

INTELLECTUAL
OUTPUT

9

STRATEGIE

DE DÉVELOPPEMENT ET DE
TRANSFÉRABILITÉ DE SWING



TABLE DES MATIERES

Présentation du projet SWinG	4
Synthèse : Soutenir et transférer l'approche SWinG	8
Présentation de la méthodologie de consultation	10
Pourquoi - Quelles sont les motivations autour du projet SWinG ?	14
Comment - Recommandations de SWinG	20
Quoi - Activation de SWinG	26
Conclusion - Soutien et transfert de SWinG	36
Remerciements	40



©2021. SWinG. Tous droits réservés. La reproduction ou la diffusion de tout ou partie du présent document, sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, est strictement interdite sans autorisation écrite expresse. Toute réimpression, copie commerciale, vente, transmission ou utilisation non autorisée de ce document est interdite et constitue une violation des droits d'auteur. Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette publication n'engage que son auteur. La Commission ne saurait être tenue responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations contenues dans les présentes.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ce document fait partie d'une série de productions pouvant être lues conjointement ou séparément. Ce rapport de recommandations a été réalisé par Tom Pederson Smith et Marijke Fleuren de la Fédération européenne de hockey et Carole Ponchon, cheffe de projet SWinG, en collaboration avec l'ensemble des partenaires.





A PROPOS

Présentation du projet SWinG

► LE PROJET SWinG EN BREF

Le projet SWinG a pour objectif d'ouvrir la voie à une meilleure gouvernance du sport. Cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union européenne, le projet, mené de janvier 2019 à décembre 2021, a été mis en place pour encourager et soutenir les dirigeantes émergentes ou en devenir du milieu sportif à accéder aux postes à responsabilité au sein des instances dirigeantes du sport.

Pour ce faire, le projet a développé un concept d'empowerment à l'échelle européenne et a travaillé sur les compétences, la motivation et le soutien que nécessitent les dirigeantes sportives émergentes.

L'objectif du projet SWinG visait également à identifier et à soutenir les dirigeantes émergentes et à leur permettre de se positionner en tant que VECTEUR DE CHANGEMENT et DÉCISIONNAIRES produisant un impact réel dans le secteur du sport et de l'activité physique. Concrètement, le projet sur trois ans a permis à 20 femmes d'accéder à des postes de décision déterminants dans chaque domaine et à chaque niveau de la gouvernance du sport.

► NOUS CROYONS EN LA DIVERSITÉ DANS LA GOUVERNANCE DU SPORT ! PAS UNIQUEMENT EN TERMES DE QUOTAS, MAIS PLUTÔT D'OPPORTUNITÉS À SAISIR !

Le consortium SWinG, qui dirige le projet et produit les résultats, est unique en son genre. Il rassemble des parties prenantes du monde du sport et de l'entreprise dans une démarche collaborative afin de s'assurer que l'offre d'éducation et de formation est adaptée et répond aux besoins des leaders émergentes.

Piloté par la Fédération française du sport d'entreprise (FFSE), il a réuni deux clubs locaux, une fédération nationale, deux associations sportives paneuropéennes, une organisation non gouvernementale, une université et deux réseaux d'entreprises de sept pays différents, dont les États-Unis.



► RESULTATS ET PRODUCTIONS DU PROJET SWING

Le projet a permis de développer, de transférer et de mettre en œuvre des pratiques innovantes au niveau européen dans un premier temps. Il constitue dorénavant un exemple de bonnes pratiques et servira de point de départ à une mise en œuvre plus conséquente.

En effet, nous avons instauré un suivi et une évaluation approfondis afin de pouvoir identifier les principaux facteurs de réussite et les éléments transférables de l'approche.

Le cadre d'action du projet SWinG est basé sur trois types de résultats :

- Une évaluation diagnostique du paysage sportif européen et des freins et leviers qui conditionnent l'accès des femmes aux postes de direction dans le milieu sportif.
- L'élaboration et l'expérimentation d'une matrice de changement, fondée sur le concept d'empowerment, encore trop peu développé dans la culture européenne.
- Le développement et la mise en œuvre d'une campagne de communication ciblant les organisations sportives en Europe afin d'augmenter le nombre de décisionnaires femmes.

Les neuf productions intellectuelles SWinG¹ encadrent l'approche stratégique visant à garantir la mise en place de systèmes d'éducation, de formation et d'accompagnement adaptés, dans le but de favoriser la diversité de genre dans les comités décisionnels des organisations sportives :

- IO 1 – État des lieux de la situation des femmes aux postes de décision dans le sport en Europe et au-delà
- IO 2 – État des lieux du développement des compétences de leader des femmes
- IO 3 – Raisonnement, concept et modèle SWinG
- IO 4 – Guide de formation : Principes, programme d'études et plans de sessions le mentorat
- IO 5 – Boîte à outils n°1 : Comment construire mon programme électoral et être élue à un poste de décision
- IO 6 – Boîte à outils n°2 : Comment mener une campagne de communication électorale
- IO 7 – Boîte à outils n°3 : Comment être une leader efficace une fois élue ?
- IO 8 – Rapport stratégique du test SWinG
- IO 9 – Stratégie de développement et de transférabilité de SWinG

1 - Le projet SWinG comprenait le développement et la publication de neuf documents pour communiquer et assurer la transférabilité des résultats. Ces 9 documents peuvent être lus en conjonction les uns avec les autres ou comme des documents autonomes. Ils sont tous disponibles (en anglais) sur le site web de SWinG : www.gamechangeher.org/intellectual-outputs/



Définition des termes clés du projet SWING

► LEADERSHIP

« Le leadership est un processus d'influence sociale, qui optimise les efforts des autres, en vue de la réalisation d'un objectif. »

Kevin Kruse

« Le leadership consiste à obtenir des résultats tout en inspirant la confiance. »

Stephen M.R Covey

En d'autres termes, le leadership peut être décrit comme l'art de motiver un groupe de personnes à agir ou à travailler pour atteindre un objectif commun. Il repose sur la capacité (pas nécessairement dans le cadre d'une position de pouvoir) de concevoir une vision et de la rendre concrète afin d'inciter les collaborateurs à y contribuer et à participer à la réalisation de cette vision de manière optimale. Par conséquent, le leadership implique non seulement de gérer les ressources à disposition, mais aussi de communiquer, d'inspirer et de se mettre au service de l'équipe/du groupe (et non l'inverse).

► POSTE DE DECISION

Les postes de décision dans le milieu sportif se retrouvent dans les instances dirigeantes des organisations, pour autant que celles-ci assurent le leadership ou, en d'autres termes, qu'elles proposent une vision et une orientation pour l'organisation. Dans le cadre du projet SWinG, les postes de décision désignent les membres d'un conseil d'administration élu.

► EMPOWERMENT

« L'empowerment est un processus social multidimensionnel qui permet aux individus de prendre le contrôle de leur propre vie. Ce processus les encourage à utiliser leur pouvoir dans leur propre vie, dans leur communauté et dans leur société, en traitant les questions qu'ils considèrent importantes. »

Nanette Page and Cheryl E. Czuba

► MENTORAT

Le mentorat est une relation mutuelle encadrée, avec un programme déterminé dans une optique à long ou moyen terme. Il s'agit d'un espace sûr qui favorise l'apprentissage et l'expérimentation, ainsi que la transmission de leçons de vie d'un individu à un autre. Le mentorat nécessite et crée un environnement propice au développement du potentiel des individus et des groupes, qui permet de mesurer les résultats des interactions.

Ces définitions ont été soutenues et partagées par une grande majorité des membres de notre « échantillon », à savoir les personnes travaillant dans les organisations sportives consultées dans le cadre du projet.

De plus amples informations concernant le projet sont disponibles sur le site www.gamechangeher.org



EN BREF

SWinG a pour but de faciliter une collaboration à même de développer l'art d'ouvrir et d'enfoncer les portes pour les femmes dans le sport. Nous pensons qu'il est temps de progresser et de changer la façon dont nous dirigeons dans le sport.

La motivation du projet SWinG était ainsi exposée de manière limpide dès la soumission de l'idée auprès de l'Union européenne ! **Les trois années qui ont suivi -2019 à 2021- ont démontré que la finalité a été mise en action.** Nombres d'éléments issus de la consultation des organisations et des individus impliqués le démontrent.

► SWinG COMME EXEMPLE CONCRET D'UNE COLLABORATION DURABLE EN ACTION

Les programmes de l'Union européenne ont pour but de donner aux organisations et aux bénéficiaires la possibilité de :

- Travailler ensemble sur des projets communs
- Découvrir leurs droits et responsabilités en tant que citoyens
- Elargir leurs réseaux professionnels et personnels
- Développer leurs compétences professionnelles et leur expertise
- Apprendre de la diversité culturelle européenne



SWinG a répondu à tous ces critères.

En partageant les connaissances par la mise en relation d'une série d'organisations sportives locales, nationales, continentales et mondiales, le projet a facilité les processus, programmes et environnements adéquats pour maximiser la compréhension, la mise en œuvre et l'application de la bonne gouvernance.

► SWinG : UNE PLATE-FORME POUR AFFIRMER POSITIVEMENT LA CONTRIBUTION DU SPORT

L'examen des ressources SWinG développées

A mis l'accent sur les changements nécessaires et démontré la construction d'outils et de ressources durables (disponibles sur www.gamechangeher.org).



L'examen de l'activité pilote de mentorat SWinG

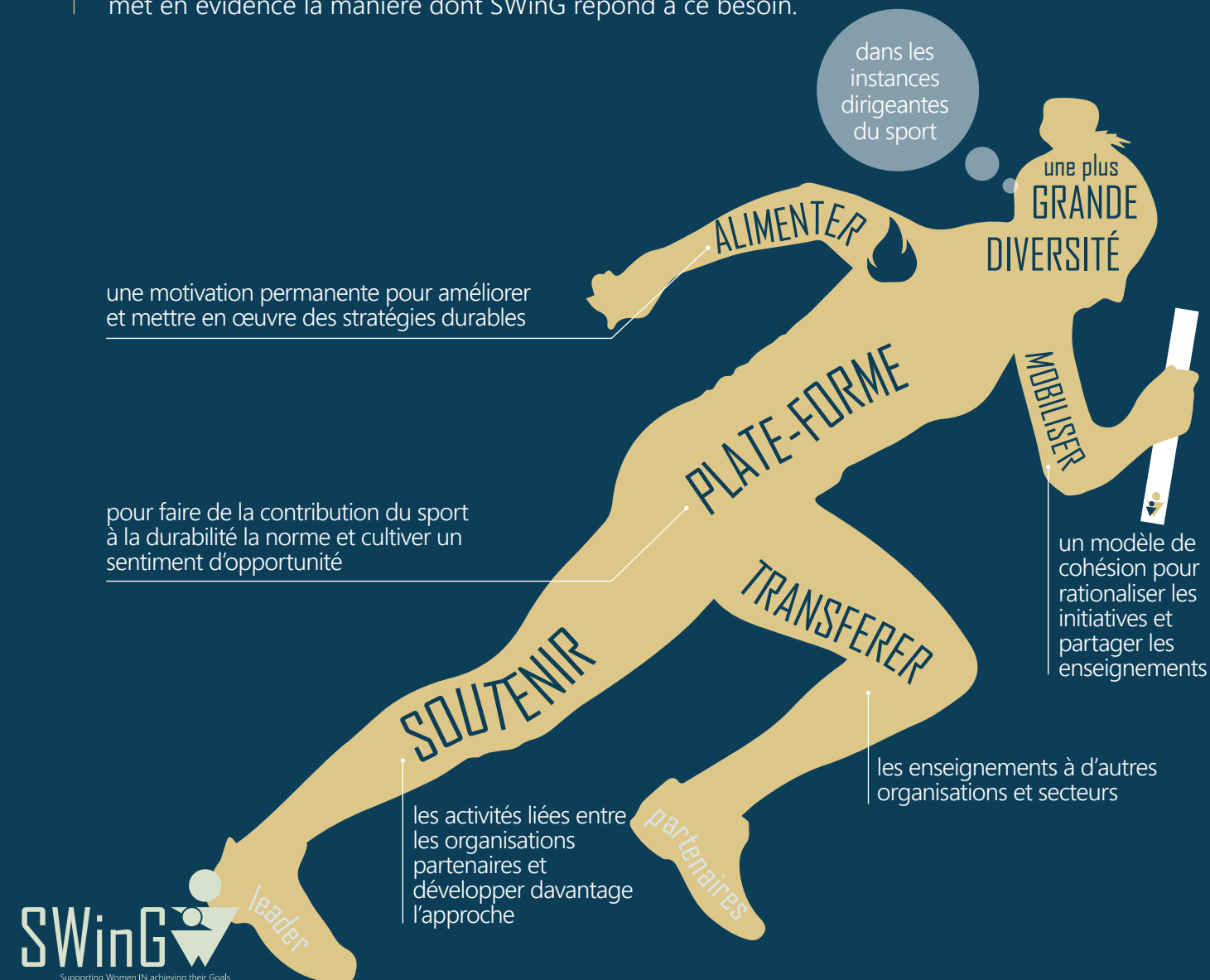
A permis une mise en lumière de plus en plus claire que la logique de réunir une équipe de projet composée de femmes chefs d'entreprise ayant des niveaux variables de compréhension, de ressources et d'éducation en matière de sport a fourni une meilleure opportunité d'apprentissage pour toutes les mentorées.

L'avenir de SWinG

Toutes ces preuves sont actuellement diffusées auprès des partenaires externes du sport à l'échelle mondiale afin de soutenir la position du secteur en tant que pionnier en matière de changements positifs.

SOUTENIR ET TRANSFÉRER L'APPROCHE SWinG

De nombreuses organisations apprécient la clarté, les programmes clairs et les preuves tangibles pour les aider à améliorer l'égalité, la diversité et l'inclusion. Les retours recueillis de la part des personnes externes au projet le prouvent. La représentation visuelle ci-dessous met en évidence la manière dont SWinG répond à ce besoin.



SWinG aura un rôle vital à jouer pour façonner, inspirer et mettre en valeur la contribution du sport à l'avenir, alors que le monde tente de trouver sa voie de résilience et de relance suite à la pandémie de COVID-19.

Le sport, à tous les niveaux, mérite cette chance de montrer comment il fait "basculer" la vie de tant de communautés.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Présentation de la méthodologie

CONTEXTE

En vue d'analyser et de définir la durabilité et la transférabilité du projet SWinG, nous avons catégorisé et comparé un ensemble de motivations, d'attentes et de réalités.

La consultation réalisée dans les deux groupes suivants a permis de dresser un résumé de l'évaluation des tendances émergentes (principales tendances/orientations) :

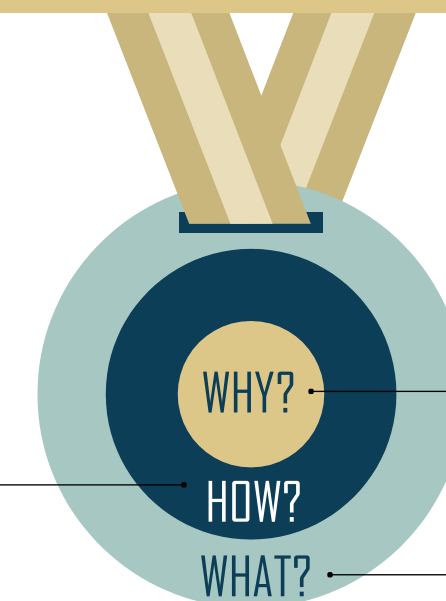
- Catégorisation des points de vue des parties prenantes internes :
 - Retours d'information des partenaires du consortium SWING
 - Retours d'information du programme pilote de mentorat SWinG
- Catégorisation des points de vue des parties prenantes externes :
 - Retours d'information des décideurs individuels d'organisations externes au projet SWinG – événements multiplicateurs
 - Entretiens avec des parties prenantes spécifiques

En vue d'étayer cette consultation, les deux groupes ont été interrogés sur l'« EXPLOITABILITÉ » des productions intellectuelles réalisées, telles que les recherches universitaires, les boîtes à outils et les ressources. La méthodologie de consultation permet de suivre les motivations des partenaires du consortium avant, pendant et ultérieurement, ainsi que les nouvelles organisations potentielles susceptibles d'adopter les projets SWinG ou les principes et ressources SWinG.

Afin de développer une approche stratégique de transfert et de durabilité de SWinG, nous avons pris en compte les éléments du cercle d'or rendu célèbre par Simon Sinek, auteur, conférencier et consultant en leadership. Le diagramme ci-dessous illustre les trois niveaux du parcours d'une entreprise ou d'une organisation : (1) le quoi, (2) le comment, et (3) le pourquoi.

Figure 1 : Le Cercle d'Or

Certaines organisations savent **COMMENT (How)** elles le font. Ce sont les éléments qui les rendent spéciales ou qui les distinguent de leurs concurrents.



Très peu d'organisations savent **POURQUOI (Why)** elles le font. Le **POURQUOI** ne consiste pas à faire de l'argent. C'est un résultat. Le **POURQUOI** est un objectif, une cause ou une croyance. C'est la raison même de l'existence de votre

Toutes les organisations de la planète savent **CE QU'ELLES FONT (What)**. Ce sont les produits qu'elles vendent ou les services.

METHODOLOGIE

Pour nous, ce cadre s'est avéré essentiel à l'élaboration d'une approche stratégique en matière d'héritage, dans la mesure où presque toutes les organisations savent exactement ce qu'elles font, certaines savent comment elles le font, mais très peu savent pourquoi elles le font. Et si tel est le cas pour les organisations, sachez qu'il en va de même, voire pire, pour les projets !

Comme le suggère Joe Dudeck, fondateur de Keyhole Marketing:

« Bien trop souvent, les entreprises communiquent leur objectif commercial à leurs clients et collaborateurs de l'extérieur vers l'intérieur: elles parlent d'abord de leur QUOI, évoquent leur COMMENT, et ignorent généralement leur POURQUOI. Et ce faisant, elles ne sont source d'inspiration pour personne. Essayez plutôt de changer de perspective en pensant, en agissant et en communiquant de l'intérieur vers l'extérieur. C'est là que la véritable magie opère. »

La répartition entre ces trois domaines permet une analyse de la situation dans son ensemble, comme le montre la Figure 1. C'est la raison pour laquelle, dans les prochaines sections de ce rapport, les éléments de durabilité et de transférabilité SWinG sont jugés, analysés, décrits et déterminés au travers de cette approche.

En tenant compte de ces motivations, recommandations et activations, nous avons également cherché à savoir si le projet a répondu aux attentes au cours de ces trois années. Nous y avons eu recours pour mettre en évidence les motivations devant être encouragées et maintenues à titre de principes fondamentaux de la durabilité de SWinG au sein des organisations partenaires et/ou dans de nouvelles organisations qui adoptent la méthode SWinG.



Pourquoi – Quelles sont les motivations autour du projet SWING ?

► POURQUOI FAITES-VOUS CE QUE VOUS FAITES ? - MOTIVATIONS

Nous croyons en la diversité dans la gouvernance du sport ! Pas uniquement en termes de quotas, mais plutôt d'opportunités à saisir !



La citation ci-dessus définit le « pourquoi » du projet SWinG et positionne le cadre méthodologique pour la transférabilité et la durabilité de SWinG.

La motivation agit comme une force motrice qui influence le comportement. Certaines motivations sont de nature biologique (comme les besoins physiologiques), notamment celles à l'origine de la recherche de nourriture, d'eau ou de relations sexuelles. Il existe toutefois une multitude de motivations personnelles et sociales susceptibles d'influer sur le comportement, notamment les motivations liées à l'approbation et à l'acceptation sociales, la motivation à atteindre des objectifs et la motivation à prendre ou à éviter de prendre des risques (Morsella, Bargh et Gollwitzer, 2009).

Par conséquent, en s'inspirant des travaux de recherche sur « *L'influence de la motivation intrinsèque et des facteurs de motivation extrinsèques synergiques sur la créativité et l'innovation* »¹ et « *Motiver le changement : une théorie fondée sur la façon d'opérer un changement durable à grande échelle* »², l'analyse des motivations d'origine (internes ou intrinsèques) et des nouvelles motivations (externes ou extrinsèques) de SWinG a permis aux partenaires de déterminer la capacité de transférer et de soutenir SWinG et son exploitabilité.

Nous avons identifié les motivations internes et externes et les avons réparties en quatre catégories :

- Objectifs intrinsèques
- Objectifs extrinsèques (état final)
- Régulation externe du comportement
- Régulation interne du comportement

Le raisonnement à l'origine de cette catégorisation se fonde sur le fait qu'en psychologie, les motivations sont souvent considérées en termes de besoins, à savoir des états internes qui se manifestent lorsque les caractéristiques physiologiques du corps sont déséquilibrées, et de buts (états finaux recherchés) que nous nous efforçons d'atteindre. Les motivations sont étroitement liées à nos propres émotions et à celles des autres.

Les retours d'information recueillis ci-dessous proviennent des partenaires du consortium SWinG ainsi que des mentoré-e-s et des mentors SWinG et ont été recueillis à différentes étapes de la stratégie de suivi et d'évaluation

POURQUOI

¹ Source : Article de recherche publié par Carmen Fischer, Charlotte P. Malycha et Ernestine Schafmann en février 2019 -

<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.00137/full>

² Source : Article de recherche publié sur BMJ par Jenna P Breckenridge, Nicola Gray, Madalina Toma, Sue Ashmore, Ruth Glassborow, Cameron Stark et Mary J Renfrew en juin 2019 - <https://bmjopenquality.bmj.com/content/8/2/e000553>

Table I : Categorisation des points de vue des parties prenantes internes quant au POURQUOI de SWinG			
Objectifs intrinseques	Objectifs extrinseques (etat final)	Regulation externe du comportement	Regulation interne du comportement
Objectif	Connaissances	Représentation des jeunes	Créativité
Effort	Changement	Empathie	Originalité
Besoin	Expérience du projet	Changement	
Féminisme	Recherche	Égalité	
Passion	Apprentissage	Chance	

Pour assurer l'héritage du projet et en particulier sa transférabilité, une consultation spéciale s’est tenue avec les parties prenantes externes à différentes étapes du projet. Les retours d'information recueillis ci-dessous proviennent de décisionnaires individuels d'organisations externes au projet SWinG et ont été rassemblés dans le cadre d'entretiens individuels spécifiques ainsi que lors d'événements multiplicateurs. Ils apportent un regard nouveau sur le « POURQUOI » de SWinG.

► **LA DIVERSITE DOIT DEVENIR UNE PRIORITE POUR LES INSTANCES DIRIGEANTES DU SPORT**

« *L'empowerment des femmes et des jeunes filles et la promotion de l'égalité de genre sont essentiels pour accélérer le développement durable. [...] La diversité dans le milieu du sport est l'un des engagements et des piliers de Paris2024.* »

Cathelijne Rockall
Vice-Présidente, Fédération Française de Hockey

« *Je suis partisan et défenseur de l'égalité de genre au sein des instances dirigeantes. Dans nos conseils et comités (consultatifs) officiels universitaires, la parité hommes-femmes est obligatoire (au maximum deux personnes sur trois de même sexe). Je préside un groupe de travail consacré au sport en entreprise. Ce groupe de travail compte un nombre parfaitement équilibré d'hommes et de femmes.* »

Dirk Van Haelter
Secrétaire du Conseil supérieur, Université de Gand

« *Je suis intimement convaincu que la diversité doit devenir une priorité pour les instances dirigeantes du sport. Mes recherches m'ont en effet permis de démontrer l'existence de lacunes et de défis considérables en termes de représentation et de diversité des voix.* »

Anirban Chakraborty
Directeur général, Dream A Dream India - Étudiant en doctorat

► **UNE MOTIVATION ET DES OBJECTIFS PERSONNELS AMBITIEUX SONT EGALEMENT NECESSAIRES POUR ŒUVRER EN FAVEUR D'UNE PLUS GRANDE EGALITE DE GENRE AU SEIN DES INSTANCES DIRIGEANTES DU SPORT.**

« *Je crois fermement que la pérennité du hockey français ne peut pas être assurée sans l'implication de tous. Nous ne pouvons pas négliger 50 % de la population, que ce soit au niveau du développement des joueurs ou du talent de leadership. Il est primordial de trouver un « modèle » pour inspirer, motiver et engager la nouvelle génération (et je parle par expérience !).* »

Cathelijne Rockall
Vice-Présidente, Fédération Française de Hockey

« *Ce sujet me fascine depuis 35 ans déjà et je crois en la possibilité pour une femme ou un homme d'obtenir le poste qu'elle ou il mérite.* »

Martine Verheyen
Directrice générale, FROS Multisport Vlaanderen

« *L'inclusion, le changement et l'égalité des chances pour tous sont mes objectifs.* »

Maqulate Onyango
Fondatrice, Kenya Mathare Girl Power

« *En Malaisie, la profession de dirigeant sportif n'est pas courante. La majorité d'entre eux sont bénévoles et les écarts d'âge sont conséquents. Selon l'opinion générale, les femmes n'y prennent pas part parce qu'elles ont d'autres priorités ou qu'elles ne s'intéressent pas au sport. Et lorsqu'elles s'impliquent dans des organisations sportives, beaucoup pensent que les femmes ne peuvent qu'être secrétaires ! C'est également le cas pour la Fédération malaisienne de hockey sur glace et ses membres. Je suis une anomalie parce que je pratique le hockey sur glace, j'ai une formation en management sportif et je veux intégrer l'organisation pour développer ce sport. Pour moi, la diversité est synonyme d'équilibre entre les bénévoles, qui sont des experts techniques et de véritables fans du sport. Un trop grand nombre de parents au sein de l'organisation peut être source de conflits.* »

Chee Ee Laine
Secrétaire Générale par intérim, Fédération Malaisienne de Hockey sur Glace

► **ŒUVRER EN FAVEUR D'UNE PLUS GRANDE DIVERSITÉ DANS LE LEADERSHIP S'INSCRIT DANS LE COURS ACCELERÉ DE L'HISTOIRE**

« En ce moment, ce sujet est l'une des principales priorités des autorités sportives flamandes. Aujourd'hui, les femmes occupent une place importante tant au sein de Sport Vlaanderen qu'au Ministère. En effet, des femmes brillantes et compétentes occupent des postes à responsabilité dans le domaine de la gestion et du conseil. Cela vaut également pour le secteur des fédérations sportives flamandes. »

Martine Verheyen

Directrice générale, FROS Multisport Vlaanderen

« En France, nous constatons une accélération dans ce domaine avec l'élection d'un plus grand nombre de femmes à des postes de direction dans les instances sportives : femme ministre des Sports, femme présidente du CNO, femme présidente de la FFH. »

Cathelijne Rockall

Vice-Présidente, Fédération Française de Hockey



Le « POURQUOI » initial de SWinG peut toujours être considéré comme pertinent, comme en témoignent les motivations très diverses des partenaires internes et externes. Ce retour reflète la philosophie de SWinG, à savoir qu'il existe un large éventail d'opportunités (motivations) offertes par des partenaires actuels et potentiels, qui peuvent être saisies par le biais de SWinG.

L'exploitabilité du programme pilote de mentorat SWinG démontre une fois de plus que le « POURQUOI » de SWinG est une réussite et qu'un programme applicable et transférable peut être mis en œuvre dans le domaine du sport. De plus, dans la mesure où SWinG saisit les opportunités, le programme de mentorat peut être mis en pratique dans tous les domaines de l'égalité, de la diversité et de l'inclusion, et pas seulement dans celui des inégalités de genre.

Chiffres extraits du Livable 8.- Impact du programme de mentorat SwinG (au moment de la publication en octobre 2021) :

- 94,12 % des mentoré·e·s déclarent être mieux équipées qu'il y a deux ans (« légèrement » à « énormément ») pour briser le plafond de verre
- 80 % des mentorées déclarent que leur participation à SWinG a « probablement » à « certainement » contribué à améliorer leur profil
- 100 % des mentorées déclarent avoir acquis de nouvelles compétences ou connaissances
- Nombre de mentorées élues et nommées : 11

La conclusion de cette consultation relative au projet SWinG doit tenir compte du fait que les retours d'information « internes » sont antérieurs au début du programme et concernent directement les motivations à rejoindre le consortium. Les nouveaux retours d'information « externes » proviennent eux d'une série d'événements multiplicateurs et/ou d'entretiens avec plusieurs parties prenantes, au cours desquels un aperçu de SWinG a été présenté et des réactions ont été recueillies à l'issue de la présentation du projet.

Malgré une légère différence dans le questionnement motivationnel, le constat est sans appel : SWinG saisit les opportunités et propose un ensemble de ressources qui peuvent être mises en œuvre. Cette question est traitée dans le chapitre suivant.

Comment – Recommandations pour SWinG

► COMMENT FAITES-VOUS CE QUE VOUS FAITES ? - RECOMMANDATIONS

« Nous saisissons les opportunités en produisant des ressources collaboratives et diverses pour les parties prenantes des universités, du sport et des entreprises. »



La modélisation des recommandations pour SWinG repose sur la production intellectuelle 3 « Le modèle SWING » et tient compte des retours d'information internes et externes de toutes les productions intellectuelles de SWinG disponibles sur le site Internet du projet : www.gamechangeher.org

Grâce à la méthodologie décrite ci-dessus pour soutenir et/ou transférer les résultats de SWinG, nous avons consulté les neuf productions intellectuelles. Compte tenu de l'examen de l'exploitabilité de cette méthodologie de consultation des productions intellectuelles réalisées, il est important de réaffirmer que ce modèle SWinG est destiné à soutenir un large éventail d'utilisateurs potentiels (le public) pour soutenir et transférer ce projet.



COMMENT

3 - Le modèle SWinG : Production intellectuelle 3. Ce guide a été développé pour présenter le cadre d'actions pratiques de SWinG. Ce cadre met en évidence la conceptualisation de l'approche SWinG et propose des conseils et des recommandations de mise en œuvre pratique.

Table 2 : Catégorisation des points de vue des parties prenantes internes quant à l'exploitabilité des ressources SWinG			
ID	Titre de la ressource et brevue description	 Comment l'utiliser ?	Où la trouver ?
1	État des lieux de la situation des femmes aux postes de décision dans le sport en Europe et au-delà Cartographie des ressources, stratégies et initiatives actuelles concernant l'état et la situation des femmes aux postes de décision dans les entreprises et organisations sportives.	- Pour éduquer –chiffres à l'appui– tous les individus (jeunes leaders, étudiant.e.s, administrateurs/trices, joueurs et joueuses, ou dirigeant.e.s) en matière d'inégalité de genre dans la gouvernance du sport. - Comme preuve au service du changement, de la prise de décision et de recherche de subventions.	https://bit.ly/3yJ3ig7
2	État des lieux du développement des compétences de leader des femmes Cartographie des théories, concepts et bonnes pratiques existants en matière d'empowerment et de leadership féminins.	- Comme instrument de plaider en faveur de changements stratégiques dans la structure électorale ou en faveur de bonnes pratiques de gouvernance et de gestion des ressources humaines. - Comme outil offrant une vue d'ensemble des cas pratiques et liens entre le sport et le monde des affaires, considérant la présence des femmes dans les instances dirigeantes.	https://bit.ly/3jQslCh
3	Raisonnement, concept et modèle SWinG Présentation du cadre d'actions pratiques de SWinG.	- Comme point de départ pour comprendre le concept SWinG. - Comme une librairie de conseils et recommandations de mise en œuvre permettant à différents types d'organisations de reproduire le modèle. - Comme une étude de cas pour le développement du sport, il offre une coopération intersectorielle et un bon exemple de points de coopération pratiques (par exemple, le mentorat).	https://bit.ly/3lWudlb
4	Guide de formation : Principes, programme d'études et plans de sessions pour un programme de mentorat Présentation des conseils pédagogiques développés pour faciliter le processus d'accompagnement des mentorées afin de leur permettre d'adopter l'état d'esprit adapté et de leur fournir les outils adéquats.	- Comme point de départ solide à la mise en place d'un programme de développement du leadership (présentation du curriculum). - Comme ressource pour mettre en place un programme de mentorat et un système de soutien (comprend des modèles et des supports). - Comme étude de cas pour apporter plus de diversité dans votre club de sport ou dans votre communauté locale (exemple de la façon dont le projet SWinG a testé une série d'outils éducatifs pour aider les mentoré.e.s à franchir la prochaine étape vers le leadership).	https://bit.ly/3fZr3cx

ID	Titre de la ressource et description	 Comment l'utiliser ?	Où la trouver ?
5	Boîte à outils n°1 : Comment construire mon programme électoral et être élue à un poste de décision Pour aider les mentorées à adopter l'état d'esprit approprié et à se doter des outils adéquats pour mener une campagne électorale.	- Comme une base solide d'autoréflexion offrant un support de formation aux personnes impliquées (ou souhaitant) s'impliquer dans la gouvernance du sport. - En tant que « coup de pouce » dans la mise en place d'une campagne électorale. - Comme porte d'accès au développement personnel	https://bit.ly/3lUjHmM
6	Boîte à outils n°2 : Comment mener une campagne de communication électorale Un ensemble d'outils de communication que l'utilisateur ou l'utilisatrice peut être tenu(e) de respecter ou qu'il ou elle peut choisir de mettre en œuvre pour augmenter ses chances de réussite.	- Comme support de formation pour les leaders émergentes autour des compétences en communication nécessaires au cours d'une campagne électorale. - Comme recueil d'exemples concrets et inspirants pour mener une campagne électorale au moyen de divers outils. - En tant que ressource si vous souhaitez soutenir une personne dans le cadre de sa campagne et êtes à la recherche de méthodes efficaces.	https://bit.ly/3sjdJ80
7	Boîte à outils n°3 : Comment être une leader efficace une fois élue Une feuille de route de leadership qui décrit 15 leçons pour trouver l'équilibre en tant qu'élue à un poste de décision.	- Comme guide pour l'identification et la compréhension de votre style de leadership et de ses points forts ET pour en lumière votre propre histoire de leadership. - Comme levier pour lever vos dernières failles et obstacles internes afin d'agir avec efficacité à vos postes de décisionnaires. - Vous apprendrez que pour un leadership efficace, il est essentiel de croire que l'apprentissage tout au long de la vie est propice au développement personnel et organisationnel.	https://bit.ly/3xJeJmR
8	Rapport stratégique du test SWinG Présentation de la stratégie d'évaluation de l'impact du programme SWinG ainsi que les principaux enseignements dans 2 à 3 domaines.	- Comme exemple d'une méthode d'évaluation d'impact des projets de développement du sport à l'échelle du continent. - Comme accès rapide aux principaux enseignements de SWinG en vue d'accélérer d'éventuelles adaptations.	https://bit.ly/3CISFMH
9	Stratégie de développement et de transférabilité de SWinG	Comme accès simplifié à toutes les ressources développées par SWinG ainsi qu'à des recommandations et des sources d'inspiration permettant l'adaptation à votre organisation.	https://bit.ly/37CMJqA

Outre ces recommandations de partenaires, d'autres éléments ont été cités en tant que points essentiels à prendre en compte pour favoriser une plus grande diversité de genre dans les instances dirigeantes du sport à l'avenir, dans le cadre d'entretiens individuels spécifiques et d'événements multiplicateurs. Ces points sont les suivants :

► **Une nouvelle perspective et de nouvelles actions seront nécessaires pour aborder la culture des organisations sportives, notamment en ce qui concerne leurs statuts et leurs procédures d'élection, ainsi que les voies d'accès au leadership**

« Ce sujet revêt déjà une grande importance au sein de notre organisation. J'en suis la preuve vivante. Cela dit, je dois admettre qu'au sein de notre conseil d'administration, les hommes sont majoritaires. C'est la conséquence directe du recrutement des membres parmi les délégués du club (assemblée générale), qui sont en général des hommes. Le comité d'experts multisports récemment créé est cependant composé de trois femmes et de trois hommes. Nous espérons identifier une solution satisfaisante à long terme. Nous pourrions recruter certains membres du conseil d'administration sur la base de leur expertise. »

—
Martine Verheyen
Directrice Générale, FROS Multisport Vlaanderen

« Notre problématique actuelle ne porte pas réellement sur la diversité, mais plutôt sur le manque de bénévoles engagés et compétents. Depuis que nous avons pris nos fonctions à la fin de l'année 2020, un membre du conseil a démissionné pour des raisons professionnelles (dûes à la pandémie de Covid-19), et notre Secrétaire générale a également quitté son poste pour des raisons personnelles. Nos membres, des associations, comptent des femmes au sein de leur conseil, mais elles ne semblent pas occuper des postes de décision. »

—
Chee Ee Laine
Secrétaire générale par intérim, Fédération Malaisienne de Hockey sur Glace

« D'après mes recherches, les principaux enjeux sont la discrimination et les stéréotypes, le rôle que jouent les hommes dans la limitation du droit d'expression des femmes, la structure de l'organisation sportive qui privilégie les hommes par rapport aux femmes, ce qui peut être défini par la culture de l'organisation, les défis auxquels les femmes sont confrontées en termes de déplacements, d'obligations familiales, etc. »

—
Anirban Chakraborty
Directeur Général, Dream A Dream India – Etudiant en doctorat

► **Suggestions d'utilisation des résultats et des ressources de SWinG par les organisations**

(disponibles sur <https://gamechangeher.org/resources/>)

« Les ressources de SWinG et en particulier la « Boîte à outils n°3 : Comment être une leader efficace une fois élue » seront utiles au développement des compétences de nos collaborateurs. En outre, le programme de mentorat SWinG et ses adaptations seront précieux pour les femmes à la recherche d'opportunités et de perspectives de leadership. »

—
Anirban Chakraborty
Directeur Général, Dream A Dream India – Etudiant en doctorat

« Le principal enseignement que je retiens est que nous vivons des expériences similaires dans différents pays et que nous sommes capables de collaborer avec différents sports et organisations. »

—
Kenny Carroll
Responsable, Hockey Ireland

« Les ressources permettront de renforcer les compétences de nos membres. Et j'espère que ce programme pourra contribuer à résoudre le plus grand défi de notre organisation, à savoir la durabilité de nos programmes. »

—
Maqulate Onyango
Founder, Kenya Mathare Girl Power Project

« Les meilleurs outils, selon moi, sont les entretiens avec des personnes inspirantes et les webinaires. Ils pourraient permettre aux personnes déjà en poste d'apprendre de leurs pairs et de leurs supérieurs. Je recommande aux personnes qui convoitent un poste au sein de la MIHF et de ses associations membres de tirer parti des productions intellectuelles pour se lancer. »

—
Chee Ee Laine
Secrétaire générale par intérim, Fédération Malaisienne de Hockey sur Glace

« Cette ressource pourrait s'avérer très précieuse pour intensifier nos efforts en faveur d'une réelle diversité du leadership de notre organisation. »

—
Mark Pain
Responsable du développement régional, Scottish Hockey

Une telle proportion d'engagements positifs de la part des organisations internes et externes en faveur de la participation et de l'utilisation des ressources SWinG renforce la capacité de « tous » à bénéficier du modèle SWinG.

En effet, la contribution du projet définit et propose un ensemble de directives opérationnelles et administratives (ressources) en vue d'une utilisation efficace et efficiente, venant étayer une opinion et un sentiment positifs communs quant au « comment » et à la durabilité de SWinG dans le milieu du sport.

QUOI - Activation de SWinG

► QUE FAITES-VOUS ? - ACTIVATIONS

« Il se trouve que nous disposons d'un excellent modèle. Souhaitez-vous le mettre en œuvre ? »



Le projet SWinG est destiné à ouvrir la voie à de bonnes pratiques de gouvernance dans le sport et à une plus grande diversité au sein des instances dirigeantes.

Les partenaires SWinG affirment avec fierté que le modèle du projet peut être transposé, adapté, modifié et/ou que les productions intellectuelles et les ressources peuvent être utilisées pour répondre aux besoins individuels et/ou organisationnels en matière d'Égalité, de Diversité et d'Inclusion (EDI).

Cette affirmation est analysée dans le cadre de trois piliers d'objectivité à partir des réactions internes et externes.

► **Pilier 1 : Changements individuels et organisationnels pouvant être apportés au projet SWinG afin de poursuivre l'activation.**

Bien que SWinG soit à l'origine un projet pilote et que la nécessité de continuer à travailler et à développer l'approche SWinG soit évidente, cette section vise à informer le lecteur ou la lectrice (c'est-à-dire le nouvel utilisateur ou la nouvelle utilisatrice potentiel(le)) des éléments à prendre en compte pour sa propre utilisation.

C'est pourquoi nous étudierons les possibilités de développement et de mise en œuvre de l'approche SWinG (recommandations) en vue d'impulser les changements individuels et organisationnels.

BEGIN.

QUOI

JOURNEY
IS ON

Tableau 3: Catégorisation des points de vue des parties prenantes <i>internes</i> : Retours d'information des partenaires du consortium SWinG, des mentors et des mentoré·e·s concernant les changements organisationnels qu'ils ont observés ou ressentis pendant la période du projet			
Objectifs Intrinsèques	Objectifs Extrinsèques	Régulation Externe du Comportement	Régulation Interne du Comportement
• Mettre en œuvre des programmes de mentorat • Vivre des expériences	• Mettre en réseau plusieurs communautés ou secteurs • Regrouper le partage des connaissances • Fournir des principes de littérature académique pour tous les domaines EDI • Changer le comportement des « décisionnaires » au moyen de preuves académiques et pratiques	• I Améliorer la communication à petite échelle (au niveau local ou du club) en adoptant un nouveau langage • Contribuer au développement personnel des membres de l'entreprise, des mentors et des mentoré·e·s • Contribuer à la transparence des valeurs de l'entreprise.	• U En suivant les mêmes principes, les modèles masculins pourraient également jouer un rôle clé • Intégration de SWinG dans la stratégie actuelle en matière d'EDI ou de durabilité pour apporter une valeur ajoutée • Petit pas dans un domaine EDI

Les échanges avec les parties prenantes externes ont également contribué au débat, en démontrant clairement que l'organisation ne pourrait être « SWinGuée » que sur le long terme.

« Nous nous sentons pleinement soutenu·e·s et disposons de divers outils pour favoriser la diversité au sein des instances dirigeantes. Cependant, la mise en œuvre et le changement d'une culture de travail prennent du temps. »

Cathelijne Rockall
Vice-Présidente, Fédération Française de Hockey

► **Pilier 2 : Démontrer l'impact potentiel de SWinG au travers de discussions géographiques et organisationnelles globales.**

Même si le programme SWinG n'était pas entièrement achevé au moment de la publication (novembre 2021), des discussions constructives ont eu lieu avec diverses parties prenantes tandis que la diffusion de SWinG se poursuivait.

Ces activités (énumérées dans le tableau 5) sont les suivantes :

- Prouver et démontrer l'importance de l'impact potentiel du projet après sa clôture officielle, à travers sa portée et son impact géographiques.
- Créer une plateforme dédiée à la future mise en œuvre de SWinG.

TABLEAU 4 : Exemple d'activités de diffusion clés et leur impact			
Organisation	Pays ou région	Objectif et/ou résultats de la discussion	Période
CIP et Para-hockey international	Australie	Consultation relative au programme de développement du sport féminin à venir.	Été 2021
Groupe de haut niveau sur l'égalité des femmes et des hommes dans le domaine du sport	Europe	Le travail de ces experts mènera à la mise en œuvre d'actions concrètes aux niveaux national et européen.	2021
Dream a Dream	Inde	Consultation sur les femmes dans le leadership sportif, aux fins d'une thèse de doctorat et d'une mise en application sur le terrain	2020
Fondation Shift	New Zealand	Discussions autour de l'empowerment et de la diversité dans le leadership	Novembre2020
APOGESD (Association portugaise de management sportif)	Portugal	Participation à une table ronde sur le thème « Les femmes et le leadership dans le milieu du sport » visant à mettre en lumière la nouvelle approche stratégique de l'APOGESD sur le sujet.	Novembre2020
Association européenne pour le sport dans la société et « European Journal for Sport in Society »	À l'échelle européenne	Discussions autour de l'équilibre femmes/hommes et des rôles dans les structures de gouvernance associatives et du journal (EJSS)	Septembre 2021
Organisation européenne non-gouvernementale des sports (ENGSO)	À l'échelle européenne	Discussions autour de l'importance de l'équilibre femmes/hommes au sein des instances dirigeantes, révision des quotas de genre dans les statuts/règlements intérieurs d'ENGSO et d'ENGSO Youth, et traitement des problématiques d'équilibre femmes/hommes en interne	2020
Donegal Local Sports Partnership CLG	Nord-Ouest de l'Irlande	Échange sur les enseignements tirés du projet SWinG à ce jour qui pourraient être transposés dans le monde du travail et de la recherche au niveau local pour un leadership des femmes dans le sport mis en place dans le nord-ouest de l'Irlande, en lien avec la campagne irlandaise 20 x 20 visant à augmenter de 20 % le nombre de femmes dans le milieu du sport.	Février 2020
Athletes for Hope	Australie	Discussions autour de la situation du leadership dans le milieu du sport australien	2021
Associations nationales membres de la Fédération européenne de hockey (+ de 40)	Europe	Forum sur l'équilibre en matière de gouvernance dans les sphères dirigeantes et aux postes de décision et sur le nouveau programme de mentorat qui sera mis en place par l'Institut de l'EHF d'après le modèle SWinG.	Novembre 2021

Cette volonté personnelle de relever des défis est un exemple concret de l'impact potentiel de SWinG :

« Il y a deux mois, j'ai décidé que je me présenterais à un poste à l'IIHF (Fédération internationale de hockey sur glace) lors de la prochaine élection, qui aura lieu en 2026. Pour y parvenir, je vais devoir commencer à collaborer avec ses associations membres. Actuellement, je suis en contact avec les membres asiatiques et je compte élargir mon réseau en 2022. Je vais probablement mettre à profit les ressources de SWinG tout au long de mon parcours. »

Chee Ee Laine

Secrétaire générale par intérim, Fédération Malaisienne de Hockey sur Glace

Une autre source d'inspiration en matière d'intégration de nouvelles actions dans un avenir proche est également venue d'Inde :

« [En 2022, je pourrais prendre une autre mesure concrète consistant à] sensibiliser et soutenir les programmes de leadership féminin et à répondre à cette question cruciale : « Comment augmenter le nombre de femmes à des fonctions de direction dans l'industrie du sport et comment les soutenir ? »

Anirban Chakraborty

Directeur Général, Dream A Dream India – Etudiant en doctorat

► **PILLIER 3 : ASSURER UN HERITAGE AU-DELA DU PLAN DE FINANCEMENT GRACE A L'ENGAGEMENT STRATEGIQUE DES PARTENAIRES**

L'exploitabilité, et donc la pérennité, du projet SWinG, de ses ressources et de ses apprentissages sont démontrées par la réflexion et la planification stratégiques externes des organisations partenaires qui ont participé au projet.

Les pages suivantes présentent certaines des intentions stratégiques des partenaires pour le projet au cours de son déroulement au-delà du système de financement de l'UE. Comme on peut le constater, les partenaires jouent un rôle actif dans le cadre du soutien et de l'utilisation des enseignements de SWinG dans leur propre plan de développement.

Ces adaptations de SWinG se font de différentes manières et, en tant que telles, forment une plateforme qui contribuera non seulement à favoriser la durabilité du projet, mais qui, nous l'espérons, sera source d'inspiration (caisse de résonance) pour d'autres organisations amenées à rejoindre le mouvement et à faire preuve de créativité dans leur utilisation du modèle et des ressources disponibles.

	Nom de l'organisation partenaire de SWinG	EHF – Fédération Européenne de Hockey
	Nom de l'initiative	Programme de mentorat de l'EHF
	Brève description de l'initiative	Dans le cadre de l'Institut EHF, nous proposons des forums de leadership des seniors et des jeunes, ainsi qu'un certificat de leadership des jeunes portant sur les compétences en matière de management. Nous aimerions ajouter un programme de mentorat d'une durée de 12 mois qui mette en relation les cadres et les jeunes leaders.
	Composantes de SWinG incluses	Chacun des livrables
	Composantes de SWinG qui seront adaptées	Le budget pour les réunions physiques et un équilibre femmes/hommes de 50/50 entre les mentors et les mentoré-e-s. L'évolution de chaque mentoré-e fera l'objet d'un suivi durant 5 ans à l'issue du programme.
		Les jeunes leaders (âgés de 18 à 30 ans)
	Calendrier	Chaque cohorte suivra un programme de 12 mois (lancement en 2023)
		Environ 10 000 euros par an



	Nom de l'organisation partenaire de SWinG	FFSE - Fédération Française du Sport d'Entreprise
	Nom de l'initiative	SWinG 360
	Brève description de l'initiative	SWinG 360° sera un projet de recherche-action ayant pour but de faciliter la mise en place de bureaux réactifs et soucieux de l'égalité de genre. Le projet développera, testera et mettra à disposition deux outils concrets qui doteront le secteur du sport d'une approche pratique permettant de réfléchir à la manière dont les organismes sportifs sont préparés à l'inclusion et à la diversité, et de déterminer dans quelle mesure les modèles de gouvernance sont adaptés à l'accueil et à l'intégration de la diversité et de nouvelles voix.
	Composantes de SWinG incluses	SWinG 360° s'appuiera sur les résultats initiaux et les enseignements issus du projet SWinG en cours (2019-2021). Les communautés SWinG existantes (partenaires, mentors, mentoré-e-s) seront impliquées en tant que partenaires.
	Composantes de SWinG qui seront adaptées	Le programme de soutien sera notamment adapté pour accompagner les femmes dirigeantes déjà élues. En outre, l'approche Recherche-Action nous permettra de nous concentrer sur les jeux de pouvoir afin d'aborder les changements sectoriels et organisationnels nécessaires.
	Bénéficiaires	Le milieu du sport : accès à de puissants outils ET source d'inspiration pour un nouveau modèle de gouvernance partagée et inclusive. Les nouveaux/nouvelles élu.e.s (ou en devenir) une sensibilisation accrue à l'égard des obstacles et des leviers en termes de jeu de pouvoir au sein des instances dirigeantes.
	Calendrier	Projet d'une durée d'un an, de janvier 2022 à décembre 2022.
	Budget prévisionnel	60 000 euros - ce budget pourra être et sera ajusté en fonction des possibilités financières



	Nom de l'organisation partenaire de SWinG	EFCS - Fédération européenne du sport d'entreprise
	Nom de l'initiative	Intégration des enseignements de SWinG dans le développement stratégique de la Fédération
	Brève description de l'initiative	Proposer des discussions plus approfondies et une diffusion par le biais de l'Assemblée générale, des réunions du Comité exécutif et des outils de communication. Inciter la Commission Diversité à s'inspirer de l'approche et des outils de SWinG et à développer des opportunités pour les dirigeantes émergentes au sein des fédérations. Soutenir et inviter les membres nationaux à développer une réflexion sur la bonne gouvernance, mais également à mettre en œuvre des actions visant à « féminiser » leurs instances dirigeantes.
	Composantes de SWinG incluses	Chacun des livrables
		Le milieu du sport, et notamment les fédérations sportives nationales d'entreprise, les clubs sportifs d'entreprise.
	Calendrier	A partir de 2022

	Nom de l'organisation partenaire de SWinG	ENGSO Youth
	Nom de l'initiative	Académie ENGSO Youth Sport (EYSA)
	Brève description de l'initiative	L'EYSA vise à développer les compétences personnelles de jeunes issus de quartiers et de milieux défavorisés. Nous souhaitons les aider à apporter des changements positifs au sein de leurs communautés à travers le sport, tout en leur fournissant les compétences nécessaires pour assurer leur employabilité et les doter des compétences personnelles requises. Le programme à long terme se base sur des ateliers de formation en ligne et en présentiel, sur la mise en place d'initiatives locales et sur un programme de mentorat qui cible 30 jeunes issus de quartiers défavorisés en Europe
	Composantes de SWinG incluses	Le cadre de mentorat, les supports de base (par ex. webinaires sur le leadership)
	Composantes de SWinG qui seront adaptées	Un mentor pour 3 mentoré-e-s (de la même région) ; période de mentorat plus courte (3 mois maximum) avec des réunions plus fréquentes (au moins 12).
	Bénéficiaires	Les jeunes : 16-18 ans (50%) & 18-30 ans (50%)
	Calendrier	12 mois (du 1er janvier 2022 au 31 décembre 2022) sont prévus. Cette durée peut être ajustée en fonction des possibilités financières
	Budget prévisionnel	105 950 euros pour un an (y compris les rencontres)
	Complément d'informations	Une plus grande attention sera portée aux jeunes défavorisés (groupes mixtes, pas seulement les femmes)

	Nom de l'organisation partenaire de SWinG	Université de Copenhague
	Nom de l'initiative	Conférence de consensus universitaire stratégique. Autres projets relatifs à l'égalité de genre dans le sport.
	Brève description de l'initiative Brève description de l'initiative	La conférence vise à faciliter la discussion entre les experts mondiaux en ce qui concerne l'égalité de genre dans la gouvernance du sport, en vue de mettre en lumière l'état des lieux de la recherche et de la pratique. Cela permet d'établir et de publier des déclarations de consensus qui serviront de point de repère pour faire avancer la recherche dans le domaine.
	Composantes de SWinG incluses	Livrables 1 et 2 en particulier peuvent faire avancer les choses.
	Composantes de SWinG qui seront adaptées	Le Livrable 1, avec des publications supplémentaires
	Bénéficiaires	La communauté universitaire, ainsi que les décideurs politiques et les praticiens qui bénéficieront d'une vue d'ensemble de l'état des lieux actuel, ainsi que des points de consensus et de débat en matière d'égalité de genre dans le sport.
	Calendrier	Probablement en 2022
	Budget prévisionnel	Pas encore défini.
	Complément d'informations	Ces conférences sont impactantes, et la publication peut être garantie par l'EJSS.

	Nom de l'organisation partenaire de SWinG	AFH - Athletes for Hope (Athlètes pour l'espoir)
	Composantes de SWinG incluses	Le cadre et les bonnes pratiques de mentorat, les boîtes à outils et les ressources de SWinG, les webinaires sur le leadership
	Bénéficiaires	Réseau mondial d'athlètes
	Calendrier	En cours
	Complément d'informations	L'AFH s'engage à donner voix aux athlètes au sein des instances dirigeantes du sport, une mission difficile mais essentielle, en adoptant les résultats du Livrable 8 dans sa réflexion stratégique.

	Nom de l'organisation partenaire de SWinG	Club Sportif Partizan Škofja Loka
	Nom de l'initiative	Renforcer l'empowerment des femmes au sein de la communauté locale
	Brève description de l'initiative	Nous développons un concept à destination de la communauté locale (67 clubs sportifs) visant à guider les femmes qui souhaiteraient ou viennent d'être élues à des postes décisionnels au sein d'organisations sportives, et qui veulent évoluer sur le plan professionnel.
	Composantes de SWinG incluses	L'ensemble des livrables et outils SWinG
	Bénéficiaires	67 clubs sportifs au sein de la communauté locale
	Calendrier	2022 - 2023
	Complément d'informations	Il serait intéressant d'organiser une réunion de suivi avec les partenaires de SWinG à la fin de l'année 2023 ou au début de l'année 2024 pour faire le point sur les résultats du projet et les moyens mis en œuvre pour y parvenir, ou pour partager les défis qui se posent en l'absence d'un projet disponible sur lequel nous appuyer.

À la suite de l'analyse du « pourquoi » (motivations), du « comment » (recommandations d'utilisation) et du « quoi » (activation), les retours du projet SWinG ont donné lieu à une série de recommandations concernant son adaptation et sa mise en œuvre.

Ces retours confirment que SWinG peut être adapté et est actionnable, en ce sens que le projet propose un cadre utilisable par d'autres personnes et organisations dans le domaine du sport.

L'impact prendra de l'ampleur, SWinG pouvant évoluer pour briser le plafond de verre en modifiant et en optimisant l'exploitabilité de ses ressources. Un constat particulièrement important lorsqu'il s'agit de faire prendre conscience aux nouveaux adoptants potentiels de SWinG que ces concepts et ressources relèvent de différents niveaux d'organisations sportives, des clubs aux fédérations internationales.



CONCLUSION

Soutien et transfert de SWinG

L'analyse des informations recueillies dans le cadre de la consultation du projet SWinG et des processus utilisés prouve que tous les éléments peuvent et doivent être soutenus et transférés. Les conséquences sont vastes. Le projet SWinG et les ressources développées peuvent être exploités par les individus et les organisations, puisqu'il a été estimé qu'elles pouvaient être utilisées durablement à tous les niveaux et dans toutes les organisations quelle que soit leur taille.

Quatre autres résultats clés découlent également de cette consultation approfondie dans le cadre du processus de suivi et d'évaluation.

► CE QUE DOIT FAIRE LE CONSORTIUM ACTUEL

L'engagement et la participation sont essentiels. C'est la raison pour laquelle SWinG a rencontré un tel succès, en tant que partenariat multipartite et multisport, qui promeut et partage les concepts entre les différents sports dans chaque production intellectuelle. Le consortium SWinG visait à assurer une utilisation efficace et efficiente des ressources humaines et financières disponibles dans le cadre du projet et à optimiser les résultats afin que la responsabilité de la durabilité dans le sport ne soit pas déterminée par les seules organisations impliquées à l'origine. Cela s'est traduit par des pilotes et des plateformes qui reflètent l'étendue de l'engagement et de l'intérêt de SWinG.

► A QUOI DEVRAIT RESSEMBLER L'AVENIR DE SWinG

Loin d'être un simple exercice idéologique, SWinG veillera à améliorer toute une palette d'objectifs stratégiques d'autres organisations sportives qui peuvent être atteints et dépassés conformément aux critères de référence de l'Union européenne concernant la gouvernance des organisations sportives. Si les partenaires continueront à activer leur propre réseau et à saisir les opportunités de transmettre et de transférer les enseignements, le projet SWinG nécessitera également la contribution et le soutien actifs d'autres parties prenantes. Des discussions stratégiques auront lieu sur la meilleure façon de tirer parti du lien avec le Département d'État américain. Toutefois, il est évident qu'un soutien est nécessaire sur le continent européen de la part des parties prenantes de l'UE (Unité Sport de la Commission européenne, membre du Parlement européen, EACEA, etc.) afin de promouvoir activement SWinG et les ressources disponibles sur le site Internet : www.gamechangeher.org. Nous avons notamment pour ambition et espoir que SWinG s'intègre dans les recommandations du Groupe de haut niveau sur l'égalité des femmes et des hommes dans le domaine du sport à la Commission européenne, aux États membres et au Mouvement sportif, afin de contribuer à propulser la mise en œuvre d'actions concrètes aux niveaux national et européen dans le domaine de l'égalité de genre dans le sport.

► COMMENT LES AUTRES ORGANISATIONS PEUVENT TIRER PARTIE DE SWinG

D'autres organisations peuvent favoriser et mettre en œuvre les résultats et le développement des compétences en matière d'équilibre femmes/hommes dont SWinG a fait la preuve. En menant ce projet et ces recherches, le consortium SWinG a mis à disposition une série de ressources clés dont les résultats sont réutilisables, transférables et évolutifs. Les organisations sportives pourraient notamment s'inspirer du modèle librement disponible en faveur d'une plus grande diversité au sein de leurs instances dirigeantes, du Cadre d'actions proposé pour aider les femmes à atteindre leurs objectifs ainsi que de l'approche de Suivi et d'Évaluation. Et ce ne sont là que quelques éléments parmi la mine de ressources disponibles.

► CATEGORISATION DE SWinG ET DE SES BENEFICES

SWinG a produit une banque de ressources efficace. Les partenaires internes et externes s'accordent pour affirmer que les initiatives SWinG ont encouragé la coopération, l'enseignement mutuel, l'échange de connaissances et l'acceptation des opportunités.

Sur la base de sa méthodologie, tous les éléments témoignent de la pertinence et de l'assimilation de SWinG, comme le démontre le modèle du Cercle d'or.



POURQUOI faites-vous ce que vous faites ? - Motivations

*Nous croyons en la diversité dans la gouvernance du sport !
Pas uniquement en termes de quotas, mais plutôt
d'opportunités à saisir !*

→ THE SWinG WHY

Comment faites-vous ce que vous faites ? - Recommandations

*« Nous saisissons les opportunités en produisant des ressources collaboratives et
diverses pour les parties prenantes des universités, du sport et des
entreprises. »*

→ THE SWinG HOW

Que faites-vous ? - Activations

*« Il se trouve que nous disposons d'un excellent modèle.
Souhaitez-vous le mettre en œuvre ? »*

→ THE SWinG WHAT

« L'aspiration
est un début.
L'action fera
la différence
! »

SWinG 
Supporting Women IN achieving their Goals

Remerciements

Nous tenons à remercier chaleureusement toutes les parties prenantes externes qui ont partagé les enseignements tirés de leur propre parcours de leadership afin de soutenir la mission du projet SWinG, qui consiste à accroître la diversité dans les conseils d'administration et à aider davantage de femmes dirigeantes à être élues dans le secteur du sport, et à nous aider à formuler ces recommandations.

Des remerciements particuliers à :

- Anirban Chakraborty, Directeur général, Dream A Dream India - Étudiant en doctorat, Inde
- Cathelijne Rockall, Vice-Présidente, Fédération Française de Hockey, France
- Chee Ee Laine, Secrétaire Générale par intérim, Fédération Malaisienne de Hockey sur Glace, Malaisie
- Dirk Van Haelter, Secrétaire du Conseil supérieur, Université de Gand, Belgique
- Kenny Carroll, Responsable du Développement, Hockey Ireland, Irlande
- Maqulate Onyango, Fondatrice, Kenya Mathare Girl Power Project, Kenya
- Martine Verheyen, Directrice générale, FROS Multisport Vlaanderen, Belgique
- Mark Pain, Directeur du développement régional, Scottish Hockey, Ecosse



Les partenaires SWinG



FFSE
www.ffse.fr/



Athletes for Hope
www.athletesforhope.org/



European Federation for Company Sport
www.efcs.org/



Circolo Canottieri Lazio
www.canottierilazio.it/



European Hockey Federation
www.eurohockey.org/



ENGSO Youth
www.youth-sport.net/



Les Femmes Chefs
d'Entreprises Mondiales
www.fcem.org/fr/



Professional Women's Network
www.pwnparis.net/



Sports Club Partizan Skofja Loka
www.sdpartizan.si/



University of Copenhagen
www.ku.dk/english/



SWinG a été un projet ambitieux de 3 ans, cofinancé par le programme Erasmus+, porté par la Fédération Française du Sport d'Entreprise et mené par Carole Ponchon.

Avec le projet SWinG, la FFSE, Athletes for Hope, la Fédération Européenne du Sport d'Entreprise (EFCS), la Fédération Européenne de Hockey (EHF), ENGSO Youth, le réseau des Femmes Chefs d'Entreprises Mondiales (FCEM), le Professional Women's Network (PWN), la Società Sportiva Lazio, le Club Sportif Partizan Skofja Loka et l'Université de Copenhague ont uni leurs forces pour identifier et soutenir les femmes leaders émergentes et leur donner les moyens de devenir de véritables actrices du changement dans le secteur du sport et de l'activité physique.

Il a été conçu pour DEVELOPPER & PILOTER une nouvelle APPROCHE TRANSFERABLE. Il offre une opportunité pour les 10 partenaires fondateurs et le secteur dans son ensemble de se positionner comme point de référence.

L'objectif de ce partenariat unique est d'agir comme un CATALYSEUR DE CHANGEMENTS dans l'intégration de la dimension de genre, tout en donnant une impulsion considérable à l'accès des femmes aux postes à responsabilité dans les instances dirigeantes du sport. Le projet a promu le conseil exécutif comme une option pour les femmes volontaires dans le sport tout en se concentrant également sur la motivation, la formation et le développement des compétences des participantes.



En 2020, le projet SWinG a rejoint l'initiative "Sport pour l'égalité des générations" dirigée par ONU Femmes, une puissante coalition multipartite visant à faire de l'égalité des sexes une réalité vécue dans et par le sport.



A PROPOS DE LA FEDERATION EUROPEENNE DE HOCKEY – EHF :

La Fédération européenne de hockey (EHF) est l'organe directeur continental du sport du hockey en Europe. Fondée en 1969, l'EHF compte aujourd'hui 42 associations nationales membres. Pour plus d'informations, visitez eurohockey.org.



A PROPOS DE LA FFSE :

La Fédération Française du Sport d'Entreprise (FFSE) est le chef de file du projet SWinG. La FFSE a été créée le 29 mars 2003, transformant une organisation déjà existante qui avait été créée en 1952. Elle regroupe plus de 2 000 structures qui œuvrent au développement du sport pour tous au sein d'une communauté de travail. La FFSE promeut l'exercice physique et la pratique sportive de proximité comme un moyen convivial d'améliorer la santé et le bien-être, mais aussi de renforcer les liens sociaux et la productivité au sein d'une entreprise.

Développer l'art d'ouvrir les portes aux femmes dans le sport

Directrice de la publication: Carole Ponchon

SWing Photos Credit: Emil Lyders - <https://emillyders.dk/>

Design : Salomé Milet - <https://studio-helioscope.com/>

INTELLECTUAL
OUTPUT

9

|

WWW.GAMECHANGEHER.ORG

