

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

Principes, domaine d'impact et champs d'action



Table des matières

Avant-propos du conseiller fédéral Martin Pfister	4
Avant-propos de Sandra Felix et Ruth Metzler-Arnold	5
<hr/>	
Management Summary	6
<hr/>	
1. Mandat et méthodologie	8
1.1 Mandat et but	8
1.2 Structure et méthodologie	10
1.2.1 Analyse de l'environnement fondée sur une large approche participative	10
1.2.2 Buts: une approche axée par domaine d'impact	10
<hr/>	
2. Analyse de l'environnement et tendances	11
2.1 Le système actuel d'encouragement du sport et de l'activité physique	11
2.2 L'importance du sport et de l'activité physique en Suisse	15
2.3 Tendances et hypothèses	16
2.3.1 Évolutions récentes à quatre niveaux	16
2.3.2 Onze hypothèses pour le sport suisse à l'horizon 2040	16
2.4 Opportunités et défis	18
<hr/>	
3. Vision et buts	19
3.1 Vision	19
3.2 Mission	19
3.3 Buts	19
<hr/>	
4. Domaines d'impact	21
4.1 Santé, bien-être et capacité de performance	22
4.2 Enthousiasme, inspiration et motivation	23
4.3 Développement personnel	24
4.4 Cohésion sociale	25
4.5 Innovation et transformation numérique	26
4.6 Territoire et environnement	27
4.7 Modèle économique durable	28
<hr/>	
5. Mise en œuvre et développement	29
<hr/>	
Annexe	30

«C'est une première étape importante»



Il y a environ un an, nous avons donné le coup d'envoi d'un projet d'une portée considérable. À l'initiative de l'OFSPPO, une large alliance d'acteurs-clés du sport suisse s'est constituée pour travailler de concert sur l'avenir de l'encouragement du sport et de l'activité physique à l'horizon 2040. J'ai été ravi de constater que toutes les parties prenantes étaient prêtes à donner le meilleur d'elles-mêmes pour accomplir quelque chose d'exceptionnel.

De fait, l'objectif était – et demeure – ambitieux. Le sport suisse doit continuer à produire des champions et des championnes, mais l'activité physique et sportive doit aussi être encouragée de manière à procurer les bénéfices les plus variés possibles à notre société. Contribuer à la capacité de performance et à la santé de la population, mais aussi renforcer l'intégration et la cohésion sociale, apporter des idées pour remédier au manque d'espace et au changement climatique: les attentes envers le sport et l'activité physique sont nombreuses.

Après des mois de travail collectif intense, la publication du présent rapport de base constitue une première étape importante. La question qui a guidé toutes les réflexions apparaît clairement dans ces pages: quelle plus-value le sport et l'activité physique peuvent-ils offrir, à la fois aux individus, à la société dans son ensemble et à la Suisse en tant que place économique et pôle d'innovation?

Cette focalisation sur l'impact a mis en lumière de façon inédite le potentiel considérable du sport et de l'activité physique. La participation de plus de 80 organisations à ce projet témoigne de l'engagement avec lequel les acteurs du sport suisse accomplissent conjointement leur mission. Ce bel engagement coïncide avec la vision qui a été formulée dans le cadre du projet: «Le sport et l'activité physique sportive dynamisent, enthousiasment et unissent la Suisse.»

Au terme de cette première étape fondatrice, le travail se poursuit. L'organisation faîtière du sport suisse, Swiss Olympic, remanie sa stratégie. La Confédération, quant à elle, élabore ses priorités stratégiques et les mesures en découlant. Il en résultera une nouvelle stratégie d'encouragement du sport et de l'activité physique de la Confédération, que je prévois de présenter au Conseil fédéral à la fin de l'année.

Nous avons lancé ce projet ensemble et même si maintenant, chacun se concentre sur sa propre tâche, nous visons tous un grand objectif commun: repenser l'encouragement du sport et de l'activité physique de manière à ce que ses retombées positives deviennent une ressource indispensable pour notre société.

Martin Pfister

Chef du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports DDPS

«Nous mettons l'accent sur les bienfaits du sport»



Jamais encore autant d'acteurs ne s'étaient réunis autour d'une table pour réfléchir à l'avenir de l'encouragement de l'activité physique et sportive en Suisse. Ce travail de réflexion de grande ampleur s'est avéré aussi réjouissant qu'ambitieux, car peu d'activités humaines impactent la société aussi diversement que le sport. Nous avons tenu à examiner l'activité physique et sportive sous le plus grand nombre d'angles possible et à dresser un panorama de ses effets. Durant ce processus, les effets de l'activité physique et du sport ont toujours été au centre de nos préoccupations. Nous nous sommes demandé comment faire pour que l'encouragement de l'activité physique et sportive apporte un maximum de bénéfices aux individus et à la population dans son ensemble. Tel doit être, en effet, notre objectif, puisque c'est la société qui investit dans le sport et qui rend notre action possible. Partant de grandes tendances sociétales actuelles comme l'attention accrue portée à la santé, la numérisation, le changement climatique, l'évolution démographique, l'individualisation, la pénurie d'espace et les enjeux de l'aménagement du territoire, nous avons identifié les différents domaines dans lesquels l'activité physique et sportive a une influence concrète. L'intensité de nos discussions s'est encore accrue lorsqu'il s'est agi de définir, pour chacun de ces domaines, des champs d'action et des trains de mesures. La réalité montre que les délimitations très tranchées sont rarement possibles. Le sport et l'activité physique ayant des effets à presque tous les niveaux, ils nécessitent un encouragement à grande échelle. Celui-ci passe par la collaboration de nombreux acteurs – une collaboration déjà éprouvée – et requiert l'intervention de l'OFSPPO et de Swiss Olympic en tant que chefs de file.

Le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» fournit à l'ensemble des acteurs du sport un cadre de référence pour la définition de leur orientation stratégique, l'objectif final étant que le sport et l'activité physique contribuent substantiellement et à long terme au développement de la société suisse. Le présent rapport constitue à cet effet une base complète regorgeant de matériel et d'idées. C'est, au fond, une mine de savoirs. Avec des redondances, il est vrai, car il ne s'agit pas d'un rapport scientifique mais d'un compte-rendu visant à mettre en lumière l'étendue des champs d'action du sport et de l'activité physique. Avec ce projet et ce rapport, nous avons franchi une étape importante. Place maintenant au développement de stratégies et de dispositifs concrets. L'OFSPPO va pour sa part soumettre au Conseil fédéral un rapport sur l'encouragement de l'activité physique et du sport par la Confédération. Que tous ceux et celles qui ont préparé l'avenir en participant au projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» soient ici chaleureusement remerciés! J'adresse aussi des remerciements tout particuliers à Swiss Olympic et à notre ministre des sports, Martin Pfister, pour le soutien qu'ils apportent à cette entreprise essentielle.

Sandra Felix

Directrice de l'OFSPPO

«Une vision pour une promotion moderne du sport»



La Suisse est une nation sportive. Voyez ses moissons de médailles dans les plus grandes compétitions, ses 18 000 clubs sportifs et leurs quelque 2,5 millions de membres, ou encore le nombre de personnes qui, dans notre pays, s'adonnent au sport et à l'activité physique en dehors des structures organisées. Clairement, le sport dynamise la Suisse. Pour que cela perdure, l'encouragement du sport doit être moderne, axé sur l'efficacité et résolument centré sur la plus-value apportée aux individus et à la société tout entière.

C'est cette vision qui a guidé l'Office fédéral du sport OFSPPO et Swiss Olympic lors de la mise sur pied du projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040». Le présent rapport fournit maintenant la base nécessaire pour construire un encouragement du sport qui apporte des bénéfices tangibles aux nombreux acteurs et actrices du sport suisse. Il met en évidence des domaines d'impact et des champs d'action, précise les rôles au sein du système sportif et fait ressortir les possibilités de synergies, offrant ainsi un précieux cadre de référence aux organisations sportives pour définir leur orientation stratégique.

Swiss Olympic elle-même va intégrer les principales conclusions de ce rapport dans sa stratégie en accordant une importance particulière au domaine d'impact «Enthousiasme, inspiration et motivation». Le sport de performance a en effet un rôle essentiel à jouer à cet égard: les succès internationaux de nos champions et championnes rassemblent. Ils suscitent des émotions positives et donnent envie de faire du sport. Cette influence favorable du sport d'élite requiert toutefois un encouragement solide et la présence parmi les athlètes de personnalités modèles incarnant de manière crédible des valeurs telles que l'excellence, le respect et l'amitié. Un autre axe prioritaire du travail de Swiss Olympic sera l'organisation en Suisse des grands événements sportifs internationaux. En effet, ces manifestations accélèrent les évolutions dans le domaine du sport comme dans la société tout en générant des plus-values durables. Il faut donc veiller, à travers un organe de coordination, à ce que les savoirs nécessaires pour organiser les grandes manifestations sportives soient disponibles et exploitables, et à ce que ces manifestations puissent avoir des retombées positives sur le long terme.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont œuvré à ce projet. Les bases sont désormais posées. Il nous appartient de poursuivre ensemble le processus que nous avons entamé. Si nous continuons à fédérer tous les acteurs importants du sport, le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» sera un succès dont la société entière profitera.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont œuvré à ce projet. Les bases sont désormais posées. Il nous appartient de poursuivre ensemble le processus que nous avons entamé. Si nous continuons à fédérer tous les acteurs importants du sport, le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» sera un succès dont la société entière profitera.

Ruth Metzler-Arnold

Présidente de Swiss Olympic

Management Summary

En **quoi** consiste le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040», **pourquoi** avoir opté pour une nouvelle approche, **sous quelles formes** cette dynamique va-t-elle se traduire et **comment** sa mise en œuvre sera-t-elle orchestrée? L'essentiel en bref.

Quoi – Le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» repose une large approche participative

Le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» pose les bases du développement stratégique du sport et de l'activité physique en Suisse à l'horizon 2040 tout en marquant un tournant majeur, soit le passage:

- d'un encouragement axé sur les structures à un encouragement axé sur les bénéfices,
- d'une politique sectorielle à une politique sociale intégrée,
- d'un encouragement sectoriel à un écosystème en réseau, et
- d'une adaptation réactive à une conception proactive.

Son but est d'axer pour la première fois et de manière cohérente l'encouragement du sport et de l'activité physique sur l'utilité concrète qu'il peut présenter pour chaque personne, pour la société ainsi que pour la Suisse en tant que place économique et pôle d'innovation. L'enjeu consiste donc à parvenir à une vision commune des bénéfices du sport et de l'activité physique, tout en identifiant les moyens de les pérenniser de manière systématique.

Élaboré conjointement par l'OFSPPO et Swiss Olympic, le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» est le fruit d'un processus auquel ont participé plus de 80 organisations. Il bénéficie donc d'une large assise et sert:

- de base à une stratégie globale de la Confédération pour l'encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse,
- de base aux futures stratégies de l'OFSPPO et de Swiss Olympic ainsi qu'aux programmes d'encouragement et aux mesures politiques qui seront prises à l'avenir au sein du système du sport et de l'activité physique en Suisse,
- de cadre de référence pour les fédérations sportives, les clubs sportifs, les cantons, les communes et les autres acteurs du système d'encouragement du sport et de l'activité physique,
- d'instrument de coordination visant à mieux harmoniser les pratiques des différents acteurs.

Pourquoi – Une nouvelle approche pour le bien de toutes et de tous

En Suisse, l'encouragement du sport et de l'activité physique s'appuie sur un système globalement performant et largement soutenu. Il est porté par la Confédération, les cantons et les communes, ainsi que par les fédérations sportives, le milieu associatif, le secteur privé et de nombreuses personnes bénévoles. Ce système, fruit d'une évolution historique et d'une organisation fédérale, a largement contribué à ancrer le sport et l'activité physique au cœur de la société et de l'économie suisses, favorisant leur pratique régulière au sein d'une grande partie de la population.

Dans le même temps, ce système est fortement tributaire des fonds publics et de l'engagement bénévole, tandis que la multitude des acteurs et des compétences en limite la coordination. Par ailleurs, les évolutions sociales, technologiques et écologiques redéfinissent de plus en plus le contexte de l'encouragement du sport et de l'activité physique. Il convient notamment de souligner les évolutions et les défis suivants:

- **Évolution des habitudes sportives** avec des formes de pratique plus individualisées, flexibles et informelles
- **Numérisation et innovations basées sur les données**, qui reconfigurent les modes d'entraînement, de compétition et d'organisation
- **Évolution démographique et attention croissante portée à la santé, qui transforment** le sport et l'activité physique en un instrument au service de la prévention
- **Forte sollicitation des espaces et des infrastructures** en raison de la croissance démographique, de l'urbanisation et des conflits d'utilisation
- **Changement climatique et exigences de durabilité** touchant les infrastructures sportives, les manifestations et la pratique au grand air
- **Défis liés au financement et au bénévolat, qui affectent** le bon fonctionnement de nombreuses organisations
- **Attentes grandissantes à l'égard du sport** dans des domaines tels que l'éthique, la diversité, l'intégration et la responsabilité sociale

Outre les défis qu'elles posent, ces évolutions offrent également des opportunités considérables: le sport et l'activité physique peuvent jouer un rôle essentiel pour la santé, la cohésion sociale, l'innovation et la création de valeur économique. C'est pourquoi le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» adopte une nouvelle approche, en orientant systématiquement son action sur la **valeur ajoutée** que le sport et l'activité physique peuvent apporter. Cela permet de créer une base stratégique commune afin de développer le système du sport et de l'activité physique de manière orientée vers les résultats, de renforcer sa mise en réseau et d'en assurer la pérennité et la solidité à long terme.

Sous quelles formes – Vision, mission et buts: le sport et l'activité physique garants de la vitalité helvétique!

Vision

«Le sport et l'activité physique sportive dynamisent, enthousiasment et unissent la Suisse.»

Mission

«En collaboration avec les milieux économiques, les milieux scientifiques et la société civile, les acteurs de l'encouragement du sport et de l'activité physique créent des offres innovantes, inclusives et durables, qui renforcent la santé, la capacité de performance, le développement personnel et la cohésion de l'ensemble de la population. L'encouragement du sport et de l'activité physique déploie ses effets grâce à une culture de l'excellence, entendue comme une quête responsable de qualité, d'intégrité, de développement continu et de hautes performances.»

Buts et domaines d'impact

Les buts s'articulent autour de domaines d'impact dans lesquels le sport et l'activité physique apportent une valeur ajoutée à chaque personne, à la société et à la Suisse dans son ensemble. Une analyse de l'environnement a permis d'identifier sept domaines d'impact, qui constituent le socle du projet «du sport et de l'activité physique en Suisse 2040». Un but global a été défini pour chaque domaine d'impact.

1. Santé, bien-être et capacité de performance



But: le sport et l'activité physique renforcent la santé physique et mentale de la population suisse et contribuent à réduire les coûts de santé.

Points forts: loisirs actifs, formation en mouvement, activité physique au travail, intégration par l'activité physique et sportive thérapeutique.

2. Enthousiasme, inspiration et motivation



But: les expériences sportives, les performances de haut niveau et les grands événements sportifs suscitent des émotions, sont porteurs de sens, favorisent l'identification et renforcent le sentiment d'appartenance.

Points forts: grandes manifestations sportives en Suisse, encouragement du sport de performance de grande qualité, renforcement des institutions et diversité de l'offre.

3. Développement personnel



But: le sport et l'activité physique favorisent le sentiment d'efficacité personnelle, la résilience, la prise de responsabilités et l'acquisition de compétences d'avenir pour affronter la complexité du monde.

Points forts: développement personnel, renforcement de la résilience, diversité et égalité des chances.

4. Cohésion sociale



But: le sport et l'activité physique créent des espaces de rencontre et renforcent les valeurs sociales tout en favorisant l'intégration et la participation.

Points forts: offres accessibles, espaces propices à l'activité physique, renforcement du milieu associatif, manifestations sportives en Suisse.

5. Innovation et transformation numérique



But: la Suisse s'affirme comme une référence majeure en matière d'innovation et de technologies numériques dans le domaine du sport international.

Points forts: culture de l'innovation, développement organisationnel, modèles économiques évolutifs, normes numériques.

6. Territoire et environnement



But: les besoins liés au sport et à l'activité physique sont systématiquement intégrés dans l'aménagement du territoire. La protection du climat et la préservation des ressources sont érigées en principe directeur.

Points forts: installations multifonctionnelles, utilisation respectueuse de l'environnement, réduction des émissions, biodiversité.

7. Modèle économique durable



But: un système économique interconnecté et tourné vers l'avenir renforce la création de valeur matérielle et immatérielle.

Points forts: professionnalisation, reconnaissance des métiers du sport, modèles économiques viables.

Comment – Mise en œuvre: l'OFSPPO et Swiss Olympic montrent la voie

En s'appuyant sur le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique 2040», la Confédération élabore un rapport définissant le cadre de son encouragement du sport et de l'activité physique pour les années à venir. Des plans d'action et des messages soumis au Conseil fédéral et au Parlement précisent les priorités, les mesures et les ressources de la mise en œuvre. L'OFSPPO et Swiss Olympic, tout comme d'autres organisations sportives, s'appuient sur ces bases pour développer leurs stratégies. Ensemble, ils coordonnent la mise en œuvre avec les acteurs concernés et rendent régulièrement compte des progrès réalisés.

Le projet jette ainsi les bases d'un développement durable et coordonné au service d'un système suisse du sport et de l'activité physique tourné vers l'avenir.

1. Mandat et méthodologie

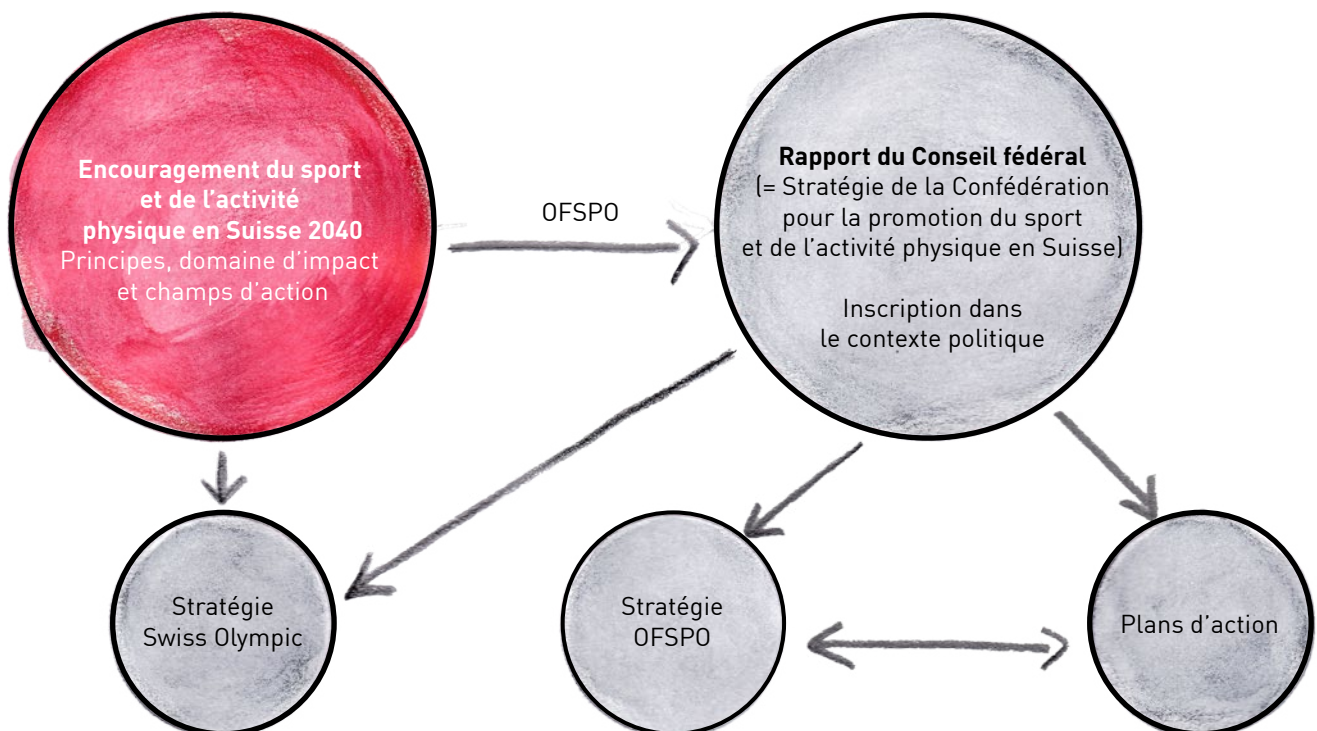
1.1 Mandat et but

L'encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse vise avant tout à soutenir et à développer de manière ciblée l'activité physique de la population. Si le sport et l'activité physique peuvent constituer une fin en soi, ils offrent aussi un potentiel à exploiter au profit de la santé, du lien social, de la famille, de la formation et de l'école, du territoire et de la mobilité, ainsi que de l'économie, du tourisme et de la culture.

Comment planifier, développer et mettre en œuvre l'encouragement du sport et de l'activité physique en collaboration avec de multiples acteurs, afin d'en tirer le meilleur parti pour l'ensemble de la population, tout en tenant compte des opportunités et des défis de demain? Le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» apporte des réponses à ces questions.

Pour la première fois, cet encouragement est axé de manière systématique sur la valeur que le sport et l'activité physique peuvent apporter aux individus de toutes les générations, quel que soit leur parcours de vie, ainsi qu'à la Suisse dans son ensemble. À cette fin, l'Office fédéral du sport (OFSP) et Swiss Olympic, en tant qu'organisation faîtière et Comité national olympique, ont associé de multiples acteurs au projet, y compris des organisations qui ne font pas partie des structures traditionnelles du sport et de l'activité physique. Ce partenariat indique que les conditions de l'encouragement du sport et de l'activité physique évoluent, qu'une mise en réseau plus étroite est visée et que l'accent porte désormais sur les bénéfices concrets, tant au niveau individuel que social.

Le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» est le fruit de réflexions menées par des groupes de travail réunissant des représentantes et des représentants de diverses orga-



nisations, sous l'égide de l'OFSPPO et de Swiss Olympic. La direction de l'OFSPPO et le Conseil exécutif de Swiss Olympic ont finalement adopté ce projet, afin qu'il constitue le socle d'une stratégie globale de la Confédération visant à encourager le sport et l'activité physique en Suisse, et qu'il oriente la future stratégie de l'OFSPPO et de Swiss Olympic. Ces stratégies orienteront à leur tour les mesures d'encouragement et les développements de nombreuses autres organisations sportives, et serviront de base à des plans d'action politiques.

Ainsi, le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» propose à l'ensemble des acteurs du sport suisse, tant privés que publics, un cadre de référence pour concevoir et développer des offres, avec l'ambition constante d'exploiter pleinement le potentiel du sport et de l'activité physique. Des offres adaptées constituent la base nécessaire, mais elles ne produisent pas automatiquement l'effet escompté. L'efficacité du système repose sur une culture réellement incarnée par les acteurs et une transmission ciblée de ces valeurs.

Parallèlement, le projet aide les acteurs à identifier les opportunités à un stade précoce en mettant en évidence les champs d'action porteurs d'avenir et les potentiels de création de valeur. Dans une perspective de mise en réseau plus large, cette démarche inclut également des acteurs qui ne relèvent pas à proprement parler du domaine du sport et de l'activité physique.

Le but est de parvenir à une compréhension et à une approche communes. La notion de sport est entendue au sens large et englobe aussi bien le sport populaire que le sport de performance, comme en témoigne le vaste processus participatif qui a conduit à l'élaboration du projet.

.....

Message clé

Le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040»...

- constitue la base du développement du système d'encouragement actuel du sport et de l'activité physique,
 - résulte d'un mandat conjoint de la direction de l'OFSPPO et du Conseil exécutif de Swiss Olympic,
 - a été co-dirigé par l'OFSPPO et par Swiss Olympic,
 - a impliqué les parties prenantes concernées, sur le plan tant stratégique qu'opérationnel,
 - a reposé sur une démarche participative faisant appel à de nombreux acteurs,
 - a intégré le principe d'ouverture face aux résultats.
-

1.2 Structure et méthodologie

1.2.1 Analyse de l'environnement fondée sur une large approche participative

L'élaboration du projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» s'est appuyée sur une analyse de l'environnement (chap. 2), qui a mis en lumière les évolutions ainsi que les défis actuels et futurs. Cette analyse a été menée sur quatre plans: politique, institutionnel, structurel et culturel. La méthodologie, structurée en plusieurs étapes, a permis d'établir une base solide garantissant un processus ouvert face aux résultats.

Cette démarche a inclus une analyse secondaire fondée sur de nombreuses données, études et enquêtes ainsi que sur des documents de contrôle. Par ailleurs, des spécialistes et des parties prenantes clés du système suisse du sport et de l'activité physique, ainsi que des collaboratrices et collaborateurs de l'OFSPPO et de Swiss Olympic, ont été associés au processus; ces personnes ont apporté leurs points de vue ainsi que leurs expériences pratiques et ont examiné les résultats. Près de 80 organisations issues des milieux du sport et de l'activité physique en Suisse ont pris part à différents groupes de travail. Les résultats sont ainsi le fruit de nombreux apports techniques et institutionnels.

1.2.2 Buts: une approche axée par domaine d'impact

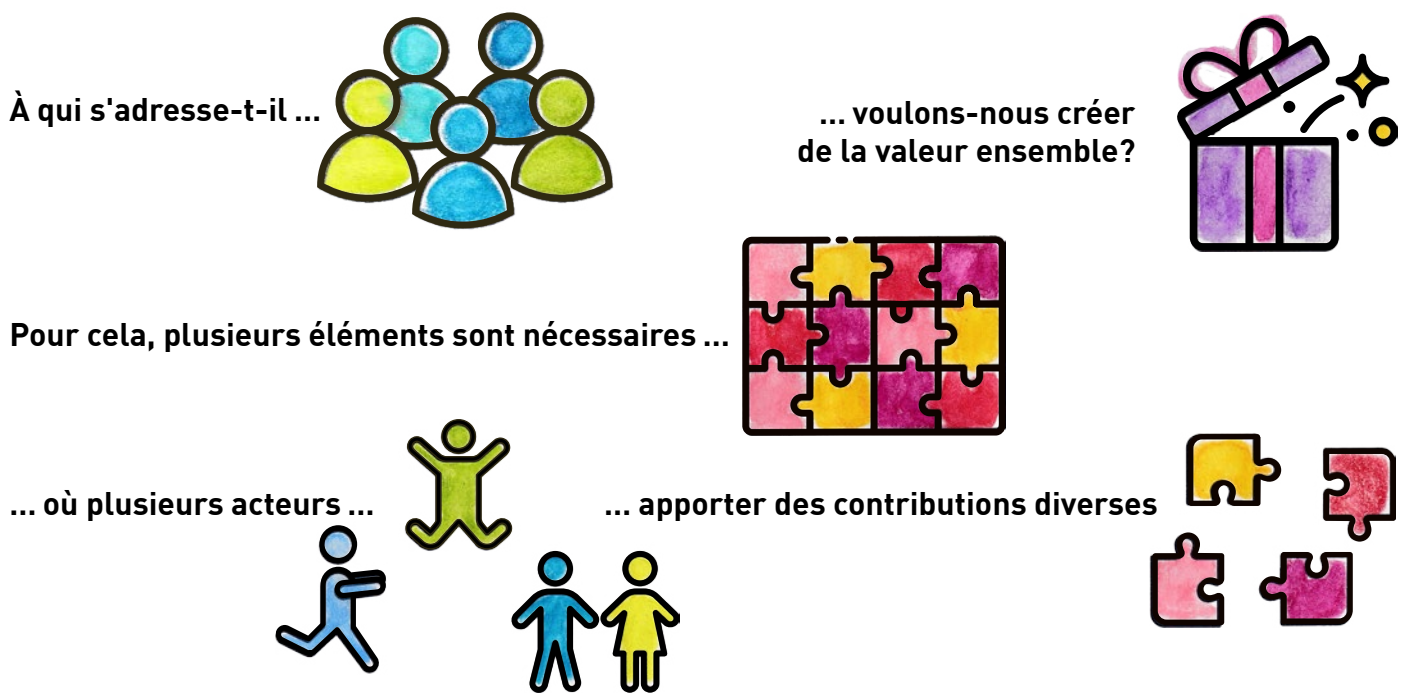
L'approche par domaine d'impact, orientée vers les solutions, a servi de cadre méthodologique à la définition des buts. Cette approche met systématiquement l'accent sur les bénéfices du sport et de l'activité physique pour les personnes (plan individuel), pour la

société (plan social) et pour la Suisse en tant que pays (plans politique et économique) (chap. 3). La réflexion s'articule autour des interrogations suivantes:

- **Quelle valeur ajoutée** le sport et l'activité physique peuvent-ils apporter aux individus, à la société et à la Suisse en tant que pays?
- **De quoi** le sport et l'activité physique **ont-ils besoin** pour déployer pleinement ces bienfaits?

Cette réflexion repose sur le domaine d'impact. À chaque domaine d'impact correspond une thématique dans laquelle le sport et l'activité physique apportent une utilité concrète, par exemple la santé physique et mentale. Ces domaines d'impact ont été définis sur la base des conclusions de l'analyse de l'environnement, afin d'aborder les opportunités et les défis de façon ciblée. Pour chaque domaine d'impact, un groupe de travail interdisciplinaire a été constitué, réunissant des spécialistes représentant les principales parties prenantes ainsi que des collaboratrices et collaborateurs de l'OFSPPO et de Swiss Olympic (voir les annexes relatives aux domaines d'impact).

Les domaines d'impact ainsi élaborés démontrent l'influence positive du sport et de l'activité physique sur les individus, la société et la Suisse dans le domaine concerné. Un but global a été défini pour chaque domaine d'impact. Les champs d'action concernés et les séries de mesures correspondantes expliquent comment l'atteindre. L'approche par domaine d'impact s'applique à toutes les formes de sport et d'activité physique et à tous les niveaux de performance.



2. Analyse de l'environnement et tendances

2.1 Le système actuel d'encouragement du sport et de l'activité physique

L'encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse repose sur un système **fédéraliste et subsidiaire**, qui se caractérise par un maillage étroit entre les acteurs publics et privés. Ces acteurs soutiennent l'activité physique et sportive de manières diverses, par exemple en mettant à disposition des infrastructures, en développant et en proposant des offres d'activités physiques ou sportives, ou en s'engageant pour assurer des conditions-cadres optimales. La répartition actuelle des rôles et des tâches a été façonnée par l'histoire et reflète la structure fédérale de la Suisse. Le **financement** de ce système résulte d'une combinaison de fonds fédéraux, de contributions cantonales et communales et de recettes de loteries, ainsi que d'apports commerciaux et privés, notamment les cotisations des membres et l'engagement des familles dans le domaine du sport de la relève.

Le concept cadre **«FTEM Suisse»**, mis en œuvre depuis 2016, est un outil-clé pour l'encouragement du sport en Suisse. Ce modèle offre aux différents acteurs de l'encouragement du sport en Suisse un cadre structurel et conceptuel global, qui intègre à la fois le sport populaire, le sport de performance et le sport d'élite sous leurs différentes formes. L'abréviation FTEM recouvre quatre domaines clés: «F» pour «Foundation» (fondements, bases), «T» pour «Talent» (relève du sport de performance), «E» pour «Elite» (ligues professionnelles et succès internationaux) et «M» pour «Mastery» (élite mondiale).

Ces dernières années, le système pour un **«sport suisse respectueux»** a par ailleurs permis de définir une vision éthique commune, dont l'application est devenue obligatoire. Le sport suisse est respectueux lorsqu'il protège en tout temps la dignité de chaque personne, garantit l'équité à l'entraînement et en compétition, et assume ses responsabilités en matière d'environnement et de gouvernance. Le système pour un «sport suisse respectueux» se concentre principalement sur la prévention, mais prévoit également des mesures d'intervention et de sanction fermes.

Secteur public

La mission de la **Confédération** en matière d'encouragement du sport et de l'activité physique est inscrite à l'article 68 de la Constitution fédérale. Dans le système global de l'encouragement du sport et de

l'activité physique, la Confédération joue un rôle subsidiaire. Elle coordonne, définit des cadres, encourage par le biais de la législation, conseille, élabore des stratégies ou des projets et assure un monitoring. Par l'intermédiaire de l'OFSPPO, la Confédération met en œuvre des programmes clés tel que le programme Jeunesse+Sport (J+S), et soutient certaines infrastructures et manifestations sportives. L'OFSPPO soutient des organisations sportives privées (fédérations, clubs, organisateurs) via des subventions s'élevant à ce jour à **environ 180 millions** de francs par an, auxquelles s'ajoutent ses propres dépenses, à hauteur de 100 millions de francs, destinées notamment aux centres nationaux d'entraînement de Macolin et de Tenero. Par ailleurs, l'armée constitue aujourd'hui un autre instrument essentiel de l'encouragement du sport par la Confédération. Son apport réside notamment dans l'encouragement du sport d'élite (école de recrues pour sportifs d'élite, cours de répétition et engagement de sportifs d'élite en tant que militaires contractuels) et prend la forme de prestations de soutien lors de manifestations de grande envergure.

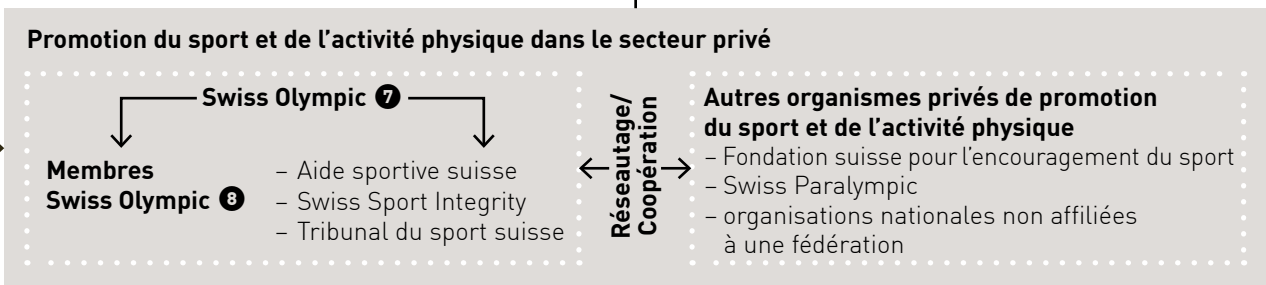
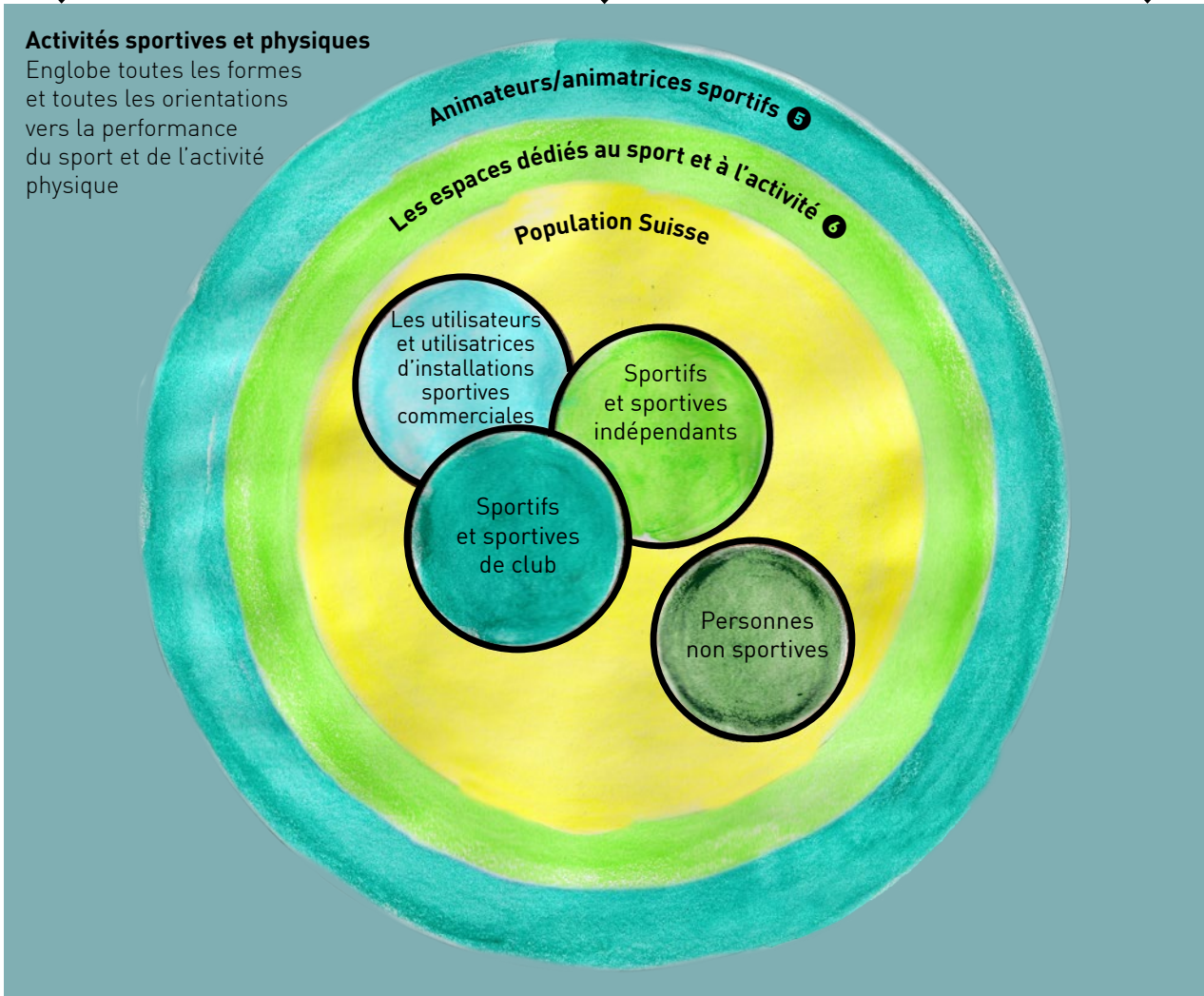
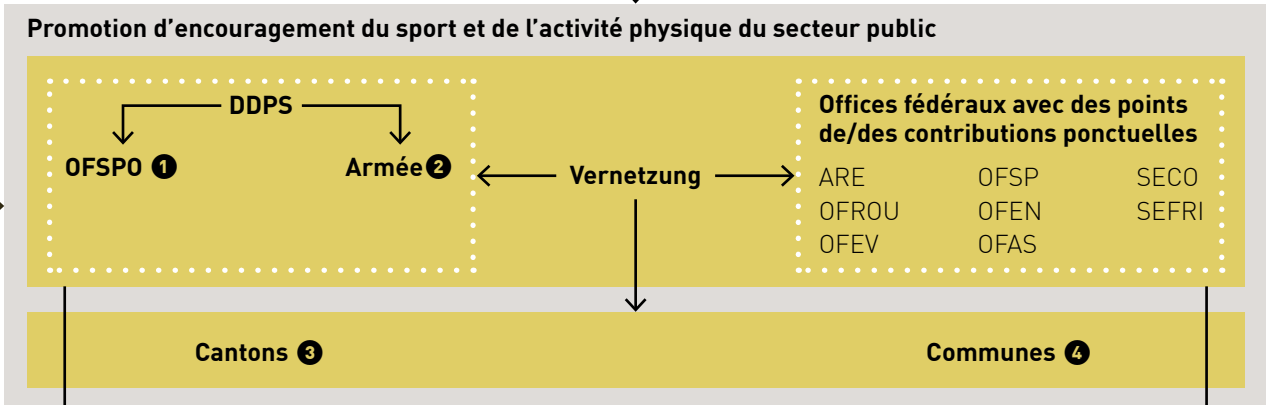
Les cantons et les communes jouent un rôle central dans la mise à disposition des infrastructures, la mise en œuvre des mesures d'encouragement et la création des conditions-cadres nécessaires. Les sources de financement sont les recettes fiscales cantonales et communales ainsi que les fonds de loterie. En 2023, les loteries nationales ont rapporté environ 675 millions de francs aux cantons, dont quelque 150 millions ont été consacrés au sport. Au total, les dépenses des **cantons** en faveur du sport s'élèvent à environ **290 millions de francs** par an, tandis que celles des communes atteignent environ 1,26 milliard. Les bases légales et les modèles de financement varient toutefois d'un canton à l'autre, ce qui accentue la complexité et entraîne des disparités normatives.

Secteur privé:

En dehors du secteur public, les organisations de droit privé occupent une place déterminante au sein du système. **Swiss Olympic**, en sa qualité d'organisation faitière du sport suisse, et les **fédérations sportives nationales** qui lui sont affiliées assument des tâches essentielles dans l'encouragement et l'organisation du sport en club, véritable pilier du système de compétition.

Le système d'encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse

Mandat constitutionnel (art. 68 Cst.)
 Al. 1: La Confédération encourage le sport, en particulier la formation



Réseautage/Coopération

Représentation des intérêts ⑨

Légende du graphique «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse»

1 Office fédéral du sport OFSPO

- Politique du sport et affaires juridiques
- Sport des jeunes et des adultes
- Haute école fédérale de sport de Macolin HEFSM
- Centre national de sport de Macolin
- Centre sportif national de la jeunesse Tenero CST

2 Armée

- Sportives et sportifs d'élite soutenus par l'armée
- Soutien lors de grands événements

3 Cantons

- Mise en œuvre J+S
- Mise en œuvre de l'obligation de pratiquer un sport à l'école
- Construction/gestion d'installations sportives
- aménagement des espaces de vie
- Répartition des fonds du Fonds pour le sport
- Établissements d'enseignement supérieur:
 - Sport universitaire
 - Formation des professeurs d'éducation physique
 - Organisations sportives universitaires locales
- etc.

4 Communes

- Conception, construction et gestion d'infrastructures sportives
- définissent les modalités d'accès aux infrastructures publiques (forêts, réseaux de chemins, etc.)
- Planification des transports
- Écoles:
 - 3 heures obligatoires
 - Sport scolaire facultatif
- Animation socio-éducative
- Coordinateurs/coordinatrices sportifs
- Réseaux locaux/régionaux dédiés à l'activité physique et au sport
- etc.

5 Animateurs/animateuses sportives

- Clubs sportifs affiliés ou non à une fédération faîtière
- Groupes de sport et d'entraînement (organisés de manière informelle)
- Employeur
- Prestataires commerciaux:
 - Centre fitness
 - Centres de sports nautiques, piscines
 - Centre sportif
 - Remontées mécaniques
 - Salles de cours (danse, yoga, etc.)
 - Écoles de sports d'hiver
 - Écoles d'arts martiaux
 - YouTubers, streamers, influenceurs
 - etc.
- Prestataires indirects (commerciaux):
 - Fabricant d'équipements de fitness et de sport
 - Éditeur de jeux vidéo
 - Exploitants de plateformes
 - Développeur d'applications
 - etc.

6 Les espaces dédiés au sport et à l'activité

- Espace naturel:
 - Forêt
 - Lac
 - Montagnes
 - Rivière
 - Espaces de détente
 - etc.
- Espaces de mouvement:
 - Cours intérieures
 - Parcs
 - Places
 - Aires de jeux
 - Rues
 - etc.
- Infrastructures sportives:
 - Terrains de football et espaces extérieurs
 - Salles de sport et de gymnastique
 - Patinoires naturelles/patinoires artificielles
 - Courts de tennis/Salles de tennis
 - Piscines en plein air/piscines couvertes
 - Salles d'escalade et de bloc
 - Installations sportives sur le site de l'école
 - Centre de remise en forme et de sport
 - Skillspark/Installations de saut
 - Pistes de BMX et de VTT
 - Terrains de beach-volley et de beach soccer
 - Vita-Parcours
 - Sentiers de randonnée
 - Espaces dédiés aux sports d'hiver: pistes de ski alpin, pistes de ski de fond, sentiers de raquettes et pistes de luge
 - Pistes cyclables, sentiers de VTT et pistes de descente
 - etc.
- À la maison:
 - Salle de sport à domicile
 - Activités physiques à domicile (par exemple le jardinage)
 - Le sport virtuel dans son salon
 - etc.
- Espace virtuel:
 - Applications d'entraînement
 - E-sport
 - Sport en réalité virtuelle
 - Sport en groupe en ligne
 - Tutoriels vidéo
 - etc.

7 Swiss Olympic

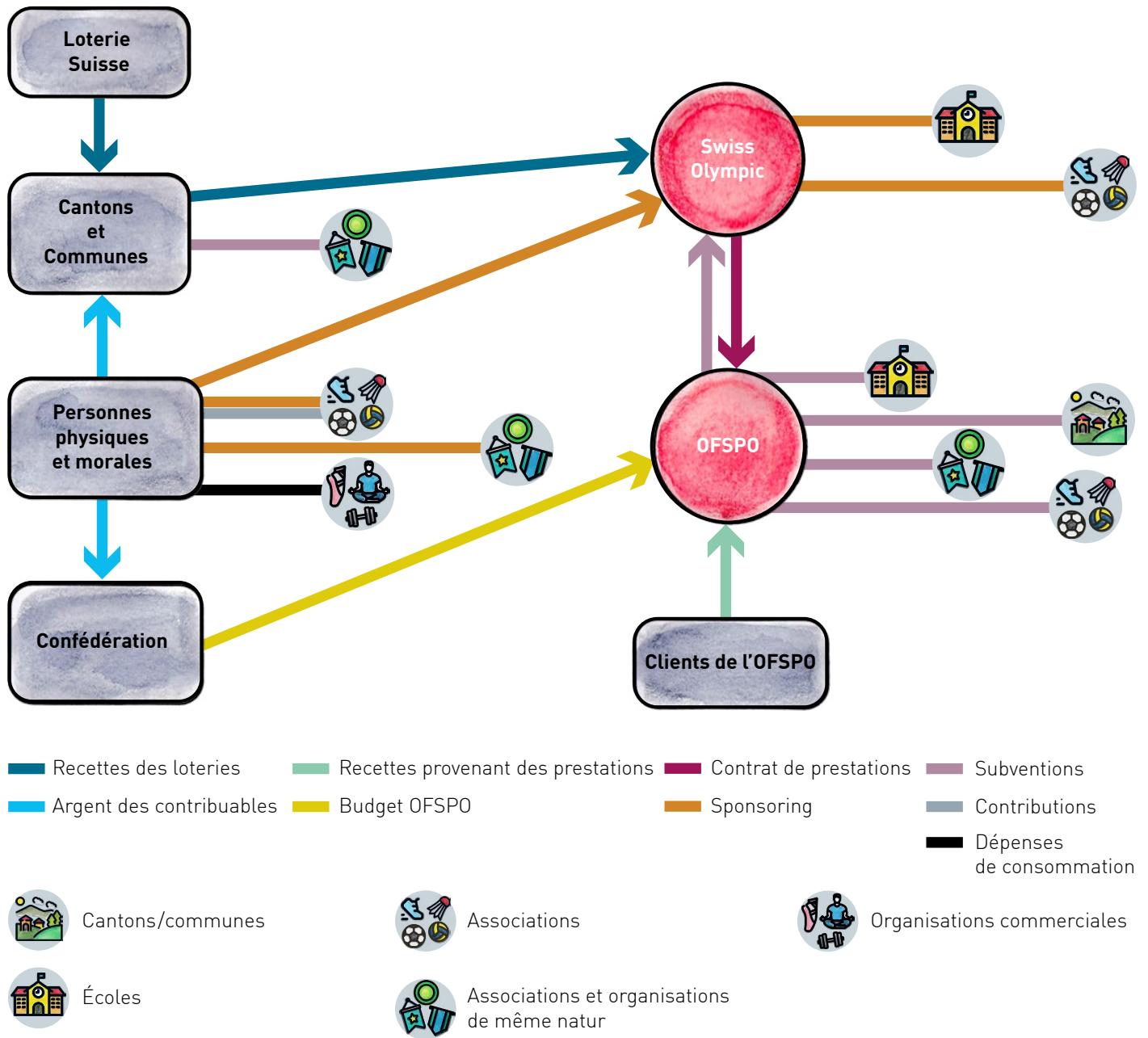
- Organisation faîtière du sport suisse de droit privé
- Comité National Olympique

8 Membres de Swiss Olympic

- Fédérations sportives nationales
 - Sport de compétition
 - Sport pour personnes handicapées
- Organisations nationales de promotion du sport et de l'activité physique
 - Associations de jeunesse
 - University Sports
 - Sentiers suisses
 - etc.
- Organisations en réseau
 - Swiss Top Sport
 - Associations professionnelles
 - etc.

9 Représentation des intérêts

- Divers groupes d'intérêt:
 - Communauté d'intérêts Sport Suisse
 - Sport à l'école
 - Questions environnementales
 - Associations pour l'inclusion
 - etc.



Les quelque **18 000 clubs** forment le socle du sport organisé en Suisse. Ils jouent notamment un rôle clé dans le sport des enfants et des jeunes et sont d'importants lieux de rencontre et de vie sociale. Ces organisations se financent en combinant subventions publiques, recettes de loteries, cotisations des membres et sponsoring. Elles contribuent de manière significative à proposer des offres sportives, à former la relève et à coordonner le bénévolat, lequel est essentiel pour l'ensemble du système.

Le secteur des **prestataires sportifs privés**, tels que les centres de remise en forme et les prestataires d'activités de plein air, connaît une forte croissance. Les assureurs-maladie et les employeurs contribuent également à l'offre par le biais de programmes de prévention et de promotion de la santé. Les structures privées se financent principalement par les

adhésions, la perception des droits d'utilisation et le sponsoring. Leur modèle est axé sur le marché plus que sur une couverture complète du territoire.

Message clé

Le système suisse du sport et de l'activité physique bénéficie d'une large assise et il est globalement performant. Complexe, il dépend dans une grande mesure des fonds publics ainsi que du bénévolat. Il doit pouvoir s'adapter avec souplesse aux défis à venir.

2.2 L'importance du sport et de l'activité physique en Suisse

Le sport et l'activité physique occupent une place importante dans la société suisse. Environ **trois quarts de la population** pratiquent régulièrement un sport, près d'un quart s'implique activement au sein d'un club et environ 80% respectent les recommandations fédérales en matière d'activité physique. Grâce au sport à l'école, tous les enfants et les jeunes sont par ailleurs en contact avec le sport et l'activité physique. Le sport et l'activité physique sont donc bien plus qu'une simple activité de loisirs: ils façonnent le mode de vie, renforcent la santé, la capacité de performance et le sentiment d'appartenance, tout en agissant comme vecteurs de formation et d'intégration.

Sur le plan culturel, le sport est considéré comme un élément important de l'**identité suisse**. L'activité physique en plein air revêt à cet égard une importance capitale. Outre les disciplines traditionnelles comme le ski ou la randonnée pédestre, de nouvelles formes d'activité physique, flexibles et sans contraintes, s'imposent, à l'image du yoga ou du fitness en plein air. Les clubs sportifs sont des **lieux essentiels de cohésion sociale** et de transmission de valeurs, tandis que les prestataires commerciaux répondent de plus

en plus aux besoins individuels. Cet engouement pour le sport se reflète également dans la consommation médiatique: 75% de la population suisse déclare porter un intérêt soutenu ou modéré aux événements sportifs relayés dans les médias.

Le secteur du sport revêt également une importance économique. Il crée des emplois et contribue à la visibilité internationale de la Suisse grâce à l'organisation de grands événements, générant une valeur ajoutée supérieure à celle de l'agriculture, par exemple. Au-delà de leur dimension sanitaire et sociale, le sport et l'activité physique constituent un **facteur économique et un levier d'attractivité** pertinents.

Message clé

Le sport et l'activité physique sont profondément ancrés en Suisse: ils réunissent santé, culture, formation et économie, et forment une composante essentielle de la vie sociale.



2.3 Tendances et hypothèses

2.3.1 Évolutions récentes à quatre niveaux

Au niveau politique

Au cours des dix dernières années, **les fonds fédéraux et les recettes des loteries** alloués à l'encouragement du sport ont considérablement augmenté. Cette évolution témoigne de la place importante qu'occupe désormais le sport dans le débat politique. Dans le même temps, les **attentes** envers le sport se sont accrues: l'éthique, l'intégration, l'inclusion, la diversité, l'égalité de genre, la prévention et la durabilité constituent désormais des champs d'action du sport bien établis. Une mise en œuvre de ces attentes cohérente et à grande échelle nécessite du temps ainsi que des ressources. Toutefois, l'intensification générale des mesures d'économie pourrait réduire les moyens alloués au sport. Cette situation exige une stratégie pérenne, axée sur des priorités claires et une collaboration plus étroite avec les milieux économique et scientifique, afin de mobiliser le potentiel inexploité.

Au niveau socioculturel

Les pratiques sportives se sont diversifiées, et les formes non contraignantes et flexibles gagnent en importance. La jeunesse se montre nettement **plus soucieuse de sa santé**, tandis que le sport au sein de la population senior et les activités axées sur le bien-être connaissent un véritable essor. Les **solutions numériques** transforment l'accès au sport et à l'activité physique, qu'il s'agisse d'entraînements basés sur des données, de l'utilisation de systèmes d'auto-enregistrement dans les installations sportives ou encore de nouvelles technologies clés telles que l'assistance vidéo à l'arbitrage. Dans le même temps, les méthodes de travail dans le secteur du sport et de l'activité physique évoluent grâce à des décisions fondées sur des données. Le sport et l'activité physique restent toutefois le reflet des **inégalités** sociales: les personnes issues de milieux socio-économiques défavorisés ainsi qu'une partie de la population migrante s'adonnent moins souvent à une activité physique.

Au niveau structurel

Les **infrastructures sportives** sont fortement sollicitées et ne répondent plus à la demande croissante, ce qui entraîne des conflits d'utilisation, notamment en milieu urbain. La professionnalisation et la **commercialisation** du sport de performance progressent. Mobiliser des personnes bénévoles pour faire vivre les clubs devient de plus en plus complexe. Le **changement climatique** exerce une pression accrue: les sports d'hiver et d'été, ainsi que leurs infrastructures, sont ainsi mis à rude épreuve, ce qui a également des conséquences à moyen et long terme pour le secteur du tourisme. Une approche économique fondée sur les **écosystèmes** sportifs remplace désormais le fonctionnement en vase clos.

Au niveau institutionnel

Le système suisse du sport et de l'activité physique s'est professionnalisé sur le plan institutionnel: les organisations faitières ont modernisé leurs structures et leur **gouvernance**, les **mesures en matière d'éthique et de lutte contre le dopage** ont été renforcées et réunies au sein d'une seule et même entité. Dans le même temps, de **nouvelles parties prenantes**, telles que les caisses d'assurance-maladie et les employeurs, font leur apparition dans le paysage du financement, élargissant ainsi l'éventail des acteurs impliqués.

Message clé

Les dernières évolutions témoignent d'une forte dynamique: un cercle de partenaires élargi, des attentes accrues et des champs de tension grandissants.

2.3.2 Onze hypothèses pour le sport suisse à l'horizon 2040

Que signifient ces évolutions, associées aux grandes tendances actuelles, pour l'avenir du sport et de l'activité physique en Suisse? Onze hypothèses pour 2040, présentées ci-après, ont été intégrées à la conception des différents domaines d'impact (chap. 4).

1. Des pratiques sportives marquées par la flexibilisation et l'individualisation

La structure associative traditionnelle va connaître une transformation fondamentale: les offres de sport et d'activité physique deviendront plus flexibles en matière d'horaires et de lieux, personnalisables et sans engagement. Dans le même temps, la vie associative gagnera en popularité, offrant un contrepoids face à la dématérialisation numérique. La relève sportive sera moins encline à s'engager à long terme et le sport de performance connaîtra lui aussi une individualisation croissante.

2. Les infrastructures sportives sous pression: capacités, accessibilité et multifonctionnalité

Le réseau actuel d'installations sportives ne sera plus en mesure de répondre à la demande. Des concepts d'aménagement innovants permettront d'optimiser l'usage des installations existantes et nouvelles. Les infrastructures sportives de demain se caractériseront par leur polyvalence et leur interconnexion numérique; elles seront accessibles en permanence et situées à proximité immédiate des lieux de vie et de travail. Le paysage ouvert et le paysage construit demeureront le cadre privilégié du sport et de l'activité physique.

3. Responsabilité écologique, protection du climat et développement durable: des priorités absolues

D'ici 2040, les grands événements sportifs seront organisés avec un bilan carbone neutre. Les sports de plein air, les concepts de mobilité et les infrastructures sportives seront conçus de manière à pouvoir résister aux effets du changement climatique. La responsabilité écologique s'imposera comme un principe directeur incontournable pour le sport et l'activité physique. Les attentes de la société vis-à-vis d'un sport populaire et de performance respectueux des ressources et durable ne cessent de croître, y compris en ce qui concerne les aspects sociaux et économiques.

4. Transformation du sport et de l'activité sportive à l'ère du numérique et des écosystèmes

Les processus automatisés, le big data et l'IA vont profondément transformer les méthodes de travail dans le secteur du sport et de l'activité physique. L'évolution du sport se traduit par l'émergence de nouveaux formats et de compétitions virtuelles ou hybrides, l'usage d'outils de suivi personnalisé pour l'entraînement et les épreuves, ainsi que par la création d'expériences immersives pour le public. Les questions liées à l'éthique et à la protection des données occupent une place de plus en plus importante. L'avenir du sport et de l'activité physique sera marqué par des écosystèmes interconnectés, au sein desquels les organisations sportives, les entreprises, les start-ups et la communauté scientifique collaboreront étroitement.

5. Le sport et l'activité physique, éléments indissociables de la santé et de la prévention

La sensibilité accrue aux questions de santé placera le sport et l'activité physique au cœur des stratégies préventives et thérapeutiques. De plus, par leur dimension corporelle, le sport et l'activité physique s'imposeront comme des refuges nécessaires face à l'univers numérique. L'encouragement de l'activité physique et la pratique sportive tout au long de la vie, la mobilité quotidienne axée sur l'exercice physique (déplacements à pied, en vélo électrique, à vélo) ainsi que l'intégration du sport et de l'activité physique dans le monde du travail (nouveau rapport au travail, travail à distance) deviendront la norme.

6. Évolution démographique: Silver Society et encouragement de la relève

Le vieillissement de la population donne lieu à de nouveaux formats de compétition pour les personnes âgées et ouvre des perspectives en matière de bénévolat. Dans le même temps, le niveau de stress chez les jeunes continuera d'augmenter. Un encouragement adapté à chaque étape de l'existence, de l'enfance au grand âge, deviendra par conséquent une priorité croissante.

7. Diversité et inclusion: une mission transversale

Dorénavant, tous les groupes de population – femmes, personnes migrantes, personnes socioéconomiquement défavorisées, personnes en situation de handicap et minorités ethniques – pourront accéder à des offres de sport et d'activité physique éprouvées: les. Les grands événements de sport féminin s'imposeront comme un moteur essentiel de l'égalité, en particulier dans les disciplines historiquement masculines. La diversité constituera un atout concurrentiel à tous les niveaux.

8. Double carrière et employabilité des athlètes

À l'avenir, les nouveaux rapports de travail (flexibilité, outils numériques) permettront de mieux concilier le sport de performance et l'activité professionnelle. La demande en programmes de double carrière structurés augmente, tout comme le besoin de sécurité concernant l'insertion professionnelle à l'issue de la carrière sportive. Dans le même temps, les compétences transférables gagnent en importance.

9. Bénévolat traditionnel sous pression: vers des formes d'implication individuelles et flexibles

L'individualisation et l'augmentation des exigences en matière de gestion associative vont rendre le recrutement de bénévoles encore plus difficile. La relève bénévole souhaite s'impliquer sans pour autant s'engager sur plusieurs années, en particulier dans les fonctions de direction. Cet engagement évoluera vers des formes plus souples et axées sur des projets tout en restant stable en termes de volume global.

10. L'encouragement du sport et de l'activité physique comme vecteur d'une politique sociale intégrée

L'encouragement du sport et de l'activité physique ne restera pas un domaine politique isolé, mais deviendra une mission de plus en plus transversale nécessitant une coordination étroite avec les secteurs de la santé, de la formation, de l'intégration sociale, de l'égalité des genres, de l'aménagement du territoire, de l'environnement et de l'économie. La coopération intersectorielle et la gouvernance fondée sur des preuves deviendront des facteurs de réussite.

11. Reconnaissance sociale du sport d'élite

La reconnaissance sociale du sport d'élite dépend de plus en plus de sa capacité à offrir bien plus que des médailles: à l'avenir, le sport d'élite conjuguera l'exigence de la performance à la durabilité écologique, sociale et économique, tout en stimulant les domaines de la santé, de la formation, de l'économie et de la cohésion sociale. Il contribuera de manière tangible au bien commun dans le respect des principes éthiques.

2.4 Opportunités et défis

Les conclusions des précédentes analyses et des scénarios de développement mettent en lumière de nombreuses **opportunités** pour l'avenir de l'encouragement du sport et de l'activité physique:

- **Santé**: l'encouragement du sport et de l'activité physique peut contribuer à réduire les coûts de santé et à renforcer la résilience de la population.
- **Démographie**: l'évolution démographique accroît l'importance du sport et de l'activité physique, ainsi que la nécessité de déployer des offres adaptées à chaque étape de l'existence.
- **Numérisation et innovation**: la transformation numérique et les écosystèmes innovants permettent au secteur du sport et de l'activité physique d'adopter des méthodes de travail plus efficaces et d'exploiter de nouveaux potentiels disruptifs pour développer la performance, de l'entraînement jusqu'aux grands événements sportifs. La Suisse pourra ainsi s'imposer comme un pôle d'innovation et de numérisation dans le domaine du sport international.
- **Société**: le sport et l'activité physique deviendront des instruments encore plus pertinents pour l'intégration et l'encouragement de la diversité. Ils contribuent en effet à la cohésion sociale et favorisent les rencontres, notamment avec des offres à bas seuil et ouvertes, ainsi que lors des grands événements organisés dans le pays.
- **Économie**: le tourisme sportif, les grands événements et l'émergence de nouvelles professions dans le secteur du sport offrent des opportunités économiques et confortent la position de la Suisse en tant que pôle sportif.
- **Communication**: le sport et l'activité physique produisent de nombreux effets de transfert au profit de l'ensemble de la société. Une communication ciblée auprès des sphères politiques et économiques renforcerait la perception de cet impact.

Dans le même temps, le système est confronté à des **défis** majeurs dont il faut tenir compte dans le cadre de son développement stratégique:

- **Financement**: la situation financière tendue, une conjoncture économique incertaine, ainsi que l'élargissement des domaines d'activité et l'augmentation des coûts liés aux infrastructures, à la numérisation, au développement organisationnel et à l'innovation exigent la mise en place de modèles de financement alternatifs.
- **Territoire et infrastructures**: la densification, la croissance démographique, l'urbanisation, la dégradation de la qualité des paysages et la pénurie d'espace entraînent des tensions entre les divers besoins d'utilisation.
- **Égalité d'accès**: les groupes de population défavorisés sur le plan socio-économique et certaines populations issues de la migration restent sous-représentés.

- **Bénévolat**: les difficultés rencontrées dans le recrutement des personnes bénévoles mettent en péril le bon fonctionnement de nombreux clubs et, par conséquent, les fondements mêmes du sport suisse.
- **Changement climatique**: les sports d'hiver et leurs infrastructures sont particulièrement touchés. L'augmentation des températures et la sécheresse pèsent également sur la pratique sportive estivale.
- **Complexité du système**: des stratégies non coordonnées, une répartition floue des rôles et un pilotage global insuffisamment axé sur les effets et les but entravent le développement efficace du système ainsi que l'exploitation des synergies.
- **Réputation**: les manquements à l'éthique ainsi que les affaires de dopage et de corruption nuisent à la réputation du sport et compromettent son encouragement au moyen de fonds publics et de fonds de sponsoring.
- **Numérisation**: l'absence de structures systématiques, de normes et de règles de conformité peut freiner la transformation nécessaire, au même titre que la difficulté, parfois observée, à faire évoluer la culture vers de nouvelles formes d'organisation et de nouvelles compétences.

Message clé

Le système du sport et de l'activité physique en Suisse va connaître une transformation profonde d'ici à 2040: l'individualisation et la numérisation remettent en question les structures traditionnelles, tandis que le développement durable, la santé et la diversité deviennent des valeurs fondamentales. Cette réalité exige de repenser l'encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse et, si nécessaire, de le réinventer. Les chapitres 3 et 4 présentent les solutions stratégiques ainsi que les champs d'action et les mesures correspondantes.

3. Vision et buts

3.1 Vision

Le sport et l'activité physique dynamisent, enthousiasment et unissent la Suisse.

3.2 Mission

En collaboration avec des partenaires issus des milieux économiques et scientifiques, de la société civile et du secteur public, les acteurs de l'encouragement du sport et de l'activité physique mettent en œuvre des offres innovantes, inclusives et durables, qui renforcent la santé, la capacité de performance, le développement personnel et la cohésion de l'ensemble de la population. L'encouragement du sport et de l'activité physique déploie ses effets grâce à une culture de l'excellence, entendue comme une quête responsable de qualité, d'intégrité, de développement continu et de hautes performances.

3.3 Buts

Les buts s'articulent autour des différents domaines d'impact au sein desquels le sport et l'activité physique, sous toutes leurs formes et à tous les niveaux de pratique, apportent un bénéfice à l'individu, à la société et à la Suisse dans son ensemble. L'analyse a mis en évidence sept domaines d'impact, chacun étant associé à un but spécifique.

Domaine d'impact**But: encouragement du sport et de l'activité physique...****Santé, bien-être et capacité de performance**

... permet à toutes les personnes en Suisse, avec ou sans handicap, de renforcer leur santé physique et mentale, leur bien-être et leur capacité de performance, contribuant ainsi à une meilleure qualité de vie et à la réduction des coûts de santé.

**Enthousiasme, inspiration et motivation**

... permet de vivre des expériences individuelles et collectives qui suscitent enthousiasme, énergie et émotions. Ces moments éveillent une passion contagieuse, source d'inspiration et de motivation durable, apportant ainsi du sens et de la joie.

**Développement personnel**

... permet de concevoir des offres qui favorisent le développement personnel et renforcent les compétences d'avenir, permettant à davantage de personnes d'agir et de prendre des responsabilités de manière autonome et clairvoyante au sein d'un monde complexe.

**Cohésion sociale**

... permet de créer des occasions de renforcer des valeurs sociales telles que le sentiment d'appartenance, la tolérance, le respect, l'équité et la solidarité, et d'encourager la participation et l'implication de chaque personne, développant ainsi une culture dans laquelle la diversité est pleinement reconnue comme une ressource.

**Innovation et transformation numérique**

... permet de créer un environnement propice à la pensée visionnaire et donne la possibilité aux acteurs concernés de générer de la valeur ajoutée grâce aux innovations et aux optimisations numériques, positionnant ainsi la Suisse comme un pôle de référence en matière d'innovation et de numérisation dans le domaine du sport international.

**Territoire et environnement**

... prend systématiquement en compte les besoins liés au sport et à l'activité physique dans l'aménagement du territoire et le développement urbain. Il garantit également une utilisation responsable des ressources naturelles, contribuant ainsi à une cohabitation pérenne.

**Modèle économique durable**

... aménage un système économique autonome, interconnecté et tourné vers l'avenir, qui donne naissance à des modèles économiques modernes et efficaces, renforçant ainsi la prospérité matérielle et immatérielle de la Suisse.

4. Domaines d'impact

Quelle valeur ajoutée le sport et l'activité physique apportent-ils aux individus et à la société et comment pourront-ils pleinement exercer leur effet dans le futur? Pour chacun des sept domaines d'impact identifiés, des champs d'action et des mesures ont été définis afin de concrétiser les bénéfices. Ces mesures doivent être considérées comme des suggestions ou des recommandations et ne prétendent pas être mises en œuvre.

L'impact des champs d'action et des séries de mesures sur les différents niveaux du concept de promotion «**FTEM Suisse**» (chap. 2.1.) est par ailleurs évalué dans chaque cas. Le graphique à barres permet ainsi de voir dans quelle mesure les mesures d'encouragement peuvent potentiellement influencer le sport populaire, le sport de la relève ou le sport de performance, et comment elles contribuent au développement du système dans son ensemble: plus la couleur est foncée, plus la contribution potentielle dans le domaine concerné est importante: «F» pour Foundation, «T» pour Talent, «E» pour Elite et «M» pour Mastery. Les mesures d'encouragement peuvent en outre avoir des effets sur les personnes qui pratiquent le sport et l'activité physique en dehors de ces structures, ou qui ne sont pas actives elles-mêmes.

Les questions sociopolitiques telles que **l'éthique, la diversité et l'inclusion** doivent être considérées comme des domaines transversaux de premier plan, qui sont intégrés de manière systématique et intégrale dans la planification et la mise en œuvre des mesures. Les lignes directrices et les programmes correspondants en constituent la base.

Le principe directeur qui s'applique à tous les domaines d'impact est celui de «**l'excellence**». Au niveau individuel, l'excellence signifie que chacun peut développer son potentiel de manière autonome, en fonction de ses aptitudes, de ses buts, de sa motivation et de sa situation de vie. Au niveau systémique, l'excellence se traduit par la mise en avant d'une offre de sport et d'activité physique de grande qualité, innovante et concurrentielle. L'excellence constitue ainsi un cadre commun qui favorise le développement personnel, renforce la qualité et favorise les succès internationaux.



4.1 Santé, bien-être et capacité de performance

Contexte La charge psychologique augmente dès l'enfance. Dans le même temps, les coûts de la santé continuent d'augmenter et la population vieillit. Le sport et l'activité physique jouent donc un rôle de plus en plus important pour le maintien d'un mode de vie sain. Ils renforcent la capacité de performance physique et mentale, ont un effet thérapeutique sur les maladies chroniques et améliorent le bien-être. La santé physique et mentale se renforcent mutuellement. Prendre soin de sa capacité de performance, apprendre à gérer le stress et à récupérer contribue de manière significative à la santé des personnes, et cela vaut tout particulièrement pour les athlètes de haut niveau.

But Le sport et l'activité physique permettent à toute personne en Suisse de renforcer sa santé physique et mentale ainsi que ses capacités, de les préserver lors des phases éprouvantes de la vie et, partant, de favoriser un état de bien-être personnel à long terme. Cette approche permet d'améliorer la qualité de vie des individus et de réduire les coûts de santé. Elle repose sur l'amélioration des conditions-cadres et sur un renforcement de la collaboration entre les domaines de la santé, de l'encouragement du sport et de l'activité physique, ainsi que ceux de la formation et du travail. De plus, des offres attrayantes et adaptées aux besoins facilitent l'accès au sport et à l'activité physique.

Mise en œuvre Le domaine d'impact Santé, bien-être et capacité de performance comprend **quatre champs d'action**.

1 Organiser ses loisirs de manière active et sportive

F	T	E	M
---	---	---	---

Chaque personne devrait pouvoir consacrer une partie de son temps libre au sport et à l'activité physique. Des offres à bas seuil, éthiquement responsables, et des espaces d'activité physique facilement accessibles favorisent la santé, le bien-être et l'activité physique autonome au quotidien.

2 Apprendre de manière active et sportive afin de favoriser le développement

F	T	E	M
---	---	---	---

Les enfants et les jeunes doivent pouvoir pratiquer quotidiennement une activité physique suffisante et variée au sein des structures d'encadrement et de formation. L'encouragement précoce de l'activité physique, des environnements d'apprentissage propices à l'exercice et un enseignement du sport de qualité favorisent la santé, le développement, les compétences sociales et la résilience.

3 Travailler de manière active et sportive

F	T	E	M
---	---	---	---

Le personnel doit avoir la possibilité de pratiquer régulièrement une activité physique et sportive, y compris dans le quotidien professionnel. Des méthodes de travail favorisant l'activité physique, un programme de sport d'entreprise bien développé et des mesures de prévention ciblées favorisent la santé, la capacité de performance et la motivation, tout en réduisant l'absentéisme pour cause de maladie.

4 Rester en bonne santé et performant grâce au sport et à l'activité physique

F	T	E	M
---	---	---	---

Les thérapies individuelles axées sur l'activité physique et le sport doivent être systématiquement intégrées dans les structures de rééducation et de soins. Elles doivent être développées grâce à des recherches et ainsi favoriser le retour à la vie quotidienne, au travail et à la vie sociale. Il est également essentiel de promouvoir la santé et la performance dans le sport d'élite de manière globale et fondée sur des données.

En savoir plus Vous trouverez [ici](#) des informations plus détaillées sur ce domaine d'impact, ses champs d'action et les mesures envisageables.



4.2 Enthousiasme, inspiration et motivation

Contexte La satisfaction des besoins et le fait de ressentir des émotions positives renforcent le bien-être, la motivation, le lien social, l'estime de soi et l'équilibre émotionnel. Les personnes qui se sentent épanouies et stimulées intérieurement mènent souvent une vie plus saine et plus stable, tout en faisant preuve d'une capacité de performance plus élevée. Ces processus contribuent de manière significative au bien-être psychique et physique, et donc à une meilleure qualité de vie globale.

But Le sport et l'activité physique permettent de vivre des expériences individuelles et collectives qui suscitent enthousiasme, énergie et émotions positives. Les performances sportives de haut niveau et les succès, les grands événements sportifs durables ainsi que les offres sportives et physiques de qualité éveillent une passion profonde et contagieuse. Ils constituent une source d'inspiration à long terme, porteuse de fierté, de joie et de sens.

Mise en œuvre Le domaine d'impact Enthousiasme, inspiration et motivation comprend **quatre champs d'action**.

1 Susciter l'enthousiasme et créer des liens grâce aux grands événements sportifs

F	T	E	M
---	---	---	---

En accueillant de grandes manifestations sportives internationales telles que les Jeux olympiques, les championnats du monde et d'Europe, des rendez-vous mondiaux majeurs et des compétitions nationales de premier plan, la Suisse entend renforcer la cohésion sociale, tout en partageant l'enthousiasme suscité par le sport auprès d'une large partie de la population.

2 Susciter l'enthousiasme et devenir une source d'inspiration grâce à des performances sportives exceptionnelles

F	T	E	M
---	---	---	---

Les exploits accomplis dans le sport de performance inspirent et rassemblent la société. Les succès internationaux suscitent des émotions communes et incitent la population à faire du sport et à pratiquer une activité physique. Cette approche repose sur le soutien apporté au sport de performance et sur des figures de référence, qui incarnent les valeurs de l'excellence, du respect et de l'amitié.

3 Renforcer les institutions sportives et les acteurs du sport

F	T	E	M
---	---	---	---

Susciter l'enthousiasme grâce à la pratique sportive à tous les niveaux nécessite des institutions sportives solides. C'est pourquoi il convient de les renforcer de manière ciblée. Pour y parvenir, il est essentiel de garantir et d'encourager l'engagement bénévole, tout en offrant à ces organisations un accompagnement spécifique pour leur professionnalisation.

4 Mettre en place des offres d'activités physiques et sportives

F	T	E	M
---	---	---	---

Tout le monde doit pouvoir accéder à des activités physiques et sportives enrichissantes et ainsi découvrir le plaisir de pratiquer un sport et de bouger. À cet effet, des offres variées (libres ou en club, avec ou sans encadrement) sont développées et diffusées.

En savoir plus Vous trouverez [ici](#) des informations plus détaillées sur ce domaine d'impact, ses champs d'action et les mesures envisageables.



4.3 Développement personnel

Contexte Notre époque est marquée par la volatilité, l'incertitude, la complexité et l'ambiguïté. Relever ces défis avec dynamisme et flexibilité tout en prenant des décisions responsables nécessite de solides compétences personnelles, telles que la confiance en soi, la résilience, l'introspection et l'esprit d'équipe.

Le sport et l'activité physique constituent un cadre d'apprentissage authentique dans lequel chacun peut découvrir ses points forts, développer la confiance en ses propres capacités et apprendre à gérer l'incertitude de manière constructive. Parallèlement, cela favorise les rencontres entre des personnes issues de milieux sociaux ou de cultures variés.

But L'encouragement du sport et de l'activité physique permet de proposer des activités qui favorisent le développement personnel de manière ciblée, afin que davantage de personnes puissent agir de manière autonome et clairvoyante dans un monde complexe, tout en assumant leurs responsabilités envers elles-mêmes et les autres. Il contribue en outre à considérer la diversité comme un potentiel, à garantir l'égalité des chances et à pérenniser les compétences tournées vers l'avenir. Le sport et l'activité physique deviendront ainsi un levier essentiel pour bâtir une société résiliente, responsable et inclusive.

Quels que soient les buts, le sport et l'activité physique offrent des espaces d'expérience où l'excellence s'exprime comme un savoir-être personnel: une manière d'aborder les défis avec discernement, de valoriser chaque progrès et de donner du sens tant aux victoires qu'aux échecs.

Mise en œuvre Le domaine d'impact Développement personnel comprend **trois champs d'action**.

1 Rendre le développement et l'efficacité personnels tangibles

F	T	E	M
---	---	---	---

Les activités physiques et sportives offrent à chacun la possibilité de découvrir ses propres forces et ressources et de faire l'expérience active de son autonomie. Cette démarche consolide la confiance en ses propres capacités et soutient le développement personnel.

2 Renforcer la confiance en soi, l'image positive de soi et la résilience personnelle

F	T	E	M
---	---	---	---

Dans le cadre des activités physiques et sportives, les pédagogues aident les personnes apprenantes à relever des défis, à gérer les échecs de manière constructive et à porter un regard réflexif sur leurs expériences. Cela favorise la confiance en soi, une image positive de soi et, surtout, la résilience.

3 Promouvoir de manière systémique le potentiel de la diversité et l'égalité des chances

F	T	E	M
---	---	---	---

Les offres d'activités physiques et sportives doivent être conçues, tant sur le plan structurel que social, de manière à promouvoir l'égalité des chances, à considérer la diversité comme une ressource et à renforcer de manière systémique les compétences clés de demain: la coopération, le sentiment d'efficacité personnelle et la résilience.

En savoir plus Vous trouverez [ici](#) des informations plus détaillées sur ce domaine d'impact, ses champs d'action et les mesures envisageables.



4.4 Cohésion sociale

Contexte La cohésion sociale constitue le socle indispensable à la stabilité et à la résilience des sociétés démocratiques, en particulier face aux mutations sociales, aux crises et au risque croissant d'isolement. Les êtres humains ont un besoin fondamental d'appartenance sociale. Des offres d'activité physique et sportive bien conçues peuvent favoriser la cohésion sociale en permettant des rencontres entre personnes d'âges et de milieux différents, en facilitant la participation et en encourageant des compétences sociales telles que le respect et la tolérance. Le sport et l'activité physique constituent des vecteurs particulièrement adaptés, car ils sont universellement compréhensibles, établissent des règles claires et créent des expériences communes, favorisant ainsi le rapprochement entre différents groupes.

But Le sport et l'activité physique offrent des occasions de renforcer des valeurs sociales telles que la vie en communauté, l'amitié, la tolérance, le respect, l'équité et la solidarité. L'encouragement du sport et de l'activité physique permet à chaque personne d'accéder facilement à des activités spécifiquement conçues pour favoriser l'interaction sociale et l'intégration. Il en résulte une culture de la confiance, de l'empathie et d'échanges respectueux, dans laquelle la diversité est considérée comme une ressource. Cela favorise la cohésion, renforce la stabilité sociale et la résilience, tout en facilitant la gestion collective des défis.

Mise en œuvre Le domaine d'impact Cohésion sociale comprend **quatre champs d'action**.

1 Renforcer les manifestations d'activités physiques et sportives qui créent du lien

F	T	E	M
---	---	---	---

Les manifestations d'activités physiques et sportives à bas seuil favorisent les rencontres d'égal à égal et contribuent ainsi à lutter contre les préjugés, à développer la tolérance et à renforcer la cohésion sociale. Le sport de performance offre des repères communs à des sociétés hétérogènes.

2 Concevoir et aménager des espaces dédiés à l'activité physique

F	T	E	M
---	---	---	---

Il convient de développer des lieux de rencontre publics de proximité dédiés au sport et à l'activité physique afin de favoriser les rencontres, la mixité sociale et l'activité physique au quotidien. L'aménagement du territoire doit être conçu pour être propice à l'activité physique et garantir à chacune et chacun l'accès au sport.

3 Renforcer et soutenir les clubs sportifs

F	T	E	M
---	---	---	---

Les clubs sportifs doivent être renforcés afin de pouvoir poursuivre leur développement sur les plans structurel, culturel et organisationnel, notamment par le biais de formations, de conseils, de mise en réseau et de soutiens financiers. Dans ce cadre, les clubs considèrent la diversité comme une ressource et favorisent l'entraide ainsi que la compréhension des principes démocratiques.

4 Encourager des offres variées et facilement accessibles permettant de faire de l'activité physique et des rencontres

F	T	E	M
---	---	---	---

L'accès au sport et à l'activité physique doit être garanti à toutes et à tous via des offres variées et à bas seuil. En s'adaptant aux besoins de chaque groupe cible et en créant du lien, ces activités encouragent les interactions sociales et renforcent le sentiment d'appartenance ainsi que la compréhension mutuelle.

En savoir plus Vous trouverez [ici](#) des informations plus détaillées sur ce domaine d'impact, ses champs d'action et les mesures envisageables.



4.5 Innovation et transformation numérique

Contexte Pour assurer sa pérennité et son succès à long terme, le secteur du sport et de l'activité physique doit opérer une transformation numérique visant à optimiser continuellement ses processus et ses structures. Dans le même temps, le développement d'innovations en étroite collaboration avec le monde scientifique doit permettre de répondre aux besoins et aux défis d'une société en mutation. L'émergence de nouveaux formats d'organisation, de compétition, d'entraînement, d'infrastructures ou d'offres sportives améliore les performances et la participation sociale, tout en générant des retombées économiques et sociales. Le sport et l'activité physique servent de terrain d'expérimentation pour développer des solutions innovantes, dont les bénéfices s'étendront à d'autres domaines de la société. Cela vaut tout particulièrement pour le sport de performance.

But L'encouragement du sport et de l'activité physique positionne la Suisse comme un leader de l'innovation et du numérique sur la scène internationale. Cette dynamique repose sur une coopération scientifique et nourrit une culture de l'audace, de l'ouverture à la nouveauté et de la capacité à tirer les leçons de ses expériences. Elle permet aux acteurs professionnels et bénévoles de créer de la valeur ajoutée, tant pour le secteur du sport et de l'activité physique que pour la société dans son ensemble, grâce aux innovations et à la transformation numérique. Le sport axé sur les performances agit comme un véritable catalyseur d'innovations, qu'elles soient sportives, organisationnelles et technologiques. La Suisse renforce ainsi son attractivité auprès des partenaires, des investisseurs et des talents, tout en consolidant sa compétitivité à l'échelle internationale. Le sport de performance fait office de laboratoire d'innovation et d'expérimentation: les enseignements tirés de l'entraînement, de la technologie, de la récupération et de l'organisation sont systématiquement transférés vers le sport populaire, le sport de la relève et le sport-santé.

Mise en œuvre Le domaine d'impact Innovation et transformation numérique comprend **quatre champs d'action**.

1 Créer les conditions-cadres nécessaires

F	T	E	M
---	---	---	---

En favorisant la créativité, l'esprit d'expérimentation et l'apprentissage continu, les conditions-cadres renforcent la culture de l'innovation dans le secteur du sport et de l'activité physique, notamment via des dispositifs d'encouragement ciblés. Il est également essentiel de procéder à des analyses continues de l'environnement et des tendances afin d'identifier les évolutions à un stade précoce.

2 Développer des structures et des cultures organisationnelles agiles

F	T	E	M
---	---	---	---

L'innovation, la recherche et la transformation numérique doivent être ancrées de manière durable dans les stratégies, les structures, les processus et les modèles de gestion. Il est essentiel de mettre en place des structures organisationnelles coopératives et interconnectées, qui favorisent un mode de travail agile et s'appuient sur une culture de l'erreur active ainsi que sur les principes du lean management.

3 Générer de la valeur

F	T	E	M
---	---	---	---

Pour éviter que les innovations et les solutions numériques ne restent des solutions isolées et éphémères, il est primordial qu'elles soient développées pour devenir des modèles économiques évolutifs et durables. Elles garantiront ainsi des emplois et un retour sur investissement positif. Le sport de performance sert de terrain d'innovation et d'expérimentation.

4 Assurer les fondements de la transformation numérique

F	T	E	M
---	---	---	---

La transformation numérique doit reposer sur des bases fiables et durables, afin d'améliorer le transfert de connaissances, la capacité d'innovation et l'efficacité. Pour cela, des architectures d'applications évolutives, flexibles et sécurisées sont tout aussi indispensables que des modèles de données et technologiques cohérents.

En savoir plus Vous trouverez [ici](#) des informations plus détaillées sur ce domaine d'impact, ses champs d'action et les mesures envisageables.



4.6 Territoire et environnement

Contexte Pour que le sport et l'activité physique puissent déployer leurs multiples effets bénéfiques, il convient de disposer de l'espace nécessaire, en ville comme à la campagne. Cette nécessité est d'autant plus pressante au vu de la densification croissante du territoire. Qui plus est, le changement climatique modifie sensiblement les paysages et les zones urbaines. Les espaces dédiés au sport et à l'activité physique doivent s'adapter en conséquence. Parallèlement, les effets du changement climatique ont un impact direct sur la santé des personnes, en particulier celles qui pratiquent régulièrement une activité physique en plein air. La protection du climat et l'adaptation au changement climatique sont donc dans l'intérêt fondamental de l'ensemble du secteur du sport et de l'activité physique.

But Le projet intègre systématiquement les besoins liés au sport et à l'activité physique dans l'aménagement du territoire et le développement urbain à tous les niveaux de l'État, et y répond de manière appropriée. Une coordination efficace des processus favorise les synergies avec d'autres domaines politiques tout en assurant une gestion responsable des ressources naturelles. Les acteurs du sport et de l'activité physique assument pleinement leurs responsabilités envers l'environnement. Cette approche renforce durablement les fondements du sport et de l'activité physique, tout en favorisant une cohabitation durable et une qualité de vie élevée.

Mise en œuvre Le domaine d'impact Territoire et environnement comprend **six champs d'action**.

1 Promouvoir et préserver des espaces de qualité propices à l'activité physique en milieu urbain et périurbain

F	T	E	M
---	---	---	---

Une meilleure intégration des espaces nécessaires à la pratique du sport et à l'activité physique dans les zones urbaines et en périphérie doit être garantie dans les instruments d'aménagement du territoire à tous les niveaux de l'État. Dans cette optique, la périphérie urbaine doit être considérée comme une zone prioritaire et les synergies doivent être mises à profit afin de favoriser la valorisation écologique.

2 Planifier, mettre en place et promouvoir des espaces dédiés au sport et à l'activité physique en dehors des zones urbanisées, dans le respect de l'environnement

F	T	E	M
---	---	---	---

Der Flächenbedarf für Sport und Bewegung
Une meilleure intégration des espaces nécessaires à la pratique du sport et à l'activité physique en dehors des zones urbanisées doit être garantie dans les instruments d'aménagement du territoire à tous les niveaux de l'État, dans l'intérêt du service public. Cette approche permet d'éviter les conflits d'utilisation et de créer des synergies pour des paysages attrayants, écologiques et propices à la pratique du sport et de l'activité physique.

3 Mettre à disposition des installations sportives tournées vers l'avenir et respectueuses de l'environnement

F	T	E	M
---	---	---	---

Les organismes responsables des installations sportives répondent à la demande en espaces sportifs en fonction des besoins, dans une optique de service public. Les installations sportives doivent être transformées en lieux accessibles, durables, multifonctionnels et adaptés au changement climatique.

4 Adapter les activités physiques et sportives au climat

F	T	E	M
---	---	---	---

Les activités physiques et sportives sont adaptées de manière proactive au changement climatique. Cela implique d'ajuster les manifestations sportives, le calendrier des compétitions et les offres aux conditions climatiques futures et au risque d'événements météorologiques extrêmes.

5 Apprendre à apprécier et à préserver la biodiversité lors d'activités physiques et sportives

F	T	E	M
---	---	---	---

Des bases sont mises en place, afin que les activités physiques et sportives puissent être pratiquées dans des espaces naturels dans le respect de la biodiversité. Grâce à ces outils, les fédérations sportives seront en mesure de contribuer activement à la protection de la nature et des habitats.

6 Réduire systématiquement les émissions nocives pour l'environnement et la santé générées par les activités physiques et sportives, et préserver les ressources

F	T	E	M
---	---	---	---

Les acteurs du sport et de l'activité physique s'engagent à réduire les émissions dans leur domaine d'action. Le but est de diminuer systématiquement les émissions de gaz à effet de serre, d'éviter les rejets de polluants et de favoriser l'obscurité nocturne, le calme ainsi qu'une consommation durable.

En savoir plus Vous trouverez [ici](#) des informations plus détaillées sur ce domaine d'impact, ses champs d'action et les mesures envisageables.



4.7 Modèle économique durable

Contexte En Suisse, le sport et l'activité physique constituent un secteur transversal dont l'importance sur le plan économique et sociétal est souvent sous-estimée. Ce secteur ne se contente pas de créer des emplois, il mobilise également un énorme potentiel d'engagement bénévole. En conjuguant création de valeur économique, intégration sociale, développement des compétences et prévention en matière de santé, il s'affirme comme un pilier essentiel de la prospérité suisse. Le sport de performance contribue de manière décisive à la création de valeur, tout en reposant souvent lui-même sur des structures financières fragiles.

But L'encouragement du sport et de l'activité physique vise à créer un système économique autonome, interconnecté et tourné vers l'avenir, dans le but de favoriser des modèles d'affaires efficaces et performants et, par là même, d'accroître la prospérité matérielle et immatérielle de la Suisse.

Mise en œuvre Le domaine d'impact Modèle économique durable comprend **trois champs d'action**.

1 Accroître la reconnaissance des métiers et des fonctions dans le domaine du sport

F	T	E	M
---	---	---	---

Il convient de renforcer la reconnaissance sociale des métiers et des fonctions du sport et de l'activité physique, qu'il s'agisse des athlètes de haut niveau, des entraîneures et des entraîneurs ou encore des responsables (bénévoles). Les établissements de formation et les organisations sportives jouent un rôle important à cet égard.

2 Professionnalisation des acteurs

F	T	E	M
---	---	---	---

La qualité et l'efficacité des offres liées au sport et à l'activité physique doivent être améliorées. En créant des structures et des conditions-cadres adéquates, les organisations sportives et les établissements de formation permettent aux acteurs du sport de remplir leurs fonctions avec compétence et efficacité, dans une perspective.

3 Renforcer la compétitivité des organisations

F	T	E	M
---	---	---	---

Les fédérations et les clubs sportifs à vocation bénévole ainsi que les organisations de sport de performance conçoivent et mettent en œuvre des modèles économiques viables et innovants. Les nouveaux potentiels de création de valeur ainsi générés renforcent leur indépendance et leur impact dans le temps.

En savoir plus Vous trouverez [ici](#) des informations plus détaillées sur ce domaine d'impact, ses champs d'action et les mesures envisageables.

5. Mise en œuvre et développement

Le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» sert de cadre de référence stratégique pour l'encouragement et le développement du paysage sportif et physique en Suisse. Il accompagne les acteurs étatiques et non étatiques dans la définition de leurs priorités et précise leurs rôles respectifs, sans pour autant limiter leur développement stratégique. À cet égard, il convient de noter qu'une large participation et une mise en œuvre coordonnée renforcent l'utilité pour les personnes, la société et la Suisse dans son ensemble.

Sur la base du projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040», l'OFSPPO élabore actuellement un rapport à l'intention Conseil fédéral qui définit la stratégie d'encouragement du sport et de l'activité physique. Ce rapport servira de base à l'élaboration de plans d'action et de messages destinés au Conseil fédéral ou au Parlement, permettant de définir les priorités, des mesures concrètes et les demandes de ressources correspondantes. Il en résultera une stratégie **fédérale** cohérente, axée sur les résultats et politiquement légitimée en matière d'encouragement du sport et de l'activité physique, qui sera utilisée par l'OFSPPO comme base contraignante pour l'élaboration et le développement de la stratégie de l'office.

Swiss Olympic s'appuie également sur le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» pour redéfinir sa stratégie en tant que Comité national olympique et organisation faîtière du sport suisse. Toutes les organisations sportives et d'activité physique sont invitées à utiliser elles aussi ces principes de base et à en tirer leurs propres stratégies et mesures. Le large éventail de champs d'action et de mesures reflète de manière exhaustive le potentiel de développement et de valeur du sport et de l'activité physique. Toutefois, l'établissement de priorités et de lignes directrices est impératif compte tenu des ressources limitées.

Un système coordonné et évolutif

Une grande diversité d'organisations issues de la Confédération, des cantons, des communes, des fédérations, ainsi que des mondes économique, scientifique et de la société civile caractérise le paysage suisse du sport et de l'activité physique. Pour exploiter pleinement ce potentiel et obtenir le meilleur impact possible sur la société, il est essentiel d'instaurer des mécanismes d'échange et de coordination adaptés, qui permettent de créer des synergies, d'éviter les doublons et de progresser de concert vers des objectifs communs.

L'OFSPPO et Swiss Olympic mettront en place conjointement un processus coordonné de mise en œuvre et associeront régulièrement les acteurs intéressés, que ce soit de manière spécifique ou globale. Il est nécessaire de garantir un tel échange pour harmoniser le plus précisément possible les priorités, les objectifs stratégiques et la mise en œuvre opérationnelle. À un niveau supérieur, il convient d'analyser régulièrement les évolutions des domaines d'impact, d'ajuster les priorités si nécessaire et de coordonner les activités interorganisationnelles. De cette manière, le projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040» pourra continuer à guider l'action et sera capable de s'adapter.

Les modalités concrètes de ce dispositif de coordination seront déterminées à l'issue du processus politique en lien avec la stratégie fédérale en matière d'encouragement du sport et de l'activité physique, qui définira les orientations stratégiques pour les années à venir. Sur cette base, il sera possible de mieux cerner les priorités, de définir des mesures, de préciser davantage les responsabilités et de mettre au point des outils de coordination et de suivi adaptés. L'adoption de la stratégie fédérale en matière de sport et d'activité physique constitue ainsi le fondement de la mise en œuvre opérationnelle et du développement structuré du projet «Encouragement du sport et de l'activité physique en Suisse 2040», en collaboration avec les acteurs concernés.

1. Glossaire

Terme	Description
Acteur	Un acteur est une personne physique ou morale (de droit privé ou de droit public) qui peut jouer un rôle de prestataire (offres sportives et d'activité physique) ou un rôle d'influence (conditions-cadres). Dans le présent document, seule la forme masculine est utilisée, car l'emploi des deux genres («actrices et acteurs») suggère qu'il s'agit de personnes physiques, même si des personnes morales sont également visées.
Activité physique	L'activité physique englobe les activités pratiquées au quotidien, pendant les loisirs ou dans le cadre d'une activité sportive, contribuant à un mode de vie actif et pouvant avoir des effets positifs sur la santé, le bien-être et la participation sociale.
Écosystème	Dans le présent document, ce terme désigne un système ouvert et dynamique dédié au sport et à l'activité physique, dont l'encouragement s'opère de manière intersectorielle, en s'affranchissant de toute pensée cloisonnée. Les acteurs coopèrent au sein d'un réseau ouvert afin de créer ensemble une valeur ajoutée qu'aucun d'entre eux ne pourrait générer seul.
Excellence	L'excellence est l'une des trois valeurs olympiques universelles (excellence, amitié, respect); nous l'entendons ici comme une quête responsable de qualité, d'intégrité, d'évolution continue et de hautes performances, tant sur le plan personnel que systémique.
Gouvernance	La gouvernance désigne les principes, les structures et les processus, qui garantissent une conduite et une gestion responsables, transparentes et efficaces au sein d'une organisation. Ici, la gouvernance englobe notamment des rôles et des responsabilités clairement définis, des processus décisionnels compréhensibles ainsi que des règles en matière de transparence, d'intégrité et de responsabilité.
Héritage	Le terme héritage (legacy en anglais) désigne les effets durables et les valeurs pérennes générés par des programmes ou des manifestations, en l'occurrence de grands événements sportifs, au-delà de leur déroulement immédiat. Cela inclut des améliorations à long terme au niveau des infrastructures, des réseaux, de la participation sociale ou de l'image du sport. L'objectif d'une approche axée sur l'héritage est de garantir durablement l'utilité de ces projets pour le sport, la société et l'économie.
Infrastructure sportive	Ce terme générique désigne l'ensemble des installations bâties et des équipements exploités, tels que les salles, les centres d'entraînement et les terrains de sport. Il inclut également ® les paysages construits tels que les pistes cyclables et les chemins de randonnée pédestre, mais pas ® les paysages ouverts.
Mégatendances	Les mégatendances sont des processus de transformation internationaux à long terme qui bouleversent profondément la société, l'économie et la technologie. L'institut allemand Zukunftsinstitut a identifié onze mégatendances qui ont été prises en compte dans l'analyse de l'environnement: l'urbanisation, la sécurité, la santé, le travail du futur (future of work), l'évolution démographique, la culture du savoir, la dynamique identitaire, l'éco-intelligence, la mobilité, la mondialisation et la connectivité. Pour en savoir plus: zukunftsinstitut.de/blog-megatrends (en allemand)
Paysage, ouvert et construit	Ce terme désigne l'environnement extérieur dans lequel peuvent se dérouler des activités physiques et sportives. Il englobe aussi bien les paysages ouverts tels que les forêts, les prairies, les plans d'eau ou les parcs que les espaces aménagés tels que les zones urbaines, les pistes cyclables, les routes ou d'autres espaces publics extérieurs bâtis. Il n'inclut pas les espaces intérieurs des installations sportives, tels que les salles ou les stades.
Sport non organisé	Ce terme désigne les activités physiques et sportives qui sont pratiquées de manière autonome, en dehors de toute affiliation à un club ou à une structure organisée. Elles se pratiquent souvent individuellement ou en petits groupes informels et peuvent être adaptées en fonction du lieu, de l'heure et de l'intensité (p. ex. jogging, vélo, fitness ou activité physique dans l'espace public).
Sport organisé	Le sport organisé désigne les activités sportives pratiquées dans le cadre de clubs, de fédérations ou d'autres organisations. Elles se caractérisent généralement par des offres structurées, des formats d'entraînement ou de compétition fixes, ainsi que par des règles et des responsabilités organisationnelles. Il s'agit généralement de sports pratiqués au sein de clubs et de fédérations, avec des entraînements, des compétitions et des championnats.
Sport respectueux des valeurs éthiques	Dans le cadre du projet «Éthique dans le sport suisse», Swiss Olympic et l'OFSP0 ont développé conjointement un système favorisant un sport respectueux des valeurs éthiques, qui constitue le fondement éthique du sport suisse. Le sport suisse est respectueux lorsqu'il protège en tout temps la dignité de chaque personne, garantit l'équité à l'entraînement et en compétition, et assume ses responsabilités en matière d'environnement et de gouvernance.

2. Informations de fond sur les domaines d'impact

Pour chacun des sept domaines d'impact, un groupe de travail composé d'expertes et d'experts issus de diverses disciplines et organisations a été constitué. Au cours de plusieurs ateliers, ces spécialistes ont élaboré des champs d'action, des séries de mesures et divers contenus. La composition des groupes de travail ainsi que les références bibliographiques des travaux de base correspondants sont présentées séparément pour chaque domaine d'impact dans des documents accessibles via les liens au chapitre 4.

Les éléments publiés dans le présent document reflètent l'essentiel des résultats. Les documents complets contiennent des approfondissements détaillés et des informations complémentaires. L'ébauche conceptuelle élaborée par le groupe de travail sur le domaine d'impact «Cohésion sociale» offre un aperçu approfondi de ces travaux de fond.

3. Références bibliographiques pour l'analyse de l'environnement

Lamprecht, Markus, Rahel Bürgi et Hanspeter Stamm (2020): Sport Suisse 2020 – Activité et consommation sportives de la population suisse. Macolin: Office fédéral du sport OFSPO.

Bürgi, R., Lamprecht, M., Gebert, A. & Stamm, H.P. (2023): Clubs sportifs en Suisse – Évolutions, défis et perspectives. Ittigen/Berne: Swiss Olympic

Encouragement du sport populaire tournée vers l'avenir. Rapport du Conseil fédéral en exécution du postulat 21.3971 CSEC-E du 17 août 2021, Berne, 6 décembre 2024

Sport Suisse light 2022. Conséquences du coronavirus sur les habitudes en matière d'activité physique et sportive de la population. Markus Lamprecht, Rahel Bürgi, Hanspeter Stamm. Décembre 2022, Office fédéral du sport OFSPO

Médias/consommation sportive

Verizon Media. (2020). Viewing shifts: How we watch sports [Lien vers la source](#)

Compétition/Statut

Harvard Health Publishing. (2006). Social status: Longer life expectancy for Oscar winners. [Lien vers la source](#)

Urbanisation

United Nations. (2018). World Urbanization Prospects. [Lien vers la source](#)

Santé et activité physique

Stanford Medicine. (2020). Study detailing molecular effects of exercise. [Lien vers la source](#)

Sport Health. (2020). Play sports for a quieter brain: Evidence from Division I collegiate athletes. [Lien vers la source](#)

Nature. (2020). From treatment to prevention: The evolution of digital health. [Lien vers la source](#)

International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity. (2019). Effect of workplace physical activity interventions on cardiometabolic health of working adults. [Lien vers la source](#)

Faculty of Sport and Exercise Medicine UK. (2021). The role of physical activity and sport in mental health. [Lien vers la source](#)

University of Oxford. (2019). Happy workers are 13% more productive. [Lien vers la source](#)

Amélioration/Sport de performance

ScienceDirect. (2013). Genetic enhancement. [Lien vers la source](#)

Foreign Policy. (2015). Scandal in the Tour de France – The race's long history of drugs and cheating. [Lien vers la source](#)

Strength and Conditioning Journal. (2017). Precision sports medicine. [Lien vers la source](#)

Annals of the New York Academy of Sciences. (2006). Rethinking enhancement in sport. [Lien vers la source](#)

Société/cohésion

National Institute on Ageing. (2019). Social isolation and loneliness in older people pose health risks. [Lien vers la source](#)

Sport Management Review. (2015). The role of sport in community capacity building. [Lien vers la source](#)

Économie/Industrie du sport

PwC. (2020). PwC Sport Survey 2020. [Lien vers la source](#)

Sports Event and Tourism Association. (2020). 2019 State of the Industry. [Lien vers la source](#)

Eurostat. (2019). Employment in sport. [Lien vers la source](#)

OFSPPO (2007). De l'importance économique du sport en Suisse. [Lien vers la source](#)

Numérisation/Technologies du sport

The Next Web. (2019). Digital trends. [Lien vers la source](#)

Tour de Suisse. (2020). The digital Swiss 5. [Lien vers la source](#)

Forbes. (2020). Sports tech comes of age with VR training, coaching apps and smarter gear. [Lien vers la source](#)

SportsPro Media. (2020). Sports tech investment. [Lien vers la source](#)

Center for Security Studies ETH Zurich. (2020). Trend analysis cybersecurity at big events. [Lien vers la source](#)

PwC. (2019). How blockchain and its application can help grow the sports industry. [Lien vers la source](#)

Forbes. (2020). The AI lords of sports: How sports tech is changing the business world. [Lien vers la source](#)

Insider Intelligence. (2021). Esports Ecosystem Report 2021. [Lien vers la source](#)

Formation

Research Papers in Education. (2009). The educational benefits claimed for physical education and school sport. [Lien vers la source](#)

International Journal of Environmental Research and Public Health. (2019). Benefits of outdoor sports for society: A systematic literature review. [Lien vers la source](#)

Leisure/Loisir. (2010). Developing an intimate relationship with nature through extreme sports participation. [Lien vers la source](#)

Protect Our Winters. (2020). How climate change will impact the snowsport industry. [Lien vers la source](#)

Paris 2024. (2021). A responsible project. [Lien vers la source](#)

Nations Unies (2021). Le sport au service de l'action climatique. [Lien vers la source](#)

Illustration de couverture: Max Spring

Edition: 2026

Tous droits réservés. Toute reproduction ou diffusion – même partielle –
requiert l'autorisation écrite de l'éditeur et l'indication des sources.