

# Q & A

## SÉANCE D'INFORMATION CONCERNANT LA CONTRIBUTION À LA DISCIPLINE SPORTIVE

### Quels sont les avantages d'adhérer à une fédération ?

L'objectif du domaine sportif de la natation est de mettre en œuvre la mission et la vision définies par la fédération Swiss Aquatics. Dans ce domaine sportif où la plupart des athlètes licencié·e·s sont des enfants et des adolescent·e·s, la mission de la natation consiste notamment à former les jeunes et à promouvoir la sécurité aquatique. Il s'agit également de créer les bases et les conditions nécessaires pour que les clubs membres puissent proposer des offres à leurs membres. Ainsi que de garantir l'accès de la population à la natation et à la pratique sportive tout au long de la vie. Les projets lancés dans le domaine de l'inclusion doivent également être poursuivis et mis en œuvre afin de rendre la natation accessible au plus grand nombre. Ainsi, le champ d'activité de la fédération ne se limite pas au sport de performance, mais contribue également de diverses manières au sport de masse et au sport-santé.

Nous sommes convaincus que chaque club membre de la fédération en tire profit. Que ce soit par la formation des entraîneur·e·s, le soutien de notre administration, les questions d'éthique, la gestion des clubs ou de nombreux autres services.

Il existe de nombreux domaines dans lesquels les clubs bénéficient directement ou indirectement du travail de la fédération. Il serait d'autant plus regrettable que l'introduction d'une contribution sportive, qui sert au développement de la natation dans tous les domaines, conduise les clubs à envisager de se retirer.

Les propositions de la direction sportive sont toujours faites dans l'intérêt et pour le bien de la natation, comme on peut l'attendre d'une direction responsable. Si nous n'étions pas convaincus que cette proposition soumise à vote a) est absolument nécessaire et b) représente la meilleure solution pour atteindre l'objectif visé, nous ne la présenterions pas et ne convoquerions pas d'assemblée générale extraordinaire.

### Quelles mesures la fédération a-t-elle prises pour générer des fonds supplémentaires ?

Actuellement, nous ne disposons malheureusement d'aucun grand sponsor.

À la place, nous avons trois « suppliers » :

- **Myrtha Pools** : nous recevons une prime lorsque nous facilitons la mise en place d'une piscine Myrtha lors de la construction d'une nouvelle piscine couverte en Suisse. Cependant, nous n'avons aucune influence

sur le choix final des maîtres d'ouvrage, et les constructions de nouvelles piscines sont rares en Suisse. De plus, toutes les commandes ne passent pas nécessairement par notre intermédiaire.

- **Arena** : Arena est notre équipementier officiel. Nous bénéficions d'un contingent d'achat et de rabais, ce qui nous permet d'obtenir les produits au prix revendeur. Néanmoins, nous payons notre équipement nous-mêmes, ce qui apparaît clairement dans notre budget annuel destiné à l'assemblée sportive et à l'assemblée des délégués.
- **Noser Group** : la Noser Group est notre bailleur et subventionne une partie du loyer de notre siège administratif. Cela réduit nos coûts, mais nous devons bien entendu continuer à payer un loyer.

En outre, nous recevons un soutien de partenaires publics de promotion du sport. Mais il faut le dire clairement : actuellement, nous n'avons pas de sponsor classique et la recherche dans ce domaine est difficile.

Nos meilleurs athlètes obtiennent de plus en plus de sponsors personnels, ce qui nous soulage indirectement, puisqu'ils nécessitent moins de soutien financier de la fédération. Certains peuvent même désormais vivre de la natation. Pour la fédération elle-même, il est toutefois beaucoup plus difficile de trouver des sponsors. Les clubs locaux ont plus de chances, car ils sont présents dans leur commune ou leur région et offrent une plateforme directe aux sponsors. En tant que fédération nationale, cette visibilité nous manque : nous ne pouvons quasiment pas afficher de logos, nous n'avons de temps d'antenne télévisée qu'aux championnats du monde ou aux Jeux olympiques. Nous ne pouvons donc pas proposer une véritable plateforme publicitaire.

C'est pourquoi le comité central a créé un groupe de travail chargé spécifiquement de la recherche de sponsors pour la fédération. Mais ce processus est de long terme et ne peut apporter de résultats immédiats.

Une tentative a été faite auprès de grandes entreprises comme Migros ou Sunrise dans le cadre du programme Swiss Aquatics Friends. Ces partenaires proposaient des avantages, mais dans le but clair d'accéder aux données des membres. Comme les clubs n'étaient pas disposés à communiquer ces données, l'effet escompté n'a pas eu lieu. Même au niveau individuel, très peu de membres ont accepté de partager leurs données. En conséquence, les entreprises partenaires se sont progressivement retirées, le volume attendu n'ayant pas été atteint. Le programme a donc été arrêté.

Le sponsoring implique toujours une contrepartie. Aucune entreprise n'apporte son soutien « gratuitement ». Elles attendent des espaces publicitaires, de la visibilité médiatique ou la possibilité de travailler avec les données de contact des membres. Comme nous ne pouvons offrir que très peu d'opportunités dans ces domaines, la recherche de sponsors est pour nous un défi particulier.

Si nous ne parvenons pas à ouvrir de nouvelles sources de revenus, nous devrons inévitablement envisager des mesures classiques telles qu'une augmentation des licences, des frais d'inscription ou de participation personnelle. Mais même celles-ci ne couvriraient jamais intégralement les montants nécessaires. Elles ne feraient qu'aider à retarder ou atténuer un processus de réduction des prestations ou des services.

Mesures prises depuis 2015 pour optimiser la situation budgétaire (en plus du principe général d'une gestion prudente des ressources) :

- Des crédits supplémentaires de l'ordre de six chiffres sont obtenus chaque année au moyen de projets déposés.
- Le poste de stage en sciences du sport a été transféré sur la masse salariale de l'OFSCO/EHSM.

- Les taux d'occupation du personnel n'ont été augmentés que lorsque des subventions supplémentaires pouvaient être générées (p. ex. poste de scientifique du sport, surveillante d'internat) ; dans les autres cas, ils ont été maintenus, voire réduits (un entraîneur en moins à la SATB), malgré une charge de travail croissante.
- Maintien des indemnités pour les mandataires, physiothérapeutes, médecins, intervenants, etc. ; seule l'indemnité journalière versée aux clubs mettant un·e entraîneur·e à disposition de Swiss Aquatics Swimming est passée de CHF 50.- à CHF 100.-.
- Augmentation des contributions des athlètes : pour les compétitions de CHF 250.- à CHF 350.-, pour les stages de CHF 500.- à CHF 1'000.-.
- Nouveau règlement du fonds d'infrastructure avec plafonnement et libération de l'intégralité des recettes des frais d'inscription.
- Simplification de l'équipement ARENA (moins d'articles, moins de variantes de couleur).
- Déplacement des championnats suisses dans les piscines CISIN pour exploiter au mieux la Motion Engler.
- Organisation des stages de la fédération dans les piscines CISIN pour exploiter également la Motion Engler.
- Suppression de compétitions de préparation.
- Réduction des coûts de stage grâce à une organisation interne (voyage, hébergement, restauration, infrastructure) et à des partenariats générant des subventions (p. ex. Pre-Camp Fuji/JPN, Paris/FRA, Sardaigne/ITA).
- Suppression de l'indemnité du directeur sportif au profit du budget de la relève.
- Optimisation du portefeuille de fournisseurs (imprimés, médailles Masters, plaquettes & pins).

Compte tenu de l'ampleur des mesures déjà mises en œuvre, il apparaît clairement qu'il reste très peu de marge d'optimisation. Tout au plus serait-il envisageable d'augmenter encore certaines participations ou autres frais. Faute de quoi, il faudrait envisager de réduire ou de supprimer certaines prestations, mesures et offres.

#### Quelles sont les conséquences de la nouvelle décision du Conseil fédéral concernant les fonds J+S ?

L'augmentation prévue des fonds J+S en Suisse signifie que les moyens financiers alloués au programme Jeunesse+Sport (J+S) seront augmentés afin de répondre à la hausse du nombre de participant·e·s. Cela devrait permettre d'éviter une réduction des subventions accordées aux cours et aux camps. Toutefois, tous les acteurs concernés ne profitent pas de la même manière de cette augmentation : les fonds supplémentaires sont versés directement aux clubs et aux organisations qui organisent des activités J+S, tandis que les fédérations sportives nationales qui ont conclu des contrats de prestations avec l'Office fédéral du sport (OFSPO) ne bénéficient pas directement de cette augmentation.

Dans ce contexte, il convient de souligner que, d'une part, la contribution de base pour la PR a déjà été réduite l'année dernière et que, d'autre part, d'autres programmes de promotion du système sportif suisse seront également touchés par les mesures d'économie mentionnées, pour un montant total d'environ 17 millions de francs. Ces mesures d'économie sont déjà en cours de mise en œuvre et ne doivent pas être confondues avec l'augmentation des fonds J+S.

Quelles motions ou propositions seront votées le 25 octobre, celle de la fédération, celle d'Alexis ou y a-t-il d'autres options ? Si la proposition d'Alexis Manaigo ne fournit pas les fonds nécessaires, serait-il envisageable de la combiner avec une augmentation des frais de licence ?

**Proposition d'Alexis Manaigo :**

Le directeur sportif Beat Hugenschmidt remercie d'avance Alexis Manaigo pour sa précieuse suggestion et souligne à quel point il apprécie ses réflexions et sa collaboration. La proposition a été soigneusement examinée et évaluée par la fédération. Si nous calculons les recettes propres à l'aide des taux proposés par Alexis, nous n'atteignons malheureusement pas les CHF 400'000.- supplémentaires nécessaires. Un autre aspect important est que l'intégration des écoles de natation a jusqu'à présent été clairement rejetée sur le plan politique. De plus, nous ne disposons pas de chiffres fiables sur le nombre total d'élèves des écoles de natation en Suisse, ce qui rend impossible toute planification fiable sur cette base.

**Procédure le 25 octobre lors de l'assemblée sportive extraordinaire :**

Nous présenterons notre proposition lors de l'assemblée sportive extraordinaire. La proposition d'Alexis, tout comme celle de la fédération, sera soumise au vote lors de l'assemblée sportive extraordinaire du et d'autres propositions peuvent être soumises au vote dans les délais impartis. Les délais sont les délais habituels. Alexis Manaigo connaît déjà les réactions des clubs à sa proposition, et il est possible que celle-ci soit révisée.

**En ce qui concerne l'idée d'augmenter les frais de licence de CHF 50.- :**

Une proposition similaire présentée par Dirk Thölking a déjà été rejetée lors de l'assemblée sportive ordinaire, et il n'est pas certain qu'une telle proposition puisse obtenir la majorité cette fois-ci.

Nous pensons que la contribution sportive de CHF 35.- nous permettra de créer une base stable pour les années à venir. Cela nous permettra de gagner en sécurité dans la planification financière et de développer en même temps des modèles de financement alternatifs.

**Pourquoi l'idée a-t-elle été rejetée de facturer CHF 5.- à chaque participant-e aux cours de natation pour enfants, comme initialement proposé, plutôt que d'augmenter à nouveau les cotisations des membres ?**

La décision de ne pas introduire de frais pour les écoles de natation repose sur les réactions claires des clubs concernant la contribution à la fédération en 2023 :

Dans la demande de cotisation, on tablait initialement sur environ 30'000 membres. Ce chiffre était basé sur les recettes des années précédentes, au cours desquelles environ CHF 35'000.- à 40'000.- avaient été générés grâce à la contribution de solidarité. À l'époque, les clubs avaient versé une contribution par personne pour les membres de leurs écoles de natation. De nombreux clubs ont même volontairement arrondi ce montant afin de soutenir davantage la fédération. C'est sur cette base que l'estimation mentionnée a été établie.

Lors du vote sur la cotisation des membres en 2023, il est toutefois apparu très clairement que la grande majorité des clubs ne souhaitait pas imposer une charge supplémentaire aux membres des écoles de natation. La position claire était de ne pas imposer de coûts supplémentaires à ces membres. Pour de nombreux clubs, les écoles de natation constituent un modèle économique central et l'une des principales sources de revenus. Nous tenons à souligner les conséquences possibles si les écoles de natation étaient incluses dans le financement de la taxe sur les activités sportives.

En outre, de nombreuses écoles de natation sont organisées de manière commerciale et sont en concurrence directe les unes avec les autres, en particulier dans les agglomérations et les grandes villes, tant au sein de la fédération qu'avec des prestataires externes.

Si la fédération imposait des frais supplémentaires exclusivement à ses clubs membres, cela pourrait nuire considérablement à leur compétitivité. De nombreux clubs craignaient ainsi des pertes financières importantes. C'est pourquoi les recettes provenant des écoles de natation constituent pour de nombreux clubs un pilier indispensable de leur financement global. Les résultats du vote ont donc clairement montré un rejet politique d'une telle charge supplémentaire.

Dans la proposition que nous présentons à l'assemblée sportive extraordinaire en octobre, nous n'avons pas précisé comment les fonds devaient être répartis au sein de vos clubs. Sur la base du nombre de membres inscrits dans le domaine de la natation, que vous devez communiquer à la fédération dans le cadre de la cotisation, une somme correspondante sera attribuée aux clubs pratiquant la natation.

La répartition de ces coûts au sein des clubs relève de votre responsabilité. Le club peut décider lui-même s'il veut facturer les CHF 35 aux seuls membres de la discipline natation. Il est également possible de répartir la somme entre tous les membres, y compris les enfants de l'école de natation, afin de réduire la charge par personne. Les sponsors ou le club lui-même peuvent également soutenir les membres et prendre en charge une partie ou la totalité de la somme. Pour les familles socialement défavorisées ou les personnes bénéficiant d'aides sociales, le canton ou la commune peuvent également apporter leur soutien financier.

Le mode de répartition des coûts est donc libre et peut être choisi individuellement, et peut être adapté aux différentes situations des clubs.

**Vous avez mentionné l'UBS Kids Cup. Avez-vous envisagé la possibilité de rechercher un sponsor, à l'image du système de l'UBS Kids Cup de Swiss Athletics, afin de réduire l'impact de l'augmentation des coûts sur les clubs ?**

Oui, de telles solutions ont déjà été envisagées. Cela relève de la volonté d'augmenter l'attractivité de ce format de compétition. Il s'agit avant tout d'utiliser des moyens qui améliorent l'apparence de la piscine et attirent l'attention sur l'événement.

Nous constatons toutefois que nous devons d'abord investir nous-mêmes afin de créer une base solide et une certaine attractivité fondamentale. Ce n'est que sur cette base que des sponsors, tels que des compagnies d'assurance ou des banques, pourront s'engager. Dans le même temps, cela permettra de créer des espaces publicitaires sur lesquels les logos des sponsors pourront être placés de manière visible (par exemple sur des panneaux publicitaires, des bannières dans la piscine, des cadeaux promotionnels ou des drapeaux de plage).

La Kids Ligue (programme national de compétitions sous la responsabilité principale de la fédération) est un exemple d'un tel projet. Paulina Kratka (cheffe de la relève) a préparé du matériel supplémentaire qui sera utilisé pour la première fois lors de la nouvelle saison de compétitions. Il s'agit d'une première étape pour montrer aux enfants leur développement et leurs performances et les valoriser. De plus, des mesures simples peuvent améliorer l'apparence de la piscine, attirer davantage l'attention sur ce sport et convaincre les parents de cette tranche d'âge que leur enfant est entre de bonnes mains dans ce club de natation. De petits ajustements peuvent déjà faire une grande différence. Les logos de la Kids Ligue et de la fédération peuvent être intégrés, tout en laissant suffisamment de place pour les logos des sponsors.

## **Peut-être pourrait-on introduire l'augmentation de manière progressive sur les trois prochaines années : 2026 = CHF 15.- / 2027 = CHF 25.- / 2028 = CHF 35.- ?**

Si nous augmentons progressivement les frais, nous aurions au départ, avec des frais de CHF 15.-, des recettes d'environ CHF 170'000.- Or, nous avons actuellement un déficit budgétaire d'environ CHF 200'000.- Une augmentation progressive ne suffirait donc pas à compenser les frais courants. De plus, nous ne pourrions pas développer notre système au cours des deux ou trois prochaines années. Cela aurait des inconvénients directs pour le sport, rendrait plus difficile l'obtention de subventions et nous empêcherait d'amortir de manière autonome les situations de crise à l'avenir. Cela limiterait également le développement de l'offre du sport de masse.

Nous ne pourrions envisager une introduction progressive de la taxe sur les activités sportives que si nous disposons de nos propres réserves, que nous pourrions utiliser à cette fin. Cependant, comme il est à craindre que les réserves soient épuisées après cette année, il n'y a actuellement guère de marge de manœuvre pour une introduction progressive.

Un aspect essentiel dans le cadre des CHF 400'000.- est que nous reconstituons nos propres réserves. Ainsi, si nous devions à nouveau faire face à des difficultés financières dans quelques années, nous pourrions agir de manière beaucoup plus stable et efficace. La constitution de nos propres réserves est donc un objectif clairement défini qui doit être atteint grâce à l'introduction de la contribution sur les activités sportives.

## **Que se passerait-il si la contribution n'était pas adoptée lors du vote ? Où les plus grandes économies seraient-elles réalisées ?**

D'autres économies ne sont plus possibles, car en 2025, les réductions maximales réalisables ont déjà été mises en œuvre sans suppression de prestations.

Pour compenser le déficit de plusieurs centaines de milliers de francs, des mesures devraient donc être prises dans les domaines des compétitions, des juges et dans d'autres secteurs.

Swiss Olympic nous verse des fonds générés par le sport de performance, et ces fonds sont affectés à des usages précis. Ils continueront donc à être utilisés intégralement dans le sport de performance, ce qui signifie qu'aucune réduction n'y sera effectuée.

Compte tenu des mesures d'optimisation déjà largement mises en œuvre, il est clairement visible qu'il reste très peu de potentiel supplémentaire. Éventuellement, il serait encore possible d'augmenter les participations personnelles et autres frais. Sinon, il ne resterait que la suppression de prestations, mesures et offres.

## **Pourquoi les deux contributions ne sont-elles pas prélevées conjointement – ce serait plus simple à expliquer aux membres des clubs.**

La fédération nationale est financée par la cotisation des membres. Cette cotisation est répartie en interne, sans que les disciplines sportives n'aient d'influence sur cette répartition. Pour pouvoir continuer à développer notre discipline, nous avons besoin de moyens financiers propres supplémentaires. C'est pourquoi il est nécessaire de percevoir deux contributions distinctes.

Nous savons qu'il peut être difficile pour les membres, après l'introduction de la cotisation des membres, de devoir désormais payer une cotisation supplémentaire, surtout s'ils n'ont pas de contact direct avec la fédération et se retrouvent simplement avec deux factures.

Il est également un fait que, lors de l'assemblée générale, les clubs ont, par leur vote concernant la cotisation de la fédération, limité le cercle des personnes assujetties à cette contribution. Parallèlement, la cotisation par personne

n'a pas été ajustée par rapport au calcul initial. Les recettes supplémentaires escomptées n'ont donc pas été atteintes.

La cotisation supplémentaire qui devrait maintenant être introduite pour la discipline natation correspond en réalité à l'ajustement logique de la cotisation par membre pour l'ensemble de la fédération, ajustement qui aurait dû être effectué dès le départ. À terme, une telle évolution sera inévitable également pour les autres disciplines.

**Le ratio de 10 encadrants et fonctionnaires pour 6 athlètes lors des championnats du monde à Singapour est-il réellement nécessaire ou existe-t-il dans ce domaine comme dans les dépenses de la fédération pour des déplacements essentiellement représentatifs à de grands événements un potentiel d'économies ?**

Le personnel d'encadrement complet reflète le niveau de professionnalisme acquis au fil des ans, nécessaire pour atteindre les succès sportifs actuels (par exemple, titre de vice-champion du monde, médailles olympiques, etc.). Même si seuls six athlètes participent aux Championnats du monde (après les sélections, ils auraient dû être huit, mais certains ont déclaré forfait pour cause de blessure ou au profit des WUG), l'équipe principale composée d'entraîneur·e·s, de médecins, de physiothérapeutes, de chef de délégation, de représentante des médias et, depuis peu, de psychologue, reste pratiquement inchangée, car ces fonctions sont nécessaires quel que soit le nombre d'athlètes.

Cela s'inscrit dans une stratégie de développement progressif visant à maintenir le niveau sportif à un niveau de performance élevé, comme en témoignent par exemple les médailles remportées aux championnats du monde. Ces succès contribuent également à générer des subventions, car Swiss Olympic accorde et récompense un soutien correspondant aux performances sportives (les résultats obtenus lors des championnats internationaux d'élite génèrent actuellement une subvention SOA de CHF 500'000.- par an).

Les performances d'athlètes tels que Noè Ponti et Roman Mityukov lors des championnats du monde sont le résultat d'années d'investissement dans la relève et dans d'autres mesures d'accompagnement. Il est donc difficile d'évaluer isolément les dépenses du personnel d'encadrement. Les prestations supplémentaires garantissent la performance et contribuent de manière significative aux succès sportifs, qui génèrent à leur tour des subventions plus élevées, de l'ordre de plusieurs centaines de milliers de francs, justifiant ainsi les frais de déplacement, qui se chiffrent en dizaines de milliers de francs. Des économies sur le personnel d'encadrement pourraient certes réduire immédiatement les coûts, mais elles comporteraient le risque d'avoir un impact négatif durable sur le niveau sportif et donc sur les retours sur investissement. Une analyse isolée des coûts est donc insuffisante.

Le personnel d'encadrement n'a pas de tâches représentatives, mais chaque personne a une fonction claire. Il s'agit notamment d'une attaché de presse, d'un médecin, de physiothérapeutes (ratio : 1 physiothérapeute pour 10 athlètes), d'entraîneur·e·s (ratio : 1 entraîneur·e pour 5 athlètes), d'une psychologue du sport nouvellement testée et d'un chef de délégation qui s'occupe de la logistique et de l'organisation. Chaque rôle est clairement attribué. Le directeur sportif participe chaque année à un ou deux grands événements, principalement à des fins de représentation et de réseautage. La mise en place de réseaux permet de réaliser des économies, par exemple en échangeant des analystes de course et des photographes avec d'autres fédérations. Cela crée également des synergies qui peuvent apporter des avantages financiers à long terme.