

# EXTRAIT DU CONCEPT D'EXPLOITATION (V. 1.5.)

Juin 2026 – Dominik Hugi



## Adjudicateur

**Association des communes pour le  
cycle d'orientation de la Veveyse**  
Chemin des Crêts 9  
1618 Châtel-St-Denis

## Mandataire

**Synergies Sports Conception Sàrl**  
Dorfstrasse 37  
1792 Cordast  
[www.synergies-sports.ch](http://www.synergies-sports.ch)

## Auteur

**Dominik Hugi**  
[dominik.hugi@synergies-sports.ch](mailto:dominik.hugi@synergies-sports.ch)  
+41 79 316 45 83

## Remarque

Afin de simplifier la lecture du texte, le langage épicène n'a pas été utilisé. Des termes neutres sont privilégiés dans la mesure du possible. Toute référence à une personne de sexe masculin s'entend donc également comme faite à une personne de sexe féminin, et vice-versa.

## CONTEXTE

Pour son message à la fin de la phase 31, adressé aux instances de supervision, Synergies Sports propose un extrait du concept d'exploitation concernant les besoins, l'utilisation et les finances relatives au projet de construction du centre sportif de Châtel-St-Denis de l'ASSCOV.

Le CO de la Veveyse doit agrandir ses espaces scolaires afin de répondre à la croissance démographique actuelle et à venir, et remplacer sa piscine scolaire devenue obsolète. Depuis 2015, l'État de Fribourg soutient le développement de piscines couvertes afin de répondre à un manque généralisé de surfaces d'eau dans le canton. Dans ce contexte, l'ASSCOV a mis au concours un projet de salle de sport triple et d'une piscine couverte le 7 février 2025. Après avoir participé au développement du programme des locaux et au programme du concours, Synergies Sports accompagne l'ASSCOV dans le développement d'un concept d'exploitation.

Les extraits de la version 1.5 établie à la fin de la phase 31 qui suivent seront intégrés dans le message de la Commission de bâtisse soumis aux diverses commissions et instances qui évaluent le projet actuel.



## BESOINS

Grâce à un bassin d'apprentissage aux dimensions généreuses, un bassin de natation à 6 lignes, un bassin polyvalent avec plongeoirs et une pataugeoire riche en attractivités, la piscine servira en premier lieu aux écoles et à la population, mais peut être utilisée simultanément par plusieurs groupes d'utilisateurs avec des besoins différents :

- écoles du district de la Veveyse
- population de la région (y c. Riviera)
- sport associatif (y c. natation synchronisée et waterpolo)
- cours d'activités aquatiques (natation, aquafit, plongeon, etc.)
- formations et manifestations (Jeunesse et Sport, écoles, Société suisse de sauvetage, etc.)

Elle doit être accessible à l'ensemble de la population, notamment en prenant en considération les besoins particuliers des personnes avec handicap et des différents groupes d'âge.

### SPORT SCOLAIRE

---

Entre 7h30 et 17h00, la piscine servira en premier lieu au sport scolaire obligatoire et facultatif des communes du district. En 2028, 116 classes du district de la Veveyse devront pouvoir bénéficier entre 0,6 périodes (scénario minimal) à 1 période (scénario maximal) de natation par semaine. En considérant un horaire de cinq fois 4 périodes le matin et quatre fois 2 périodes l'après-midi, une surface d'eau permet d'absorber 28 périodes de natation. Pour pouvoir répondre aux besoins actuels, la nouvelle piscine devrait donc proposer cinq surfaces d'eau pour pouvoir assurer une période hebdomadaire de natation par classe. Pour répondre aux besoins minimaux de 0,6 période de natation hebdomadaire, trois surfaces de natation seraient nécessaires. L'organisation des vestiaires et les surfaces d'eau permettront d'accueillir jusqu'à cinq classes en même temps (exploitation maximale) :

- deux classes sur les deux fois deux lignes d'eau adjacentes au bord du bassin (principalement à partir du cycle 2)
- deux classes dans le bassin d'apprentissage (prioritairement cycle 1)
- si nécessaire, une classe dans le bassin de plongeon (sous forme de rocade ou uniquement cycle 3)

Le programme de bassins du projet cible de pouvoir répondre aux besoins scolaires tout en permettant une ouverture au public.

### PUBLIC

---

Le public bénéficie d'un accès régulier et large (7h30 à 21h00 en semaine et 10h00 à 18h00 les week-ends, puis dans un deuxième temps éventuellement plus longtemps le samedi, soit 9h00 à 19h00) pour permettre une pratique spontanée et individualisée<sup>1</sup>. Selon notre benchmark, les heures précoces (dès 6h00) sont prisées dans les diverses piscines. La plus forte affluence est observable entre 17h00 et 20h00.

---

<sup>1</sup> Des horaires publics plus économes en ressources humaines (env. 1 EPT de surveillance) pourraient se limiter à une ouverture entre 10h00 et 20h00 (exemple : Tägli à Wettingen) avec deux fois une ouverture dès 6h00.



L'importance de la natation pour la promotion de la santé est incontestable. La natation est considérée comme l'un des sports les plus sains, pour tous les âges, pour les deux sexes, y compris pour les personnes handicapées.

La natation arrive en troisième position sur l'échelle de popularité des sports en Suisse : 38,6 % des personnes interrogées dans le cadre de Sport Suisse 2020 indiquent pratiquer la natation. Depuis les enquêtes de 2008 et 2014, on constate une augmentation de 4 %, respectivement 2,7 %. La part des femmes s'élève à 55 %<sup>2</sup>.

En 2024, le district de la Veveyse comptait 21 638 habitants, avec une projection moyenne de 26 000 habitants pour 2045<sup>3</sup>. Selon la recommandation de l'Office fédérale du sport (OFSP) et les valeurs indicatives, le district de la Veveyse devrait disposer à l'horizon 2045 des surfaces d'eau de 840 à 980 m<sup>2</sup> (OFSP) ou 1300 m<sup>2</sup> (valeurs indicatives) de surface d'eau. Sans prendre en compte les communes vaudoises à proximité, la piscine couverte au service de la population du district de la Veveyse projetée par le concours propose 900 m<sup>2</sup> (807 m<sup>2</sup> avant-projet du 24 avril 2026) de surface d'eau et répond donc tout juste aux exigences minimales selon les recommandations.

## SPORT ASSOCIATIF ET AUTRES BESOINS

À partir de 16h00, les weekends et durant les vacances scolaires, la piscine peut également servir aux entraînements de clubs, offres de cours et entraînements privés, des formations ou des manifestations. Mise à part une exploitation optimale des surfaces d'eau, ces prestations permettent notamment de générer des recettes sous forme d'entrées et de location.

## FINANCES

Le développement et l'exploitation représentent un investissement dans la santé, l'éducation, la prévention et une société prospère et résiliente. Afin d'assurer une accessibilité optimale et équitable, les prix d'entrée ne reflètent pas les coûts, mais s'orientent vers un équilibre permettant aux utilisateurs de comprendre qu'une telle offre n'est pas due. Les communes de l'ASSCOV, et donc sa population, portent le déficit d'exploitation. Afin d'apporter une contribution à ces coûts, nous suggérons des prix d'entrée plus élevés pour les visiteurs hors district.

Les bénéfices d'une installation sportive sont majoritairement indirects ou induits. Le *social return of investment* (SROI) tente de chiffrer ces bénéfices. En Suisse, il n'existe pas de données pour évaluer cette valeur partiellement fictive. En reprenant les données de l'Angleterre et de l'Australie, une piscine génère environ CHF 1.30.– par adulte et par année pour CHF 1.– d'investissement<sup>4</sup>. On peut ainsi dire que chaque franc suisse investi de façon qualitative dans le développement et l'exploitation du centre sportif générera des économies pour la société régionale et fribourgeoise.

## COÛTS D'EXPLOITATION

Les données récoltées ces dernières années par l'OFSP indiquent pour les piscines couvertes un déficit d'exploitation annuel situé entre CHF 200 000.– et CHF 500 000.–<sup>5</sup>. Les déficits par visiteur

<sup>2</sup> Lamprecht, M. et al., *Sport Suisse 2020*. Macolin : OFSP (2020), p. 24.

<sup>3</sup> Évolution future de la population, <https://www.fr.ch/deef/ssd/statistiques-par-themes/evolution-future-de-la-population>, site internet consulté le 13.11.2025.

<sup>4</sup> Davies, L. E., Taylor, P., Ramchandani, G., & Christy, E. (2021). *Measuring the Social Return on Investment of community sport and leisure facilities*. Managing Sport and Leisure.

<sup>5</sup> Schwery Christian, *Regionale Finanzierung von Sportanlagen am Beispiel der Hallenbäder in der Regio AR-St. Gallen-Bodensee*, Macolin : OFSP (2019).

peuvent varier fortement selon l'état et l'attractivité d'une piscine. Ainsi la Ville de St. Gall exploite plusieurs piscines avec des taux de couverture allant de 47% à 90% ou un déficit par visiteur entre CHF 0,67.- et CHF 5,21.-. Un impact considérable peut notamment être attribué aux aspects suivants :

- Attractivité de l'installation : Elle élargie le rayon de la population atteinte et donc le nombre d'entrées
- Multifonctionnalité : Elle permet de toucher un public plus large et d'augmenter la densité d'occupation
- Qualité de l'infrastructure : Une installation qualitative se caractérise par des éléments plus durables et donc un entretien moins coûteux. Le choix de matières et d'un équipement plus économe réduisent les coûts d'exploitation (p.ex. consommation d'eau, de chaleur et d'électricité).
- Exploitation efficace : L'intégration de l'exploitation dans les premières phases de projet débouche sur des économies en personnel (automatisation, chemins courts, concept de sécurité et concept d'hygiène).

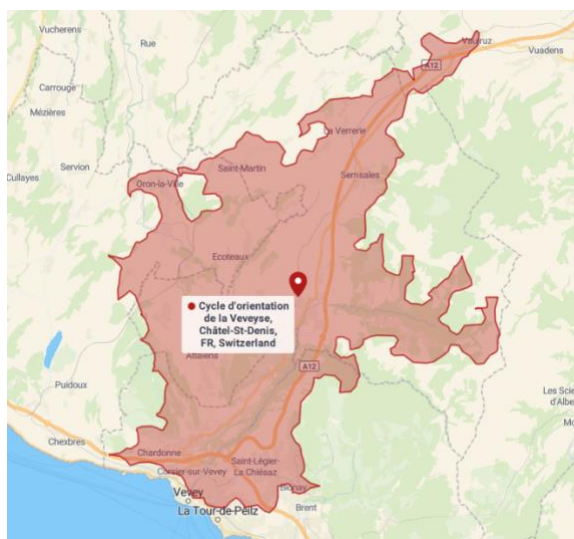


Figure 1 : Rayon de 15 minutes en voiture

La situation concurrentielle est faible. Si nous considérons le bassin de population actuel sur un rayon de 15 minutes en voiture, la clientèle peut atteindre environ 47 542 personnes<sup>6</sup>.

Pour une piscine qui dépasse la concurrence régionale au niveau de son offre (projet de concours), nous estimons le taux de fréquentation à 20 % de la population à 10 visites par année. Pour une piscine correspondant au minimum des exigences de la loi de subventionnement de l'État (OPiscines), le taux de fréquentation est évalué à 15 % à 6/année<sup>7</sup>. Les estimations ci-dessous partent d'un prix d'entrée de CHF 8,00.-.

|                                                       | Piscine selon la OPiscines | Piscine selon le concours                |
|-------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------|
| Entrées scolaires par année                           | 55 882                     | 55 882 – 93 138                          |
| Entrées individuelles par année                       | 42 000                     | 95 000                                   |
| <b>Total des entrées par année</b>                    | <b>97 882</b>              | <b>150 882 – 188 138</b>                 |
| Recettes auprès des écoles                            | CHF 447 056.-              | CHF 447 056.- à 745 104.-                |
| Recettes auprès du public                             | CHF 336 000.-              | CHF 760 000.-                            |
| <b>Recettes</b>                                       | <b>CHF 783 056.-</b>       | <b>CHF 1 207 056.- à CHF 1 505 104.-</b> |
| Charges (maintenance, entretien et approvisionnement) | CHF 800 000.-              | CHF 1 000 000.-                          |

<sup>6</sup> [www.smappen.com](http://www.smappen.com).

<sup>7</sup> Ces estimations sont supérieures aux calculs habituels, qui sont souvent trop défensifs vu la densité d'utilisation des piscines existantes et des nouvelles piscines. Pour rappel, 38,6% de la population disent pratiquer la natation en moyenne 20 fois par année (y compris piscines extérieures et eaux libres).



|                                         |                        |                                      |
|-----------------------------------------|------------------------|--------------------------------------|
| Charges du personnel <sup>8</sup>       | CHF 600 000.–          | CHF 800 000.–                        |
| <b>Charges d'exploitation</b>           | <b>CHF 1 400 000.–</b> | <b>CHF 1 800 000.–</b>               |
| <b>Déficit</b>                          | <b>CHF 616 944.–</b>   | <b>CHF 592 944.– à CHF 305 104.–</b> |
| <b>Déficit par visite</b>               | <b>CHF 6,30</b>        | <b>CHF 3,92 à CHF 1,60</b>           |
| <b>Déficit par habitant du district</b> | <b>CHF 28,50</b>       | <b>CHF 27,40 à CHF 13,85</b>         |

Tableau 1 : Estimation des entrées et recettes de la piscine

<sup>8</sup> Estimation basée sur les besoins en ressources humaines (chap. **Error! Reference source not found.**) et le calculateur de salaires de la Confédération « Salarium ». Pour la version OPiscine, nous avons actuellement enlevé une surveillance et 0,5 EPT de Facility Management.