



BILAN DU MANDAT 2021-2024

SYNTHÈSE

Mesdames les Présidentes, Messieurs les Présidents, Chers amis,

Pour la deuxième fois, chaque club pourra voter au mois de décembre pour le renouvellement du comité directeur de la Fédération Française de Natation. Cette mesure que nous étions dans les tous premiers à prendre est en train de se généraliser à d'autres fédérations et c'est une excellente chose pour notre démocratie sportive.

Afin de tirer les conclusions de cette Olympiade, marquée par le succès des Jeux Olympiques de Paris, j'ai travaillé à établir un bilan avec chaque élu, cercle de compétence, conseiller technique et salarié. Les fiches complètes pour chacune des compétences sont diffusées en toute transparence par la Fédération et sont disponibles ici, ainsi que la présente synthèse.

J'avais souhaité, pour ce mandat, proposer 5 projets majeurs et retenir les différentes propositions issues de la concertation avec les élus, les conseillers techniques, les salariés ainsi que certaines contributions que vous m'avez adressées directement.

Vous trouverez dans ce document les marqueurs de ce mandat, ainsi que l'avancement, en toute transparence, de l'ensemble des propositions retenues par le CODIR que vous aviez élu pour la période 2021-2024.

Je reste toujours bien évidemment à votre écoute pour finaliser le projet de mon troisième et dernier mandat à l'adresse suivante : g.sezionale@ffnatation.fr

Gilles SEZIONALE, Président de la Fédération Française de Natation



RÉINVENTER NOTRE MODE DE GOUVERNANCE

1. Renouveler notre manière de fonctionner

1

Pour rappel, fruit d'une large concertation avec élus, salariés et conseillers techniques, la réforme proposait une organisation basée sur plus de **34 compétences**.

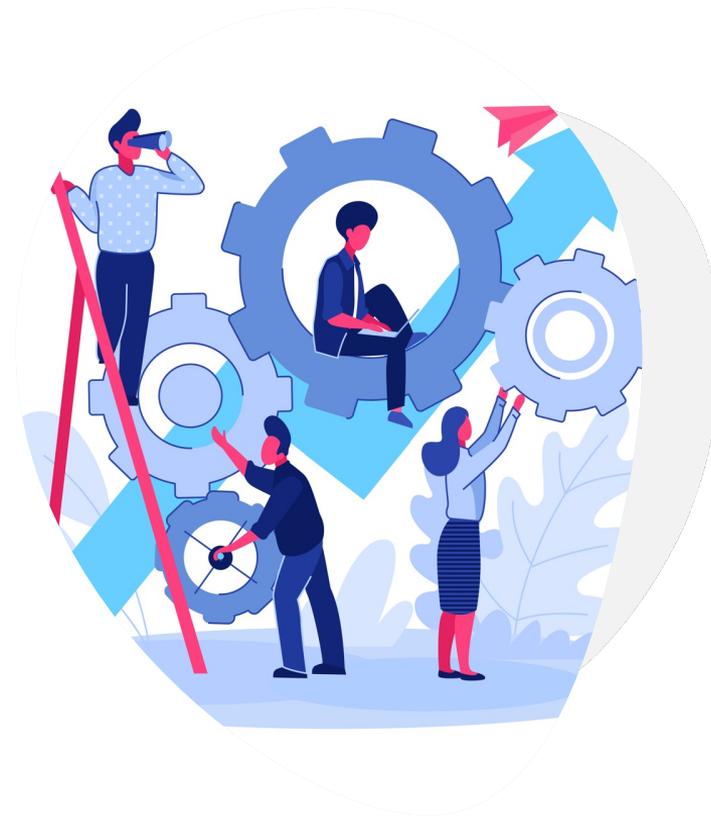
L'idée est de fédérer les compétences en :

- Construisant des réseaux larges
- Concertant le réseau fédéral
- Communiquant plus efficacement
- Rapprochant les différents échelons
- Replaçant les clubs au sein de la FFN

Notre organisation est donc basée sur des Cercles de compétences.

Pas moins de **412 personnes** ont été mobilisées au cours du mandat.

Chaque cercle a disposé d'une feuille de route, validée par le Bureau. Le bilan complet est le fruit de leur travail.



Dispositif
d'évaluation



- 1 Achevé
- 2 Partiellement achevé
- 3 En cours
- 4 Inachevé
- 5 Abandonné ou impossibilité de mise en œuvre

RÉINVENTER NOTRE MODE DE GOUVERNANCE

Ethique et déontologie

2. Intensifier l'action du comité d'éthique et de déontologie
3. Approfondir la procédure afférente à la lutte contre les violences
4. Décliner dans chaque territoire un plan de lutte contre les violences sexuelles
5. Travailler plus sur l'écoute des victimes et leur suivi
6. Mettre en place un plan d'action sur la féminisation et la lutte contre les discriminations
7. Poursuivre notre engagement au niveau Européen et International en matière d'éthique de la gouvernance

Développement durable et organisation

8. En matière de développement durable, faire du siège fédéral un lieu exemplaire
9. Proposer l'intégration d'une charte "Développement Durable" dans l'ensemble des conventions d'organisation d'évènements
10. Faire du partage des bonnes pratiques en matière de Développement Durable une règle en s'inspirant de ce qui se fait de mieux sur chaque territoire
11. Restructurer les services avec un organigramme simplifié et la création de directions transversales en lien avec le projet fédéral

Le plus : un process novateur à l'écoute des victimes et de nos licenciés !

1

1

2

1

1

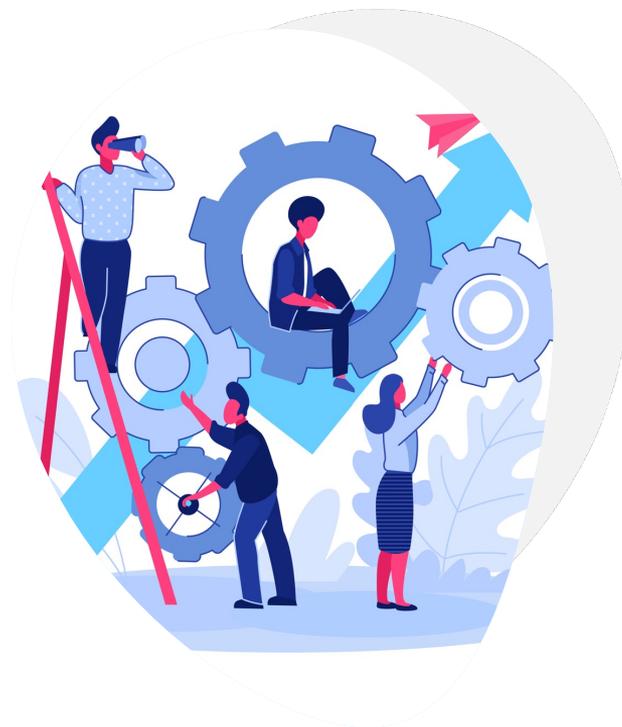
1

1

1

2

1



PERFORMER DANS TOUTES LES DISCIPLINES ET BÂTIR UN HÉRITAGE MULTIDIMENSIONNEL POUR LA NATATION

Les JO ont été une opportunité incomparable pour tout l'écosystème fédéral. Ils nous ont tous enthousiasmés et émerveillés !

Une telle réussite organisationnelle et émotionnelle nous semblait à tous inatteignable. Et pourtant, nous pouvons être fiers de sa réussite, de la France et de sa capacité d'organisation.

C'est au milieu de cette ferveur que l'équipe de France de Natation a brillé aux JO en remportant 7 médailles, égalant ainsi son meilleur total de médailles après Londres et permettant à 2 athlètes de se faire remarquer et d'entrer dans l'histoire : Léon Marchand et Florent Manaudou.

Au-delà des médailles, ce sont 21 finales réalisées en natation course, la 4ème place de l'équipe de France de Natation Artistique, la 5ème place du plongeon synchro, les 4 athlètes sur 4 dans le top 10 en Eau Libre (seule nation à avoir réalisé cette performance).

Si nos collectifs masculin et féminin en water-polo n'ont pas réalisé leurs objectifs, ils sont sur la bonne voie pour Los Angeles 2028, comme les garçons ont pu le prouver en finissant 4ème aux derniers Championnats du monde de Doha en début d'année.



PERFORMER DANS TOUTES LES DISCIPLINES ET BÂTIR UN HÉRITAGE MULTIDIMENSIONNEL POUR LA NATATION

1. Avoir une ambition inédite de médailles pour toutes les disciplines → *En égalant notre meilleure performance de Londres 2012, l'objectif est atteint* 1
2. Optimiser la préparation et favoriser la meilleure expression des projets de performances des sportifs, des entraîneurs et des clubs dans le cadre des JO 2024 → *Un projet de performance fédéral (PPF) pour toutes les disciplines qui se stabilise et un investissement plus important et mieux ciblé sur les clubs, sportifs et les entraîneurs* 1
3. Manager et accompagner de manière ciblée l'ensemble des potentiels → *La liste des 100 en natation course est une liste aux critères innovants puisqu'elle regroupe des critères de performances mais aussi des aspects plus subjectifs liés aux data et à l'œil expert des entraîneurs* 1
4. Placer la fédération comme catalyseur de performance à travers l'apport de ressources humaines, techniques et scientifiques → *Un encadrement expert, plus complet, mêlant expertise technique, managériale et stratégique, auquel s'ajoute un service optimisation de la performance plus important et compétent que jamais, avec une offre à destination des clubs et des sportifs adaptée aux besoins (15 personnes)* 1



PERFORMER DANS TOUTES LES DISCIPLINES ET BÂTIR UN HÉRITAGE MULTIDIMENSIONNEL POUR LA NATATION

Une réelle ambition était portée sur l'héritage. Comme :

1. Préparer les générations futures à la culture de la Natation et de la performance -> *Au travers, par exemple, de la formation des entraîneurs de CAF, de l'augmentation des regroupements et surtout un meilleur suivi de la population Junior*
2. Identifier les talents sur le territoire et créer un centre de ressources pour mieux structurer leur environnement et les aider à grandir -> *C'est le sens de notre PPF associant structures expertes, clubs d'excellence et CAF*
3. Accompagner la montée en compétence des encadrants des disciplines et à tous les niveaux de pratique -> *Densification de l'encadrement fédéral, qui doit aller plus loin dans le futur*
4. S'appuyer sur les savoirs et savoir-faire pour construire la transmission des acteurs de la natation à destination des générations à venir -> *Faire que des grands entraîneurs puissent continuer à accompagner le PPF*
5. Renforcer le suivi socio-professionnel des sportifs tout au long et après leur carrière -> *33 SHN ont bénéficié d'un emploi aidé, un nombre jamais atteint*
6. Accentuer le travail sur le double-projet des SHN -> *2 CT à temps plein sur cette mission*

1

1

2

1

1

1



PERFORMER DANS TOUTES LES DISCIPLINES ET BÂTIR UN HÉRITAGE MULTIDIMENSIONNEL POUR LA NATATION

LES PROPOSITIONS COMPLÉMENTAIRES

1. Réadapter le PPF aux exigences d'Ambition Bleu pour faire émerger une génération performante pour Paris 2024 -> *lien renforcé et régulier avec les structures du PPF pour adapter l'accompagnement en fonction des projets individuels* 1
2. Optimiser les actions scientifiques afin d'améliorer l'entraînement au quotidien de nos meilleurs séniors et juniors -> *le service optimisation de la performance soutient les structures d'entraînement pour optimiser les projets de performance sur différents aspects* 1
3. Création d'une plateforme d'entraide professionnelle pour les anciens internationaux 5
4. Travailler sur la sécurisation et la protection de la situation économique des sportifs de haut-niveau et des entraîneurs nationaux -> *Mise en place de convention Paris pour les SHN et des contrats pour les entraîneurs prioritaires en plus de ceux du plans coaches ANS (NC et EL)* 1

En Natation Course

5. Renforcer les actions visant à l'accompagnement de la formation des entraîneurs 1
6. Recruter un manager de la Performance pour améliorer la performance de l'équipe nationale -> *Réorganisation de la DTN avec des directeurs des équipes de France et un nouveau management en NC et EL* 1
7. Renforcer les actions collectives rassemblant nos meilleurs nageuses et nageurs, dans le cadre de regroupement par spécialité pour élever le niveau d'émulation entre athlètes et les échanges et le partage d'expérience entre entraîneurs -> *mise en place de formation lors des regroupements ou des séminaires des structures PPF pour la formation continue des entraîneurs* 1



PERFORMER DANS TOUTES LES DISCIPLINES ET BÂTIR UN HÉRITAGE MULTIDIMENSIONNEL POUR LA NATATION

LES PROPOSITIONS COMPLÉMENTAIRES

En Water-Polo

8. Ouvrir un Centre National d'Entraînement pour le water-polo masculin -> *pas de lieu trouvé à ce jour pour entraîner et héberger les sportifs*
9. Disposer d'un encadrement technique plus important dédié aux équipes juniors.
10. Mettre en œuvre un dispositif valorisant l'investissement des clubs formateurs -> *mise en application de la réforme des transferts avec un retour 100% aux clubs formateurs*
11. Poursuivre l'accompagnement à la professionnalisation des clubs. Echec relatif de la CFQ -> *nouveau dispositif en cours de conception*
12. Améliorer la solution de live scoring et la diffusion des top matches de l'élite Water-Polo -> *au travers de ffnatation.tv, de Dartfish et de Water-Polo Evolution*

En Eau Libre

13. identifier et rassembler les meilleurs nageurs sur 1 ou 2 sites d'entraînement fédéraux qui remplissent les conditions permettant d'optimiser l'entraînement pour atteindre le très haut niveau et les projets scolaires/universitaires -> *A ce jour les sportifs souhaitent mener des projets plus individuels*
14. Renforcer les connaissances de nos meilleurs entraîneurs sur des actions de stages communs avec des compétences extérieures afin qu'ils puissent acquérir de nouvelles compétences

4

2

1

3

1

4

2



PERFORMER DANS TOUTES LES DISCIPLINES ET BÂTIR UN HÉRITAGE MULTIDIMENSIONNEL POUR LA NATATION

LES PROPOSITIONS COMPLÉMENTAIRES

En Natation Artistique

8. Mettre en place 1 ou 2 centres nationaux junior pour mieux préparer la Relève et assurer l'intermédiaire entre les CNAHN et le CNE INSEP -> *Création d'un CNR NA à Aix en Provence avec un encadrement fédéral sur un support club et CREPS. Le CNR est positionné entre les CNAHN et l'INSEP*

9. Pour les collectifs relèves, mise en place d'entraîneurs nationaux Juniors sous convention avec leurs clubs d'appartenance -> *Création d'un réseau de coaches qui interviennent au sein de tous les collectifs de jeunes*

En Plongeon

10. Recruter un entraîneur pour le CNE de l'INSEP

11. Poursuivre la politique de recrutement de jeunes gymnastes pour les CNAHN -> *Nécessité d'avoir un encadrement dédié à cette thématique pour faire vivre les passerelles mises en place*

1

2

1

2



1. Repositionner la formation comme une priorité au cœur du projet fédéral

1

Le mandat a permis de concevoir une offre de formation en mesure de s'adapter aux enjeux actuels en :

- Simplifiant l'architecture de la filière de l'offre de formation et en améliorant sa visibilité
- Adaptant l'offre fédérale de formation et de certification aux enjeux de développement de nos structures (renouvellement des contenus, création de nouveaux titres et certifications...) et de qualité

2. Devenir un acteur central et incontournable des formations aux métiers des AAN, maillon clef de la performance, au cœur des problématiques de la natation

2

- Légitimer la Fédération et l'INFAN, comme acteurs centraux et incontournables de la formation pour le secteur des activités aquatiques et de natation
- Diversifier les modalités d'accès à la formation
- Conduire les formations adaptées aux besoins des structures fédérales & enjeux
- Tout en préservant les passerelles avec les diplômes d'état
- La création et le développement des activités et services du CFA fédéral, avec près de **243 contrats signés** en 3 saisons.

3. Coconstruire la stratégie nationale en matière de formation et d'apprentissage

2

La méthode pour y parvenir :

- un audit fédéral associant FFN, Ligues et ERFAN, conseillers techniques et salariés compétents
- le partage de nos ambitions avec les responsables territoriaux et des différentes disciplines
- l'écriture d'une stratégie intégrant les objectifs donnés à la formation, les moyens que se donne la FFN pour atteindre les objectifs
- l'identification des besoins en compétences des employeurs

Fruit de ce travail collectif, la **labellisation Qualiopi** obtenue pour les 14 organismes de formation du réseau certifiés.



4. Mener une étude sur les emplois et les compétences afin de faire un bilan du MSN et créer d'autres certifications adaptées aux besoins du réseau fédéral, et ainsi réinventer la filière fédérale afin de la simplifier et la rendre lisible

- La qualité du dossier de demande de renouvellement auprès de France compétence permet le réenregistrement au RNCP du MSN pour **5 ans** et démontre l'intégration de la FFN dans le nouvel univers de la formation professionnelle **1**

- La création de nouveaux brevets fédéraux : les Assistants moniteurs 1, 2 et 3 et la certification pour la gestion d'équipement aquatique **2**

- Une réflexion en cours sur un nouveau titre professionnel **3**

5. Améliorer la promotion des formations proposées par l'INFAN (formations des plus hauts niveaux de diplômes BF5 et DESJEPS) et celles proposées par les ERFAN au travers d'un agenda des formations partagé avec le réseau des organismes de formation grâce au nouveau site fédéral **1**



1. Gérer 3 à 4 équipements par la Fédération et encourager chaque ligue à faire de même

Si la FFN ne gère pas pour l'heure d'équipements, elle a mis en place :

- Le Centre Fédéral de Ressources qui accompagne les structures fédérales le sollicitant
- Une cellule experte
- La prise en charge d'études juridiques et de business plan chaque fois que nécessaire
- La première formation « Exploiter un Equipement Aquatique » en 2023

Elle a ainsi accompagné certains projets de gestion associative de piscines :

- Entente Aquatique Nogent-Villers (EANV) dans les Hauts de France
- Ligue de Bretagne de Natation x Châteauneuf-du-Faou
- Ligue Ile-de-France de Natation : co-conception du projet NOHa, avec exploitation des bassins temporaires pendant toute une année scolaire, accompagnement de la Ligue dans l'animation de plusieurs projets en lien avec l'apprentissage de la natation (« 1, 2, 3, Nagez avec Paris 2024 et EDF », Académie de la Natation...)
- Ligue de Normandie x Courseulles-sur-mer

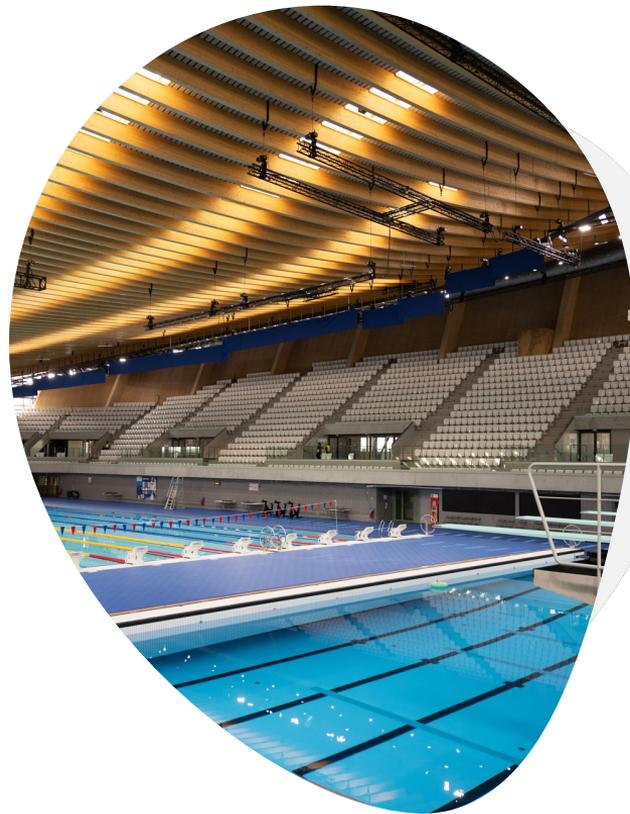
2. **Peser via l'Agence Nationale du Sport** pour que l'accompagnement financier des projets de construction de piscines réponde aux exigences fédérales. Le Ministère a fait le choix de désanctuariser l'enveloppe équipement dédiée aux piscines

3. **Créer un Salon** dédié à la construction de piscines organisé ou co-organisé par la Fédération afin de générer un rayonnement nouveau et de fructueuses pistes partenariales. 1^{ère} édition au CAO

4. **Renforcer les liens** avec les groupements de collectivités (ANDES, AMF, France Urbaine, Régions de France...) afin de porter un message commun constructif auprès de leurs adhérents.

Le plus : la Fédération a acquis **23 bassins mobiles**, expérience réussie de gestion complète !

2



5

1

2

1. Rénover en profondeur extraNat pour assurer la transition numérique de la Fédération

3

Après avoir réalisé une cartographie de l'environnement extraNat (25 applications depuis 1999) et afin d'inscrire les systèmes d'informations dans une dynamique de modernisation et d'optimisation, la FFN a souhaité définir la trajectoire à mettre en œuvre pour rénover son univers numérique.

Le plan d'actions proposé était de :

- Mettre fin à la dépendance totale du SI à ses créateurs et à son obsolescence
- Réécrire totalement le système d'ici 2028
- Conserver l'ensemble de ses fonctionnalités et profiter de la réécriture pour y apporter plus de souplesse et de possibilités, conformément à l'évolution des usages

Le mandat 2021-2024 a permis :

- Le déploiement de la solution Arenamatrix pour le CRM
- Le déploiement de la solution Leverade (devenue Clupik) pour la gestion des championnats de Water-Polo
- Le développement et mise en ligne du nouveau site unique ffnatation.fr
- La mise à disposition de tableaux de bord sur l'outil Tableau
- Une redéfinition d'une feuille de route SI à horizon 2028
- Le développement d'un nouveau site vitrine et d'un espace pratiquant pour l'ENF (sortie prévue en 2025)
- Mise en place d'une nouvelle méthodologie de travail pour la rénovation des SI et recrutement d'une Product Owner en alternance
- Identification de cas d'usages d'IA pour la fédération et son réseau

2. Renouveler l'outil informatique pour permettre un lien direct Licencié-Fédération. Sortie prévue à la rentrée 2025

3

3. Créer un univers numérique unique, décliné en fonction de chaque public

3

4. Proposer plus d'offres fédérales aux Licenciés

3



LES PROPOSITIONS ISSUES DE LA CONCERTATION

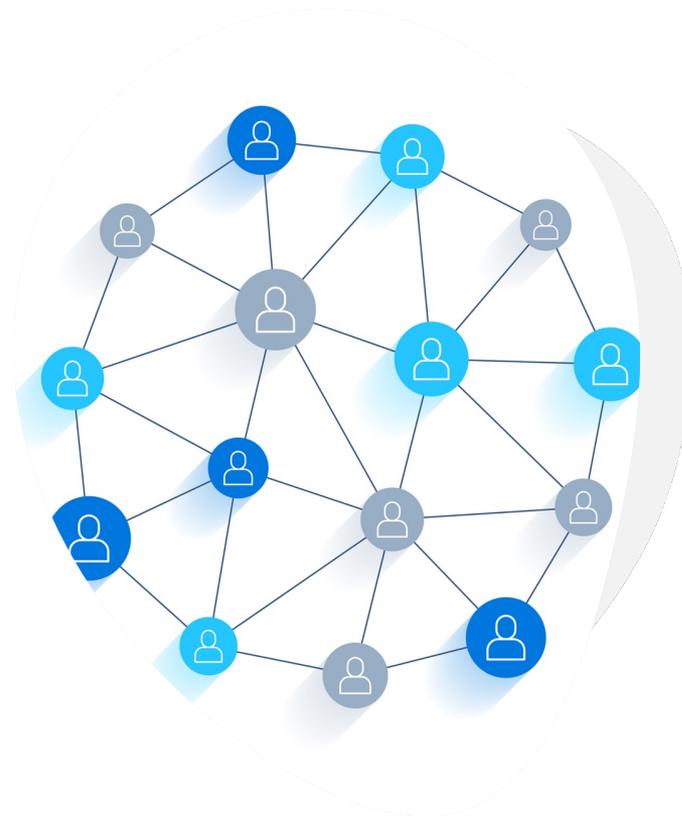
STRUCTURER LE RÉSEAU FÉDÉRAL

1. Mettre en place un conseil de territoires national
2. Décliner un conseil des départements dans chaque Ligue
3. Donner les outils aux clubs, comités départementaux et ligues pour améliorer la circulation d'informations montantes et descendantes à destination et vers la Fédération
4. Créer un groupe expert transversal pour gommer les difficultés de communication entre les différentes entités -> *Mis en place ponctuellement, mais sans pérennité*
5. Rebâtir une contractualisation globale FFN-Ligue
6. Créer un véritable « Centre Fédéral de Ressources »
7. Définir un plan d'actions spécifique à l'outre-mer
8. Accompagner les bénévoles et dirigeants des clubs dans l'exercice de leurs responsabilités au travers d'offres de formation
9. Développer des outils d'animation et de formation pour tous les officiels
10. Créer des réseaux de salariés et CT issus de toutes les régions afin de renforcer la professionnalisation -> Formation des agents de développement des ligues

Les plus :

- **Création d'une assemblée des comités départementaux**
- **412 000 licenciés en 2024, soit +33% en 7 ans**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 1
- 1
- 2
- 3
- 3
- 2



LES PROPOSITIONS ISSUES DE LA CONCERTATION

DÉVELOPPEMENT DES PRATIQUES

1. Intégrer le test du Savoir-Nager sécuritaire unique en lieu et place du Sauv'nage
2. Poursuivre les travaux de réflexion sur la réforme du Pass'sports de l'eau en lien avec le CIAA
3. Créer un livret de construction du nageur (du débutant au champion)

4. Augmenter le nombre de pratiquants prenant part aux plans « J'apprends à nager » et « Aisance Aquatique »
5. Poursuivre et développer les liens avec
 1. l'Éducation Nationale
 2. Le CIAA
 3. les collectivités
6. Elargir le nombre de missions des services civiques et promouvoir les contrats d'engagement auprès du Réseau Fédéral
7. Pour la natation estivale, élaborer les programmes sportifs en cohérence avec ceux de la Natation Course et l'Eau Libre
8. Partir à la conquête de nouveaux espaces de pratique car il existe de nombreuses piscines (notamment découvertes) sans club FFN et de nombreux espaces dans le milieu naturel où des activités sont possibles
9. Pour les maîtres, favoriser globalement la croissance de cette pratique :
 - En Natation Course : Développer le concept des championnats de France relais Maîtres
 - En Plongeon : Conforter le championnat de France Maîtres Plongeon promotionnel.
 - En Natation Artistique : Mettre en place un réseau de championnats régionaux Maîtres

1
1
1
1
2
1
1
1
1
2
1



FINANCES

1. Développer un plan de relance ambitieux pour la Natation Française post COVID
2. Obtenir et déployer des aides au réseau fédéral -> *Le volet financier de la contractualisation a été reporté. Toutes les aides obtenues (PSF, régions, aisance aquatique, etc.) ont bien été déployées*
3. Réduire la dépendance au financement public de la Fédération -> *14% du budget*
4. Améliorer encore la part dédiée au Sport dans le budget fédéral -> *Portée à 2.6M€ en 2024*
5. Poursuivre le projet de dématérialisation du processus d'achats
6. Mettre en place un outil de suivi de la trésorerie.
7. Etablir un Document Unique de Délégation, permettant la clarification du système de gouvernance -> *Fiches de postes et feuilles de routes ont bien été mises en place, et sans être insérées dans un DUDE*
8. Adoption d'un plan comptable commun aux organismes déconcentrés et systématisation de la remontée financière des Ligues pour améliorer la lisibilité des états financiers pour tous les acteurs du milieu.
9. Mettre en place une convention FFN/Ligue incluant l'ensemble des relations financières entre les deux acteurs > *Le volet financier a été reporté*

Le plus : Hausse du budget de la FFN de 14 M€ à 25 M€ en 7 ans, grâce notamment à l'acquisition de bassins mobiles

1

2

1

1

1

5

2

3

2



LES PROPOSITIONS ISSUES DE LA CONCERTATION

RAYONNEMENT

1. A l'instar des CF2020, obtenir la diffusion en clair sur des chaînes nationales de nos plus grands événements 1
2. Construire en lien avec notre partenaire Sportall une « chaîne » dédiée à la natation 1
4. Améliorer encore les recettes marketing -> 2024, meilleure année de tous les temps avec 1,56 M€ de partenariats 1
5. Intensifier nos 2 tournées EDF Aqua Challenge (13 étapes) et Water-Polo Summer tour (15 étapes) 1
6. Arriver à 100 000 utilisateurs actifs sur l'application Swimming Heroes by FFN -> *Projet abandonné, suite au changement de stratégie de Sport Heroes* 5
7. Organiser des compétitions internationales :
 - Championnat d'Europe Junior en EL en 2021
 - Finale de Ligue Mondiale en WP en 2022
 - Championnat du Monde de natation en eau glacée en 2023
 - Création du Giant Open en NC depuis 2023
 - Prendre toute sa part dans le projet Olympique Paris 2024 > Enorme succès notamment des tests events qui ont accueilli près de 12 000 personnes + 80 ressources mobilisées sur les JO
 - Championnat d'Europe à Paris en 20261
8. Engager une communauté de nageurs importante en lien avec Paris 2024 -> 380 000 abonnés sur nos différents réseaux sociaux (+ 56 % d'augmentation sur ce mandat) 1

Le plus : Diffusion gratuite à tous les licenciés du Natation Magazine



TAUX DE RÉALISATION DU PROJET :

82 %



MERCI !

NAGEONS

TOUT COMMENCE DANS UN CLUB !

Crédit photos: B. Bouquet - Cédric Phocas - INSEP/Emmanuelle

PARTENAIRE PRINCIPAL
FÉDÉRATION FRANÇAISE NATATION **EDF**

PARTENAIRES OFFICIELS
BIODERMA **funch**

SUIVEZ NOUS SUR
f x @ i s **fnatation.fr**