaine du sport de performance. Dans le futur modèle de promotion des fédérations, un sport doit en outre présenter des dépenses pour le sport de performance d'au moins CHF 100'000 et un taux d'occupation des entraîneurs et entraîneuses d'au moins 50% au niveau national. Selon les premières analyses, une vingtaine de sports sur les quelque 140 actuellement classés perdraient l'accès aux contributions dédiées au sport de performance. Cette perte devrait toutefois pouvoir être compensée, du moins en partie, par les nouvelles contributions Tâches de base, Personnel sportif et Sport de masse.

En ce qui concerne le domaine Personnel sportif, l'objectif principal est de professionnaliser les personnes clés du sport, en mettant l'accent sur les entraîneurs et entraîneuses et leur promotion. Dans le domaine Sport de masse, l'objectif principal est d'avoir la plus grande base possible de membres actifs et de les faire bouger de manière saine et variée grâce à des moniteurs et monitrices qualifiés.

Le domaine d'évaluation Sport de performance se base sur les indicateurs principaux des directives de classification actuelles. Dans l'évaluation de la quantité, les résultats obtenus lors des Jeux Olympiques ont la plus grande pondération, le nombre maximal de points ne pouvant désormais être atteint que si des succès ont été obtenus par les deux sexes. Il en va de même pour les CM/CE. Les deux sexes seront également évalués lors de l'évaluation du potentiel. La densité des performances au niveau international sera à l'avenir prise en compte dans l'évaluation des résultats en tant que facteur de correction et non en tant qu'indicateur séparé. En ce qui concerne les résultats de la relève, ce ne sont pas les médailles obtenues lors de CMJ ou de CEJ qui permettent d'obtenir l'évaluation maximale, mais un éventail aussi large que possible d'athlètes de la relève ayant un niveau de performance international. L'évaluation de la qualité se fonde toujours sur le concept de promotion du sport de performance, mais, par rapport à aujourd'hui, la mise en œuvre des quatre dernières années est en partie évaluée sur la base de nouveaux thèmes clés.

Contrairement à la promotion des fédérations/classification actuelle, les sports collectifs ne doivent plus être évalués séparément par sexe, mais ensemble, c'est-à-dire de la même manière que les sports individuels et d'équipe. Les deux fédérations de sport handicap doivent également être transférées dans le système d'évaluation régulier, leurs sports dans le sport de performance étant évalués ensemble comme un seul sport à la fois.

Domaine de promotion Développement

Le domaine de promotion Développement est basé sur un système d'évaluation différent de celui des deux autres domaines de promotion. Tous les membres qui répondent aux critères d'adhésion et à la norme de la branche ont accès à ce domaine de promotion. Les fonds du domaine de promotion Développement permettent de financer des mesures de développement pour des thèmes définis dans le portefeuille de développement. Une distinction est faite entre les développements de la fédération et les développements du système, qui reçoivent chacun environ 50% des fonds disponibles pour le développement.

Le cœur de ce domaine de promotion est un portefeuille de développement stratégique que Swiss Olympic actualise périodiquement avec la participation des fédérations et de ses bailleurs de fonds. Les thèmes de développement stratégiques sont identifiés, classés par ordre de priorité et adoptés à partir de la vision et d'autres bases. Ce faisant, le portefeuille de développement doit être formulé de manière large et permettre aux fédérations de mettre en œuvre leurs intentions de développement individuelles.

a) Développement des fédérations

Le développement des fédérations sert à la mise en œuvre de mesures de développement spécifiques à une fédération. Les fédérations peuvent demander des fonds pour leurs propres projets. Pour ce faire, elles disposent d'une contribution fixe maximale calculée sur la base des points obtenus dans les domaines de promotion Tâches de base et Sport. Celle-ci doit se situer entre CHF 20'000 et CHF 700'000 par fédération et par cycle. En fonction des fonds totaux disponibles, la contribution maximale peut être plus élevée. Même si ce pilier permet des développements propres aux différentes fédérations, la collaboration avec d'autres fédérations doit être encouragée par une contribution de coopération supplémentaire. Les fédérations ne sont pas tenues de fournir des prestations propres.

***Exemple :** la fédération X veut professionnaliser la gestion de l'environnement de ses athlètes en vue d'un CM à domicile qui aura lieu dans quatre ans. A cette fin, elle demande la contribution fixe dont elle dispose au titre du développement des fédérations. Le poste doit être maintenu à long terme et soutenu à l'avenir également par des contributions du domaine de promotion Sport.*

b) Développement du système

Swiss Olympic et ses bailleurs de fonds peuvent définir des programmes interfédérations pour des thèmes de développement interdisciplinaires. Les fédérations peuvent participer volontairement à ces programmes et bénéficier d'une part de fonds de développement pour la mise en œuvre au sein de leur propre fédération ou de prestations de service et de coordination de la part de Swiss Olympic ou d'autres organisations. Les fonds mis à disposition dans ce pilier ne sont donc pas fixes et déterminés au prorata par fédération. Pour participer à un programme, il n'est pas nécessaire d'en faire la demande, seule une inscription est nécessaire et un rapport final.

***Exemple :** Swiss Olympic lance une offensive «Formation d'entraîneur diplômé (FED)» et finance les frais des fédérations découlant de la participation de leurs entraîneuses et entraîneurs de la relève engagés au sein d'un organisme responsable de la relève reconnu par la fédération sportive nationale.*

Principales modifications par rapport à aujourd'hui

La future promotion des fédérations ne modifie pas fondamentalement le montant des futures contributions. Elle modifie davantage les libertés dans l'utilisation des fonds et met en place des incitations ciblées pour une pratique sportive de qualité et diversifiée. Cela a pour conséquence de limiter fortement l'attribution directe de moyens aux anciennes contributions affectées (notamment dans le sport de performance). Elle tient ainsi compte du fait que

les fédérations sportives nationales disposent en premier lieu de l'expertise nécessaire pour développer avec succès leur sport	➤ grande liberté dans l'utilisation des fonds
une fédération saine et bien structurée constitue une base importante pour un succès durable	➤ nouvelle évaluation des tâches de base
le succès dépend fortement des ressources et des compétences des personnes clés et des entraîneurs et entraîneuses	➤ forte concentration sur le personnel
les succès internationaux en sport de performance reposent sur une large base	➤ nouvelle évaluation du sport de masse
la santé et la sécurité des personnes dans le sport doivent passer avant tout	➤ aspects éthiques intégrés dans les indicateurs et les conditions
le succès est toujours le produit de la quantité et de la qualité	➤ système d'évaluation correspondant conséquent
la recherche de la meilleure performance constitue l'ADN des fédérations sportives suisses	➤ possibilités de soutenir ses propres objectifs de développement
il n'existe pas de recette unique du succès et des événements isolés ne doivent pas détruire une bonne planification	➤ un large set d'évaluation tient compte des parcours individuels et donne de la stabilité
les défis peuvent souvent être mieux relevés ensemble	➤ les synergies et les coopérations sont encouragées, notamment pour les fédérations multisports
le sport est plus que la somme de ses acteurs individuels	➤ encourager délibérément les collaborations et les innovations en matière de développement