

# DOCUMENT STRATÉGIQUE

2021 - 2024 (2028)  
ÉDITION MARS 2020

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. REMARQUE PRÉALABLE .....</b>	<b>2</b>
<b>2. MISSION .....</b>	<b>3</b>
2.1. But .....	3
3. Valeurs de base.....	4
<b>4. VISION.....</b>	<b>4</b>
4.1. Fédération générale.....	4
4.2. Vision élargie du domaine sportif Swimming.....	5
4.3. Vision élargie du domaine sportif Artistic Swimming.....	5
4.4. Vision élargie du domaine sportif Water Polo.....	5
4.5. Vision élargie du domaine sportif Diving.....	5
4.6. Vision élargie du domaine de la formation.....	6
<b>5. ANALYSE SWOT.....</b>	<b>7</b>
<b>6. LE PROGRAMME STRATÉGIQUE 2021 – 2024 (2028) .....</b>	<b>8</b>

## 1. REMARQUE PRÉALABLE

La Fédération Suisse de Natation - Swiss Aquatics - est une fédération sportive moderne qui s'oriente vers le futur. Fondée en 1918, elle regroupe aujourd'hui environ 180 clubs, 75'000 membres de club et 8'000 athlètes licencié·e·s. Swiss Aquatics est membre de la fédération faîtière nationale Swiss Olympic et des fédérations faîtières internationales Ligue Européenne de Natation (LEN) et World Aquatics (AQUA).

En tant que fédération faîtière et compétente nationale, Swiss Aquatics représente le centre de compétence des sports aquatiques en Suisse. En collaboration avec ses clubs, elle promeut, pratique et développe les disciplines Swimming, Open Water Swimming, Artistic Swimming, Water Polo, Diving et High Diving

La stratégie de la fédération pour les 4-8 années à venir est présentée ci-après. L'objectif est que les cinq associations régionales et les quelque 180 clubs membres nous accompagnent tous ensemble sur notre parcours.

La stratégie et les mesures présentées seront réexaminées au moins tous les deux ans et, si nécessaire, adaptées aux nouvelles conditions-cadres.

### Le comité central de la Fédération Suisse de Natation

#### Les Co-Présidents

Dr. Ewen Cameron

Bartolo Consolo

#### Les membres :

Bächtold Lucas

Fedrigo Arnaldo

Gerber Thomas

Gisel Patrik

Laube Daniel

Rentsch Cristian

Walter Philippe

Wälti-Boss Edith

## 2. MISSION

La mission de la Fédération Suisse de Natation (ci-après FSN) correspond au but de la fédération tel que défini dans les statuts 2.1 :

### 2.1. BUT

La FSN :

- a. est la fédération compétente en Suisse pour les sports aquatiques, reconnue au niveau national et au niveau international ;
- b. promeut à travers le travail de ses clubs membres et de ses unités organisationnelles, les sports aquatiques sous toutes leurs formes : des activités pour tous, de la base à l'élite et des plus jeunes aux plus âgés ;
- c. s'engage pour des activités dans le secteur de la santé, du fitness et des loisirs dans et autour de l'eau (désigné comme "sport populaire" ci-après). Les sports aquatiques (Aquatics Sports) sont les disciplines sportives définies sur le plan international natation (Swimming), natation en eau libre (Open Water Swimming), plongeon (Diving), High Diving, waterpolo (Waterpolo) et Artistic Swimming. Les domaines sportifs sont les unités organisationnelles de la FSN, responsable pour les sports de compétition, à savoir «Swiss Aquatics Swimming», «Swiss Aquatics Diving», «Swiss Aquatics Waterpolo» et «Swiss Aquatics Artistic Swimming».

L'objectif annoncé signifie notamment que la FSN se considère comme un promoteur, un organisateur, un prestataire de services et un représentant d'intérêts. Elle contrôle le respect de ses statuts et des règlements (inter) nationaux. Swiss Aquatics met l'accent sur le sport des espoirs et le sport d'élite. Dans l'esprit du parcours sportif des athlètes (FTEM), la fédération crée les meilleures conditions et le meilleur cadre possible pour le développement optimal de la performance des athlètes d'élite. Au niveau du sport populaire ainsi que dans la formation des sports aquatiques, elle occupe une fonction de conseil et de soutien et veille à ce que le grand public ait accès aux sports aquatiques et puisse pratiquer du sport toute sa vie.

Swiss Aquatics soutient à tous les niveaux le professionnalisme de la fédération dans le cadre de ses ressources disponibles et est positivement disposée à l'égard de nouvelles tendances et de tout développement dans le domaine des sports aquatiques. La coopération se caractérise par une répartition judicieuse des tâches entre la direction de la fédération, les associations régionales, les clubs et les écoles de natation. Les décisions sont assurées grâce à des structures légères, transparentes et graduelles et à des instruments de direction efficaces. Les activités et le travail bénévole sont encouragés par des mesures ciblées et une reconnaissance appropriée.

La communication professionnelle, tant interne qu'externe, est directe et transparente, utilisant les canaux de transmission modernes. Swiss Aquatics s'engage à respecter la charte éthique du sport suisse, les règles de Good Gouvernance et le Code of Conduct de Swiss Olympic et de la AQUA et applique les directives à tous les niveaux de la fédération.

La FTEM Swiss Aquatics, en tant que parcours sportif des athlètes, constitue une base solide pour le développement des sports aquatiques. Les quatre domaines clés, Foundation, Talent, Elite, Mastery sont utilisés pour illustrer les différentes étapes du développement d'un·e athlète de sport aquatique et les phases y associées. Le concept intègre en plus du sport de performance également le sport populaire, relie les deux domaines et favorise les interactions.

### 3. VALEURS DE BASE

Les valeurs de Swiss Aquatics sont fondamentalement basées sur le Code of Conduct de Swiss Olympic. La fédération s'engage ainsi en faveur du professionnalisme, de l'intégrité et d'un sport sain, respectueux, équitable et performant. Le Code of Conduct est basé sur les valeurs olympiques - la performance de haut niveau, l'amitié et le respect. Les activités de la fédération sont également basées sur le Code of Ethics de la AQUA et donc sur les valeurs d'égalité, de dignité, de fair-play, d'intégrité, de neutralité et de confidentialité.

Le développement du sport et des athlètes se fait selon le concept cadre FTEM Swiss Swimming Fédération qui repose sur la FTEM Suisse. Il représente le fondement et le langage commun de la promotion du sport et des athlètes pour Swiss Olympic et ses fédérations membres, la Confédération, les cantons, les communes et les écoles ainsi que les clubs de sport, les entraîneur·euse·s, les parents, etc.

### 4. VISION

#### 4.1. FÉDÉRATION GÉNÉRALE

Swiss Aquatics est perçu par la société, ses associations régionales, ses clubs membres, leurs membres, les écoles de natation et les athlètes comme le centre de compétence leader pour les sports aquatiques et l'enseignement des sports aquatiques et est visible dans toute la Suisse. La fédération avec ses domaines sportifs et la formation se présente comme une unité à l'extérieur et utilise des synergies internes et externes. Elle poursuit activement le développement des clubs et soutient ses clubs membres dans leur processus de professionnalisation. Les associations régionales jouent un rôle important et sont largement impliquées dans l'organisation. La fédération agit comme prestataire de services ce qui permet une large participation aux sports aquatiques dans le domaine du sport populaire. La fédération attache une grande importance au fait que les sports aquatiques peuvent être vécus comme un "Lifetime Sport". En outre, il convient de convaincre le plus grand nombre possible de passionnés de sports aquatiques de devenir fonctionnaires (entraîneur·euse·s, juges, fonctionnaires de club, etc.) une fois leur carrière sportive terminée et de rester ainsi fidèles à la grande famille des sports aquatiques. Au niveau du sport de performance et du sport d'élite, Swiss Aquatics assure la promotion de ses athlètes et de ses entraîneur·euse·s avec le plus grand professionnalisme possible et conformément aux dernières connaissances scientifiques en matière d'entraînement et vise des performances de haut niveau. La fédération apparaît moderne et dynamique à l'extérieur ; elle est perçue comme une marque solide. Les apparitions ainsi que les procédures et les processus ont été numérisés dans la plus large mesure possible et la communication interne et externe est professionnelle, ouverte, transparente, directe et passe par le biais de canaux de communication modernes. Des partenariats solides à long terme et une collaboration directe avec les athlètes de haut niveau contribuent de manière significative à la santé et à l'indépendance financières.

La fédération investit l'argent du sponsoring de Swiss Olympic de manière ciblée dans le domaine du sport de performance et, conformément au principe de solidarité, subventionne ses meilleurs éléments avec ses fonds propres. Après tout, les athlètes qui pratiquent un sport de performance sont les icônes publicitaires de la fédération - leurs performances génèrent, entre autres, les subventions et aussi les revenus des sponsors et sont aussi la raison pour laquelle de nombreux enfants deviennent de nouveaux membres et donc des " cotisants " de notre fédération.

#### **4.2. VISION ÉLARGIE DU DOMAINE SPORTIF SWIMMING**

Dans le domaine sportif de la natation, la classification selon le concept pour les sports de performance devrait être maintenue par Swiss Olympic. Le domaine sportif se caractérise par un développement et un progrès continus de la base jusqu'au sommet, ce qui se traduit par une élite large et une base solide. La norme pour mesurer le succès et la référence de performance est le top niveau international, ce qui se répercute sur l'attitude et les exigences des athlètes, des entraîneur·euse·s, des fonctionnaires et autres collaborateur·rice·s.

La discipline natation jouit d'une présence médiatique importante et est perçue de l'extérieur comme progressiste, moderne et performante. Le domaine sportif peut s'imposer comme l'organisateur de compétitions internationales en Suisse. Pour réaliser les visions de la natation, il faut créer des ressources financières saines. Les résultats doivent générer une image moderne, progressiste, performante et une grande visibilité.

#### **4.3. VISION ÉLARGIE DU DOMAINE SPORTIF ARTISTIC SWIMMING**

Dans le domaine de l'Artistic Swimming, le travail est effectué au niveau de la fédération, des associations régionales et des clubs dans le but commun de développer le sport et les athlètes. Dans le sens du développement du sport et des athlètes, la discipline du duo mixte est désormais encouragée selon les normes internationales.

Un large pool de nageur·euse·s, de la base au sommet, ainsi qu'un système de formation opérationnel permettent de préserver la classification de Swiss Olympic. Le développement des performances des athlètes est continu et durable ; le taux d'abandon est faible. Tant le duo que l'équipe se qualifient régulièrement pour participer à des compétitions internationales et la Suisse peut se positionner à long terme dans le top 12 du classement mondial et dans le top 6 européen.

#### **4.4. VISION ÉLARGIE DU DOMAINE SPORTIF WATER POLO**

Un programme de développement opérationnel ainsi qu'un programme de formation de haute qualité garantissent un recrutement précoce et durable de jeunes joueur·euse·s et une forte relève. Nous voulons des championnats forts et exigeants dans toutes les catégories, avec des arbitres motivés et orientés vers la performance. Il existe un sentiment d'unité stable; nous nous présentons comme unité vers l'extérieur et le discipline sportive est reconnu et perçu positivement et fortement par le public. Grâce à un développement actif des clubs, ceux-ci sont renforcés. Grâce à de solides championnats et à des programmes de formation uniformes, des équipes nationales de haut niveau sont formées, et en particulier avec l'équipe féminine une participation au championnat d'Europe d'ici quatre ans devrait être réalisé.

#### **4.5. VISION ÉLARGIE DU DOMAINE SPORTIF DIVING**

En plongeon, une large base d'athlètes garantit un succès sportif à long terme, ce qui permet de maintenir la classification par Swiss Olympic. La réussite sportive à long terme se définit par une participation régulière aux finales au niveau européen et par une participation régulière aux demi-finales au niveau mondial. L'optimisation continue des processus et la numérisation au niveau organisationnel, ainsi que l'expansion et l'optimisation de l'utilisation des infrastructures, créent de bonnes conditions-cadres et favorisent les performances des athlètes. Un fort sentiment d'unité garantit que nous travaillons ensemble dans l'esprit du sport. Les synergies et les coopérations inter-associatives sont utilisées pour développer davantage la discipline plongeon en Suisse, tant au niveau du sport populaire que du sport de performance.

#### 4.6. VISION ÉLARGIE DU DOMAINE DE LA FORMATION

Le domaine de la formation se base sur deux axes : d'une part, le programme Learn to Swim (LTS), d'autre part, le domaine de la formation et du perfectionnement des entraîneur·euse·s et des moniteur·rice·s. LTS couvre les quatre sports olympiques et s'adresse à toutes les tranches d'âge. Le système de formation de la fédération est le leader du marché en Suisse et est largement numérisé. 100% des clubs membres travaillent avec ce système et leurs écoles de natation partenaires disposent du label de qualité. En ce qui concerne les entraîneur·euse·s et les moniteur·rice·s, le "long term coach development" couvre également tous les domaines sportifs. Un large éventail d'entraîneur·euse·s et de moniteur·rice·s et le maintien des entraîneur·euse·s et des moniteur·rice·s dans le système jusqu'à des niveaux de formation plus élevés garantissent une qualité élevée à long terme. La structure de formation de Swiss Aquatics est mise en œuvre dans les quatre domaines sportifs et est à la pointe de l'actualité.

## 5. ANALYSE SWOT

	Forces	Faiblesses
Swiss Aquatics	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quasi-monopole dans le domaine des sports aquatiques</li> <li>▪ Proximité avec une large population (bains)</li> <li>▪ Organisation et structure bien positionnées et stables</li> <li>▪ 4 disciplines sportives olympiques et formation : un grand potentiel de marché</li> <li>▪ LTS reconnu au niveau international</li> <li>▪ Système de formation subventionné et reconnu par J+S</li> <li>▪ Bonne connexion en réseau (politique)</li> <li>▪ Emplacement dans la Maison du sport</li> <li>▪ Succès sportifs</li> <li>▪ Système de formation efficace et FTEM</li> <li>▪ Bonne professionnalisation partielle</li> <li>▪ Haute compétence sportive</li> <li>▪ Nouvelle marque (brand)</li> <li>▪ Ouverture aux idées nouvelles</li> <li>▪ Bonne et vaste répartition des clubs en Suisse</li> <li>▪ Image positive auprès des partenaires</li> <li>▪ Le Code of Conduct est établi au sein de la fédération et la charte éthique est ancrée dans les clubs membres et les écoles de natation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manque d'unité (à l'interne et à l'externe)</li> <li>▪ Loyauté partiellement manquante des clubs membres</li> <li>▪ Gestion bénévole des disciplines sportives</li> <li>▪ Présence trop faible (médias, dans la société, Social Media, web, piscines extérieures et intérieures, etc.)</li> <li>▪ Absence de concept pour la communication interne et externe</li> <li>▪ Concept de marketing incomplet</li> <li>▪ Ressources financières limitées</li> <li>▪ <b>Trop loin de la base</b></li> <li>▪ <b>Aspect santé et natation des adultes : Une demande peu exploitée</b></li> <li>▪ Manque d'utilisation des athlètes</li> <li>▪ Faible utilisation des synergies</li> <li>▪ Contact des athlètes de haut niveau avec les médias</li> <li>▪ Mécanismes partiellement inertes</li> <li>▪ Apparence pas toujours contemporaine et attrayante (physique et numérique)</li> <li>▪ Sport populaire trop peu présent (le sport populaire constitue la base du sport de performance)</li> <li>▪ Dépendance des infrastructures</li> <li>▪ Dépendance de personnes individuelles</li> <li>▪ <b>Position trop faible dans les communes / autorités sportives en matière d'infrastructures (mauvaise image des fédérations internationales)</b></li> </ul>
	Opportunités	Menaces
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pertinence du sport en politique (légitimité)</li> <li>▪ Aspect santé / prévention</li> <li>▪ Conscience de la santé existante dans la société</li> <li>▪ Besoin de sécurité (sécurité aquatique) dans la société</li> <li>▪ La natation, un sport populaire</li> <li>▪ Numérisation</li> <li>▪ Intégration dans le programme d'études (programme 21)</li> <li>▪ Sport relativement peu coûteux</li> <li>▪ Bons partenariats existants</li> <li>▪ Possibilité de synergies (gymnastique/sports de ballon, danse)</li> <li>▪ Possibilités d'accompagnement scolaire pour les athlètes</li> <li>▪ Devenir partenaires d'infrastructure. Swiss Aquatics gère les piscines en Suisse</li> <li>▪ Nouvelles formes d'organisation dans les disciplines sportives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dépendances (politiques et financières)</li> <li>▪ Les loisirs d'aujourd'hui (grand choix, variété des offres)</li> <li>▪ Courte durée de vie</li> <li>▪ La disponibilité pour le travail bénévole diminue</li> <li>▪ Le besoin de pratiquer un sport organisé diminue</li> <li>▪ Concurrence et pression sur les enfants (résultats scolaires, hobbies, etc.)</li> <li>▪ Concurrence (swimsports, offreurs privés, etc.)</li> <li>▪ Inflation générale</li> <li>▪ Développement disproportionné de la technologie</li> <li>▪ Des piscines disparaissent</li> <li>▪ Les nouvelles installations ne sont pas compatibles avec le sport des clubs et de performance (concept de station)</li> <li>▪ Ne pas reconnaître ni accepter de nouvelles idées</li> </ul>

## 6. LE PROGRAMME STRATÉGIQUE 2021 – 2024 (2028)

Les mesures suivantes doivent être mises en œuvre au cours des 4 à 8 années suivantes :

### FÉDÉRATION GÉNÉRALE

- Nouveau site web, nouveau webshop
- Nouvelle base de données également utilisable online (rapports des arbitres, listes de licences, etc.)
- Nouvelles méthodes de travail
- Création d'un concept de communication
- Création d'un concept de marketing
- Introduction du principe de solidarité
- Génération de membres passifs
- Contrats d'athlètes avec les cadres nationaux et dédommagements
- Introduction d'une contribution de la fédération aux membres du club
- Vidéo-image de la fédération
- Mise à disposition d'outils pour l'entraîneur (numériques) pour les 4 disciplines sportives
- Acquisition de sponsors actifs
- Consolidation du sport populaire au sein de la fédération

### ASSOCIATIONS RÉGIONALES

- Assure le lien entre la fédération et la base, le sport populaire et les cantons/communautés. (Pour améliorer les points faibles indiqués en gras ci-dessus)
- Gestion de cadres régionaux dans toutes les disciplines sportives, éventuellement en coopération avec plusieurs régions.

### SWIMMING

- Présence dans les médias (utilisation active des médias sociaux, vidéos sur YouTube, Livestreaming de manière efficace et largement diffusé)
- Conférences des entraîneurs pour tous les clubs membres, niveau régional, national
- Organisation de compétitions internationales

### ARTISTIC SWIMMING

- Réduction des abandons (psychologie du sport, développement des athlètes, prévention, etc.)
- Renforcer le sentiment d'unité (utiliser les synergies)
- Optimiser le système de formation (juges, entraîneur·euse·s, athlètes)
- Améliorer la communication et accroître la présence des médias
- Augmenter le nombre de licences
- Mise en place d'un Duo mixte

## WATER POLO

- Élaboration et mise en œuvre de mesures de développement des clubs pour des championnats attractifs
- Planification structurée du sport de performance en phase avec les championnats nationaux et avec pour but une participation à moyen terme au championnat d'Europe
- Plan d'entraînement cadre : Intégration dans le système de formation et introduction à l'échelle nationale auprès clubs
- Mise en œuvre de programmes de développement dans le domaine-clé Foundation (FTEM)
- Renforcer le sentiment d'unité et promouvoir les échanges

## DIVING

- Organisation d'entraînements de découverte dans des piscines publiques
- Extension des infrastructures et des possibilités d'entraînement (par exemple, nouvelle piscine de Lausanne, nouvelle piscine de Berne, éventuellement nouvelles piscines de Genève et de Zurich, nouveau centre de Tenero)
- Utiliser les synergies avec la gymnastique et le trampoline (par exemple, entraînements communs athlétiques et flexibilité / camps d'entraînement / promotion des jeunes)
- Optimisation des processus (numérisation, processus opérationnels, etc.)
- Renforcement du sentiment d'unité (par exemple, création d'une véritable équipe nationale et des délégations correspondantes, camps d'entraînement réguliers pour les équipes nationales jeunesse et élite)

## FORMATION

- Numérisation :
  - Développer une vidéo explicative sur le système de formation
  - Mettre à disposition du matériel pédagogique
  - Plate-forme pour entraîneur·euse·s et moniteur·rice·s pour planifier des unités (Guiding)
- Développement de LTS pour adultes
- Long term coach development (des personnes expérimentées doivent à l'avenir accompagner et conseiller les entraîneur·euse·s et les moniteur·rice·s pendant leur formation)
- Coopération internationale et reconnaissance réciproque