

# **Ethique dans le sport suisse**

**Rapport final sur le projet  
«Ethique dans le sport suisse»  
Janvier 2023 – décembre 2024**

**31 janvier 2025**

## 1. Sommaire

1.	Sommaire .....	2
2.	Synthèse de gestion .....	3
3.	Introduction.....	4
4.	Mandat de projet.....	4
5.	Organisation du projet .....	5
5.1.	Phases du projet.....	5
5.2.	Organisation du projet.....	6
5.3.	Budget alloué au projet en 2023 et 2024.....	9
6.	Résultats et conclusions .....	10
6.1.	Résultats et conclusions globaux du projet.....	11
6.2.	Premières mesures.....	14
6.3.	Analyses des fédérations .....	15
6.4.	Conclusions et recommandations des groupes de travail.....	17
7.	Limitations et enseignements du projet.....	26
7.1.	De l'acceptation à l'intégration: Le changement prend du temps et n'est pas terminé.....	26
7.2.	Entre attente et réalité: un exercice d'équilibriste au vu du manque de ressources .....	26
7.3.	Prise de responsabilités: le rôle central des dirigeants en matière d'éthique .....	26
7.4.	Diversité et inclusion: la clé pour une meilleure éthique dans les organisations.....	27
8.	Recommandations issues du projet .....	27
8.1.	Octroyer des ressources à l'éthique: garantir le développement constant et la prise de responsabilité.....	27
8.2.	Armer les organisations sportives pour l'avenir: renforcer et responsabiliser les fédérations et les clubs.....	27
8.3.	Promouvoir le dialogue: identifier les angles morts dans le sport et s'y attaquer .....	27
8.4.	Faire tache d'huile: former et consolider les multiplicateurs.....	28
8.5.	Eviter les retours en arrière: ancrer durablement l'éthique dans le sport.....	28
9.	Contact.....	28

## 2. Synthèse de gestion

Le projet «Ethique dans le sport suisse» poursuit l'objectif de renforcer et d'ancrer les principes éthiques dans le système sportif suisse de manière plus contraignante. Ce rapport final traite de la deuxième phase du projet, qui s'étendait de janvier 2023 à décembre 2024. Celle-ci se concentrait en particulier sur la prévention, afin de garantir des expériences sportives de qualité et d'éviter les manquements à l'éthique et les abus en amont. Cette approche a permis d'élaborer une conception commune du système «Sport suisse respectueux» ainsi qu'un langage uniforme pour l'éthique dans le sport. De nombreuses mesures ont été élaborées et mises en œuvre sous la direction de Swiss Olympic (SOA) et en étroite collaboration avec l'Office fédéral du sport (OFSP) ainsi que les fédérations sportives, les cantons (en particulier les offices du sport) et d'autres organismes.

Le lancement d'une conception commune du système «Sport suisse respectueux» qui met l'accent sur la prévention et oriente les personnes et les organisations dans le sport afin de promouvoir les actions éthiques a recueilli un franc succès. Le système souligne la nécessité d'octroyer aux personnes et aux organisations la possibilité d'assumer une responsabilité éthique et d'organiser activement leur rôle dans le système sportif. Dans ce cheminement, la boussole éthique de Swiss Olympic est un outil de sensibilisation, tandis que le Contrôle d'éthique permet aux organisations de s'améliorer. Les personnes et les organisations actives dans le sport ont plébiscité ces deux outils. Dix-sept groupes de travail ont en outre défini des mesures communes aux différents sports pour apporter des changements structurels et développer les compétences ou l'organisation. Les fédérations ont par ailleurs été passées au crible. Leur analyse a permis d'identifier les potentiels d'amélioration et a abouti à des plans de mesures contraignants qui seront mis en œuvre dès 2025 dans le cadre des conventions de prestations des fédérations sportives.

Le projet s'est également heurté à des difficultés qui ont permis de dégager les enseignements suivants:

- **De l'acceptation à l'intégration:** le changement prend du temps et n'est pas terminé
- **Entre attente et réalité:** un exercice d'équilibriste au vu du manque de ressources
- **Prise de responsabilités:** le rôle central des dirigeants en matière d'éthique
- **Diversité et inclusion:** la clé pour une meilleure éthique dans les organisations

Sur la base de ces enseignements et dans l'optique d'ancrer durablement l'éthique dans le sport, le rapport final présente une série de recommandations aux organisations sportives suisses, en particulier à l'association faitière Swiss Olympic et à l'Office fédéral du sport (OFSP):

- **Octroyer des ressources à l'éthique:** garantir le développement constant et la prise de responsabilité
- **Armer les organisations sportives pour l'avenir:** renforcer et responsabiliser les fédérations et les clubs
- **Promouvoir le dialogue:** identifier les angles morts dans le sport et s'y attaquer
- **Faire tache d'huile:** former et consolider les multiplicateurs
- **Eviter les retours en arrière:** ancrer durablement l'éthique dans le sport

Avec la fin du projet, la responsabilité de la poursuite et du développement des mesures élaborées passe entre les mains de Swiss Olympic et des autres organisations sportives. Il est important que le travail entamé soit poursuivi afin de pérenniser et de promouvoir l'éthique dans le sport. Le projet a révélé que, pour s'établir efficacement, l'éthique dans le sport doit être vue comme une mission commune de toutes les personnes et organisations concernées.

### 3. Introduction

Fin octobre 2020, le « scandale de Macolin » a fait grand bruit dans les médias. La réaction de la conseillère fédérale et ministre des sports Viola Amherd n'a pas tardé: «Le sport de compétition doit persister. Nous l'encourageons et le soutenons. Mais pas à n'importe quel prix. La priorité est la dignité des athlètes.»

Swiss Olympic a réagi à ces événements en prenant une série de mesures immédiates et c'est ainsi qu'est né, peu de temps après, le projet «Ethique dans le sport suisse» de l'Office fédéral du sport (OFSP) et de Swiss Olympic. Il s'agissait de réaffirmer les principes éthiques dans le sport suisse et de les ancrer de façon plus contraignante. La première phase du projet commun, qui s'est étalée de novembre 2021 à janvier 2023, visait le renforcement de l'intervention et l'élaboration d'une conception commune de l'éthique dans le sport. La seconde phase du projet, de janvier 2023 à décembre 2024, s'est davantage concentrée sur la prévention. A cet effet, l'OFSP et Swiss Olympic ont mis en œuvre leurs propres mesures, mais de manière coordonnée.

Le présent rapport final donne un aperçu de la seconde phase du projet, du point de vue de Swiss Olympic. Il explique les résultats et les conclusions, détaille les enseignements et formule des recommandations pour le Comité de direction de Swiss Olympic. Avec la fin du projet, l'équipe cède le flambeau aux départements de Swiss Olympic désormais en charge des divers points et thèmes abordés, et adresse des recommandations aux organisations sportives suisses, et particulièrement à Swiss Olympic et à l'OFSP.

### 4. Mandat de projet

Ce sont Swiss Olympic et l'Office fédéral du sport (OFSP) qui ont initié le projet «Ethique dans le sport suisse» en novembre 2021, avec pour objectif de renforcer les principes éthiques dans le système sportif suisse et de les y ancrer de façon plus contraignante. La dignité humaine, le fair-play lors des compétitions, la protection de l'environnement et les principes de bonne gouvernance au sein des organisations sportives sont des principes qui priment et doivent être respectés à l'avenir. Swiss Olympic, l'association faîtière du sport suisse, et l'Office fédéral du sport (OFSP), le centre de compétence pour la promotion du sport en Suisse, ont assumé la responsabilité de la mise en œuvre de ce projet.

#### Les cinq domaines d'action du projet

Le projet «Ethique dans le sport suisse» s'articulait autour de cinq axes que la ministre des Sports Viola Amherd a présenté le 16 novembre 2021 lors d'une conférence de presse: «Mise en œuvre des principes d'éthique dans le sport: renforcement de la protection des athlètes»

- **Encouragement du sport: développement de la bonne gouvernance**  
S'inscrivent dans cet axe les travaux des groupes de travail Standards de la branche et Modèle de promotion des fédérations ainsi que la création du Contrôle d'éthique pour les organisations sportives.
- **Bases légales nécessaires au respect des principes éthiques**  
Cet axe englobe les travaux du groupe de travail Statuts en matière d'éthique et Service de signalement.
- **Création du service indépendant de signalement des abus «Swiss Sport Integrity»**  
Font partie de cet axe les travaux du groupe de travail Statuts en matière d'éthique et Service de signalement et du groupe de travail Fondation Tribunal du sport suisse (anciennement Chambre disciplinaire de Swiss Olympic).
- **Implémentation de modèles d'encouragement de la relève adaptés aux enfants et aux jeunes**  
Il s'agit ici des travaux des groupes de travail Promotion des talents, Modèle de promotion des fédérations et Anamnèse et innovation ainsi que des travaux portant sur le système global «Sport suisse respectueux».
- **Implication plus étroite des représentants légaux**  
Cet axe comprend les travaux du groupe de travail Tuteurs légaux ainsi que la création de l'outil de sensibilisation «boussole éthique de Swiss Olympic», les podcasts et la campagne «Are you OK?».

## 5. Organisation du projet

Le projet «Ethique dans le sport suisse» avait pour mission de se pencher plus intensivement sur l'éthique dans le sport, loin des structures existantes de Swiss Olympic, jusqu'à fin 2024. Le projet est entré dans sa deuxième phase avec une équipe de cinq personnes et un budget total pour cette partie de 5,8 millions de francs pour 2023 et 2024. Sur ce budget total, 2,4 millions de francs ont été versés aux membres de Swiss Olympic à titre de contributions extraordinaires à l'éthique.

### 5.1. Phases du projet

Le projet «Ethique dans le sport suisse» comportait deux phases. En amont de ces phases, des mesures immédiates ont été prises par ailleurs pour réagir le plus rapidement possible aux événements liés aux Protocoles de Macolin. Le présent rapport final donne un aperçu de la deuxième phase du projet de la part de Swiss Olympic. Pour en faciliter la compréhension, voici un bref aperçu de toutes les mesures prises depuis 2020.

#### Mesures immédiates (été 2020 à fin 2021)

Avant même que les dérives de Macolin ne soient révélées en octobre 2020, Swiss Olympic travaillait déjà à l'optimisation du système de signalement au sein des instances sportives avec les codes de conduite et les points de contact des fédérations de l'époque (système décentralisé). La parution des Protocoles de Macolin a renforcé les travaux en cours et a conduit à l'adoption de mesures immédiates supplémentaires:

- **Point de contact INTEGRITY:** En introduisant un premier point de contact central, Swiss Olympic a voulu répondre le plus rapidement possible au besoin d'un point de contact central et neutre et ainsi combler le temps d'attente jusqu'à la mise en place du nouveau système.
- **Enquête auprès des titulaires de la Swiss Olympic Card:** Swiss Olympic a fait le point sur «l'état de santé» du système sportif suisse en matière d'éthique à travers une enquête menée auprès des athlètes. En même temps, cela a permis d'attirer l'attention sur le point de contact. Les résultats de l'enquête ont été analysés par discipline sportive et des mesures d'optimisation ont été discutées avec les fédérations concernées.
- **Campagne «Are you OK?»:** La campagne avait pour but de sensibiliser aux pratiques admissibles dans le sport et à celles qui ne le sont pas.
- **Statuts en matière d'éthique:** Les Statuts en matière d'éthique constituent le fondement pour la constatation des abus dans le sport suisse. Ils forment un cadre contraignant pour le signalement, l'enquête et la sanction des manquements éthiques à certaines règles de conduite. Les Statuts ont été adoptés par le Parlement du sport et sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2022.
- **Service de signalement Swiss Sport Integrity (SSI):** Le service de signalement national indépendant des comportements inadéquats a pris ses fonctions en janvier 2022. Il reçoit les signalements de manquements et d'abus et mène les enquêtes qui s'imposent. Les résultats de ses investigations sont transmis à la Fondation Tribunal du sport suisse sous la forme de rapports d'enquête.

#### Phase 1 (de 2022 à début 2023)

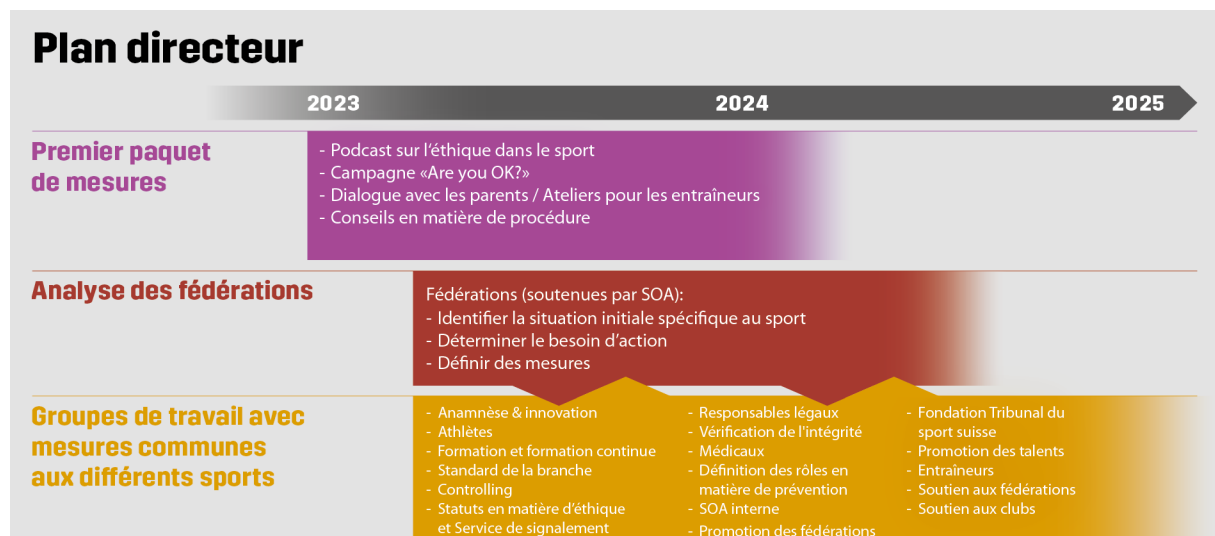
La première phase du projet, de novembre 2021 à janvier 2023, consistait à élaborer une conception commune de l'éthique dans le sport suisse. Elle a abouti au [Rapport](#) «Comportement éthique dans le sport suisse – Les bases d'une compréhension commune». Durant cette phase, des bases importantes ont également été jetées dans le domaine de l'intervention:

- **Révision de l'ordonnance sur l'encouragement du sport (OESp):** La révision de l'ordonnance sur l'encouragement du sport par le Conseil fédéral a institué des directives contraignantes en matière de comportement éthique. En vertu de l'art. 18, al. 2, de la loi sur l'encouragement du sport (LESp), la Confédération subordonnera à l'avenir les aides financières accordées aux organisations sportives à leurs actions en faveur de l'éthique et de la sécurité dans le sport. Les modifications apportées à l'ordonnance ont été décidées le 23 janvier 2023 et sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2023.

- **Adaptation des Statuts en matière d'éthique:** Sur la base des premières expériences pratiques et des adaptations effectuées dans le cadre de l'OESp, les Statuts en matière d'éthique ont été remaniés et harmonisés avec l'OESp. Les Statuts en matière d'éthique révisés ont été adoptés par le Parlement du sport le 25 novembre 2022 et sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023.

### Phase 2 (2023 et 2024)

Au cours de la deuxième phase du projet allant de janvier 2023 à décembre 2024, Swiss Olympic a élaboré et mis en œuvre les mesures concrètes permettant d'instaurer le changement souhaité dans le sport suisse. L'OFSP a accompagné ce processus en assumant une fonction de surveillance. Les fédérations sportives ont été étroitement impliquées et Swiss Olympic leur a offert un savoir-faire complémentaire.

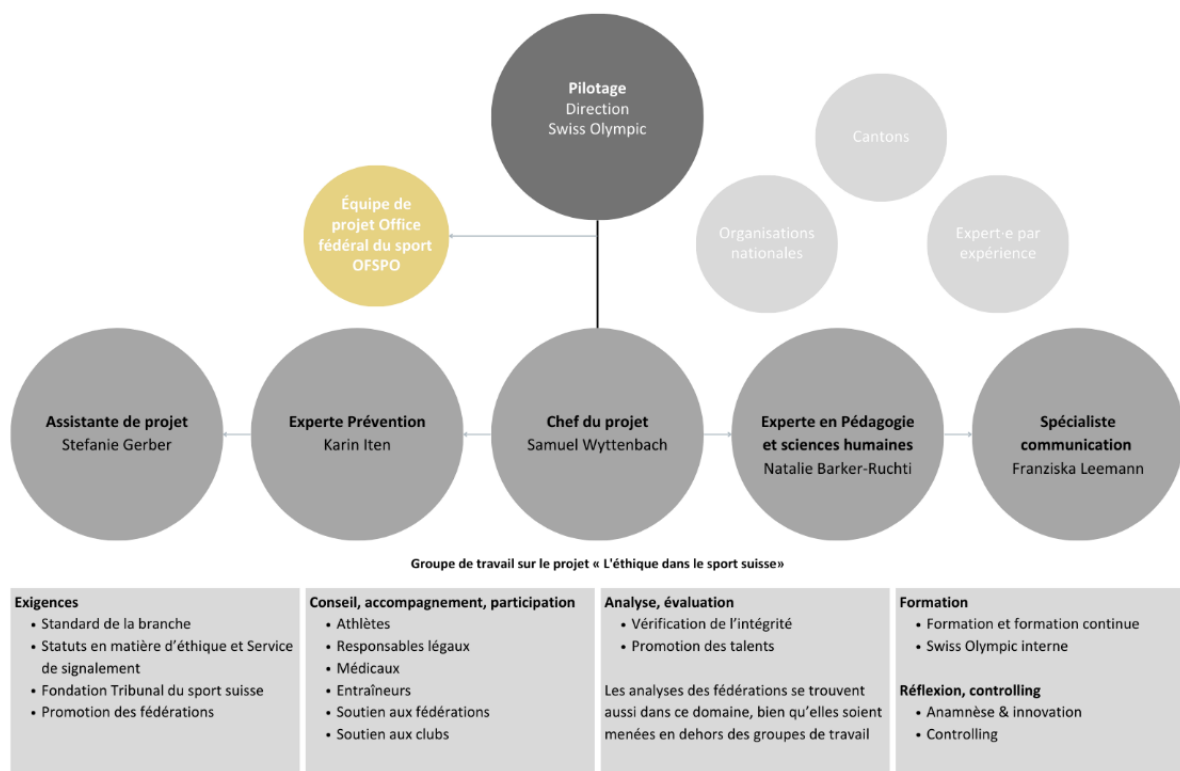


Au début de la deuxième phase, l'équipe du projet s'est concentrée sur trois domaines:

- **Premières mesures:** introduction et ancrage des mesures visant à réfléchir aux positions, favoriser le comportement éthique et empêcher à temps les manquements à l'éthique.
- **Analyses des fédérations:** analyse des structures et des processus au sein des fédérations sportives afin d'identifier les potentiels d'amélioration et les risques possibles.
- **Groupes de travail réfléchissant à des mesures communes aux différents sports:** élaboration d'initiatives communes à différents sports et visant à bâtir une base éthique commune pour le sport suisse.

## 5.2. Organisation du projet

Le projet «Ethique dans le sport suisse» s'organisait comme suit:



Les chapitres suivants détaillent la structure organisationnelle du projet.

### 5.2.1. Equipe du projet au sein de Swiss Olympic

L'équipe du projet de Swiss Olympic assumait la responsabilité opérationnelle globale du projet. Elle était notamment chargée de l'élaboration des mesures et de leur mise en œuvre sur la base des principes définis lors de la première phase. Les cinq personnes (environ 3,30 temps pleins) travaillaient en dehors des structures existantes de Swiss Olympic, ce qui leur a permis de se consacrer davantage à l'éthique dans le sport. Samuel Wytenbach dirigeait l'équipe composée par ailleurs de Natalie Barker-Ruchti «experte en pédagogie/sciences», Karin Iten «experte en prévention», Stefanie Gerber «assistante du projet» et Franziska Leemann «experte Communication».

### 5.2.2. Collaboration avec l'OFSPPO

L'équipe du projet de Swiss Olympic était en contact régulier avec celle de l'Office fédéral du sport (OFSPPO) composée des personnes suivantes:

- Sandra Felix, directrice de l'Office fédéral du sport (OFSPPO) depuis novembre 2024 (vice-directrice OFSPPO de 2018 à novembre 2024)
- Markus Feller, responsable du domaine Politique du sport et droit
- Wilhelm Rauch, responsable du service juridique stratégique
- Pierina Schreyer, responsable de l'organe spécialisé Intégration et prévention HEFSM
- Nadja Mahler, responsable Sport pour tous
- Martina Steiner (jusqu'en septembre 2024) et Janine Wälty (à partir de septembre 2024), responsable de projet Développement de la promotion du sport

### 5.2.3. Groupes de travail

L'équipe de projet, dix-sept groupes de travail et divers groupes d'encadrement supplémentaires ont élaboré les mesures concrètes. Les groupes d'encadrement étaient composés de différents acteurs du sport: Swiss Olympic, OFSPPO, fédérations, cantons (en particulier offices du sport), organisations proches du milieu sportif, etc. Chaque groupe de travail comprenait au moins un membre de l'équipe du projet afin d'assurer une bonne cohérence. Une telle organisation a permis de garantir un large appui ainsi qu'une qualité élevée, mais aussi d'assurer la pérennité des mesures et de leur application, au-delà du projet lui-même.

#### Exigences

- GT Standards de la branche
- GT Statuts en matière d'éthique et Service de signalement
- GT Fondation Tribunal du sport suisse (CD)
- GT Promotion des fédérations

#### Conseil, accompagnement, participation

- GT Athlètes
- GT Tuteurs légaux
- GT Aspects médicaux
- GT Entraîneurs
- GT Soutien aux fédérations
- GT Soutien aux clubs
- GT Clarification des rôles et prévention

#### Analyse, évaluation

- GT Vérification de l'intégrité
- GT Promotion des talents
- Les analyses des fédérations se trouvent aussi dans ce domaine, bien qu'elles aient été menées en dehors des groupes de travail.

#### Formation

- GT Formation et formation continue
- GT Swiss Olympic interne

#### Réflexion, controlling

- GT Anamnèse et innovation
- GT Controlling

### 5.2.4. Spécialistes chevronnés

Une petite équipe de personnes concernées, les «spécialistes chevronnés», a été intégrée au projet «Ethique dans le sport suisse» en qualité de groupe d'encadrement. L'idée initiale d'un groupe d'encadrement plus vaste s'étant heurtée à des problèmes de recrutement, la mise en œuvre s'est finalement faite dans un cadre plus restreint. Le recrutement a eu lieu parmi les contacts personnels de l'effectif de Swiss Olympic. Les spécialistes chevronnés ont élargi la perspective de la boussole éthique, le nouvel outil de sensibilisation de Swiss Olympic, et de son robot conversationnel. Ils ont permis de peaufiner le produit pour répondre au mieux aux besoins et aux problèmes des personnes concernées actives dans le sport suisse.

### 5.2.5. Collaboration avec des organisations nationales

Le projet a été réalisé en étroite collaboration avec l'Office fédéral du sport (OFSPPO) (y compris Jeunesse+Sport, Formation des entraîneurs Suisse, HEFSM), l'Armée suisse, la Fondation Swiss Sport Integrity (SSI) et la Fondation Tribunal du sport suisse, la Fondation suisse pour l'encouragement du sport (FSSES), les

cantons et les fédérations sportives nationales ainsi que des organisations partenaires de Swiss Olympic, en particulier le regroupement des quatre associations suisses de santé sportive Health4Sport.

### 5.2.6. WebTalks réguliers

L'équipe du projet tenait à favoriser une participation la plus forte possible, au-delà des groupes de travail. A cette fin, elle a organisé en parallèle d'une communication et de séances de consultation efficaces et transparentes un WebTalk mensuel. Du deuxième semestre 2023 à janvier 2025, le WebTalk assurait une information régulière sur les derniers développements du projet «Ethique dans le sport suisse». Les personnes intéressées avaient de ce fait la possibilité de faire le point sur le projet et d'y prendre part activement en commentant directement les évolutions.

### 5.3. Budget alloué au projet en 2023 et 2024

Dans le cadre du projet «Ethique dans le sport suisse», le Conseil exécutif de Swiss Olympic a alloué aux membres à titre de contributions extraordinaires à l'éthique une somme de 2,4 millions de francs et des fonds de près de 1,7 million de francs pour les années 2023 et 2024. Les fonds alloués, d'un montant total d'environ 3,4 millions de francs, comprenaient également les charges de personnel interne et externe.

#### Fonds alloués au projet

Au début de la deuxième phase du projet en 2023, les dépenses, chiffrées à 600 000 francs, étaient nettement inférieures aux moyens disponibles. D'une part, l'équipe de projet n'a été pleinement constituée et, par conséquent, en mesure de se mettre au travail, que dans le courant de l'année. D'autre part, l'année 2023 a été consacrée principalement à des travaux conceptuels, de sorte que seule une poignée de mesures concrètes ont pu être mises en œuvre. Le budget 2024 a été davantage utilisé en raison de la fréquence de travail supérieure et de la réalisation de nombreuses mesures par les groupes de travail, sans toutefois épuiser totalement la somme allouée.

Outre les raisons susmentionnées, la différence considérable de 1,8 million de francs (économies) s'explique par les aspects suivants:

- La somme de 3,4 millions de francs représentait le plafond garanti par Swiss Olympic, et non un budget estimé. La garantie a été formulée avant même la réalisation d'un plan de mise en œuvre.
- Swiss Olympic est convaincue que des changements véritables et pérennes nécessitent d'être portés et mis en œuvre en interne. C'est pourquoi le projet a privilégié la collaboration étroite de membres du personnel de Swiss Olympic et d'autres organisations clés au recours à des mandats externes. Les dépenses occasionnées par les membres du personnel extérieurs à l'équipe du projet ne sont toutefois pas prises en compte dans le budget.

Budget en (KCHF)	Budget 2023/2024 (KCHF)	Total des dépenses effectives 2023/2024 (KCHF)	Différence par rapport au budget 2023/2024 (KCHF)
Ressources en personnel	1920	925,4	994,6
Mesures mises en œuvre par Swiss Olympic	1500	760,3	739,7
<b>Total</b>	<b>3420</b>	<b>1685,8</b>	<b>1734,2</b>

Tous les montants du tableau sont exprimés en milliers de francs suisses (KCHF).

\*A la date de référence du 28 janvier 2025, les économies sur le projet 2023/2024 s'élèvent à 1'734'204 francs. Les frais courants d'env. 55'000 francs qui ne sont pas encore repris au budget doivent être pris en compte.

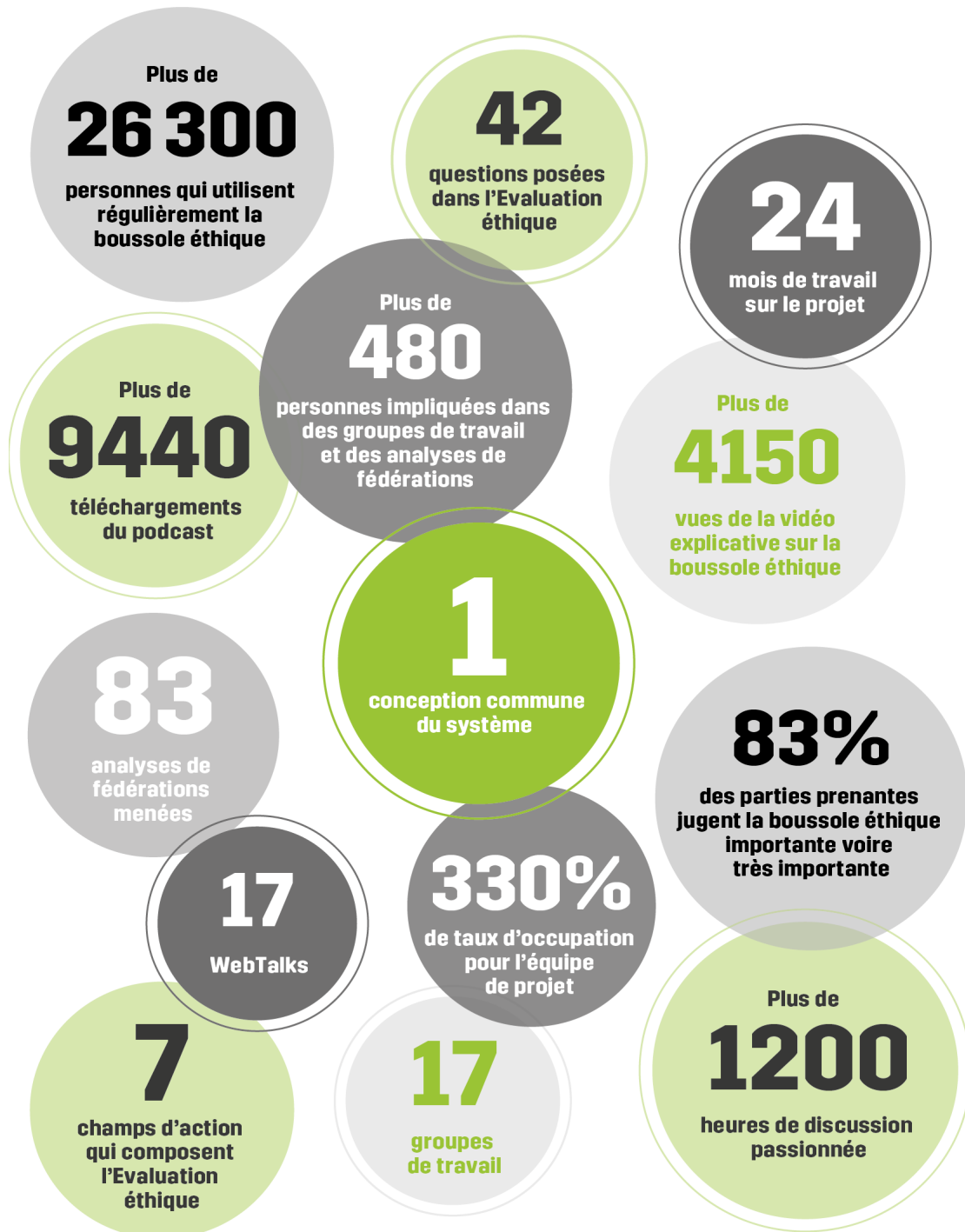
#### Contributions extraordinaires à l'éthique

Avec l'entrée en vigueur de la nouvelle Ordonnance sur l'encouragement du sport et du compte rendu général «Comportement éthique dans le sport suisse», les membres de Swiss Olympic ont été tenus d'appliquer et de mettre en œuvre des exigences plus strictes en matière d'éthique. Afin de les soutenir dans cette tâche, le Conseil exécutif de Swiss Olympic a alloué en mars 2023, en marge des mesures prévues dans le projet «Ethique dans le sport», des moyens extraordinaires tirés du capital de l'association de Swiss Olympic à hauteur de plus de 2,4 millions de francs et destinés aux membres de Swiss Olympic. Ces contributions ont été

versées aux membres de Swiss Olympic courant 2023 et étaient assorties de quelques conditions formelles, dont la participation à l'analyse des fédérations.

## 6. Résultats et conclusions

Le projet «Ethique dans le sport suisse» a réussi à faire bouger les lignes de janvier 2023 à décembre 2024. Voici un aperçu chiffré:



Sources: Google Analytics et Captivate à fin 2024; enquête 2024 auprès des parties prenantes; diverses autres sources

## 6.1. Résultats et conclusions globaux du projet

Outre les avancées concrètes au sein des groupes de travail et la collaboration avec différents acteurs du milieu du sport, le projet «Ethique dans le sport suisse» a élaboré un langage uniforme et une conception commune du système, deux aboutissements majeurs du projet qui nous aident à catégoriser les questions éthiques et à en discuter. La conception du système indique le potentiel de développement et amorce les processus d'apprentissage. Car agir de manière éthique passe par une réflexion commune sur le bon équilibre à trouver.

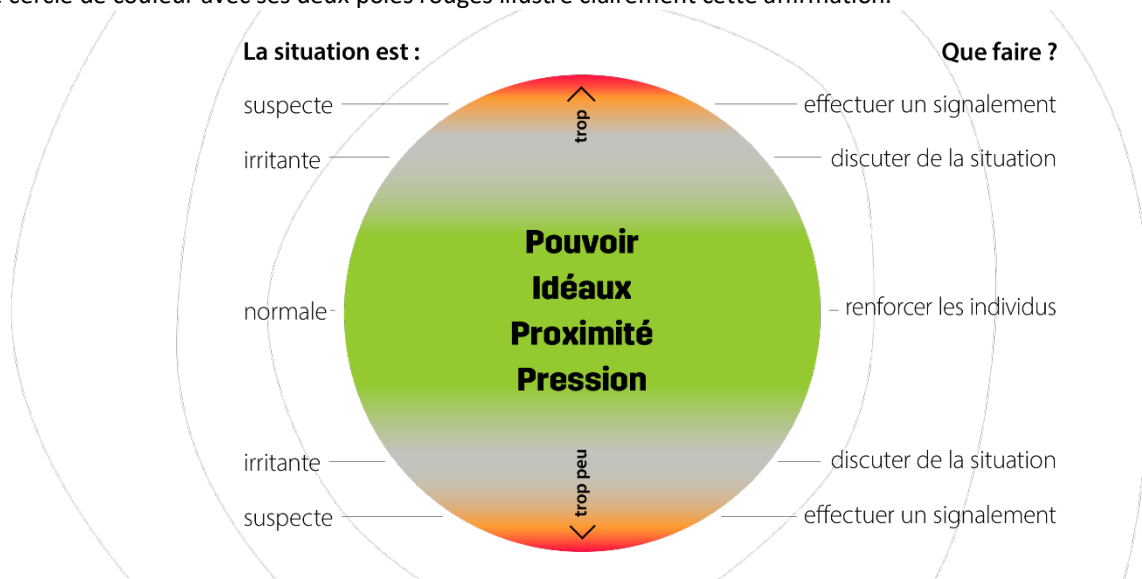
### 6.1.1. Langage uniforme

Les thèmes relatifs à l'«Ethique dans le sport suisse» sont traités de manière uniforme (langage verbal et visuel) et didactiquement simple, mais sans être banalisés.

Agir de manière éthique passe par une réflexion commune sur le bon équilibre à trouver: Quatre dimensions ont été définies pour classer les situations. Trop de pouvoir, d'idéaux, de proximité ou de pression peut porter atteinte à la dignité des personnes, au même titre que trop peu.

<p><b>Pouvoir</b> Comment réfléchir au pouvoir et le partager?</p> <p>Le pouvoir peut faire bouger les choses dans le bon sens. Les abus de pouvoir ne sont malheureusement pas rares et ils portent atteinte à la dignité des individus. Faire preuve de modération et de prudence dans l'exercice du pouvoir ne va pas de soi. C'est une compétence que chaque individu, chaque groupe, chaque club et chaque sport se doit d'acquérir. Le pouvoir s'insinue dans toutes les relations et structures du système sportif.</p>	<p><b>Idéaux</b> Comment identifier et remettre en question les idéaux?</p> <p>Les idéaux jouent un rôle prépondérant dans le sport. Si certains favorisent l'esprit d'équipe et le dépassement sain de soi, d'autres poussent à adopter des comportements extrêmes: obsession des régimes, appropriation de la devise «no pain, no gain», besoin de repousser toujours plus ses propres limites. Bien que de nombreux idéaux portent silencieusement atteinte à la dignité et sont nocifs pour la santé, ils ne sont que rarement remis en question. Il convient dès lors de trouver le bon équilibre et d'encourager l'esprit critique.</p>
<p><b>Proximité</b> Comment organiser et limiter la proximité?</p> <p>Dans le sport, les relations humaines sont primordiales, que ce soit au sein d'une équipe, entre les athlètes et les entraîneurs, entre les fonctionnaires de club et de fédération ou bien avec les personnes titulaires de l'autorité parentale. Ces relations nécessitent de conserver une distance respectueuse, tant sur le plan physique que sur le plan émotionnel. Il est aussi important de maintenir une certaine distance afin de se protéger. Chaque personne a le droit au respect de sa vie privée et intime. Les limites personnelles ne doivent jamais être franchies, car ce serait porter atteinte à la dignité de la personne. Il est particulièrement important de fixer des limites dans les relations de pouvoir et de dépendance, par exemple entre adultes et enfants.</p>	<p><b>Pression</b> Comment assumer la pression et la limiter?</p> <p>Le sport étant axé sur la compétition, il est associé à une certaine pression. Si être légèrement sous pression peut être positif, subir trop de pression est source de stress. Les athlètes ne sont pas les seuls à être soumis à la pression de la performance: les entraîneurs, les personnes titulaires de l'autorité parentale, les clubs et les fédérations la subissent aussi. Il arrive aussi qu'ils exercent eux-mêmes une certaine pression. En outre, les activités sportives ont un impact fort sur la nature et sur l'environnement. La pression peut prendre plusieurs formes. Reste donc à savoir quand la limite est atteinte. Qu'il s'agisse de douleurs ou de troubles du sommeil, ne pas écouter certains signaux corporels peut porter atteinte à la dignité et avoir un impact délétère sur la santé et le bien-être. Il en va de même quand on néglige l'autodétermination et la bienveillance.</p>

Le cercle de couleur avec ses deux pôles rouges illustre clairement cette affirmation.

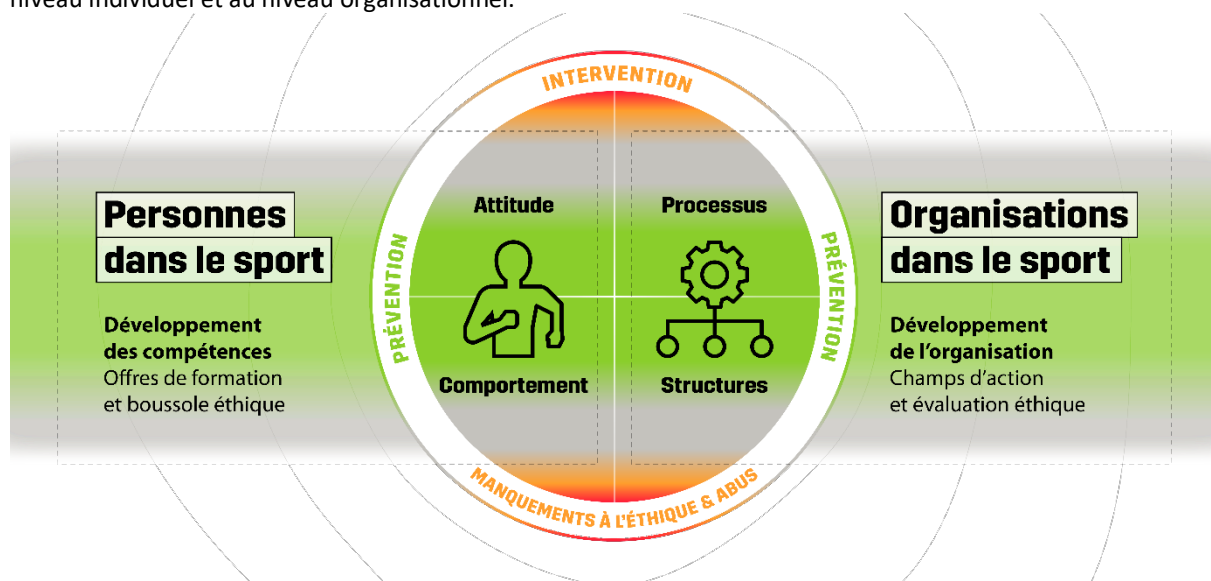


La couleur verte indique la bonne mesure. La zone grise englobe les situations problématiques. L'orange et le rouge représentent les situations suspectes où le pouvoir, les idéaux, la proximité ou la pression sont excessifs ou insuffisants et où on est en présence de manquements à l'éthique et de violations des limites. Les dégradés de couleurs indiquent les situations du quotidien sportif qui ne sont pas toujours très claires.

### 6.1.2. Conception commune du système

Tous les acteurs du sport doivent se demander si leur comportement est susceptible de constituer une atteinte à la dignité des personnes, un manquement à l'éthique ou un abus. Afin de réduire au maximum et de façon précoce les risques potentiels et de préserver à la fois les personnes et les organisations dans le sport, il s'agit de mettre l'accent sur la prévention.

Conjointement avec l'Office fédéral du sport (OFSP), Swiss Olympic a élaboré le système pour un «sport suisse respectueux». Une participation active de tous les acteurs est indispensable pour garantir des comportements vertueux dans le cadre du sport suisse. Il est nécessaire de prendre des mesures à la fois au niveau individuel et au niveau organisationnel.



Système pour un «sport suisse respectueux»

### Focalisation sur la prévention

Le système pour un «sport suisse respectueux» se concentre principalement sur la prévention (zones verte et grise). Cette dernière s’effectue de manière proactive: Une prévention bien menée permet en effet de garantir la qualité des expériences sportives et d’empêcher les manquements à l’éthique et les abus. On peut ainsi éviter de potentiels dommages et s’orienter vers un sport éthique. Si des manquements à l’éthique ou des abus surviennent tout de même, une intervention efficace s’avère nécessaire (zones orange et rouge). Il s’agit alors de prendre des mesures réactives qui ne relèvent plus de la prévention.

### Mesures individuelles et organisationnelles

Tant les personnes que les organisations actives dans le milieu sportif peuvent contribuer à l’éthique dans le sport.

#### Les personnes

ont la possibilité d’élargir leurs compétences en profitant [d’offres de formation](#) ainsi qu’en réfléchissant à leur attitude et à leur comportement. La [boussole éthique de Swiss Olympic](#) les aide dans cette voie.

#### Les organisations

peuvent effectuer le [Evaluation éthique de Swiss Olympic](#) pour remettre en question leurs processus et leurs structures afin de les améliorer sans cesse.

### 6.1.3. Outils pour les personnes et les organisations actives dans le sport

Les personnes et les organisations actives dans le sport disposent de deux outils en ligne d’accès facile et rapide qui leur permettent d’améliorer leurs compétences et leur organisation.

#### L’outil de sensibilisation: boussole éthique de Swiss Olympic

La boussole éthique est un outil de sensibilisation et d’information qui encourage les comportements éthiques, améliorant ainsi le monde du sport. En explicitant les différentes notions et en s’appuyant sur des exemples concrets, la boussole indique comment il convient de catégoriser une situation donnée.



Les parties prenantes trouveront ici des conseils concrets, des aides et des possibilités d’action – notamment grâce à l’intelligence artificielle présente sous la forme d’un robot conversationnel.

#### L’outil pour faire évoluer l’organisation: Evaluation éthique de Swiss Olympic

L’évaluation éthique est une application web qui aide les organisations sportives à analyser et à améliorer leurs processus et leurs structures. Des questions ciblées dans les sept champs d’action aboutissent à un diagramme en étoile qui localise le potentiel de développement de l’organisation.



## 6.2. Premières mesures

Durant le projet, les questions éthiques ont gagné en pertinence et en visibilité tant en interne qu'en externe, notamment auprès des fédérations sportives. Il s'agit de l'«Ethique dans le sport suisse», mais aussi de thèmes comme l'égalité, la diversité, l'inclusion, les ressources ou la bonne gouvernance. En outre, Swiss Olympic a encouragé la collaboration interne dans des groupes de travail interdisciplinaires et soutenu largement la compréhension et l'importance de l'«Ethique dans le sport suisse».

### Communication et sensibilisation

Les personnes intéressées par le sport ont été sensibilisées aux questions de l'éthique dans le sport et de la prévention via les canaux de Swiss Olympic et de l'Office fédéral du sport (OFSP). En février 2024, Swiss Olympic a lancé son nouvel outil de sensibilisation, la [boussole éthique](#), et a annoncé à l'automne 2024 l'arrivée du nouveau robot conversationnel pour une première évaluation de sa propre situation. Plusieurs [épisodes de podcast](#) ont donné la parole à des spécialistes internationaux pour éclairer des thèmes centraux liés à la boussole éthique et donner des pistes pour une promotion durable de la relève dans le sport de performance. La campagne [Are you OK?](#) a sensibilisé les athlètes de la relève aux situations de la zone grise en posant la question «Est-ce OK lorsque...» qui renvoyait vers la boussole éthique.



### Dialogue avec les parents / ateliers pour les entraîneurs

Dans le cadre d'un projet pilote, des ateliers ont été organisés en collaboration avec l'Athlete Hub dans quatre écoles avec label Swiss Olympic. Réunissant quelque 140 titulaires de l'autorité parentale autour du thème «Pression de la performance dans le sport», ces ateliers avaient pour objectif de promouvoir l'échange sur les pratiques en matière de pression, de limites et d'autodétermination dans le sport de la relève et de performance. Ils ont permis de mettre en lumière les difficultés qui émaillent le parcours des athlètes en s'appuyant sur la boussole éthique et de discuter des possibilités d'action pour les titulaires de l'autorité parentale. L'accent était mis sur l'équilibre entre promotion et surmenage ainsi que sur le renforcement du plaisir à faire du sport et les dangers de la pression liée à la performance. A la fin du projet, cette initiative pilote a été intégrée dans l'offre courante de Swiss Olympic.

Durant le projet, des ateliers ont été organisés dans une trentaine de fédérations et d'organisations liées au sport afin de sensibiliser différents groupes cibles. Ils s'adressaient essentiellement aux entraîneurs qui ont ainsi été sensibilisés aux zones grises et formés à l'utilisation de la boussole éthique. Un millier de personnes y ont participé.

### Conseil en matière de procédures juridiques pour les fédérations et les clubs

Les fédérations et les clubs de sport concernés par une enquête ouverte par Swiss Sport Integrity sont souvent confrontés à des questions difficiles. Notamment concernant les démarches correctes à effectuer sur le plan juridique ou les mesures de communication à prendre pour désamorcer les conflits. En collaboration avec la fondation [Krisenintervention Schweiz](#), Swiss Olympic leur a ainsi offert un soutien professionnel gratuit sous la forme de conseils en matière de procédures juridiques. L'offre a pu être établie durablement dans le cadre du conseil aux fédérations. [Offre de conseil en matière de procédures juridiques](#)

### 6.3. Analyses des fédérations

Des analyses qualitatives ont permis de comprendre la situation initiale des fédérations membres de Swiss Olympic en matière d'éthique dans le sport. Au total, 81 fédérations se sont soumises au premier entretien d'un quart d'heure et à un second entretien plus rapide. Toutes les fédérations membres de Swiss Olympic (état 2023) ont été analysées, à l'exception de la Fédération Suisse de Sport-Boules et de l'Union Sportive Suisse des transports publics.

Durant le premier entretien, des personnes clés des fédérations (présidents, directeurs, chefs du sport de performance, chefs de la relève, représentants des athlètes, délégués à l'éthique) ont été interrogées au moyen de courtes histoires («vignettes») sur les thèmes du pouvoir, des idéaux, de la proximité et de la pression. Swiss Olympic et les spécialistes de l'équipe du projet ont ensuite analysé les comptes-rendus des entretiens, identifié les zones grises et les situations de risque potentielles dans les différents sports ou fédérations et rédigé un document d'évaluation pour chaque fédération. Durant le second entretien, ce document a été présenté aux délégués à l'éthique de chaque fédération pour en discuter et définir des mesures ciblant les zones grises et les risques identifiés. Lorsque la fédération le demandait, plusieurs personnes clés ou même, comme c'est arrivé une fois, l'ensemble de la commission éthique de la fédération ont pu participer au second entretien.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025, les programmes de mesures définis constituent une annexe individuelle de la convention de prestations entre Swiss Olympic et les fédérations et sont ainsi inscrits dans le système de promotion de manière contraignante. Les mesures seront mises en œuvre selon un calendrier individuel. Swiss Olympic vérifiera l'avancée de la mise en œuvre lors des entretiens d'éthique qui se tiennent une fois par an (classification 1-3) ou une fois par cycle (classifications 4 et 5) avec les fédérations.

Après l'élaboration de tous les programmes de mesures, ceux-ci ont été évalués de manière globale. Il en ressort que la majorité des fédérations souhaitent concentrer leurs efforts sur les thèmes centraux de la proximité et de la pression et sur l'amélioration de la gouvernance. Il ne faut toutefois pas en conclure que seuls ces deux domaines méritent une amélioration. Les entretiens ont révélé qu'il semblait beaucoup plus difficile d'épingler des idéaux et des comportements de pouvoir à risque que d'identifier des zones grises en rapport avec la proximité et la pression.

Les mesures définies portent en outre plus souvent sur les champs d'action de la gestion de la participation, des risques et de l'apprentissage. Les domaines de la gestion des ressources, des signalements et des crises ont recueilli le moins de mesures. Cela peut s'expliquer par le fait que l'analyse des fédérations s'est concentrée sur les principales causes des manquements à l'éthique et des abus et s'est moins intéressée à la gestion des ressources (en particulier de l'environnement). Par ailleurs, le travail des fédérations s'est allégé dans le domaine de la gestion des signalements et des crises depuis l'introduction du Service de signalement et d'enquête Swiss Sport Integrity. Lors de la définition des mesures, on a en outre veillé à intégrer les projets déjà initiés par les fédérations.

Le tableau suivant montre quelques exemples de mesures typiques pour chaque champ d'action.

Champ d'action	Mesures typiques
Gestion de la participation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la collaboration fédération/club, y compris développement des clubs (p. ex. via la formation «Club Management»)</li> <li>• Mise en œuvre de la participation des athlètes aux décisions (implication, sondages)</li> <li>• Traitement actif du groupe cible Parents (information, implication)</li> </ul>
Gestion de la promotion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration dans les concepts de promotion de positions sur les zones grises identifiées (p. ex. plaisir à faire du sport plutôt que surmenage)</li> <li>• Etablissement de la collaboration avec des spécialistes (p. ex. alimentation sportive, psychologie du sport)</li> <li>• Garantie de la perméabilité dans le système de sélection et de formation</li> </ul>
Gestion des ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signature de l'engagement «Le sport préserve l'environnement» ou définition de mesures sur les différents engagements</li> <li>• Participation au fonds pour le climat de Swiss Olympic (surtout modules de mesures)</li> <li>• Identification de possibilités d'amélioration dans le domaine de la mobilité</li> </ul>
Gestion du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désignation d'un interlocuteur interne pour les questions éthiques</li> <li>• Clarification des rôles via les cahiers des charges, les descriptions de fonctions et des documents similaires</li> <li>• Définition de la gestion des conflits d'intérêts, publication des intérêts</li> </ul>
Gestion de la formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement de la sensibilisation des groupes cibles pertinents via des cycles de formation fixes</li> <li>• Définition de thèmes principaux pour les formations internes (p. ex. RED-S, réseaux sociaux, proximité/distance)</li> <li>• Utilisation d'outils et de contenus disponibles (p. ex. boussole éthique, Are you OK?, compétences psychosociales cool &amp; clean)</li> </ul>
Gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ancrage, formation et respect des directives en matière de prévention des abus sexuels</li> <li>• Elaboration de recommandations d'action pour la gestion de certaines situations récurrentes (hébergement, vestiaires, blessure, douleurs, photos, poids)</li> <li>• Introduction de contrôles d'intégrité dans le processus de recrutement du personnel employé et bénévole</li> </ul>
Gestion des signalements et des crises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion du service de signalement Swiss Sport Integrity</li> <li>• Définition d'une cellule de crise et d'un concept de (communication de) crise</li> <li>• Intégration de statuts en matière d'éthique dans les conventions et les documents similaires</li> </ul>

## 6.4. Conclusions et recommandations des groupes de travail

Les conclusions et recommandations suivantes ont été élaborées dans les groupes de travail. Elles offrent des informations et des pistes d'action précieuses pour optimiser les processus et les structures existantes à l'avenir.

### 6.4.1. Groupe de travail Anamnèse et innovation

Le groupe de travail Anamnèse et innovation avait pour mission de relever régulièrement le sentiment qui domine au sein des différents acteurs du sport suisse et d'analyser l'efficacité des mesures en lien avec l'éthique. Son travail se concentrait sur la mise au point de méthodes de collecte, qui vont au-delà de simples enquêtes de perception. En réalisant de telles évaluations de manière périodique et en les comparant à d'autres relevés, ce groupe de travail s'assurait de collecter assez de données. Le cœur de son activité consistait à réaliser un inventaire des différents outils d'enquête qui entourent Swiss Olympic et à définir des indicateurs en matière d'éthique.

#### Collaboration:

SOA, OFSPO, Université de Berne, Lamprecht & Stamm

#### Résultats principaux:

- Manuel pour la réalisation de l'anamnèse éthique 2025-2040 (y compris concept; indicateurs; outils de relevé; calendrier; compétences; publication et utilisation des données);
- Mission pour des pré-tests et relevés avec les athlètes titulaires d'une Card (T1+2/2025) et les entraîneurs professionnels (T3+4/2025).

#### Recommandation:

La collaboration avec l'OFSPO et les domaines Sciences du sport et Sport et société de Swiss Olympic doit servir de base pour une nouvelle collaboration étroite et une harmonisation stratégique.

Le sentiment régnant parmi les athlètes SOA titulaires d'une Card doit être relevé avant l'étude 2025 de l'OFSPO sur la santé mentale afin d'éviter les doublons. Les conclusions de ces relevés devraient être publiées via l'Observatoire Sport Suisse pour assurer une large disponibilité et transparence des données. Le Contrôle d'éthique pour les fédérations devrait servir à évaluer les données collectées dans ces groupes cibles. Dès 2027, il faudrait étendre les relevés à d'autres groupes cibles tels que les responsables J+S, les fonctionnaires et les sportifs afin d'élargir l'anamnèse de l'éthique.

### 6.4.2. Groupe de travail Athlètes

Le groupe de travail a été intégré directement dans les travaux en cours de l'Athlete Hub de Swiss Olympic. L'équipe autour de l'Athlete Hub avait pour mission de renforcer le rôle et la participation des athlètes dans le sport, tant sur le plan opérationnel que stratégique. Elle a fait tout son possible pour encourager les athlètes à participer activement aux processus de décision et pour mettre en avant leur point de vue.

#### Collaboration:

SOA, SOAC, représentations des athlètes des fédérations sportives

#### Résultat intermédiaire:

- Cours fondé sur le parcours FTEM, qui partage des informations / services au «bon» moment avec les athlètes;
- Droit de participation des athlètes dans les fédérations: [Standard de la branche: participation aux décisions](#);
- Elaboration d'un concept de fin de carrière et de transfert valorisant (vers un nouveau sport, le secteur économique ou une activité d'entraîneur/fonctionnaire) pour les athlètes.

**Recommandation:**

Il faut promouvoir l'établissement et le positionnement du groupe Athlètes au sein de Swiss Olympic pour inscrire son importance durablement dans l'organisation. Les droits de participation des athlètes sur les thèmes qui les concernent doivent être garantis via les représentations d'athlètes. En outre, des clarifications et la création d'un portail en ligne pour les athlètes pourraient contribuer à la mise en place d'offres d'informations et de soutien efficaces. Il faudrait encourager une gestion valorisante des athlètes qui quittent le sport afin de garantir un processus de fin de carrière respectueux et durable. En outre, on pourrait introduire un concept systématique pour une promotion ciblée et structurée des talents et de la relève. Pour terminer, il faudrait envisager la révision des directives pour les écoles avec label afin de les adapter aux exigences et besoins actuels.

**6.4.3. Groupe de travail Formation et formation continue**

Ce groupe de travail s'est concentré sur la sensibilisation, la formation et le mentorat afin que tous les acteurs du monde du sport acquièrent les compétences nécessaires à l'adoption d'une attitude/d'un leadership éthique. Les responsables des modules de formation pertinents ont été intégrés dans les travaux dès le début afin de garantir la cohérence et un positionnement ciblé des contenus dans les formations. Les modules d'apprentissage ont été conçus de manière à répondre aux besoins de chaque niveau et de chaque groupe cible, et ce afin que toutes les personnes concernées développent les compétences et engrangent les connaissances nécessaires à une prise de décisions éthique et responsable dans le milieu sportif.

**Collaboration:**

SOA, OFSPO, HEFSM

**Résultats principaux:**

- Programme de formation éthique avec des compétences éthiques sur les connaissances, l'attitude et le savoir-faire ainsi que la «détermination des aspects de compétence connaissances, attitude et savoir-faire en matière d'éthique»;
- Guide pédagogique pour l'élaboration de formations en DE, FR et IT: «Formation éthique dans le sport suisse: un guide pédagogique avec l'aide de la boussole éthique de Swiss Olympic»;
- [Supports de formation sur l'éthique](#) en DE, FR et IT (exemples de situations pour les couleurs orange/rouge et réflexions sur la prévention, l'éthique et les aspects juridiques; modèle de PPT de formation; sketchnote animé).

**Recommandation:**

La communication et la mise à jour des supports de formation, y compris la coordination avec l'OFSPO et Swiss Olympic, sont indispensables pour assurer leur qualité cohérente et leur disponibilité. L'évaluation des supports et des offres de formation est en outre essentielle pour contrôler et améliorer continuellement leur efficacité et leur pertinence. Par ailleurs, il conviendrait de se servir d'autres groupes cibles tels que l'Armée suisse, des universités et hautes écoles ou des offices du sport comme multiplicateurs de formations éthiques en les informant de manière ciblée et en les impliquant dans le projet afin d'augmenter la portée et l'efficacité des mesures de formation.

**6.4.4. Groupe de travail Standards de la branche**

Le rôle de ce groupe de travail est de s'assurer que les fondements de bonne gouvernance sont ancrés dans les principes et les structures de Swiss Olympic, des fédérations sportives, des clubs de sport et des organisations sportives. La reprise, dans le respect du droit associatif, des aspects véhiculés dans le standard de la branche doit être garanti par l'Ordonnance sur l'encouragement du sport ou d'autres règlements en vigueur.

**Collaboration:**

SOA, OFSPO, POLOGGI SA (Peter Bohnenblust)

**Résultats principaux:**

- [Standard de la branche](#); exigences et recommandations à l'adresse du sport suisse;
- [Listes de contrôle](#) pour les fédérations nationales 1-3, les autres fédérations nationales, les clubs et les organisations sportives, les organisateurs avec contributions fédérales/grandes manifestations;
- [Modèles](#) d'ancrages statutaires des exigences du «Standard de la branche pour le sport suisse» pour les fédérations et les clubs.

**Recommandation:**

L'extension en cours des [FAQ](#) et le contrôle périodique des exigences garantissent que les contenus sont toujours à jour et pertinents. Dès le quatrième trimestre 2025, le controlling des mesures devrait être effectué pour garantir une mise en œuvre durable. Il faut prévoir un soutien supplémentaire, par exemple sous la forme d'un apprentissage en ligne ou d'un Contrôle d'éthique adapté, en particulier pour les clubs de sport.

**6.4.5. Groupe de travail Controlling**

Ce groupe de travail avait pour mission d'élaborer des processus de planification, de gestion et de contrôle efficaces afin que les fédérations sportives respectent en leur sein les principes de conduite éthique. Il s'est attaché à implémenter le processus de controlling dans le système sportif via la création d'indicateurs spécifiques en matière d'éthique, lesquels sont établis par les standards de la branche et par le modèle de promotion des fédérations. Ce processus comprend la définition d'indicateurs visant à mesurer le respect des normes éthiques, l'élaboration de processus clairs permettant la mise en œuvre et le suivi de ces normes ainsi que la création d'un outil pour encadrer ces processus. Le groupe de travail Controlling a été intégré dans le projet «Portail des fédérations» où il poursuit sa mission.

**Collaboration:**

SOA, OFSPO

**Résultats intermédiaires:**

- Kick-off du projet «Portail des fédérations»;
- Définition de critères éthiques (voir GT Anamnèse, GT Modèle de promotion des fédérations et outil «Contrôle d'éthique»).

**Prochaines étapes:**

Le groupe de travail interne de Swiss Olympic chargé de créer le portail des fédérations intégrera les critères éthiques élaborés conformément au modèle de promotion et aux prescriptions du standard de la branche. Il garantira ainsi la reprise systématique des principes éthiques dans les structures de promotion ainsi que leur correspondance aux attentes des organisations et des personnes soutenues.

**6.4.6. Groupe de travail Statuts en matière d'éthique et Service de signalement**

Le groupe de travail Statuts en matière d'éthique et Service de signalement avait pour mission de développer le service de signalement et d'enquête pour le sport suisse de telle sorte que celui-ci réponde aux exigences qualitatives et quantitatives. Son objectif était de faire connaître le service de signalement à toutes les personnes appartenant au milieu du sport et de les encourager à l'utiliser.

**Collaboration:**

SOA, OFSPO, Swiss Sport Integrity, Fondation Tribunal du sport suisse, TIMESAttorneys (Stephan Netzle)

**Résultats principaux:**

- Nouvelle version des [Statuts en matière d'éthique](#) pour le sport suisse – valable à partir du 1er janvier 2025;
- [Guide](#) relatif à l'art. 4.3 des Statuts en matière d'éthique «Obligation de signalement».

**Recommandation:**

Les Statuts en matière d'éthique doivent être révisés régulièrement afin de les adapter aux standards et exigences actuels. La création d'un service central en mesure de répondre aux questions de procédure est en suspens. Ce service de consultation devrait en outre être intégré dans le Contrôle d'intégrité (voir GT Contrôle d'intégrité) afin de certifier un contrôle et une garantie des standards éthiques dans l'ensemble du système.

#### 6.4.7. Groupe de travail Titulaires de l'autorité parentale

Ce groupe de travail avait pour mission d'impliquer au mieux les titulaires de l'autorité parentale dans le système sportif. Il a mis au point et affûté les outils existants de Swiss Olympic pour permettre une collaboration et une entraide plus efficaces entre les parents et Swiss Olympic. Pour que le système sportif puisse favoriser comme il se doit le développement global de leurs enfants, il est essentiel d'y impliquer au mieux les titulaires de l'autorité parentale.

**Collaboration:**

SOA, écoles avec label SOA, Elterninfo.ch

**Résultats principaux:**

- [Offre](#) de cours pour les écoles avec label et les titulaires de l'autorité parentale;
- [Ateliers](#) sur la boussole éthique
- [Flyer](#) Titulaires de l'autorité parentale dans le sport «Pour un sport respectueux en Suisse».

**Recommandation:**

Il est nécessaire de clarifier précisément les rôles pour le travail avec les titulaires de l'autorité parentale afin de définir les responsabilités des différents acteurs du milieu du sport dans l'intégration des titulaire de l'autorité parentale. Ce principe s'applique de manière générale, pas uniquement à l'éthique dans le sport. Il manque, par exemple, un canal clair pour les titulaires de l'autorité parentale dans le sport de masse.

#### 6.4.8. Groupe de travail Vérification de l'intégrité

Le groupe de travail avait pour mandat de contribuer à garantir l'intégrité lors du recrutement dans le système sportif suisse. En outre, les mesures ainsi prises doivent permettre à la Fondation Tribunal du sport suisse d'appliquer les sanctions qui s'imposent.

**Collaboration:**

SOA, OFSPO, Swiss Sport Integrity

**Résultats principaux:**

- [Notice](#) d'évaluation d'intégrité pour les fédérations/clubs – Mesures visant à évaluer l'intégrité des candidat(e)s;
- Implémentation interne à Swiss Olympic de processus de recrutement et obligation de l'extrait spécial du casier judiciaire (destiné à des particuliers ou non)

**Recommandation:**

Il est recommandé d'envisager la création d'un service de consultation central pour les questions en matière de procédure (voir GT Statuts en matière d'éthique). De plus, il conviendrait de vérifier la faisabilité d'une application web «WebCheck» qui regrouperait les informations accessibles au public sur les sanctions édictées par Swiss Sport Integrity et la Fondation Tribunal du sport suisse.

#### 6.4.9. Groupe de travail Aspects médicaux

Ce groupe de travail veillait à renforcer le rôle du personnel médical dans le monde du sport, et ce tant au niveau opérationnel que stratégique. Il visait à mettre en place des mesures ponctuelles permettant aux spécialistes de la nutrition, au personnel soignant, aux physiothérapeutes et aux psychologues du sport de jouer un rôle clé dans le milieu du sport et d'être bien représentés à tous les niveaux.

Rapport final sur le projet «Ethique dans le sport suisse»

**Collaboration:**

SOA, Sport & Exercise Medicine Switzerland (SEMS), Swiss Sports Nutrition Society (SSNS), Swiss Association of Sport Psychology (SASP), Association Suisse de Physiothérapie du Sport (ASPS)

**Résultats principaux:**

- Révision et élaboration d'un [profil d'exigences SOA](#) pour le personnel médical;
- Document de recommandation avec évaluations et principes pour la révision du «[Concept Sportmed Swiss Olympic](#)» (en allemand).

**Recommandation:**

La révision du concept Sportmed Swiss Olympic doit être coordonnée avec celle de la brochure de FTEM Suisse prévue en 2025 (voir GT Promotion des talents). Le nouveau concept devrait reprendre la logique de prévention du système «Sport suisse éthique» afin d'adopter une approche intégrative pour la promotion de la santé. Il est également recommandé d'intégrer un spécialiste (externe) en prévention pour encadrer la révision du concept. Il faudrait en outre terminer l'outil d'apprentissage en ligne sur l'éthique pour le personnel médical (destiné à tous les professionnels du secteur médical susmentionnés).

**6.4.10. Groupe de travail Clarification des rôles et prévention**

Le groupe de travail avait pour objectif d'analyser et, si nécessaire, d'aiguiser et de clarifier les missions et les rôles des parties prenantes (OFSPPO, SOA, SSI, cantons, fédérations) pour un sport suisse éthique. Il faudrait en outre procéder à une révision de la Charte d'éthique.

**Collaboration:**

SOA, OFSPPO

**Prochaines étapes:**

Les premières discussions sur la clarification des rôles ont été menées. Toutefois, une solution viable pour les rôles et la révision finale de la Charte doivent s'appuyer sur les résultats du projet. Les travaux ont été reportés et reprendront en 2025 (notamment aussi dans le cadre du projet Promotion du sport et de l'activité physique Suisse 2040).

**6.4.11. Groupe de travail Fondation Tribunal du sport suisse**

Ce groupe de travail avait pour mission d'analyser et d'optimiser l'efficacité et la gouvernance de l'ancienne instance de sanction (c'est-à-dire la Chambre disciplinaire du sport suisse jusqu'à la fin du premier semestre 2024). Le groupe de travail a en outre supervisé l'ébauche de concept de la Fondation, de l'élaboration et la consultation de ses statuts, du processus électoral de son conseil, de la préparation de sa création jusqu'au lancement de ses activités le 1<sup>er</sup> juillet 2024.

**Collaboration:**

SOA, OFSPPO, Swiss Sport Integrity, Fondation Tribunal du sport suisse, TIMESAttorneys

**Résultats principaux:**

- Lancement officiel des activités de la [Fondation Tribunal du sport suisse](#).

**Recommandation:**

La Fondation Tribunal du sport suisse est opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2024 et a bien démarré ses activités. Il est recommandé de contrôler chaque année et d'adapter éventuellement le fonctionnement et les procédures dans le cadre du reporting sur la convention de prestations entre Swiss Olympic et la Fondation.

#### 6.4.12. Groupe de travail Swiss Olympic interne

La compréhension et l'application concrète des principes d'action éthiques ont dû être solidement implantées dans les processus et les structures de Swiss Olympic. Des formations et des mesures de sensibilisation ciblées pour le personnel ont permis une analyse interne des zones grises possibles. Enfin, le groupe de travail a évalué les règlements, concepts et processus de Swiss Olympic pour ancrer durablement l'éthique comme valeur transversale.

**Collaboration:**

SOA

**Résultats principaux:**

- Module éthique pour le personnel SOA/les délégués à l'éthique au sein des fédérations et les personnes de contact «Prévention» dans les fédérations;
- Révision et harmonisation des [profils d'exigences SOA](#) (SM; SP; relève; conseiller d'orientation pour les entraîneurs);
- Ancrage de l'éthique dans le processus de recrutement de Swiss Olympic.

**Recommandation:**

Il faudrait cibler les risques et les angles morts détectés dans les formations pour identifier les points faibles existants et prendre des mesures correspondantes afin de faire évoluer l'organisation. Il faudrait également poursuivre l'ancrage de l'éthique dans les processus de travail et les structures internes, tenir compte de thèmes transversaux dans la demande de la direction et élaborer un concept de communication tenant compte des traumatismes.

#### 6.4.13. Groupe de travail Promotion des talents

Ce groupe de travail avait pour objectif d'optimiser le système de promotion afin de garantir un sport digne et un épanouissement global des athlètes. Il s'est concentré sur le système de détection et de sélection des talents PISTE, le projet «Smart Competitions» et le système de Talent Card.

**Collaboration:**

SOA, OFSPO, Sport & Exercise Medicine Switzerland (SEMS), Fédération Suisse de Gymnastique (FSG), swiss aquatics

**Résultats principaux:**

- Avis de scientifiques chevronnés sur la promotion des talents, sous la forme de [4 podcasts en DE et FR y compris](#) sur le thème de la promotion de la relève sur les forums PR 2023 et [2024](#);
- Document de recommandation avec évaluations et principes pour la révision de la brochure FTEM Suisse;
- Développement de [Smart Competitions](#).

**Recommandation:**

Il faudrait poursuivre la discussion sur la vision de la promotion des talents et de la relève dans le sport suisse afin de garantir le développement à long terme dans ce domaine. Les établissements de formation tels que les écoles avec label devraient être davantage impliqués dans la discussion, car les évaluations du forum PR ont révélé que les écoles n'étaient pas encore suffisamment sensibilisées à la vision SOA de la promotion de la relève. Il est en outre nécessaire de développer le système de promotion de la relève en tenant compte des recommandations du groupe de travail Promotion des talents afin de garantir une promotion ciblée et durable. La communication quant au projet de révision ainsi qu'au calendrier, notamment en ce qui concerne les exigences de mise en œuvre, devrait être confiée aux personnes responsables dans les fédérations, afin de favoriser une mise en œuvre transparente et coordonnée. Par ailleurs, il faudrait harmoniser la révision de la brochure FTEM Suisse avec celle du concept de médecine du sport de SOA. Enfin, SOA devrait se positionner clairement sur la vision du système de promotion de la relève en tenant compte des recommandations du groupe de travail Promotion des talents.

Rapport final sur le projet «Ethique dans le sport suisse»

#### 6.4.14. Groupe de travail Entraîneurs

Les entraîneurs devaient voir leur rôle renforcé: ils devaient être mieux intégrés dans le système sportif suisse par une participation accrue, tant sur le plan opérationnel que stratégique. L'implémentation s'est faite par des instruments neufs et existants pour les entraîneurs. Les thèmes centraux étaient l'établissement d'une Swiss Olympic Coaches Commission, du Parlement des entraîneur·e·s de Swiss Olympic avec une représentation de toutes les fédérations membres ainsi que la création d'un outil en lien avec la gestion des risques.

##### **Collaboration:**

SOA, Formation des entraîneurs Suisse, swiss coach, J+S

##### **Résultats intermédiaires:**

- Organisation du premier Parlement des entraîneurs en juillet 2024;
- Ancrage de la participation des entraîneurs aux décisions dans les organes directeurs stratégiques de Swiss Olympic (Swiss Olympic Coaches Commission) / création de conditions statutaires (déjà approuvées par le Parlement des entraîneurs);
- Ancrage de la participation des entraîneurs aux décisions dans les fédérations sportives nationales (conseils des entraîneurs dans les fédérations, commission des entraîneurs) – *recommandé dans le standard de la branche*;
- Réflexions techniques sur la gestion des risques intégrées dans la boussole éthique.

##### **Prochaines étapes:**

Les efforts de renforcement du rôle des entraîneurs se poursuivent dans le projet «Initiative Entraîneurs Suisse». Pour sécuriser les entraîneurs dans les situations à risque en fonction de leur sport, on pourrait même envisager des outils de gestion des risques pour chaque sport au sein des fédérations. Ces outils dépasseraient le cadre des réflexions en vigueur dans la boussole éthique et nécessiteraient plus d'implication de la part des entraîneurs.

#### 6.4.15. Groupe de travail Promotion des fédérations

Ce groupe de travail visait à encadrer les fonds alloués au sport par la mise en place des critères éthiques et des exigences qui s'imposent, de manière à garantir un comportement exemplaire sur le plan éthique. Il a analysé, amélioré et remanié le modèle actuel de promotion des fédérations ainsi que ses critères de classification. Il s'est également efforcé d'optimiser la promotion des fédérations en mettant au point un système de promotion qui porte haut les valeurs éthiques. Son objectif premier: mettre sur pied un modèle de promotion qui permette une répartition éthique des moyens financiers afin de subventionner plus équitablement et de manière plus transparente les fédérations.

##### **Collaboration:**

SOA, OFSPO, Fondation suisse pour l'encouragement du sport (FSES)

En intégrant toutes les parties prenantes, en particulier les fédérations sportives nationales, les cantons, les organisations spécialisées et les représentations d'intérêts

##### **Résultats intermédiaires:**

- Modèle global approuvé;
- Procédure de consultation sur la future [Promotion des fédérations](#) en cours (décembre 2024 – février 2025)

##### **Prochaines étapes:**

Les travaux se poursuivent dans le projet «Développement de la promotion des fédérations». La mise en œuvre est prévue pour 2027 selon la feuille de route.

#### 6.4.16. Groupe de travail Soutien aux fédérations

Le Soutien aux fédérations avait pour mission d'appuyer les fédérations dans le traitement des questions éthiques. La fonction des délégués à l'éthique joue ici un rôle central au sein des fédérations sportives. Divers outils pour le rôle des délégués à l'éthique devaient encadrer la définition de directives et de profils clairs pour ces postes.

**Collaboration:**

SOA, Swiss-Ski, Fédération Suisse de Gymnastique (FSG), Swiss Rowing

**Résultats principaux:**

- [Profil d'exigences](#) et [guide](#) pour les délégués à l'éthique dans les fédérations;
- Coursus des formations de base de deux jours pour les délégués à l'éthique dans les fédérations pour SOA.

**Recommandation:**

Il faudrait introduire une nouvelle définition du rôle de délégué à l'éthique dans le cadre des rencontres d'échanges régulières afin de garantir une compréhension homogène et une répartition claire des tâches. Par ailleurs, l'organisation de la formation de base pour les délégués à l'éthique se fait encore attendre. Elle est toutefois nécessaire pour fournir à ces personnes les connaissances et les outils dont elles ont besoin pour remplir leur rôle. Ces deux mesures visent à renforcer la compréhension de la responsabilité éthique au sein de l'organisation et à professionnaliser durablement la fonction de délégué à l'éthique pour plus d'efficacité.

#### 6.4.17. Groupe de travail Soutien aux clubs

Comme les fédérations, les clubs sont invités à ancrer les aspects éthiques dans leurs processus et leurs structures. Pour cela, ils ont besoin d'offres de soutien et de structures. Ce GT avait pour objectif de mettre au point des formes de soutien judicieuses et finançables sur le long terme pour les clubs.

Les ressources et structures régionales et nationales font défaut dans le système sportif suisse et ne suffisent pas à soutenir les clubs dans le domaine de l'éthique. Afin de faciliter le travail de lobbying politique visant à obtenir ces ressources, le GT Soutien aux clubs a rédigé une prise de position en faveur du recrutement de multiplicateurs (éthiques) pour le Soutien aux clubs. L'éthique fait partie d'un processus global d'amélioration de l'organisation des clubs.

De plus, une esquisse de projet a été élaborée pour un programme national de développement des clubs et de label. Ce programme montre la répartition du travail entre la Confédération, les cantons et les organisations sportives de droit privé en vue d'une meilleure évolution des clubs et souhaite poser les jalons nécessaires à cet effet dans le sport. L'existence de 20 000 clubs sportifs suisses nécessite la coopération des pouvoirs publics à tous les niveaux (communes, cantons et Confédération) et des fédérations. L'ébauche de programme pour le développement des clubs basé sur les valeurs précise le rôle des acteurs clés. Les fédérations sont tenues de soutenir leurs membres dans l'évolution des clubs.

**Collaboration:**

SOA, OFSPO, canton de Genève, canton d'Argovie, canton du Tessin, canton de Berne, GI Sport, Association Suisse de Football (ASF), représentation CRCS

**Résultats principaux:**

- Ebauche de programme national de développement des clubs et de label;
- Prise de position pour le Soutien aux clubs.

**Recommandation:**

La demande d'évolution des clubs et l'ébauche de programme devraient être intégrées dans la Promotion du sport et de l'activité physique Suisse 2040 comme décision prioritaire et héritage du projet Ethique dans le sport.

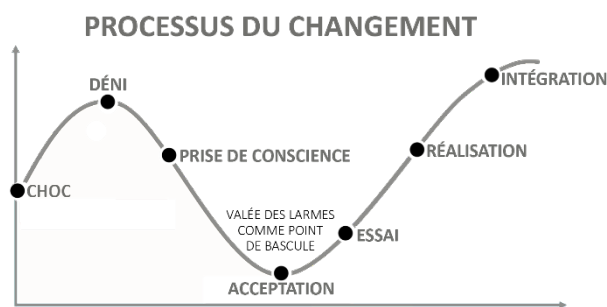
## 7. Limitations et enseignements du projet

Le processus de changement en vue de «médailles qui brillent pour l'éternité» prend du temps, tant au niveau des personnes que des organisations. Tout changement se heurte généralement à un refus initial. Pour qu'il s'opère, il faut des discussions, des réflexions et la volonté de changer quelque chose. La contrainte du temps a clairement limité le projet. De plus, le thème de l'éthique dans le sport ne sera jamais clôturé et devrait devenir une tâche récurrente.

Quels facteurs ont limité le projet et quels enseignements faut-il en tirer pour les prochains projets?

### 7.1. De l'acceptation à l'intégration: Le changement prend du temps et n'est pas terminé

En 2020, la déclaration claire de la conseillère fédérale Viola Amherd a donné l'impulsion décisive pour initier un changement dans le sport suisse. En deux ans, le projet «Ethique dans le sport suisse» a jeté les bases pour des «médailles qui brillent pour l'éternité». En décembre 2024, les deux premières phases du processus de changement étaient terminées.



**Scepticisme, peur du changement** et parfois aussi **refus**: telles ont été les premières réactions des personnes directement concernées et impliquées face au projet. Même après deux années de travail intense faites de **dialogues continus et d'échanges ouverts**, certaines personnes n'en sont qu'**au seuil de l'acceptation**, le point de bascule décisif. On voit également que le **temps limité** n'a pas suffi à établir des changements de comportement généraux profonds, même là où des mesures concrètes avaient déjà été intégrées.

Il reste toutefois essentiel de continuer à demander l'engagement de tous pour un changement dans le sport et d'inscrire le processus dans la durée. C'est pourquoi il est **indispensable de maintenir ses efforts sur la durée** afin d'**opérer des changements comportementaux** et de **garantir une évolution durable de l'organisation**.

### 7.2. Entre attente et réalité: un exercice d'équilibriste au vu du manque de ressources

Les objectifs du projet «Ethique dans le sport suisse» étaient ambitieux et assortis d'**attentes élevées**, alors que les ressources disponibles en termes de **temps et de personnel** étaient **limitées** chez Swiss Olympic et, en particulier, dans les fédérations. La **contrainte de temps** a compliqué la tâche de toutes les parties concernées, dont les fédérations et les clubs, Swiss Olympic, les membres des groupes de travail, l'OFSP, les cantons (en particulier les offices du sport), SSI et la Fondation Tribunal du sport suisse. L'implication et la sensibilisation de tous les acteurs pertinents et l'intégration des questions éthiques dans les processus et structures en place ont été des **sources de contraintes supplémentaires et de défis**. Pour la plupart des organisations sportives, l'éthique dans le sport n'était qu'un des nombreux sujets à gérer simultanément. C'est pourquoi ces thèmes n'ont **pas toujours bénéficié de la priorité absolue** et toutes les parties concernées n'ont pas perçu l'urgence du changement de la même manière.

### 7.3. Prise de responsabilités: le rôle central des dirigeants en matière d'éthique

L'éthique est une **tâche d'encadrement**. La tendance de l'inversion de la faute est très répandue. Il est facile de rendre des personnes responsables de dépassement des limites ou de violence. Mais ces incidents ne sont jamais isolés. Ils se produisent toujours au sein d'une culture, d'un système ou d'un contexte donné. Pour inscrire l'éthique dans le sport, il est indispensable que les **directions** prennent leurs **responsabilités**.

Cette prise de conscience a été aiguësée par les analyses des fédérations et le dialogue avec des organisations sportives, mais elle n'est pas encore répandue partout. Le **Contrôle d'éthique de Swiss Olympic**, le nouvel outil de travail intégré dans le projet «Ethique dans le sport suisse» tient compte des **exigences** des organisations

sportives dans de nombreux thèmes. Il faudra toutefois attendre la fin du projet pour obtenir les premières expériences et les premiers commentaires sur cet outil.

#### **7.4. Diversité et inclusion: la clé pour une meilleure éthique dans les organisations**

L'amélioration de la diversité et de l'inclusion mérite des efforts ciblés, dans toutes les organisations sportives et à tous les niveaux. Car, comme en atteste la recherche en sciences du sport, la **diversité favorise le comportement éthique**. Une première étape importante a été réalisée avec l'**introduction de règles** ainsi que la représentation des sexes et la limitation de la durée des mandats dans le standard de la branche. Mais la prise de conscience et l'importance de ce thème vont bien au-delà des prescriptions formelles. **D'autres étapes doivent suivre** pour avancer encore dans ce processus et ancrer durablement l'éthique dans le sport.

### **8. Recommandations issues du projet**

La fin du projet marque le retour de la responsabilité des questions éthiques entre les mains des responsables des organisations sportives et de Swiss Olympic, en particulier du département Gestion de fédération avec le domaine Sport et société. C'est le moment aussi pour l'équipe du projet «Ethique dans le sport suisse» de transmettre les recommandations aux organisations sportives suisses, notamment à l'association faîtière Swiss Olympic et à l'Office fédéral du sport (OFSP).

#### **8.1. Octroyer des ressources à l'éthique: garantir le développement constant et la prise de responsabilité**

La sensibilisation nécessite un engagement constant et, partant, la mise à disposition de ressources suffisantes (temps, moyens financiers, personnel). Outre les enquêtes et les évaluations sur les questions éthiques, il faut perfectionner régulièrement les nouveaux instruments (boussole éthique et Contrôle d'éthique) et entretenir une communication continue sur l'éthique dans le sport. Afin de garantir la continuité, les organisations sportives, en particulier Swiss Olympic et l'Office fédéral du sport (OFSP), doivent allouer à long terme des ressources personnelles et financières suffisantes aux questions éthiques. Ces personnes devraient s'occuper de la poursuite et de la consolidation des projets en cours. L'échange et la collaboration avec les délégués à l'éthique, les organisations spécialisées, l'OFSP, SSI, la Fondation Tribunal du sport suisse, etc. doivent être maintenus. Il faut en outre poursuivre les travaux dans le domaine de la promotion des talents, de FTEM Suisse et du concept médico-sportif SOA, et renforcer le rôle des athlètes et des entraîneurs. Afin de promouvoir le dialogue et de sensibiliser les personnes actives dans le sport aux questions éthiques, la boussole éthique et les supports de formation et de formation continue doivent être intégrés dans tous les cursus, à tous les niveaux.

#### **8.2. Armer les organisations sportives pour l'avenir: renforcer et responsabiliser les fédérations et les clubs**

Les organisations sportives doivent être encore davantage impliquées dans la gestion des questions éthiques. Une étape importante est la planification systématique et récurrente de l'éthique avec le Contrôle d'éthique de Swiss Olympic qui concrétise et optimise les champs d'action au niveau des fédérations et permet à celles-ci de progresser vers une organisation basée sur les valeurs. Le processus d'évolution des plus de 18'000 clubs de sport et le soutien aux clubs doivent être étendus et intensifiés. Pour cela, le système sportif doit s'orienter stratégiquement vers une évolution renforcée des clubs, pour des raisons financières. Il faut affiner et mettre en œuvre l'ébauche de programme national pour une évolution des clubs et un label.

#### **8.3. Promouvoir le dialogue: identifier les angles morts dans le sport et s'y attaquer**

Les angles morts, souvent tenaces, ne manquent pas. Leur identification, leur compréhension et leur élimination requièrent un esprit critique et la volonté de tous. Les personnes actives dans le sport doivent affiner continuellement leurs compétences et réfléchir régulièrement à leur attitude et à leur comportement, tandis que les organisations sportives doivent instaurer des processus et des structures appropriés et les améliorer sans relâche.

Dans cette démarche, il est impératif d'aborder et de traiter les problèmes et les situations délicates avec ouverture et transparence. Il est recommandé aux organisations sportives et aux personnes actives dans le sport d'analyser ensemble régulièrement les risques, de les gérer avec transparence et prudence et d'investir dans une gestion des risques ciblée au niveau organisationnel.

#### **8.4. Faire tache d'huile: former et consolider les multiplicateurs**

Dans toutes les organisations du sport, mais aussi à la Formation des entraîneurs Suisse, dans les hautes écoles et universités, des personnes doivent aborder et diffuser la question de l'éthique dans le sport grâce au guide pédagogique élaboré et aux supports de formation. Les délégués à l'éthique et les responsables de formation continue doivent être encore renforcés et formés pour pouvoir assumer leurs tâches de manière professionnelle et bénéficier d'un crédit et d'une reconnaissance.

#### **8.5. Eviter les retours en arrière: ancrer durablement l'éthique dans le sport**

Le traitement intensif dont bénéficie le thème de l'«Ethique dans le sport suisse» depuis janvier 2023 peut entraîner un sentiment de saturation et de ras-le-bol. Concrètement, cela reviendrait à nier les résultats obtenus, à ne pas les mettre en œuvre et, dans le pire des cas, à faire marche arrière. Cela doit être évité en ancrant le concept de l'éthique dans des documents pertinents (tels que le système «Sport suisse éthique», les cursus, etc.) ainsi que dans la boussole éthique et le Contrôle d'éthique. Les organisations sportives doivent cependant se préparer à consolider les résultats obtenus malgré l'apparition de nouvelles priorités.

### **9. Contact**

Le projet «Ethique dans le sport suisse» est devenu un élément à part entière de Swiss Olympic le 31 décembre 2024 et l'équipe du projet a été dissoute. En cas de questions et de commentaires relatifs à l'éthique dans le sport, la direction du domaine Sport et société se tient à votre disposition à l'adresse [spiritofsport@swissolympic.ch](mailto:spiritofsport@swissolympic.ch).

Swiss Olympic  
Haus des Sports  
Talgut-Zentrum 27  
CH-3063 Ittigen b. Bern

T +41 31 359 71 11  
F +41 31 359 71 71  
info@swissolympic.ch  
www.swissolympic.ch

## Main National Partners



**SWISSLOS**

## Premium Partners

**OCHSNER  
SPORT**

**SWISS**

