



**PROCES-VERBAL
ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE
VENDREDI 30 ET SAMEDI 31 MAI 2025
A PARIS**

B.O n° 2666

Vendredi 30 mai 2025

13h30 – Emargement des délégués

14h00 – Début des travaux

1. - Appel nominal par la Secrétaire Générale

LIGUES	VOIX Licences	DELEGUE 1	DELEGUE 2	DELEGUE 3	DELEGUE 4 Président de CD	DELEGUE 5 Président Club + 700 licences
AUVERGNE- RHÔNE-ALPES	118 52 127	Jean-Luc MANAUDOU 23	Françoise BERTINOTTI 26	Joël CLOSIER 23	Maxime USCLAT 23	Christophe FRAPPE 23
BOURGOGNE- FRANCHE-COMTÉ	48 17 290	Patrick TRIOEN 12	Jacky VIEVAL 12	Sylvain LAFFAYE 12	Laurence OLLIVIER 12	
BRETAGNE	39 12 636	Bénédicte COMPOIS 9	Marc VELLEN 9	Joachim Paulo PEREIRA NETO 9	Brigitte BONNEAU 12	
CENTRE-VAL DE LOIRE	38 12 096	Olivier DUPAS 9	Patrick GASTOU 11	Philippe ROUSSEAU 9	Dominique LEFEBURE 9	
CORSE	20 3 075	Véronique POLI 20				
GRAND EST	74 (42) 30 149	Stéphane METZGER 14	- -	Isabelle CLAVERIE 14	Viviane CHARABIAS 14	Damien FRANCOIS (samedi uniquement) 14
GUADELOUPE	17 1 940	Gérard OLIVARY 17				
GUYANE	26 6 113	Jessica ATALA 26				
HAUTS-DE-FRANCE	62 24 028	Marie-Noëlle NOULARD 12	Benjamin MERCIER 12	René LUCAS 14	Thomas CARPENTIER 12	Julien MABILLE 12
ÎLE-DE-FRANCE	176 31 422	Evelyne CIRIEGI 35	Philippe GESLAND 36	Elisabeth KLEIN 35	Virginie PORTAL 35	Cécile HUGONENQ (vendredi uniquement) 35
LA REUNION	27 6 736	Guilène FAUBOURG 27				
MARTINIQUE	18 2 429	Alex BADIAN 18				
NORMANDIE	45 (34) 15 973	Christine BRIOUT 12	Hervé LESTURGIE 11	Béatrice COUDYSER 11	- -	
NOUVELLE- AQUITAINE	69 (43) 27 558	- -	Jean-Marc LANDAIS 13	Jacqueline MALLET 17	Laurent PASCAUD 13	- -
NOUVELLE- CALÉDONIE	21 3 867	Jean-Claude ROBIN 21				
OCCITANIE	75 (60) 30 843	Julien VILLE 15	Richard LAGRAVE 15	Bernard DALMON 15	Jean PEYRAUD 15	- -
PAYS DE LA LOIRE	49 (36) 17 621	Nicolas LEMONNIER 12	Frédéric LEGAL 12	Christine LALE 12	- -	
PROVENCE-ALPES COTE D'AZUR	114 50 168	Gilles SEZIONALE 22	Dominique LAGIER 26	Jean-François GUINOT 22	Patrick PEREZ 22	Lionel GAMARRA 22
TAHITI (voix consultatives)	21 (0) 3 504	Absent -				
TOTAL : 399 575	1 057	* Le reliquat éventuel de voix est attribué au délégué le plus âgé ou à défaut à son suppléant (en gras).				
Total voix représentées	939					

Assistent :

Lazreg BENELHADJ
Madeleine BERNAVON
Mathieu BURBAN
Sylvie CAILLET
Lionel CHALENDAR
Dominique CUPILLARD
Sandrine FAVROT
Francesca FILATONDI
Christiane GUERIN
Marie-Yildiz KAVAKLIOGLU
Christelle MIGNE
Bernard PAILLIEUX
Joël PINEAU
Carine SOLLBERGER
Alexandra VERGNES
Laurent VIQUERAT
Henri WACHTER
Alexandre DE MONTI (vendredi)
Jacques LEFEVRE
Denis AUGUIN
Florian BRUZZO (samedi)
Marc HANSSLER
Florence LEFRANC (samedi)
Laurent CIUBINI
Apolline COURATIER
Alexandra LABOUCHEIX
Basile GAZEAUD (samedi)
Vincent HAMELIN (samedi)
Adrien CHANDOU (samedi)
Antoine FONTAINE
Magali TAPRET
Sophie LARDILLAT

1^{er} Vice-Président Délégué
Membre Honoraire
Membre du Comité Directeur
Chargée de Mission
Membre du Comité Directeur (vendredi)
Secrétaire Générale
Membre du Comité Directeur
Membre du Comité Directeur
Vice-Présidente
Membre du Comité Directeur (vendredi)
Membre du Comité Directeur
Membre Honoraire
Vice-Président
Vice-Présidente
Chargée de Mission
Membre du Comité Directeur
Membre Honoraire
Commissaire aux Comptes
Vérificateur aux Comptes
Directeur Technique National par intérim
Direction Water-Polo
Direction Natation Course
Direction Natation Artistique
Directeur Général
Directrice Générale Adjointe
Directrice Financière et Administrative
Directeur de l'Accompagnement des Réseaux et Territoires
Directeur du Développement des pratiques et de la santé
Directeur du Rayonnement
Responsable Juridique
Responsable de la Coordination des Instances Fédérales
Représentante du CSE

Excusés :

Dominique BAHON
Alain BERNARD
Dominique BERTHE
Charlotte BONNET
Alexandre CAMARASA
François DETAIL
Paulette FERNEZ
Lucien GASTALDELLO
Christine MAZIERE
Stéphane MEYER

Membre Honoraire
Membre du Comité Directeur
Vérificateur aux Comptes
Membre du Comité Directeur
Membre du Comité Directeur
Vérificateur aux Comptes
Membre Honoraire
Membre Honoraire
Membre du Comité Directeur
Membre du Comité Directeur

2. – Ouverture par le Président de la Fédération Française de Natation

« Mesdames et Messieurs les délégués, Chers amis,

Tout d’abord un grand merci à la Ligue Ile de France et son Président Lazreg Benelhadj et à la Région Ile de France, et tout particulièrement son Vice-Président Patrick Karam – qui sera des nôtres demain en clôture-pour nous accueillir dans ces magnifiques locaux. Je dois avouer que depuis quelques années chaque ligue propose une organisation de plus en plus optimale et je ne doute pas que cette Assemblée Générale en Ile-de-France restera dans les annales.

J’ai eu le privilège de découvrir le lieu où nous dînerons ce soir et je suis persuadé que vous apprécierez tous !

Pour revenir sur les Jeux Olympiques de Paris 2024, au-delà des résultats de l’équipe de France en natation course, portés par la locomotive Léon Marchand, de la 4^{ème} place historique pour la natation artistique, des finalistes en plongeon, des 4 sélectionnés sur 4 possibles en eau libre et des résultats du water-polo, nous devons restés lucides et conscients de nos faiblesses.

Comme nous sommes sur la première Assemblée Générale de ce troisième et dernier mandat, je tiens à rappeler les priorités que nous nous sommes fixées :

- ✓ Permettre à la Natation Française de s’installer durablement dans le **Top 4 Mondial**, notamment avec l’ANS ;
- ✓ Consolider notre mode de **gouvernance** en toute exemplarité ;
- ✓ Atteindre les **500 000 licenciés** à l’horizon 2028 ;
- ✓ Réussir les **Championnats d’Europe 2026** et poursuivre notre stratégie d’accueil des événements internationaux ;
- ✓ Bénéficier de l’héritage des JO et bâtir un **projet de développement** concerté 2025-2028 ;
- ✓ Consolider le **modèle économique** de la Fédération pour diversifier encore plus nos sources de revenus ;
- ✓ Construire une **maison de la natation** et gérer nos équipements ;
- ✓ Travailler sur le **sentiment d’appartenance** à la Fédération, à chacune des strates fédérales ;
- ✓ Attirer et valoriser nos **bénévoles**, sans qui la fédération ne pourrait mener ses actions ;
- ✓ Finaliser notre **transition numérique**.

Je ne reviendrai pas sur le programme en revanche. Nous avons eu l’occasion de le présenter à tous puis de revenir dessus dans notre nouvelle version du conseil des territoires, et je remercie pour l’occasion Jean-Luc Manaudou pour son implication et cette belle réussite qui en appelle d’autres !

Ce début de mandat a été marqué par la mise en place de 51 cercles de compétences qui sont désormais tous calés. Un gros travail pour lequel je remercie chacun des près de 400 personnes impliquées dans cette gouvernance participative ! Chacun travaille à finaliser sa feuille de route pour fin juin, en lien avec notre secrétaire générale, Dominique Cupillard, que je remercie pour son travail.

Chaque feuille de route sera validée en Bureau et j’espère que tout le monde trouvera sa place dans cette organisation.

Ce début de mandat a également été l’occasion de consolider notre organisation, en misant toujours sur notre masse salariale, qui ne constitue que 18% de notre budget, en investissant et recrutant une pointure de Paris 2024, Apolline Couratier, en tant que Directrice Générale Adjointe de la FFN. Nous aurons l’occasion de vous la présenter pour ceux qui ne connaissent pas cette Olympienne de Natation Artistique.

Un grand merci à Laurent, notre Directeur Général, pour son soutien indéfectible et le travail réalisé avec les services fédéraux depuis mon élection !

Nous sommes actuellement en cours de changement de DTN. Je ne reviendrai pas sur les circonstances du départ de ce dernier, mais je tiens à remercier et féliciter Denis Auguin pour assurer l'intérim avec brio. La situation avec l'Etat devrait être éclaircie cet été et je ne doute pas, au regard de l'ensemble des cadres techniques compétents déjà présents dans l'équipe qu'une nouvelle organisation plus ouverte vers toutes les composantes fédérales se mette en place. Et je n'oublie pas notre objectif de performance sur lequel je reste convaincu que nous pouvons encore mieux faire avec une structuration de la relève efficace.

Cette Assemblée Générale sera marquée par des modifications statutaires mineures, un bilan financier très correct et la finalisation de la nouvelle grille tarifaire des licences, et j'en profite pour remercier notre Trésorier Bernard Dalmon et notre DAF, Alexandra Laboucheix qui réalisent un travail de fourmi payant, vu que nous finissons l'exercice en positif pour la deuxième année consécutive, même si nos objectifs premiers ne sont pas atteints.

J'ai également souhaité notamment un focus sur le programme Aquavista, sur les programmes à venir dans les 5 disciplines et notamment des réformes en natation course que vous êtes nombreux à attendre et la préparation des CE26.

Je vous souhaite à tous une excellente AG ! »

3. – Mot du Président de la Ligue Régionale Ile-de-France, Lazreg BENELHADJ

« M. le Président, Mme la Secrétaire Générale, M. le Trésorier, Mme & M. les Vice-Présidents,
Chers membres du Comité Directeur,
Mesdames et Messieurs les Présidentes et Présidents de ligues,
Mesdames et Messieurs les délégué(e)s, chers amis de la natation française,

Ce n'est pas tous les jours qu'on se retrouve ici, dans le cœur battant de la région Ile-de-France. Et je dois dire que ça me touche sincèrement de vous accueillir dans ce lieu où se croisent convictions, décision et engagement pour le sport.

Merci à Valérie Péresse, présidente de région, et à Patrick Karam, vice-président, pour leur accueil ici, dans cette maison des engagements publics. Leur soutien à la natation n'est pas que symbolique. Il est constant, structurant, déterminant.

À travers des investissements concrets, des dispositifs territoriaux, et une attention portée à l'égalité des chances, la Région Île-de-France joue un rôle moteur. Sans elle, nombre de projets d'équipements, nombre de projets de clubs, de la ligue, de la fédération ne pourraient voir le jour.

Ici, à Saint-Ouen, au siège de la Région Île-de-France, la natation est prise au sérieux. Elle est reconnue comme ce qu'elle est : un sport d'excellence, un sport d'éducation, un sport de société. Mais ne vous y trompez pas : elle est prise au sérieux parce que nous avons travaillé dur pour qu'elle le soit.

Aujourd'hui, si nous sommes réunis ici, c'est parce que nous avons une histoire à écrire ensemble. Une histoire de passion, de transmission, de responsabilité collective. Une histoire qui plonge ses racines dans les profondeurs de nos bassins, et qui remonte à la surface chaque fois qu'un club ouvre ses portes, qu'un jeune met la tête sous l'eau pour la première fois, qu'un entraîneur croit plus fort que les doutes.

Dans cette assemblée, je vois des territoires, des visages, des accents, des parcours différents, mais unis par un même souffle : celui de la natation française réunie ici, à Saint-Ouen.

Il se dit que : "La grandeur d'un métier est peut-être, avant tout, d'unir les hommes ; il n'est qu'un luxe véritable, et c'est celui des relations humaines."

C'est exactement ce que nous faisons : UNIR.

Nous unissons les générations, les compétences, les envies d'agir.

Nous unissons les clubs, les comités, les ligues, la Fédération, dans un même élan, celui de servir, avec humilité mais ambition, une cause qui dépasse nos titres, nos fonctions : la natation pour toutes et tous.

Alors oui, parfois, c'est vrai, on se jette à l'eau sans avoir pris le temps de forcément tout lire. Oui, certains projets partent au quart de tour avant même d'avoir trouvé le budget. Et oui, parfois, nos réunions ressemblent davantage à une épreuve de water-polo qu'à un ballet de natation artistique... Mais c'est ça aussi, notre force : l'enthousiasme, l'engagement, et l'amour du terrain.

Cette Assemblée Générale est un moment fort. Elle l'est parce que vous êtes tous là – présidents de ligues, délégués régionaux, direction technique nationale, salariés de la Fédération et des Ligues – et parce que la parole circule, les décisions se construisent ensemble, et les projets prennent forme dans la transparence et le respect.

Mais elle l'est aussi, cette AG, parce que nous sommes à un tournant car nous devons être prêts à accompagner nos champions, bien sûr, mais surtout prêts à faire vivre l'héritage des JOP.

Je veux ici rendre hommage au travail de toutes celles et ceux qui rendent cela possible. Les salarié(e)s de la Fédération, les salarié(e)s des ligues et plus particulièrement ceux de la Ligue Île-de-France qui vous accueillent aujourd'hui, les élus, la direction technique nationale, les salarié(e)s des clubs, les bénévoles, les partenaires... bref, toutes celles et ceux qui, loin des projecteurs, font avancer le navire.

Et je ne peux conclure sans adresser un mot fort, un mot vrai, au président de la Fédération, Gilles Sezionale, avec qui j'ai l'honneur de partager cette tribune.

Gilles, au-delà des mots, je veux ici souligner la réalité de ton engagement. C'est toi qui, dans les moments de tempête comme dans les instants de grâce, as tenu la barre sans jamais céder aux pressions, ni à la facilité. Tu as élevé la Fédération au rang d'acteur institutionnel respecté. Tu as fait entendre la voix du sport, celle des territoires, et surtout celle des clubs, dans des lieux où elle n'était parfois ni attendue, ni entendue.

Je connais les sacrifices personnels que cela implique, comme je connais ta capacité à décider, à trancher, mais toujours en pensant au collectif.

La Fédération Française de Natation n'a jamais été aussi forte.

Avant de terminer, je voudrais vous remettre un petit présent symbolique.

Chacune, chacun d'entre vous repartira aujourd'hui avec une bougie. Mais pas n'importe quelle bougie. Celle qui fera le lien entre les senteurs du sud et les lumières de Paris. Celle qui fera le lien entre l'AG précédente qui a eu lieu en PACA (Sud) et celle-ci qui se passe en Île-de-France. Ce lien se fera en respectant l'engagement RSE de la fédération grâce à une cire de soja 100% naturelle et une mèche en coton, tout ça dans un pot en verre recyclé, un couvercle en bois de pin, confectionné par un ESAT français, et qui vous offrira un parfum raffiné, évocateur de Paris, capitale mondiale du luxe et ville lumière.

Merci pour votre engagement, pour votre présence, pour ce que vous construisez.

Nous affirmons ici, notre volonté de conjuguer exigence et bienveillance, performance et sens, ambition et responsabilité.

Alors, soyons fiers. Fiers de ce que nous sommes. Fiers de ce que nous construisons.

Et plus encore : soyons unis. Parce que c'est ensemble que nous ferons flotter plus haut encore les couleurs de la natation française.

Merci à toutes et tous. Et très belle Assemblée Générale. »

4. Approbation du procès-verbal de l'Assemblée Générale en date des vendredi 31 mai et samedi 1^{er} juin 2024 à Nice

Ce procès-verbal est approuvé à l'unanimité.

5. - Adoption des décisions prises par le Comité Directeur depuis le samedi 1^{er} juin 2024

Les décisions prises par le Comité Directeur depuis le samedi 1^{er} juin 2024 sont adoptées à l'unanimité.

6. - Adoption du rapport moral de la saison 2023/2024

Le rapport moral 2023/2024 de la Secrétaire Générale est adopté à l'unanimité.

7. - Questions et débats éventuels sur les rapports d'activités de la saison 2023/2024

Ces rapports n'appelant aucun autre commentaire, l'ensemble des rapports d'activités de la saison 2023/2024 sont adoptés à l'unanimité.

8. Présentation et vote des modifications statutaires et réglementaires (en annexe)

8.1 - Modifications des Statuts

Carine Sollberger présente les propositions de modifications apportées aux Statuts de la Fédération Française de Natation incluant des clarifications sur l'objet social, la composition de la FFN, les pouvoirs de l'Assemblée générale et du Comité directeur.

- ❖ Fusion des articles 1.1 et 1.2 : unification de l'objet social

- ❖ Article 1.2 : ajout d'une clause sur la filialisation

- ❖ Article 3 réorganisé :

- Article 3.1 : Les catégories de membres (affiliés, bienfaiteurs, honoraires)

La FFN se compose d'associations sportives déclarées selon la loi du 1^{er} juillet 1901 ou du droit civil local dans les départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle, qui lui sont affiliées dans les conditions prévues par le chapitre 1^{er} du titre III du livre I^{er} du Code du sport et qui ont pour objet la pratique des disciplines ou de l'une des disciplines comprises dans l'objet de la FFN.

Les associations sportives affiliées contribuent au fonctionnement de la FFN par le paiement d'une cotisation dont le montant et les modalités de versement sont fixés par l'Assemblée Générale.

La FFN peut également comprendre des membres bienfaiteurs, des membres d'honneur et des membres honoraires. Ces membres sont des personnes morales ou physiques, dont la candidature a été agréée par le Comité Directeur (CODIR) fédéral.

- Article 3.2 : Procédure d'affiliation

L'affiliation est l'acte par lequel une association sportive légalement constituée acquiert la qualité de membre de la FFN.

L'affiliation des associations sportives en qualité de membre est délivrée en application des dispositions réglementaires fédérales, par la Fédération. Elle entraîne l'obligation pour l'association adhérente de respecter l'ensemble des dispositions des présents statuts et des règlements fédéraux.

- Refus et perte de qualité de membre

- ❖ Article 4.1 : L'AG entend les rapports sur la gestion du Comité Directeur

- ❖ Article 7 : Suppression des doublons avec le règlement intérieur et clarification

- ❖ Article 9.3.1.1 : Délai de convocation d'une AG électorale partielle

Dans l'attente d'une ratification par l'Assemblée Générale électorale qui lui permettra de détenir une voix délibérative, le membre proposé par l'élu en tête de la liste concernée sera coopté au sein du Comité Directeur mais ne bénéficiera que d'une voix consultative. Cette Assemblée Générale électorale partielle devra se tenir dans les 6 mois qui suivent le début de la vacance.

❖ Article 11.3 : Mandat des membres du Bureau

« Les mandats des membres du Bureau Exécutif prennent fin avec celui du Comité Directeur.

Le CODIR peut également mettre fin avant son terme au mandat d'un, de plusieurs ou de tous les membres du Bureau exécutif (à l'exception des représentants des SHN) par un vote intervenant dans les conditions ci-après :

1) Le Comité Directeur doit avoir été convoqué à cet effet à la demande du Président ou de la majorité des administrateurs ;

2) Les deux tiers des administrateurs doivent être présents ou représentés ;

3) La révocation doit être décidée à la majorité absolue des suffrages exprimés ».

❖ Articles 12.1 et 12.2 : Délégation de pouvoir du Président vers le Président délégué

Ajout d'une mention dans l'article 12.1 pour prévoir la possibilité pour le président de déléguer certaines missions : le Président peut déléguer certaines de ses attributions dans les conditions fixées par le règlement intérieur, notamment au Président délégué.

Précision à l'article 12.2 sur la composition du bureau exécutif : après l'élection du Président, le Comité Directeur élit en son sein, au scrutin secret, un Bureau Exécutif composé d'au moins huit personnes (dont les deux représentants de la commission des SHN, membres de droit). Il comprend a minima le Président, le Secrétaire Général et le Trésorier et les deux représentants de la Commission des Sportifs de Hauts Niveau.

Le Bureau exécutif peut également comprendre un président délégué ainsi qu'un ou plusieurs vice-présidents.

❖ Article 13 : Clarification des règles de rémunération des membres du CODIR

❖ Article 14 : Prise en compte de la fonction de président délégué (article 14.1) et modification du délai dans lequel s'organise l'AG électorale partielle

En cas de vacance du poste de président pour quelque cause que ce soit, en dehors de l'hypothèse de la révocation complète du CODIR en application de l'Article 9.2.6, les fonctions de président sont exercées provisoirement par le Président délégué ou à défaut par un vice-président, selon l'ordre de préséance. Pour le cas où la durée du mandat restant à courir du président est supérieure à six mois, il est procédé, dans les conditions prévues par le règlement intérieur, à l'élection d'un nouveau président lors d'une assemblée générale électorale partielle.

Ajout d'une mention explicitant les règles déjà applicables au sein de la FFN et découlant de la réglementation fiscale (article 13) : à l'exception des dispositions prévues aux deux alinéas précédents, les membres du CODIR ou du bureau exécutif ne peuvent recevoir aucune rétribution de la FFN. Ils peuvent être remboursés des frais engagés dans l'exercice de leurs fonctions, dans les conditions précisées par le règlement financier.

❖ Article 16.1.1 : Rôle de la CSOE en cas de révocation des instances dirigeantes

❖ Article 17 : Ajout d'une mention sur la durée du mandat des membres des CC

❖ Article 19 : Actualisation des articles sur la composition et la compétence du CED (travail effectué dans le cadre d'une refonte du RI du CED avec ses membres)

❖ Article 20 : Clarification de la procédure de mise sous tutelle d'une ligue

❖ Article 21.1 : Ajout de la licence eau froide (indispensable pour demander l'inscription sur la liste des disciplines à contraintes particulières qui justifierait que l'on impose un suivi médical

spécifique)

- ❖ Articles 21.3 et 21. 4 : Précisions sur la procédure en cas de refus de délivrance de la licence ou de perte de qualité de licencié
- ❖ Article 22.2 : Ajout de deux mentions relatives aux produits de mécénat, partenariats et autres formes de libéralités

Mise au vote des modifications statutaires :

Pour : 100,00 % (939 voix)

Contre : 0,00 %

Abstention : 0,0 %

Les modifications relatives aux Statuts de la Fédération Française de Natation sont adoptées à l'unanimité.

8.2 - Modifications du Règlement Intérieur

Antoine Fontaine présente les propositions de modifications apportées au Règlement Intérieur de la Fédération Française de Natation, avec une réorganisation en trois livres : administration et fonctionnement, affiliation et licences, activités sportives.

- ❖ Une nouvelle architecture :
 - Livre I : Administration et fonctionnement de la FFN
 - Livre II : Affiliations, licences, transferts
 - Livre III : Activités sportives de la FFN
- ❖ Objectifs : clarifier, moderniser, structurer l'ensemble des règles fédérales en vue d'éviter toutes ambiguïtés et contradictions susceptibles d'être constitutives d'incertitudes juridiques et donner lieu à des contestations.
- ❖ Préambule réécrit et découpé en articles (dont ajout d'un article 4 sur l'usage du masculin comme genre neutre).
- ❖ Article 5 : Restructuration des règles gouvernant les réunions de l'Assemblée Générale.
 - Délais, convocation, vote électronique, ordre du jour, procès-verbal.
- ❖ Article 7 : création d'un article tirant les leçons des dernières élections au sein des autres fédérations et des recommandations du CNOSF : droit à l'erreur (CSOE)
En cas de non-conformité d'une candidature, un délai de 48h supplémentaires peut être accordé.
Ce droit ne s'applique pas en cas de :
 - Fausse candidature
 - Liste incomplète
 - Dépôt hors délai
- ❖ Article 11 : Précisions apportées concernant les pouvoirs et missions du CODIR
 - Élit en son sein les membres du Bureau (hors Président)
 - Valide le budget, les statuts, les règlements (intérieur, disciplinaire, financier...)
 - Peut réformer les décisions des autres organes (hors décisions en dernier ressort)
 - Peut créer, modifier ou supprimer :
 - ✓ Commissions fédérales
 - ✓ Cercles de compétences
 - Est saisi en recours gracieux pour tout litige interne (hors disciplinaire)

- ❖ Article 13 : Réunions du CODIR
 - Modalités alignées sur celles de l'AG
 - ✓ Convocation, quorum, ordre du jour, vote, compte rendu.
- ❖ Article 16 : Président délégué
 - Assiste le Président, peut recevoir délégation.
 - Supervise les membres du Bureau.
 - Peut exercer l'intérim en cas de vacance de la présidence.
- ❖ Article 18 : Réunions du Bureau
 - Modalités alignées sur celles de l'AG
 - ✓ Convocation, quorum, ordre du jour, vote, compte rendu.
- ❖ Article 22 : Cercles de Compétences (CC)
 - Président désigné pour la durée de l'olympiade, avec feuille de route validée.
 - Membres obligatoirement licenciés pendant leur mandat.
 - Dérogation possible pour certaines commissions (discipline, éthique...).
 - Réunions sur convocation du Président ou à la demande de la majorité des membres.
 - Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu transmis au Bureau exécutif.
- ❖ Article 24 : Suppression du congrès => Conseil consultatif des clubs
- ❖ Article 27 – Assemblée des départements
 - Composée, pour chaque territoire, du président du Comité Départemental, ou d'un de ses vice-présidents spécialement missionnés par lui.
 - Se réunit à l'initiative des membres du bureau de la fédération.
- ❖ Article 28 : Les services de la fédération et le poste de DG de la FFN
- ❖ Livre II - Affiliation et licence : l'article est donc déplacé et étoffé : formalités administratives, avis d'opportunité de la ligue, décisions finales de la fédération

30.2 - Avis d'opportunité de la ligue

La ligue est chargée de rendre un avis d'opportunité sur l'affiliation demandée, au regard de :

- l'intérêt général qui s'attache à la promotion et au développement des disciplines fédérales ;
- la compatibilité de l'objet, de l'organisation ou du fonctionnement du groupement concerné au regard de la réglementation fédérale.

À cet égard, la ligue pourra notamment prendre en compte, sans que ces critères ne soient exhaustifs ni définitifs :

- la conformité des activités de l'association à la vocation éducative de la fédération ;
- l'existence d'un ou plusieurs autres clubs affiliés sur la même commune et/ou les éventuels litiges entre ces clubs ;
- le positionnement des collectivités territoriales vis-à-vis du club demandeur ;
- l'accès dont dispose l'association sportive à un équipement aquatique pour organiser la pratique d'activités aquatiques (les créneaux prévisionnels des activités proposées ou les lignes d'eau dont bénéficie l'association) ;
- le renforcement de la pluridisciplinarité au sein des clubs et sur un même territoire. Dans le cadre de cet avis, la ligue peut s'appuyer sur le Comité départemental dont dépend l'association sportive, en fonction de l'adresse de son siège social.

30.3 - Décision d'affiliation

L'administration fédérale instruit le dossier de demande d'affiliation.

Notification est faite de la décision fédérale d'affiliation ou de refus d'affiliation au club concerné ainsi qu'à sa ligue d'appartenance, dans un délai d'un mois à compter de la réception de la demande par la fédération :

- Si le dossier est complet, conforme aux dispositions réglementaires fédérales, qu'il a reçu un avis favorable de la ligue et qu'il ne soulève aucune difficulté juridique, le Bureau délègue à l'administration fédérale la compétence de prononcer l'affiliation du club ;
- Si le dossier est incomplet, non conforme aux dispositions réglementaires fédérales ou qu'il a reçu un avis défavorable motivé de la ligue, le dossier sera examiné directement par le Bureau qui notifiera :
 - ✓ les conditions sous lesquelles l'association pourrait se voir accorder l'affiliation ;
 - ✓ ou la décision motivée de refus d'affiliation.

❖ Article 31 : Modification des informations d'affiliation

Tout club qui désire changer de nom ou dont le changement d'adresse de siège social implique un changement de Comité départemental ou de Ligue d'appartenance, en demande l'autorisation à la Fédération et en informe les comités départementaux et ligues concernées.

Une telle demande doit intervenir avant le 1er juin pour prendre effet au début de la saison suivante.

Le club doit fournir un récépissé de déclaration de modification du nom de l'association ou de son siège social délivré par la préfecture.

❖ Article 37 : Obligation de licence renforcée pour les élus de la fédération ou de ses organes déconcentrés

Les licenciés titulaires d'un mandat au sein de la fédération et/ou de ses organes déconcentrés sont garants du respect du principe de 100 % licence au sein de leur club d'appartenance. Dans le cas contraire, ils s'exposent à des poursuites disciplinaires, en sus des amendes qui pourraient être appliquées à leur club d'appartenance.

❖ Articles 44 et suivants : regroupement dans le livre « activités sportives de la FFN », les articles relatifs à la saison sportive, aux principes généraux des épreuves sportives, au Haut-niveau, aux compétitions sportives (sans modification sur le fond)

❖ Création de l'article 22.4 : **Commission d'organisation des championnats d'Europe 2026**

22.4.1 - Objet

Il est institué temporairement une Commission d'Organisation des Championnats d'Europe 2026, dont la FFN garantit l'indépendance.

Elle est compétente pour coordonner, structurer, piloter et suivre toutes les actions relatives à l'organisation des Championnats d'Europe 2026 (planification, coordination logistique, relations institutionnelles, promotion, financements, exploitation des droits, etc.).

Elle veille à la transparence des décisions, au respect des engagements contractuels avec European Aquatics, et à la bonne exécution des missions opérationnelles.

Elle est habilitée à saisir toute autre commission ou cercle de compétences de la fédération et peut créer en son sein les groupes de travail ou sous-commissions qu'elle jugera utiles.

22.4.2 - Composition

La Commission est composée des 18 membres initialement actés.

22.4.3 - Règlement intérieur de Commission

Les membres de la Commission adoptent un règlement intérieur de commission qui précise les missions, les modalités d'organisation et de fonctionnement de celle-ci.

Laurent Ciubini précise qu'initialement le délégué interministériel aux Sports avait souhaité la création d'une association afin que les risques de déficit soient partagés avec les financeurs publics. Suite à la rédaction des Statuts cette clause a été la première à tomber ce qui réduisait l'intérêt d'une telle création. D'autant que la règle veut que lorsqu'une association est créée il faut attendre 1 an d'existence avant d'être subventionnée. Le vote de ce jour, dans l'attente de l'entérinement des collectivités, va nous permettre de poursuivre notre travail et finaliser notre comité d'organisation.

En conclusion, les modifications qui sont proposées le sont dans un objectif :

- De lisibilité et de cohérence : réécriture des statuts et du règlement intérieur pour une meilleure compréhension par tous les acteurs (clubs, licenciés, élus)
- De sécurisation juridique de notre fonctionnement : procédure d'affiliation
- De clarification des prérogatives des instances dirigeantes et la création du poste de Président délégué.
- Le droit à l'erreur pour les candidatures, un contrôle indépendant par la CSOE, des procédures mieux balisées
- De valorisation des comités et clubs via l'Assemblée des départements et le Conseil consultatif des clubs.

Patrick Trioen (BFC) s'interroge sur deux points :

- la formulation « le cas échéant » dans la phrase du Chapitre 2, article 11 - Pouvoirs et missions du Comité Directeur : « propose à l'assemblée générale le prix des licences, le montant des droits d'affiliation ainsi que la partie de leurs montants qui est ristournée, le cas échéant, aux ligues régionales ».
Antoine Fontaine répond qu'il s'agit d'une tournure sans incidence qui sera supprimée.
- Le sens de la phrase de l'article 46 – Autorisation d'organisation : « Hormis pour les compétitions de Natation en Eau Libre, les associations ayant seules qualité pour prendre des engagements au nom de leurs membres, toute correspondance directe entre une association organisatrice et un membre invité d'une association est strictement interdite. »
Antoine Fontaine répond que cette partie n'a pas été retravaillée et mérite effectivement d'être toilettée pour la prochaine Assemblée Générale.

René Lucas (HDF) : Y aura-t-il une déclinaison de la réglementation fédérale pour les ligues et les départements ?

Antoine Fontaine confirme qu'une réflexion du CC Juridique est actuellement en cours et qu'un groupe de travail sera également mis en place afin d'avoir un retour d'expérience de plusieurs ligues et Départements sur leurs Statuts et les élections 2024 dans le but de proposer à l'Assemblée Générale 2026 une nouvelle mouture destinée aux organes décentralisés de la Fédération.

Mise au vote des modifications réglementaires :

Pour : 100,00 % (939 voix)

Contre : 0,00 %

Abstention : 0,0 %

Les modifications relatives au Règlement Intérieur de la Fédération Française de Natation sont adoptées à l'unanimité.

Dominique Cupillard remercie Antoine Fontaine et toute l'équipe juridique pour le travail effectué au quotidien ainsi que Carine Sollberger pour son expertise.

9. Comptes financiers de l'année 2024

9.1 - Présentation des comptes 2024 et du rapport de gestion 2024 (en annexe)

Alexandra Laboucheix présente l'arrêté comptable 2024 avec la satisfaction pour la Fédération d'annoncer un résultat excédentaire de + 66 K€ au 31 décembre 2024, en deçà de l'objectif budgétaire initial fixé à +350K€, dans une année incertaine du fait des Jeux Olympiques de Paris 2024.

Plusieurs faits significatifs ont impacté ce résultat :

- ✓ Un impact négatif des licences par rapport aux objectifs (- 470 K€)
- ✓ L'investissement dans des dépenses événementielles (-100 K€)

- ✓ Acquisition de deux bassins mobiles déficitaire (- 70 K€)
- ✓ Baisse des recettes de partenariat (- 70 K€)
- ✓ Un impact négatif de la liquidation du club de Tourcoing (-70 K€)
- ✓ Une opération JO 2024 déficitaire dû à l'achat de places (- 60 K€)
- ✓ Fond de dotation Water-Polo déficitaire par rapport aux objectifs (- 50 K€)
- ✓ Des économies sur l'encadrement médical (+180 K€)
- ✓ Autres recettes fédérales (hausse des affiliations, transferts internationaux (+150 K€)
- ✓ Des gains sur les opérations "J'apprends à nager" et l'apprentissage (+ 65 K€)
- ✓ Des gains sur l'opération Aisance Aquatique (+ 60 K€)
- ✓ Une contribution positive des formations de l'INFAN (+120 K€)

Dominique Lefebure (CVL) : quid de la péréquation plongeon ?

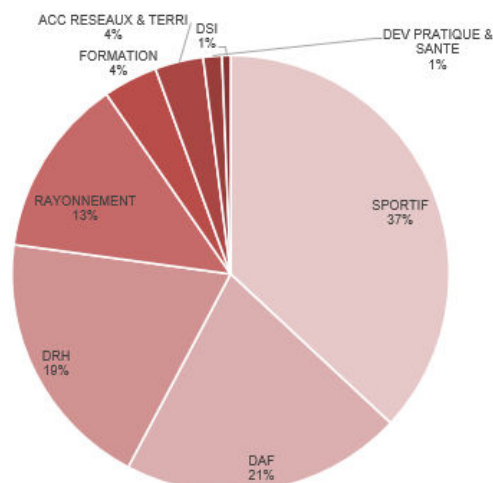
Alexandra Laboucheix répond que la péréquation plongeon est budgétée et qu'il n'y a pas d'écart entre le budget et l'exécution.

Réalisé 2024 par rapport au budget 2024 :

GLOBAL FFN

	DEPENSES (BUDGET)	RECETTES (BUDGET)	DEPENSES (REEL 24)	RECETTES (REEL 24)	
SPORTIF	8 500 153	6 021 075	9 594 506	7 212 540	
DAF	5 019 114	11 896 000	5 402 000	11 886 737	
DRH	4 678 606	243 750	5 035 570	581 876	
ACC RESEAUX & TERRI	1 875 375	1 555 000	927 683	529 600	
FORMATION	1 167 869	1 280 295	1 046 950	1 280 754	
RAYONNEMENT	1 049 825	1 893 158	3 434 546	4 154 904	
DEV PRATIQUE & SANTE	537 000	436 000	358 202	381 407	
DSI	191 594	45 000	162 711	315	
Total général	23 019 536	23 370 278	25 962 168	26 028 132	+66K

GLOBAL FFN _ Part des dépenses réalisées



Une analyse approfondie des résultats financiers pour chaque direction de la fédération est ensuite présentée, notamment :

- ✓ Direction sportive : budget net de -2,4 M€
- ✓ Direction financière : contribution positive de +6,484 M€
- ✓ Ressources humaines : masse salariale de -4,367 M€ (dont 0,2 M€ pour les CE26)
- ✓ Direction accompagnement des réseaux et territoires : budget net de -326K + impact des bassins mobiles déficitaires de -70K
- ✓ Formation INFAN : excédent de +233 K€ (hors masse salariale)
- ✓ Direction rayonnement : dépenses événementielles supérieures au budget (-100K€ en variation) ; recettes partenaires sous les objectifs (établies à +1,3M€) et budget de fonctionnement contenu (établi à -633K€)
- ✓ Direction développement des pratiques et de la santé : comme vu en début de présentation ; gain sur les opérations JAN, Aisance Aquatique, Apprentissage et Natation Santé qui permettent une contribution positive de la direction à hauteur de +20K€ par rapport au budget
- ✓ DSI : investissements dans le programme Aquavista (630 K€). Le budget de fonctionnement est quant à lui en ligne avec le budget à + 158K€

Une analyse détaillée des variations entre le réalisé 2024 et le budget 2024 par secteur d'activités est ensuite présentée.

Patrick Trioen (BFC) est interpellé par l'importance des dépenses pour les organisations nationales du Water-Polo par rapport aux autres disciplines.

Alexandra Laboucheix répond que cela s'explique par les indemnités de déplacement des arbitres. Quant au déséquilibre entre les recettes et les dépenses, il est dû aux 70K€ de la liquidation du club de Tourcoing.

Laurent Ciubini rappelle que les indemnités des arbitres sont financées par les droits engagement.

Stéphane Metzger (GE) : les recettes liées aux amendes, droits de transferts, mutation..., sont-elles affectées aux activités de la discipline ?

Alexandra Laboucheix répond qu'elles sont considérées comme des recettes fédérales et donc affectées à la Direction Financière.

Benjamin Mercier (HDF) rappelle qu'historiquement les droits de transfert et les amendes devaient alimenter le PPF Water-Polo.

Laurent Ciubini précise que le montant total des amendes, de l'ordre de 25K€ a largement permis de tenir nos engagements.

Dominique Lefebure (CVL) s'interroge sur le montant de la gestion des compétitions de Natation Artistique. Dominique Cupillard et Marie Kavaklioglu (Codir) expliquent que suite à l'évolution réglementaire de la discipline (coach card, coefficients) imposée par World Aquatics, la Fédération est contrainte de passer par des prestataires internationaux, en l'occurrence celui de European Aquatics Microplus pour pouvoir faire ses Championnats nationaux.

Laurent Ciubini confirme que dès que la réglementation internationale sera calée de manière durable, nous développerons quelque chose au niveau national sur extraNat-XO afin de réduire les dépenses de ce poste.

9.2 - Rapport des vérificateurs aux comptes (en annexe)

Jacques Lefèvre donne lecture du rapport des vérificateurs aux comptes.

9.3 - Rapport du commissaire aux comptes (en annexe)

Alexandre de Monti présente le compte rendu de la mission d'audit des commissaires aux comptes.

Il rappelle en préambule les responsabilités de la Direction fédérale et des CAC et le déroulement de la mission (permanente tout au long de l'année).

Il présente ensuite l'analyse du contrôle interne, les axes d'amélioration et les points d'audit, soulignant quelques sujets d'attention, notamment sur la gestion des bassins mobiles et sur la pérennité d'exploitation assurée par la trésorerie provenant notamment de la vente du siège de Pantin.

Il remercie toute l'équipe comptable pour le travail accompli dans la transparence et la sérénité.

9.4 - Rapport spécial du commissaire aux comptes (en annexe)

Les commissaires aux comptes n'ont été avisés de la conclusion au cours de l'exercice 2024, d'aucune convention dite réglementée à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale.

9.5 - Approbation des comptes annuels clos au 31/12/2024 emportant quitus au Comité directeur pour sa gestion

Mise au vote des comptes annuels clos au 31/12/2024 et affectation au report à nouveau :

Pour : (903 voix)

Contre : (0 voix)

Abstention : (36 voix)

Quitus au Comité Directeur :

Pour : (909 voix)

Contre : (30 voix)

Abstention : (0 voix)

Les comptes annuels 2024 et l'affectation au report à nouveau sont approuvés et quitus est donné au Comité Directeur.

Bernard Dalmon remercie l'équipe du Cabinet FGH pour leur expertise et la fluidité des échanges ainsi que Laurent Ciubini pour le travail commun.

10. Présentation du budget prévisionnel de l'exercice 2025

10.1 - Modifications relatives au règlement financier de la saison 2025/2026

Alexandra Laboucheix présente les propositions d'évolutions au règlement financier.

Paragraphe	Intitulé	Modification
8.2.1	Natation Course Droits d'engagement Maîtres	Pour les épreuves nationales, les tarifs des engagements sont fixés à 18 euros par épreuve de relais
8.2.2	Natation Course Championnat de France Interclubs Maîtres	Tout forfait non déclaré 30 minutes avant la fin des échauffements de chaque réunion sera facturé de 60 euros. Lors de la Web confrontation des Championnats de France des Relais Maîtres ou des Interclubs Régionaux Maîtres valant qualification pour la finale nationale, l'organisateur aura une pénalité de 100 euros par réunion sans live « En direct » du début à la fin d'une réunion
8.2.2	Natation Course Championnat de France Interclubs Maîtres	Les clubs qui n'ont pas déclarés leur participation d'une équipe aux finales seront facturés de 60 euros pour toutes les équipes 1, 2 ou 3 ayant participé aux qualifications régionales. Tout forfait d'une équipe avant ou pendant la période d'engagement aux finales sera facturé 60 euros Tout forfait d'une équipe après la clôture de la période d'engagement aux finales sera facturé 210 euros En cas de non déplacement d'une équipe à la finale malgré un engagement aux finales, le club sera facturé de 250 euros (en plus de l'engagement). En cas de récidive dans les 4 ans, le club sera facturé de 350 euros (en plus de l'engagement).
21.1	WP Droits d'engagement	Nouveaux tarifs pour le trophée Elite Masculin Pierre Garsau : 750€ pour 4 équipes ; 1000€ pour 8 équipes Nouveaux tarifs pour le trophée Elite Féminin Alice Milliat : 500€ pour 4 équipes ; 750€ pour 6 équipes
24.1	WP Droits de transfert WP Masculin	Ajout de la mention "(c) Par exception aux valeurs figurant dans le tableau ci-dessus ; dans le cas d'un transfert d'un joueur évoluant dans le Championnat de France Elite vers un club évoluant dans le Championnat de France National 3, le montant des frais de transfert s'élève à 800 €. Les modalités d'application de cette disposition sont fixées dans le règlement sportif et ses annexes»
4	Tarifs	Hausse de 5€ des licences Compétitions, Compétitions Estivales, Natation Pour Tous, Encadrement E Licence à 15€
5	Pénalités financières pour manquement à l'obligation de licence	En cas de récidive l'année suivante [au manquement à l'obligation du 100% licence] ; l'amende sera doublée.

Dominique Lefebure (CVL) souhaite connaître les motifs ayant conduits à la proposition d'appliquer une pénalité de 100 € aux organisateurs d'une Web confrontation des Championnats de France des Relais Maîtres ou des Interclubs Régionaux Maîtres valant qualification pour la finale nationale par réunion sans live « En direct » du début à la fin d'une réunion (Article 8.2.2).

Christiane Guérin (Codir) explique que depuis plusieurs années un organisateur en particulier ne respecte pas la durée de la compétition fixée à 2 demi-journées et détourne le règlement en coupant volontairement son live.

Un focus est ensuite présenté sur la proposition de hausse des licences à hauteur de 5 € des licences Compétitions, Compétitions Estivales, Natation pour tous et Encadrement et le passage de la E Licence de 12 à 15 €. Les tarifs actuels sont maintenus pour les licences Eau Libre promotionnelle, JAN/AA, surlicence « Natation pour tous » et le titre de participation découverte.

LICENCES		TARIFS (€)			Rentrée 2025
		Part FFN	Part régionale (d)	Total	Total
Compétition	(11 ans et moins)	25	14	39	44
	(12 ans et plus)	37	18	55	60
Compétition Estivale	(11 ans et moins)	19	12	31	36
	(12 ans et plus)	21	14	35	40
Natation Pour Tous	(16 ans et plus)	10,8	4,2	15	20
	(15 ans et -)	17,5	9,5	27	32
Encadrement		10,8	4,2	15	20
Eau Libre Promotionnelle		11	4 (e)	15	15
J'apprends à Nager / Aisance Aquatique		12,8	2,2	15	15
e-Licence		13	2 (club)	12	15
Surlicence « Natation Pour Tous »		2	1	3	3
Titre de Participation – Découverte		1,5	0,5	2	2

Laurent Ciubini rappelle que l'augmentation de la licence votée en 2022 avait pour objectif de financer l'ambition sportive, la modernisation des SI et le Centre Fédéral de Ressources. Les objectifs ont été tenus malgré le contexte inflationniste de 12 %.

Cette nouvelle hausse de 5 € vise à :

- Abonder le fonds de développement des ligues et des départements (appels à projets) (+400K€)
- Financer les Equipes de France de la relève (+210K€)
- Augmenter le budget du sportif (1M€ par rapport au budget 2022-2023)
- Financer des projets divers tels que le centre d'entraînement au CAO (+390K€)

Cette augmentation n'est en rien une taxe au club et doit être mise à la charge du licencié.

Gilles Séziane précise que les frais de déplacement des équipes de France ont considérablement augmenté et que la convention d'objectifs de 3,5M€ octroyée à la Fédération n'en couvre pas la totalité. Notre avenir est en jeu et la fédération se doit de financer ces projets ambitieux.

Alex Badian (Martinique) fait part de l'incompréhension des Présidents de clubs de sa ligue face à cette augmentation de 5 €, en raison notamment de l'absence de financement en 2024 de la collectivité territoriale de Martinique et du coût des billets d'avion (800 à 900 € en moyenne) pour se rendre sur les compétitions en métropole.

Dominique Cupillard rappelle qu'une aide fédérale est réservée aux frais de déplacement et de séjour des licenciés s'entraînant sur un territoire d'Outre-Mer qualifiés aux Championnats de France.

Alex Badian répond que cette aide ne concerne que la natation course et la natation artistique et qu'elle est conditionnée au niveau de l'athlète.

Bernard Dalmon : lors du Congrès de l'ANDES, les élus des territoires d'outremer ont assuré que lorsqu'un club faisait une demande de subventionnement pour se rendre sur un championnat de France, cette aide leur était toujours octroyée.

Laurent Ciubini propose que la ligue intervienne auprès des collectivités compétentes si ce n'est pas le cas.

Patrick Trioen (BFC) : le débat relatif à cette augmentation a été mené auprès du Comité Directeur de sa ligue et mandat lui a été donné de voter contre.

Olivier Dupas (CVL) se dit gêné par la répartition de la part régionale faite de manière mathématique par rapport au nombre de licences qui défavorise sa ligue qui plafonne à 11 000 licences, essentiellement NPT.

D'autant que les dépenses contraintes d'une ligue à une autre sont quasiment les mêmes (salariés, ERFAN, agents de développement). Il attend donc que la Fédération revoie sa copie sur la répartition de la part régionale de façon à ce que la solidarité fédérale auprès des clubs, départements et ligues soit vraiment opérationnelle. Cela peut passer par de la contractualisation.

Gilles Séziane partage cette réflexion. La redistribution de la part régionale est relativement récente et les grandes Fédérations ne fonctionnent pas ainsi puisque tout l'argent va à la Fédération qui redistribue ensuite en fonction des contractualisations avec leurs ligues. Nous avons essayé au cours du premier mandat d'inciter les ligues à faire plus d'actions mais cela n'a pas fonctionné. Aujourd'hui un audit de l'ensemble des ligues a été entrepris et a fait ressortir de grandes disparités entre les territoires, dont des « trésors de guerre » pour certains. Une Inspection de la Fédération est actuellement en cours et une des interrogations des Inspecteurs porte sur le fléchage de l'argent qui doit aller au sport. Tout un ensemble de régulations doit être mis en place. La part reversée aux ligues étant déjà très importante, le débat doit avoir lieu démocratiquement.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

Mise au vote du règlement financier 2025-2026 :

Pour : (744 voix)

Contre : (195 voix)

Abstention : (0 voix)

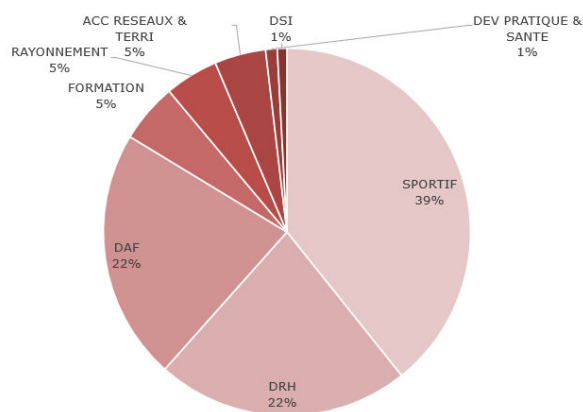
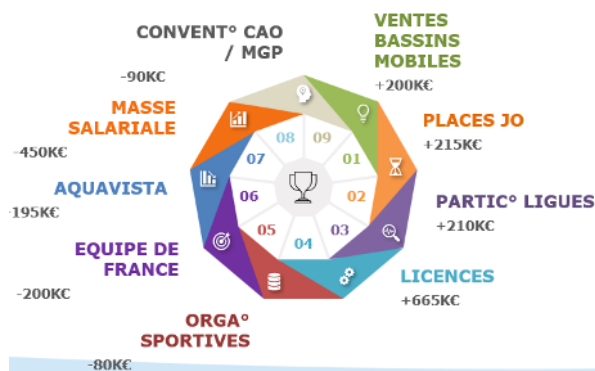
Le règlement financier 2025-2026 est approuvé.

10.2 – Présentation et vote du budget prévisionnel 2025

Alexandra Laboucheix rappelle les différentes étapes du processus budgétaire 2025, avec pour objectif d'arriver à un résultat excédentaire de +350K, conformément aux engagements vis-à-vis des CAC.

DIRECTIONS	DEPENSES 2025	RECETTES 2025
SPORTIF	8 799 618	5 944 020
DRH	5 001 571	90 000
DAF	4 951 133	12 532 667
FORMATION	1 171 892	1 358 270
RAYONNEMENT	1 055 204	1 835 100
ACC RESEAUX & TERRI	1 013 000	745 000
DEV PRATIQUE & SANTE	228 700	210 700
DSI	188 650	45 000
Total général	22 409 768	22 760 756

Alexandra Laboucheix présente ensuite les éléments structurels impactant le budget par rapport à 2024 et la part des dépenses par direction.



Stéphane Metzger (GE) : pourquoi n'y a-t-il pas de produit sur la convention avec le CAO ?

Laurent Ciubini répond que ce n'est effectivement pas encore le cas mais que la Fédération travaille aujourd'hui sur des recettes supplémentaires, dont des subventions afin de réduire ce poste.

Il est demandé à quoi correspond le produit de 665 K€ des licences ?

Laurent Ciubini explique qu'il correspond aux 5 € d'augmentation plus l'augmentation du nombre de licences (+7% sur 2024/2025 ; +2.5% sur 2025/2026).

Les différents tableaux par secteur d'activité sont ensuite détaillés (cf document en annexe).

Stéphane Metzger (GE) demande des précisions sur le montant du budget de 290K€ alloué au Water-Polo féminin pour les CM de Singapour ?

Alexandra Laboucheix explique qu'au moment du vote du budget le 15 décembre 2024, nous avons intégré l'équipe masculine qui n'a finalement pas été qualifiée.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

Bernard Dalmon remercie Alexandra Laboucheix et toute l'équipe comptable pour le travail réalisé.

Mise au vote du budget prévisionnel 2025 :

Pour : (853 voix)

Contre : (38 voix)

Abstention : (48 voix)

Le budget prévisionnel 2025 est approuvé.

10.3 – Point partenariat et mécénat

Patrick Perez fait un point sur les partenariats fédéraux et présente les nouveautés pour 2025 :

- ✓ **CIC** : augmentation du partenariat pour la période 2025-2028 à hauteur de 160 K€ (delta de 100 K€ par rapport à 2024)
- ✓ **Acadomia** : partenariat pour la période 2025-2026 à hauteur de 55 K€, la possibilité pour les clubs d'accéder à un programme d'accompagnement scolaire innovant en distanciel adapté aux sportifs avec le **e-campus Acadomia** (sport études à la maison ou en tournoi) / du CM1 à la Terminale, sur validation du dossier par la FFN, et pour les sportifs un accompagnement sur-mesure du CM1 au BAC+2 sous forme de cours particuliers.
- ✓ **Adidas** : partenaire équipementier des équipes de France hors bassins (lifestyle / présentation) du 1er juillet 2025 au 30 juin 2029 avec une dotation à hauteur de 240 K€. Ce partenariat sera déclinable sur le territoire pour les structures affiliées à la FFN, avec notamment la création d'un e-shop club offert et un code promotionnel pour les licenciés.

- ✓ **Turbo** : équipementier technique du Water-Polo et de la Natation Artistique pour la période 2025-2028, partenaire des différents Championnats de France de natation artistique et des équipes de France des deux disciplines.
- ✓ **Tyr** : équipementier technique de la Natation Course, de l'Eau Libre et du Plongeon

A noter que si les objectifs marketing n'ont pas été totalement atteints en 2024, ils restent néanmoins 20 % supérieurs à ceux de 2023.

Concernant le Mécénat, créé en 2023, les retours sont plutôt positifs. La recherche de mécènes sera poursuivie en 2025 avec l'aide d'un prestataire extérieur.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

11. Désignation et validation des vérificateurs aux comptes

4 candidatures :

- Dominique BERTHE (renouvellement)
- Jacques LEFEVRE (renouvellement)
- Thomas CARPENTIER
- Frédéric ARNAUD

L'Assemblée Générale doit se prononcer sur la désignation des vérificateurs aux comptes.

Résultats du vote :
Pour : (939 voix)
Contre : (0 voix)
Abstention : (0 voix)

12. Point sur l'uniformisation des éléments comptables des ligues

Patrick Perez et Alexandra Laboucheix mettent l'accent sur la volonté fédérale, largement partagée par l'ensemble des ligues, d'atteindre une véritable réforme financière avec la mise en place d'un plan comptable uniformisé.

Historique de la démarche :

- ✓ Constat que le modèle de financement des ligues par la Fédération est basé principalement sur les licences alors qu'il existe une grande diversité des territoires et que chaque ligue a un fonctionnement propre ;
- ✓ Demande insistante des CAC de pouvoir comprendre le modèle de chacune des ligues de la FFN ;
- ✓ Confirmation du constat de diversité des territoires lors de l'Assemblée Générale de Nice.

Durant l'été 2024 suite à la collecte des balances générale et analytiques des ligues, des entretiens entre la Fédération et les responsables financiers des ligues ont été mis en place. Les résultats de cette analyse ont été restitués en Bureau d'octobre 2024 et au Conseil des Territoires de mars 2025. Suite aux différents échanges, le CC Trésorerie d'avril 2025 a pu définir plusieurs objectifs :

- Proposer à toutes les ligues une façon homogène de suivre ses opérations tout au long de l'année (via la comptabilité analytique)
- Harmoniser la remontée financière ligue / FFN & ligue / ligue
- Faire profiter chaque ligue des initiatives fructueuses prises dans le réseau

13. Point sur les travaux Aquavista / point d'avancement du nouveau circuit de la licence

13.1 – Point sur les travaux Aquavista

Joël Closier fait le point sur l'avancement du projet de rénovation des systèmes d'information Aquavista, dont les retards et les mesures prises pour améliorer le pilotage du projet.

Le réalisé :

- ✓ Site vitrine FFN
- ✓ Data visualisation
- ✓ Marketing
- ✓ Water-polo (leverade - > clupik)
- ✓ Infrastructure modernisée pour les services existants (AWS)

En cours :

- ✓ ENF Admin (ENF, Site vitrine...)
- ✓ Affiliation
- ✓ Licence
- ✓ Espace personnel
- ✓ Espace financier
- ✓ Authentification

Les moyens humains mis en place sur le projet :

- ✓ Le pilotage – cadrage : MAESTIS (2 personnes)
- ✓ Le développement :
 - Les développeurs des services SI (3 personnes)
 - X-studio (partie graphique : site vitrine, interface web)
 - Les tilleuls (codage des interfaces utilisateurs, expérience utilisateur et base de données)
 - SK5 (partie infrastructure : AWS, authentification, ...)
 - LMC (développement du site vitrine)
- ✓ Suivi du projet
 - Responsable de produit
 - Technique : Éric Bouté et Joël Closier
 - Administrative : Alexandra Laboucheix, Laurent Ciubini et Bernard Dalmon

L'état du projet :

- ✓ Problème : le pilotage n'est pas à la hauteur de nos attentes (manque de visibilité de l'état des actions, manque de proactivité et de vision)
- ✓ Conséquences : un retard dans les développements et des coûts qui augmentent

Les améliorations à prévoir :

- ✓ Aujourd'hui le suivi du projet est assuré par 2 personnes (1 en charge des SI actuels et 1 bénévole) mais ce n'est pas tenable à long terme
- ✓ Changement du mode de pilotage du projet à l'étude : plus proche des équipes de développement, cadrage plus fin et temps de développement augmenté

Authentification :

- ✓ Nouvelle technologie d'authentification : keycloak
- ✓ Intégration au nouveau projet ENFadmin
- ✓ Etude pour mise en place sur les applications existantes
- ✓ Nouveautés à l'étude :
 - Suite à un problème de sécurité subi par la FFN, mise en place d'une double authentification

- 2 méthodes sont à l'étude : installation d'une application tierce ou réception d'un code par mail
- Application tierce obligatoire pour les rôles admin (clubs, comité, ligue, FFN)
- extraNat-pocket et extraNat-XO: pas de double authentification pour le moment
- ✓ Mise en place envisagée : automne 2025
- ✓ **Rappel** : une adresse mail ne se partage pas pour des raisons de sécurité
- ✓ Ex : un entraîneur n'a pas besoin du PROFIL admin pour gérer les engagements, le profil NATATION suffit

Les objectifs :

- ✓ ENF : mise en production -> septembre 2025
- ✓ Circuit affiliation : validé par le CODIR, cahier des charges en cours de réalisation, mise en production septembre 2026
- ✓ Circuit licence : attente de finalisation par le cercle de compétence Licence avant validation par le CODIR
- ✓ Espace Personnel : étude en cours pour préparation du cahier des charges, mise en production septembre 2026
- ✓ Pilotage : changement de modèle pour une mise en route septembre 2025
- ✓ Authentification : automne 2025

ExtraNat :

- ✓ Les profils ADMIN dans extraNat doivent être personnels et liés à une adresse mail personnelle et non générique
- ✓ 5 profils ADMIN sont possibles par structure
- ✓ Support extraNat : aujourd'hui support central par les services SI de la FFN
- ✓ Nouveautés pour le support :
 - Niveau 1 : Implication des correspondants informatiques régionaux pour assurer le premier lien avec les clubs et comités départementaux et répondre aux questions basiques et récurrentes.
 - Niveau 2 : les experts membres du cercle de compétence du legacy (Hervé, Jeff et Joël) qui ont un accès privilégié.
 - Niveau 3 : Le service des SI de la FFN (problème qui nécessite en général un accès en base de données)
- ✓ Objectifs : libérer du temps pour les services SI pour résoudre les « vrais » problèmes et montée en compétence des correspondants régionaux qui sont plus proches de leurs structures

Brigitte Bonneau (Bretagne) : quid du développement ExtraNat pour l'eau libre, dont les jurys des compétitions n'apparaissent nulle part. Par ailleurs, sur le site fédéral, les moteurs de recherche ne sont pas les mêmes pour toutes les disciplines et il est notamment très difficile de trouver le Classement National des Clubs de la natation artistique.

Joël Closier confirme que le prochain travail à mener après les licences-affiliations concernera l'Eau Libre. Concernant la natation artistique, Dominique Cupillard précise qu'il ne s'agit pas d'un classement automatique comme pour la natation course ; ce travail est prévu à l'horizon 2028.

13.2 – Point d'avancement du nouveau circuit de la licence

Joël Closier rappelle en préambule les différents types de licences et présente le projet de nouveau processus de prise de licence en ligne par les licenciés eux-mêmes.

Ce qui va changer :

- ✓ L'affiliation se fera au format « tout numérique » pour les nouveaux clubs et les ré-affiliations

- ✓ La licence pourra être prise directement par le licencié via une plateforme d'inscription, après la création d'un compte. A noter que le club aura une visibilité totale sur l'avancée du dossier de chaque futur licencié, le choix du type de licence et la discipline et la validation finale. La licence sera envoyée ensuite dans le panier pour paiement par le club auprès de la FFN et des Ligues. Le licencié recevra un mail l'informant que son club l'a licencié et retrouvera toutes les informations relatives à sa licence sur son espace personnel.
- ✓ Pour un renouvellement de licence, le licencié reçoit un mail et un message sur son espace personnel, lui indiquant la possibilité de se ré- inscrire pour la saison prochaine. Il contrôle ses coordonnées, ses documents et valide sa demande, dans l'attente de la validation du club.

Ce nouveau processus a pour objectif de faciliter la vie des clubs, des licenciés et de la Fédération, dont un gain de temps, un meilleur suivi et la garantie de la fiabilité des informations.

Il présente ensuite le projet d'intégration des applications tierces utilisées par les clubs (Swim community, Mon club, Comiti, Sports régions 2gweb, ID2mark, Muret Natation).

A ce jour, 333 clubs utilisent les applications majeures (26 %), ce qui représente 148665 licenciés (40 %). Ce facteur non négligeable doit être pris en compte pour permettre aux clubs de continuer à utiliser ces facilités de gestion de membres.

Une étude va être menée pour comprendre comment sont utilisées les différentes applications et si les clubs gèrent toutes leurs licences ou seulement certains types. Le résultat permettra de réfléchir à la meilleure approche pour fournir des interfaces à ces applications tierces.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

Marc Vellen (bretagne) : comment le nom d'un licencié peut-il être retiré de la base extranat, notamment dans le cas d'une personne décédée ?

Joël Closier répond que cette intervention doit faire l'objet d'une demande explicite auprès de la Fédération. Dans le cas d'une personne décédée, une fois la date de décès renseignée via la ligue ou le club, elle n'apparaîtra plus dans la base des licences mais ses résultats seront toujours visibles.

Stéphane Metzger (GE) s'interroge sur le fait que ce processus va dissocier l'achat de la licence de l'adhésion à un club, ce qui n'était pas le cas auparavant. Les adhérents vont donc avoir l'impression d'avoir le choix. Quels sont les éléments de langage pour le club pour expliquer que la licence n'est pas une variable mais une obligation.

Laurent Ciubini : il y a effectivement un travail à faire sur la communication, notamment en termes de plus-value de la prise de licence (promotions, etc...).

René Lucas (HDF) qui du licencié ou du club choisit le type de licence ?

Joël Closier confirme que c'est le club qui valide au final le type de licence.

Bernard Dalmon apporte plusieurs précisions :

- Le CC Licence mène actuellement une réflexion sur le fait de réaffilier ou non les clubs comptabilisant très peu de licences (3 à 10 licences).
- N'importe quel adhérent, en allant sur le site vitrine de la Fédération, peut savoir s'il est licencié.
- Les ligues, Départements ou la Fédération pourront bloquer des affiliations si des dettes n'ont pas été réglées.

Patrick Perez insiste sur l'intérêt stratégique de la prise de licence individuelle afin de disposer d'informations fiables dans nos bases de données, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. A noter que grâce au travail très important effectué sur les bases de données, le CRM qui a généré des campagnes tout au long de la saison écoulée a obtenu un taux d'ouverture de ses mails de 50 % ce qui est un excellent résultat.

18h30 **Fin des travaux de la journée**

20h00 **Remise des Médailles d'Or 2024 de la FFN suivi du dîner de gala au « Pavillon de l'Elysée »**

- Monsieur Joël FLAMARION (Nouvelle-Aquitaine)
- Madame Viviane CHARABIAS (Grand-Est)
- Monsieur Richard COURTIN (PACA)
- Monsieur Richard LAGRAVE (Occitanie)
- Monsieur Patrick MORELLI (Bourgogne Franche-Comté)
- Madame Michèle PONCET (AURA)
- Monsieur Dominique LEFEBURE (Centre Val de Loire)
- Monsieur Daniel AZORIN (Ile-de-France)
- Monsieur Yohann NDOYE-BROUARD (AURA)

Un discours en l'honneur de chacun des récipiendaires est donné.

Samedi 31 mai 2025

9h00 **- Début des travaux de l'Assemblée Générale**

14. Disciplines sportives et offres de pratique spécifiques : bilans et perspectives

14.1 - Water-Polo – Présenté par Patrick Perez et Florian Bruzzo

Patrick Perez remercie en préambule Benjamin Mercier à qui il succède à la tête du cercle de compétence, et Florian Bruzzo, pour son travail en tant qu'interlocuteur fédéral au plus haut niveau pour le Water-Polo.

Florian Bruzzo remercie le Président Gilles Sézional pour son soutien durant ces dernières semaines.

Il présente les faits marquants de la saison et les perspectives pour la saison prochaine, dont :

- ✓ Un bilan mitigé du cycle olympique, avec une déception aux Jeux, malgré de bonnes performances pendant l'Olympiade et les moyens nécessaires octroyés pour la préparation ;
- ✓ Des difficultés au niveau de la relève et de la formation des jeunes ;
- ✓ Le départ de l'entraîneur national de l'équipe de France féminine en octobre 2024 ;
- ✓ Une volonté de renforcer l'ancrage territorial et de restructurer les championnats nationaux ;
- ✓ Un focus sur la formation des entraîneurs avec pour objectif d'organiser des séminaires à l'instar de ce qui se fait en natation artistique ;
- ✓ La fermeture du pôle water-polo féminin ;
- ✓ Le projet d'ouverture d'un centre national de water-polo masculin à l'INSEP pour les juniors, qui permettra notamment de favoriser la formation des entraîneurs, arbitres et officiels ;
- ✓ La mise en place d'un dispositif d'accompagnement des clubs et de leurs dirigeants pour s'assurer de la continuité de leurs activités.

Les évolutions réglementaires :

Modifications des règles WA appliquées aux championnats nationaux :

- Champ de jeu 25 mètres pour Hommes et Femmes
- Temps de possession de balle réduit
- Temps de pause entre 2^{ème} et 3^{ème} période allongé

Pour conclure Patrick Perez met l'accent sur la nécessité d'une restructuration globale et d'une refonte de l'approche des clubs envers de la discipline, via une consultation large de tous les acteurs et la mise en place d'une DNCG (Direction Nationale du Contrôle de Gestion) afin d'aller au-delà de la simple évaluation pour accompagner les clubs. Il a le sentiment aujourd'hui que le règlement du water-polo est conçu pour contrer des comportements problématiques plutôt que pour développer le sport. L'objectif principal devrait être de développer le water-polo de manière attractive dans tous les clubs FFN. La gestion du water-polo est une chose suffisamment grave pour que l'on ne la laisse pas aux poloïstes !

Gilles Séziane remercie Florian Bruzzo qu'il a appuyé dans sa candidature au poste de DTN, malheureusement non retenue par le Ministère des Sports, et lui réaffirme tout son soutien.

Dominique Lefebvre (CVL) se dit totalement favorable au développement du water-polo chez les jeunes. Concernant la gestion des officiels, il constate qu'au niveau régional on utilise Extranat 3.0 alors qu'au niveau national d'autres applications sont utilisées. Ne serait-il pas préférable d'uniformiser afin d'avoir une remontée cohérente des informations ?

Patrick Perez répond que ce projet est en cours et une finalisation.

Florian Bruzzo ajoute qu'il est du rôle de la Direction Technique Nationale de se rendre dans les territoires pour discuter et construire des objectifs à court, moyen et long terme.

Stéphane Metzger (GE) réitère la nécessité pour les ligues de connaître les programmes sportifs au plus tard au mois de juin afin de pouvoir le décliner dans leurs programmes régionaux.

Patrick Perez partage cette analyse mais malheureusement le club de Reims ne nous ayant toujours pas confirmé s'il repartait en Elite, le Championnat Elite ne sait toujours pas si la saison 25-26 se fera à 9 ou à 10 clubs.

Stéphane Metzger (GE) estime que la Fédération doit être moins tolérante et fixer des dates butoir.

Florian Bruzzo précise que nous devons certes fixer des deadlines plus courtes mais que la Fédération est également en attente du calendrier européen et mondial pour organiser ses championnats. Mais nous sommes d'accord que nous devons sortir un programme sportif pour les 4 prochaines années et nous y tenir.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

14.2 - Natation Artistique – Présentée par Dominique Cupillard et Florence Lefranc

Florence Lefranc rappelle que la natation artistique a subi une grande révolution lors des dernières années avec l'instauration par World Aquatics d'un code de pointage afin que les difficultés soient reconnues et évaluées. Afin d'accompagner ses clubs face à l'évolution constante des règlements de World Aquatics et à la montée de la performance, la Fédération organise chaque année un colloque en septembre, des Webinaires et des formations.

Dominique Cupillard et Florence Lefranc présentent ensuite les temps forts de la saison, dont :

- L'organisation du Test Event (Coupe du Monde) au CAO, avec plus de 30 pays
- La belle 4^{ème} place de l'Équipe de France aux Jeux Olympiques de Paris 2024
- Le développement de la pratique masculine, notamment avec le talentueux Macéo Dedieu

Les objectifs et les priorités de la saison 2025-2026 :

- ✓ Monter encore le niveau de performance aux Championnats de France en relation avec les standards de contrôle et de jugement internationaux.
- ✓ Insister sur l'importance de la « qualité d'exécution » et aider les entraîneurs à trouver le bon équilibre difficultés/exécution/impression artistique.
- ✓ Poursuivre l'accompagnement des clubs, entraîneurs et officiels : colloques, webinaires, hotline, regroupements territoriaux

- ✓ Mieux valoriser tous les niveaux de pratique dans les classements
- ✓ Renforcer le réseau des contrôleurs techniques par interrégion et approfondir la formation des juges de notation.
- ✓ Assurer une organisation solide et efficace du PPF pour optimiser l'apport aux Équipes de France
- ✓ Proposer une offre de pratique plurielle et inclusive à différents types de publics
- ✓ Développer une stratégie renforcée pour les officiels internationaux, garantissant une présence française aux grands événements
- ✓ Poursuivre les efforts en faveur de la pratique masculine en vue des évolutions aux JO 2028/2032
- ✓ Former davantage les entraîneurs et officiels pour garantir la sécurité et l'épanouissement des athlètes.

Dominique Lefebure (CVL) : concernant les officiels ne peut-on pas avoir, à l'instar de la natation course et du water-polo NC et le WP, une remontée des compétitions pour les juges de natation artistique, sachant que nous avons un nouveau logiciel XO.

Joël Closier répond qu'il est au courant de ce problème depuis peu et se rapprochera de Microplus afin de voir comment remonter les résultats et les intégrer avec ExtraNat XO. La gestion des officiels n'est pas simple mais nous y travaillons et devrions y arriver informatiquement.

Florence Lefranc : actuellement un suivi des juges est effectué en interne afin de connaître le nombre de jugements qu'ils effectuent.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

14.3 - Plongeon – Présenté par Sylvie Caillet

Sylvie Caillet présente le bilan du plongeon pour la saison 2023-2024, dont :

- ✓ Développement de la discipline sur le territoire français, dont l'organisation de deux meetings promotionnels ouverts à tous les plongeurs afin de multiplier les confrontations et permettre aux jeunes plongeurs de côtoyer les plongeurs de haut niveau
- ✓ Formation des entraîneurs, des officiels et des juges
- ✓ Accompagnement des municipalités dans la rénovation ou la construction des infrastructures
- ✓ Amélioration de la communication avec une mise en lumière de la discipline
- ✓ Résultats aux Jeux Olympiques de Paris 2024 dont de belles places en finales

Les propositions et axes d'amélioration envisagés pour 2025 -2028 :

- ✓ Identifier un budget pour le cercle de compétence, travailler par thème et résoudre des problématiques en petits groupes de travail afin de gagner en efficacité
- ✓ Poursuivre une politique de développement en tenant compte des points à améliorer
- ✓ Utiliser le CAO pour construire un club et un centre d'entraînement
- ✓ Améliorer la communication
- ✓ Fixer des indicateurs pour évaluer l'efficacité du projet « développement » et les répertorier sur toute la durée de l'olympiade.

Joël Closier revient sur le sujet des officiels qui comporte 2 volets : l'enregistrement des officiels sur Extranat dès qu'ils sont formés et la remontée des jurys dans les différentes compétitions. C'est sur ce dernier point que nous devons travailler.

Gilles Sézionalle remercie Sylvie Caillet, Clémence Monnery et tout le staff plongeon pour l'extraordinaire travail accompli, compte tenu des difficultés d'entraînement rencontrées avant les jeux olympiques.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

14.4 - Natation Course – Présentée par Gilles Sézionalle, Denis Auguin et Marc

Hanssler

Gilles Séziane souligne en introduction que le programme a été élaboré en tenant compte de l'ensemble des retours et des problématiques du terrain. Il vise à offrir une meilleure cohérence et continuité dans les catégories d'âges, via notamment l'adaptation des formats de compétition pour répondre aux besoins de tous les niveaux de pratique ; l'objectif principal étant de favoriser le maintien des nageurs au sein des clubs.

Denis Auguin remercie Gilles pour sa confiance et toutes les personnes qui ont travaillé sur les différents cercles de compétence de la natation course, « Haut-Niveau » et « Entraîneurs Développement », ainsi que les cadres techniques et tout particulièrement Marc Hanssler pour le travail accompli.

Marc Hanssler présente une analyse statistique de la situation de la natation course et l'analyse approfondie du cercle de compétence des statistiques de participation et de performance :

- ✓ Suivi par année d'âge (pour suivre l'évolution des nageurs dans leur progression, l'étude est resserrée sur les 8-23 ans)
- ✓ Suivi par niveau de pratique (le meilleur résultat de la saison est retenu)
- ✓ Suivi du taux d'abandon (par âge et par niveau)

Les points de vigilance :

- ✓ Renouvellement des 8-11 ans
- ✓ Attention toute particulière à la pratique départementale, socle des progrès futurs
- ✓ Continuation de l'accompagnement des juniors qui n'ont que du retard, grâce à l'amortisseur rankings/temps (généralisation du dispositif sur toutes les années)
- ✓ Maintien des grilles de qualification pour la 5^{ème} année consécutive. Ce repère de niveau doit être conservé. Lorsque les rankings ne serviront plus à rien il sera temps d'analyser nos forces en présence et réétudier les grilles de qualification.
- ✓ Rester attentif à l'économie des clubs

Les objectifs pour 2026 et après :

- ✓ Reconsidérer le parcours qualitatif de l'échelon départemental jusqu'à l'échelon national :
 - Délai des dates limite de qualification repoussée à 5 semaines.
 - Optimisation de la confrontation : le circuit FFN des meetings labellisés ne sera plus qualificatif, reconstruction d'un circuit de compétition à vocation internationale, mise en œuvre de 2 championnats de Zones (le but étant d'augmenter le nombre de zones dans les années à venir).
 - Webconfrontations des ligues comme rendez-vous privilégié de tous les nageurs de chaque Ligue, ouvertes à tous.
 - Les CF Benjamins, dont l'appellation fait l'objet d'un débat stratégique, restent positionnés du 18 au 20 décembre 2025 ; au regard des attentes de la DTN sur les compétences des plus jeunes nageurs sur les parties non nagées, ce championnat se déroulera en bassin de 25m.
- ✓ Reconsidérer les catégories d'âge : l'opportunité de parler en année d'âge améliorerait la perméabilité de qualification non plus via une catégorie, mais via une performance. L'idée étant de ne pas freiner les meilleurs éléments qui pourraient disputer tous les championnats correspondant à leur niveau de pratique, que ce soit au niveau départemental, de Ligue ou national. Adopter la dénomination universelle des U (à l'instar du water-polo dans notre fédération, mais également dans toutes les autres activités sportives des autres fédérations) permettrait d'instaurer l'accès à nos divers championnats en ayant une limite de participation haute (âge limite), mais aucune basse. Ainsi, les France Juniors deviendraient les U18 et les France Benjamins les U13.
- ✓ Dynamiser la notion d'équipe afin d'accompagner l'activité départementale pour améliorer le taux

d'abandon, de reconstruire le sentiment d'appartenance à son club, de proposer une dynamique de confrontation supplémentaire, d'incrémenter saison après saison des propositions supplémentaires de compétitions par équipe et de préparer les clubs à travailler ensemble. Ainsi, une refonte des compétitions par équipe est proposée, sur la base des Interclubs existants.

- ✓ Mettre en place un programme collaboratif à l'échelon des comités départementaux et des Ligues, en organisant des programmes de regroupements à l'échelon départemental et, de l'échelon départemental, passer à l'échelon de Ligue qui serait préparatoire pour nos meilleurs entraîneurs, à vivre leurs premières expériences d'encadrement de nos équipes de France Relève.

Le bilan international et national des équipes de France, dont un focus sur les Jeux Olympiques de Paris 2024 et le calendrier prévisionnel 2026 sont ensuite présentés.

René Lucas (HDF) : pour les benjamins, pourquoi ne pas faire un classement global sur plusieurs épreuves plutôt qu'à la course et au temps ?

Marc Hanssler répond qu'il est de la responsabilité des entraîneurs de ne pas présenter de nageur en compétition sans un minimum de compétences.

Denis Auguin ajoute qu'il est plus difficile de faire nager vite que de faire nager longtemps. La vitesse est l'élément clé de notre activité.

Lazreg Benelhadj (Codir) remercie Marc Hanssler pour l'intérêt de cette analyse, la compréhension des enjeux et la prise en compte de toutes les remontées terrain sur la programmation de la natation course avec un programme qui répond aux attentes des clubs.

Richard Lagrave (Occitanie) : sur la recherche de la performance. Est-ce qu'un nageur de 10 ans peut donc faire les U13 et un nageur de 8 ans les championnats régionaux ?

Denis Auguin : oui car l'accent sera mis sur un niveau de pratique et non sur les catégories d'âges qui seront abolies.

Jean-Luc Manaudou (Aura) aborde la difficulté de l'équilibre entre l'autonomie des ligues/départements et l'uniformisation des pratiques au niveau fédéral. Suite au constat présenté, des questions se posent sur l'importance excessive accordée au « kilométrage » par certains clubs. La politique sportive fédérale avec des recommandations d'entraînements ne peuvent-ils pas redescendre au niveau régional et départemental, en posant notamment des cadres et plus rigides ?

Gilles Séziane : au-delà d'imposer un programme collaboratif à l'échelon des comités départementaux et des Ligues en organisant des regroupements il faut poser un cadre, avec la mise en place de tests nationaux, dont la construction et la collecte pourra proposer des repères pertinents pour les entraîneurs et l'obligation de travailler dans le sens du programme et de la formation.

Alex Badian (Martinique) : le fait que nos nageurs soient plus tardifs d'environ 2 ans par rapport aux autres nations n'est-il pas lié à l'enseignement scolaire français très dense qui ne favorise pas les aménagements au niveau sportif ?

Denis Auguin précise qu'il ne s'agit pas d'un vrai sujet car globalement nous arrivons à nager partout en France et il existe des horaires aménagés au collège ou au lycée. Les difficultés émergent plutôt au moment du bac et de l'après-bac.

Patrick Trioen (BFC) : la semestrialisation est-elle toujours d'actualité ?

Marc Hanssler répond que ce sujet est encore en réflexion.

Stéphane Metzger (GE) remercie pour cette présentation éclairée, structurée et structurante, préalable indispensable à la mise en œuvre d'une stratégie. Il serait souhaitable de l'étendre aux autres disciplines fédérales

Denis Auguin indique que cette réflexion est actuellement en cours avec le Président et le Directeur Général.

Julien Ville (Occitanie) souscrit totalement à cette présentation remarquable qui positionne le niveau de

pratique au cœur des enjeux. Quid de l'organisation des échéances qualificatives au niveau des championnats régionaux ?

Marc Hanssler explique qu'il y aura une seule échéance qualificative par période.

Gilles Sézional remercie Marc, Denis et toute l'équipe du cercle de compétence pour le travail réalisé.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

14.5 - Maîtres – Présentés par Christiane Guérin et Sophie Lardillat

En l'absence de Lionel Chalendar, Christiane Guérin remercie l'équipe du cercle de compétence Maîtres, Sophie Lardillat et tout particulièrement Philippe Maillaut pour son remarquable travail sur le programme sportif.

Elle met l'accent sur la croissance exponentielle de la discipline si l'on s'en réfère à la dernière édition Championnats de France N1 & N2 des Maîtres au Mans qui a réuni près de 2 400 participants, qui génère des revenus pour la fédération, et alerte sur les difficultés grandissantes à trouver des bassins adaptés.

Sophie Lardillat ponctue ces propos en insistant sur la nécessité d'optimiser les conditions d'organisation et de compétition et sur l'importance des questions sécuritaires liées à cette catégorie d'âge.

Le calendrier natation course étant maintenant connu, le calendrier des maîtres devrait être diffusé dans les meilleurs délais.

Dominique Cupillard ajoute que pas moins 600 maîtres sont attendus aux prochains Championnats de France des Maîtres de natation artistique à Bourg-en-Bresse en juin prochain.

14.6 - Eau libre / Eau froide – Présenté par Bénédicte Compois

Bénédicte Compois présente le bilan et les perspectives de développement de la discipline pour 2025 et 2026, dont :

- ✓ Retour sur les Jeux Olympiques organisés dans la Seine dans des conditions très spécifiques
- ✓ Nécessité de poursuivre la restructuration de la discipline
- ✓ Renforcer le lien avec les ligues
- ✓ Réforme des circuits Eau libre 2025 avec un croisement entre la Coupe de France et l'EDF AquaChallenge, afin d'offrir plus de lisibilité à nos pratiquants et de capter un nouveau public
- ✓ Nouvel applicatif Eau libre (Programme AquaVista)
- ✓ Développement de la nage en eau froide
- ✓ Redensification et remobilisation du collectif junior qui regroupe les nageurs de demi-fond et d'eau libre
- ✓ Reconstitution du collectif séniors avec une belle dynamique qui s'installe
- ✓ 2 regroupements en altitude dans la saison, commun avec les séniors et les juniors
- ✓ Coordination renforcée avec la natation course sur les actions à venir

Denis Auguin précise qu'au niveau international les meilleurs nageurs de demi-fond sont les mêmes en natation course et en eau libre. D'où la nécessité pour nous d'avoir une coordination plus forte sur les actions de demi-fond et d'eau libre.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

14.6- Natation estivale – Présentée par Joël Pineau et Vincent Hamelin

Joël Pineau remercie Vincent Hamelin, Vincent Briere, Marc Hanssler et les membres du cercle de compétence pour le travail réalisé. Il rappelle que le cercle de compétence travaille sur l'animation d'une

période compétitive limitée dans le temps du 1er juin au 31 août, autour de 12 clubs. Il insiste pour finir sur la volonté de développer la pratique estivale dans toutes les régions.

Vincent Hamelin présente le bilan 2024 et le programme 2025, avec comme nouveautés l'ajout du 100m 4N et des opportunités de qualification via des quotas d'accès aux rankings pour le Critérium et la création du Trophée Benjamins pour les plus jeunes avec une finale nationale pour les meilleur(e)s.

A noter qu'une rubrique « Classement national du Trophée Benjamins » sera accessible sur le FFN Extranat de la Natation Estivale.

Rappel : le port de vêtements techniques lors des compétitions n'est autorisé qu'à partir de la catégorie Juniors.

Nicolas Lemonnier (PDL) : connaît-on le taux de reconversion des nageurs de natation estivale vers la natation course ?

Joël Pineau répond que nous savons que certains nageurs commencent par la natation estivale se tournent ensuite vers la natation course, et vice-versa, mais nous n'avons pas de statistiques à présenter.

Olivier Dupas (CVL) : ne serait-il pas judicieux que la natation estivale reconsidère les catégories d'âges à l'instar de la natation course ?

Vincent Hamelin confirme que le nécessaire sera fait afin d'avoir une lisibilité identique avec la natation course.

Patrick Trioen (BFC) fait part des inquiétudes des clubs estivaux de sa région qui ont le sentiment de se sentir exclus de cette formule qui tend vers une orientation de plus en plus compétitive.

Vincent Hamelin rappelle que dans la région BFC il y a un Vice-champion du monde qui a commencé par un club de natation estivale. Pour rappel, les meilleures équipes régionales ont été intégrées à minima dans le circuit.

Joël Pineau ajoute que l'on essaie au contraire d'ouvrir au maximum mais que nous sommes contraints d'établir des grilles de sélection. Le Trophée Benjamins est une première, mais il pourrait évoluer après le bilan de cette saison.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

15. Bilan et perspectives du Projet de Performance Fédéral (PPF)

Denis Auguin fait le point sur le PPF, son renouvellement et les quelques aménagements prévus :

- ✓ Rappel des difficultés à déposer le PPF fin mai 2025
- ✓ Même structure globale pour toutes les disciplines
- ✓ Fermeture du Centre National d'Entraînement féminin de WP à l'INSEP : après 2 olympiades, l'essai n'a pas été totalement concluant en raison du réservoir extrêmement faible
- ✓ Ouverture du Centre National Relève de WP masculin à l'INSEP, visant à préparer la génération Brisbane 2032 : 80 jeunes entre 15 et 18 ans y seront formés durant 3 ans, avant d'être replacés dans leur club pour progresser au plus haut niveau
- ✓ Réforme des CNAHN Natation Course : des Centres Nationaux Relève à destination des nageurs de 14 à 18 ans pour préparer l'insertion dans les Centres Nationaux seniors ou dans les clubs d'Excellence. Les 2 premiers Centres Nationaux Relève identifiés : Font Romeu et l'INSEP
- ✓ Le CAO rassemblera les meilleurs nageurs de l'Ile-de-France et pourra accueillir les nageurs à leur retour de l'étranger. Il sera une annexe de l'INSEP pour le Plongeon pour le 10m, ce qui est assujéti à des contraintes RH, actuellement en cours de négociation avec le Ministère (nécessité de 2 cadres supplémentaires).

Gilles Séziane précise que compte tenu de la temporalité, il devrait y avoir davantage de souplesse dans le suivi des dossiers. Il remercie Denis Auguin et Florian Bruzzo pour l'énorme travail réalisé sur tous les

sujets dans des délais extrêmement contraints.

16. Retour sur les dispositifs Paris 2024, point événementiel 2025 et Championnats d'Europe 2026

16.1 – Retour sur les dispositifs Paris 2024

Basile Gazeaud fait un retour sur l'accompagnement fédéral des dispositifs mis en place par dans le cadre de l'organisation des Jeux Olympiques de Paris 2024 :

- ✓ 650 volontaires au total proposés par la FFN à Paris 2024 au travers des différentes disciplines
- ✓ Organisation de deux relais collectifs de la Flamme Olympique à Chartres et Sarcelles, en étroite collaboration avec les ligues Centre Val de Loire et Ile-de-France
- ✓ Billetterie olympique et paralympique : achat de 1 572 billets grand public, 1 580 billets issus de la billetterie populaire et 1 000 invitations pour le Club France
- ✓ Dynamiques d'Héritage et Centre Aquatique Olympique : suivi des travaux de reconfiguration, finalisation de la convention de mise à disposition FFN-MGP-Récréa, occupation des locaux et premières compétitions

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

16.2 – Point événementiel 2025

Patrick Perez présente le point événementiel dont les test events 2025 et perspectives 2026.

Afin d'assurer la qualité de l'organisation des CE 2026 et répéter certains processus d'organisation transversaux (avec notamment les services de l'Etat), nous avons envisagé d'organiser des manifestations internationales de test en 2025 et 2026 :

- ✓ Natation Artistique : étape de Coupe du Monde World Aquatics, du 28 février au 02 mars 2025 – Paris, Piscine Georges Vallerey (réalisé)
- ✓ Natation Course : Giant Open, du 09 au 11 mai 2025 – Saint-Denis, Centre Aquatique Olympique (réalisé)
- ✓ Plongeon : championnats de France, du 13 au 15 juin 2025 - Centre Aquatique Olympique (ajout)
- ✓ Eau Libre : étape de Coupe d'Europe European Aquatics, du 23 au 26 juillet 2025 – Paris, Grenelle – Rive Gauche
- ✓ Natation Course : Giant Open, 20-22 mars 2026 – Saint-Denis, Centre Aquatique Olympique
- ✓ Natation Artistique : étape de Coupe du Monde World Aquatics du 27 au 29 mars 2026 – Paris, Piscine Georges Vallerey

16.3 – Championnats d'Europe 2026

Adrien Chandou présente ensuite les autres temps forts de la préparation des Championnats d'Europe 2026 :

- ✓ **Fan expérience** : gestion de la billetterie à compter de juin 2025, recrutement des membres du Carré des Supporters officiels des CE26 en avril 2026 et annonce de la programmation des différentes Fan Zones en juin 2026.
- ✓ **Infrastructures** : début du montage des sites de compétition fin juin 2026 et Commission de sécurité sur les sites de compétition fin juillet 2026.
- ✓ **Communication** : Ouverture des comptes RS dédiés en janvier 2026, opération presse / tournée médias des ambassadeurs en avril 2026, opération presse en juin 2026, rédaction et envoi du dossier de presse, ouverture des accréditations presse et campagne annonce plateau en juillet 2026.
- ✓ **Autres actions pour la communication => dates non établies** : dévoilements du logo, des ambassadeurs et de(s) l'affiche(s), ouverture du site internet dédié

Laurent Ciubini présente ensuite l'organigramme du Comité d'organisation des Championnats d'Europe de Natation 2026 composé de :

- ✓ Une Direction Générale (Laurent Ciubini) en pilotage de l'ensemble du Comité.
- ✓ Une Direction Générale Adjointe (Apolline Couratier) à laquelle sont rattachées 5 cellules : Relations institutionnelles, Planification – Coordination Générale, Protocole & Moyens Généraux, Finance & contrôle de gestion, Juridique et appel d'offres
- ✓ Une Direction des Opérations (Adrien Chandou) à laquelle sont rattachés 9 départements : Coordination Sportive, Communication / Marketing / Fan Experience, Gestion de sites / Infrastructures, Services aux populations, Durabilité – Héritage, Ressources

La Fédération propose une stratégie de durabilité et d'héritage qui vient ancrer la vision portée par la Fédération dès la phase de candidature dans le déploiement opérationnel du projet.

Cette stratégie s'appuie sur :

- ✓ Un cadre de référence : la charte des 15 engagements éco responsables du ministère des sports
- ✓ La volonté de la Fédération d'obtenir le label OR du label événement écoresponsable mis en place par European Aquatics et de se positionner comme un exemple pour les autres nations européennes sur le sujet
- ✓ Des ressources (humaines et financières) dédiées
- ✓ Un dialogue avec les parties prenantes dès la phase de construction de la stratégie et tout au long du projet avec la constitution d'une commission Durabilité et Héritage.
- ✓ Un lien très étroit avec le Cercle de compétences Développement Durable de la Fédération afin de maximiser l'héritage de celle-ci.

5 piliers de la stratégie :

- ✓ La Gouvernance : une organisation pleinement engagée
- ✓ L'environnement : une organisation respectueuse de son environnement et de son berceau : l'eau
- ✓ L'économie : une organisation créatrice de nouvelles collaborations
- ✓ Le social : une organisation au service de la cohésion sociale
- ✓ L'héritage : une organisation tournée vers l'avenir

Soit au global 20 enjeux comptabilisés, + de 40 objectifs et + de 60 actions et indicateurs de suivi définis.

Le budget global de l'événement est établi à un peu moins de 16M€ :

- ✓ L'objectif de financement public de 45% imposé par World Aquatics a été atteint.
- ✓ Des recettes privées importantes sont prévues, avec un objectif de plus de 4M€ (partenaires privés et billetterie).
- ✓ Les principales dépenses concernent les redevances, l'infrastructure, la logistique et l'administration.
- ✓ Le budget est présenté pratiquement à l'équilibre mais la fédération sera impactée financièrement par l'organisation de l'événement.
- ✓ Deux axes majeurs ont été identifiés pour les recettes privées, mais les détails restent à explorer.

Un focus sur les droits marketing avec une projection de la pyramide des différents partenaires et un zoom sur la stratégie de billetterie sont ensuite présentés.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

Joël Closier (Aura) : au-delà des réseaux sociaux dédiés, une communication sera-t-elle faite sur les réseaux sociaux classiques de la Fédération ?

Adrien Chandou confirme que toutes les communications seront relayées en même temps sur les réseaux sociaux classiques de la Fédération.

17. Rénovation de l'Ecole de Natation Française : déploiement de l'Académie de la Natation

Lazreg remercie en préambule Christiane Guérin et Dominique Lagier qui ont travaillé lors du dernier mandat sur les dispositifs et Vincent Hamelin pour le travail réalisé au quotidien sur ces sujets.

Vincent Hamelin présente le déploiement de l'Académie de la Natation et les objectifs de la rénovation de l'ENF en tant que nouvelle offre de pratique et dispositif de développement et de promotion de la natation et des disciplines :

- ✓ Lutter activement contre les noyades et enrayer le déficit du savoir-nager
- ✓ (Re)devenir un acteur majeur en matière d'apprentissage
- ✓ Fidéliser les licenciés au sein des structures fédérales notamment celles et ceux qui ne souhaiteraient pas forcément accéder à la compétition ou qui n'en n'ont pas encore le niveau
- ✓ Renforcer la formation des nageurs
- ✓ Renforcer la formation des encadrants
- ✓ Faciliter l'accès à la compétition
- ✓ Prendre en compte une nouvelle discipline pour ouvrir et renforcer l'ENF

Il présente ensuite l'architecture et l'environnement de l'ENF rénovée ainsi que le nouveau logo et la nouvelle charte graphique.

De nouveaux outils numériques seront mis en place, dont :

- ✓ Un site vitrine
- ✓ Un module pour la création des sessions d'évaluation ENF (ENF ADMIN)
- ✓ Un espace pratiquant
- ✓ Des outils interactifs visant à impliquer et valoriser tous les acteurs du dispositif.
- ✓ Une gamification pour enrichir l'expérience utilisateur.

Stéphane Metzger (GE) suggère que dans le cadre de la mise en place des bonus proposés pour l'ENF, un complément de promotion par exemple sur la boutique Adidas serait une véritable plus-value dans le cadre du process de valorisation de la licence.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

18. Point sur les dispositifs à destination du réseau fédéral

18.1 – Aqualib

Laurent Ciubini et Mikael Barabé, représentant de la société Dream On Sport, présentent le projet « Aqualib » qui a pour objectif d'offrir sur tout le territoire l'accès aux piscines au plus grand nombre et de simplifier son utilisation entre créneaux réservés, séances connectées et solution économique et simplifiée pour les communes. Ce concept modulaire et économique peut être mis en place dans le cadre d'une construction neuve, d'une réhabilitation, d'une rénovation, ou au rez-de-chaussée d'un immeuble. Il propose une infrastructure optimisée permettant de limiter les coûts d'entretien et d'exploitation via un modèle compact et adaptable, une installation rapide et une révolution budgétaire.

L'application dédiée propose une nouvelle expérience de réservation d'activité aquatique, à l'instar du modèle Basic Fit : j'accède au planning des créneaux disponibles, je choisis ensuite mon vestiaire préféré puis le couloir de nage adapté à mon niveau, une aide à la progression, la consultation des progrès, une connexion au réseau de nageurs Aqualib.

Aqualib propose une expérience repensée pour garantir un taux de remplissage efficace grâce à une

digitalisation de l'expérience afin d'optimiser la fréquentation et des pratiques ciblées pour lisser l'occupation. Son modèle économique est ajusté pour donner un maximum de visibilité sur les coûts réduits.

Aqualib est la solution structurante pour une ville :

- ✓ pour réguler la sur-fréquentation ponctuelle : en seconde installation dans une ville (piscine déjà existante),
- ✓ pour s'intégrer dans un programme immobilier de centre-ville ou dans un aménagement de ville (2 équipements pour le prix d'1),
- ✓ pour permettre l'accès à la natation pour des territoires faiblement dotés.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

Lazreg Benelhad (Codir) met l'accent sur l'intérêt des élus pour l'accompagnement fédéral sur les projets d'équipements. Les clubs doivent aller au contact des élus territoriaux avec ce type de concept qui peut leur apporter des pistes d'économies non négligeables, tout en nous permettant de nous imposer dans le paysage de la gestion des piscines et d'augmenter nos surfaces de pratique.

Françoise Bertinotti (AURA) demande des précisions sur l'annulation du coût de fonctionnement.

Mikael Barabé explique que pour une entrée à 5 € le coût de fonctionnement s'élève à 9 € voire 15 € pour un équipement neuf. En mettant en place le concept du créneau, le coût de l'entrée va compenser le coût d'entretien du bassin.

18.2 – Couplage PSF / Labellisation

Basile Gazeaud présente le suivi des dispositifs PSF et labellisation.

Concernant le PSF 2024 :

- ✓ Une attention particulière a été portée sur les comités départementaux, avec au final une augmentation de près de 20% par rapport à 2023 :
 - 194 200 € accordés contre 163 055 € en 2023.
 - 63 comités financés contre 49 en 2023.
- ✓ La mise en place d'actions prioritaires régionales
- ✓ La création de fiches actions types
- ✓ 1 528 000 € alloués pour 5 271 810 € demandés
- ✓ 369 dossiers financés sur 425 dossiers déposés
- ✓ 1042 actions financées sur 1228 actions déposées

Concernant la labellisation 2024 :

- ✓ 12 Labels « OR », 34 Labels « ARGENT » et 114 Labels « BRONZE » obtenus
- ✓ 443 dossiers déposés
- ✓ 76 dossiers annulés (dossiers non finalisés)
- ✓ 56 dossiers refusés (pré-requis non validés)
- ✓ 151 dossiers non labellisés
- ✓ 160 dossiers labellisés
- ✓ Les dossiers labellisés représentent 44% des dossiers instruits.

Suite au choix du 3^{ème} mandat de relier la labellisation au PSF, les perspectives de développement communes sont les suivantes :

- ✓ Un seul Cercle de Compétences pour une dynamique de développement commune
- ✓ Création de l'item « club engagé » pour tout club enregistré dans la labellisation
- ✓ Organisation du PSF 2026 autour des « clubs engagés »
- ✓ Création de profils référents régionaux labellisation

- ✓ Anticipation des réformes BF et ENF
- ✓ Accompagnement des clubs dans la précision de leur projet de développement

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

18.3 - Transition bassins d'apprentissage temporaires / baignades en milieu naturel

Basile Gazeaud rappelle que le stock fédéral de bassins temporaires est de 24 bassins, dont :

- ✓ 10 bassins rigides compacts 10x5x1,50m
- ✓ 11 bassins souples >100m² (2 achats supplémentaires en 2024)
- ✓ 3 piscines temporaires (projet NOHa)

Une campagne institutionnelle 2024 avec un déploiement territorial :

- ✓ Priorités « Impact 2024 » : le bassin du Club France, 2 bassins en Seine-Saint-Denis (Dugny, Villetaneuse), 2 bassins « Ma Guyane Nage », 4 bassins à Marseille, 3 bassins en Martinique/Guadeloupe (non exploités)
- ✓ Collectivités en renouvellement de dispositif : Sisteron, La Trinité, Pignans (bassins à demeure), Roubaix, Montpellier, Nice
- ✓ Projet en exploitation 3 voire 4 saisons : fin du programme NOHa (Châtenay, Suresnes, Clichy) et 2 bassins à Graulhet (81)

Projection 2025 : un renouvellement global des conventions :

- ✓ Une suite des dispositifs difficile à évaluer :
 - Programme ANS Héritage flou et incertain
 - Pas de subventions de fonctionnement clairement identifiées
- ✓ Un modèle de mise à disposition qui reste largement plébiscité :
 - Montage juridique simplifié pour les collectivités
 - Portage du risque financier par la FFN
 - Des bassins 10x5 compacts assez contraignants
- ✓ Une tendance au statu quo voire à la vente :
 - Pas forcément une recrudescence de demandes justifiant de nouvelles acquisitions
 - La suite du projet NOHa à absorber
 - De gros risques d'investissements déjà portés par la FFN + une volonté de rentabilité

Sur le devant de la Seine ! :

- ✓ La FFN lauréate des 3 sites de Baignade en Seine parisiens
- ✓ Partenariat avec la Ligue IDF et BOAZ Concept
- ✓ Site de Bras Marie, Grenelle, et Bercy
- ✓ Lien avec les Championnats d'Europe d'Eau Libre

Lazreg Benelhadj (Codir) : le fait que la Fédération ait remporté l'exploitation des 3 sites de baignade parisiens face à de nombreux candidats démontre sa force institutionnelle à répondre à des projets d'envergure. Cette victoire doit inciter les structures fédérales à oser faire de même au sein de leur territoire.

Basile Gazeaud met en lumière l'importance pour la Fédération de diversifier et d'étendre les espaces de pratique pour la natation, en combinant la construction et la rénovation de piscines traditionnelles avec l'exploitation de sites naturels. Il met l'accent sur l'adaptation des pratiques, l'apprentissage de la natation et la nécessité de s'impliquer rapidement dans les nouveaux projets de baignade en milieu urbain et naturel pour saisir les opportunités de développement du secteur.

La présentation complète est jointe au présent procès-verbal.

19. Restructuration des services

Laurent Ciubini revient sur la mise en place des cercles de compétence, dont 48 sur 51 sont finalisés, avec un travail en cours sur l'établissement des feuilles de route.

Il rappelle l'évolution des services fédéraux de 2021 à 2024. Cette organisation, regroupant 4 Directions, est aujourd'hui complétée par le recrutement d'Apolline Couratier, Directrice Générale Adjointe de la Fédération Française de Natation dont les missions seront le suivi de la cellule planification des CE 2026, l'intérim en l'absence du Directeur Général, l'établissement d'un plan stratégique 2025-2032, une réflexion sur la communication fédérale (interne, réseau fédéral et grand public), le pilotage d'un audit sur l'événementiel fédéral et la transversalité entre élus, DTN et salariés.

Apolline Couratier présente son parcours riche et varié, allant du sport de haut niveau en natation artistique à des expériences professionnelles diversifiées, notamment avec le comité d'organisation de Paris 2024. Elle exprime sa gratitude envers la Fédération et son enthousiasme à rejoindre l'équipe en tant que DGA, soulignant son désir de rendre ce qu'elle a reçu au cours de sa carrière sportive.

Concernant les projets de la Direction Technique Nationale Denis Auguin met l'accent sur la nécessité d'avoir une DTN plus étoffée avec des compétences élargies afin qu'elle puisse mieux répondre aux exigences administratives tout en se concentrant sur le développement des pratiques sportives. Il souligne pour finir l'importance d'une collaboration étroite entre tous les acteurs de la fédération comme un élément clé pour la réussite future de l'organisation.

20. Formation des dirigeants

Lazreg Benelhadj, Jacqueline Mallet et Antoine Fontaine présentent la mise en place d'un programme de formation des dirigeants.

En préambule Lazreg Benelhadj rappelle que la formation et les apprentissages sont des piliers fondamentaux de la fédération. Il insiste sur l'importance de repenser et d'élargir l'offre de formation au sein de la fédération, avec un accent particulier sur la formation des dirigeants. L'objectif est de répondre aux besoins actuels, d'attirer de nouveaux bénévoles et de faire monter en compétence l'ensemble des acteurs de la fédération.

Il remercie Basile Gazeaud, Cécile Gauffreteau et Corinne Ribault qui œuvrent au quotidien sur ces sujets et Jacqueline Mallet en charge du cercle relatif à la formation des dirigeants.

Basile Gazeaud rappelle les réussites du mandat 2021-2024 sur lesquelles la Fédération se doit de capitaliser :

- ✓ Une offre de formation fédérale organisée autour du Moniteur Sportif de Natation (MSN) :
 - MSN réenregistré au RNCP pour 5 ans
 - Maintien des passerelles avec les diplômes d'État
 - Réforme des brevets fédéraux et création du diplôme d'Assistant Moniteur :
- ✓ Un catalogue de formations aligné sur les nouveaux besoins :
 - Aisance Aquatique et Académie de la Natation
 - Gestionnaire d'équipement aquatique
 - Formations continues Gestion du Stress (GES), Optimisation du Potentiel (FITOP)...
- ✓ Un CFA fédéral tête de réseau des filières en apprentissage :
 - Mise en place de l'apprentissage sur MSN, BP, DE, DES

- Plus de 100 contrats les deux dernières années
- Excellente collaboration avec les ERFAN (100% des contrats MSN, ~50% des autres)
- ✓ Un réseau INFAN / ERFAN qui se modernise :
 - 14 organismes de formation labellisés Qualiopi
 - Agenda partagé via le site fédéral

Au-delà de ces succès la Fédération propose aujourd'hui de poursuivre ses initiatives auprès du réseau fédéral et :

- ✓ Proposer des programmes de formation adaptés aux dirigeants bénévoles
- ✓ Disposer d'un outil de Formation Ouvert A Distance (FOAD) performant
- ✓ Poursuivre la dynamique d'animation et d'accompagnement du réseau
- ✓ Mieux former, mieux accompagner, mieux fidéliser les bénévoles
- ✓ Faire du CFR un acteur au service de la stabilité des clubs
- ✓ Diffuser une culture commune de responsabilité associative

Jacqueline Mallet présente en introduction son parcours personnel et engagement bénévole, notamment les défis rencontrés dans la gestion de son club et les solutions mises en place via notamment la création de modules de formation spécifiques pour les dirigeants en Gironde et Nouvelle-Aquitaine.

Elle présente ensuite les constats du terrain dont un besoin de renforcer l'accompagnement à la fonction employeur et les projets de développement sur plusieurs thèmes :

- ✓ Accompagnement des dirigeants : gestion associative (statuts, AG, responsabilités) et fonction d'employeur (contrat, temps de travail, obligations)
- ✓ Gestion du temps de travail : incompréhension fréquente de la réglementation, difficultés RH dans les structures FFN
- ✓ Salariés livrés à eux-mêmes : conflits internes, épuisement, instabilité
- ✓ Projets de développement lacunaires et sans vision : mode projet inexistant au sein des clubs, dispositifs FFN (PSF, Labellisation) peu lisibles, difficultés à trouver de nouvelles sources de recettes

Elle souligne enfin l'importance de l'échange d'expériences entre les différents acteurs du milieu pour améliorer les pratiques de gestion et de formation dans les clubs de natation.

Antoine Fontaine présente ensuite la boîte à outils mise en place au service du Réseau par le Centre Fédéral de Ressources :

Ce qui a été initié :

- Ressources disponibles sur le site internet fédéral
- Permanence juridique
- Intervention en présentiel sur l'ensemble du territoire

Ce que nous allons faire :

- Créer des modules de formation à distance pour les dirigeants de clubs (synergies avec le conseil des territoires)
- Thèmes : RH, PSF, projet de développement, responsabilités des dirigeants, gestion du temps de travail
- Lancer une enquête auprès des clubs pour prioriser les besoins

Bernard Dalmon (Occitanie) : une des problématiques des clubs est comment attirer de nouveaux dirigeants ? Par ailleurs il suggère d'utiliser le terme « montée en compétence » plutôt que « formation des dirigeants » qui pourrait effrayer.

Basile Gazeaud confirme qu'un « starting pack » à destination des nouveaux dirigeants est l'une des priorités. Une journée découverte des services de la Fédération en présentiel au siège fédéral est déjà proposée à tous les nouveaux Présidents élus qui le souhaitent et un projet de mise en place d'un forum des dirigeants lors des championnats d'Europe 2026 est actuellement à l'étude.

Thomas Carpentier (HDF) rappelle que les CDOS auparavant aidèrent beaucoup les dirigeants sur des thématiques budgétaires. Il informe par ailleurs que dans la formation du MSN il existe un module (bloc 4) intitulé "Accompagner un dirigeant dans sa nouvelle structure" qui pourrait servir de base de travail. D'autre part, tous les ERFAN se sont réappropriés ce « bloc 4 » et en ont développé leur propre version ; il aurait été judicieux de mutualiser ce travail.

Antoine Fontaine répond qu'il s'agit d'un sujet d'ampleur qui peut effectivement passer par la multiplication des canaux afin d'acquérir un panel large de compétences ; c'est pourquoi la mutualisation des ressources et les bonnes pratiques entre les différentes structures sont les bienvenus.

Jacqueline Mallet met en garde contre une possible substitution des rôles entre salariés et dirigeants. S'il est difficile de trouver des "recettes miracles" pour attirer de nouveaux dirigeants, nous pouvons les soulager des tâches administratives pénibles. Il existe toute une liste de points de vigilance au sein des clubs qu'il convient d'accompagner.

21. Intervention de Monsieur Patrick Karam, Vice-Président du Conseil Régional d'Ile-de-France

Lazreg Benelhadj remercie Patrick Karam et la Région Ile-de-France pour son soutien sans faille dans l'accompagnement des activités de la natation au service des clubs et des pratiquants.

Patrick Karam tient en préambule à rendre hommage à Evelyne Ciriegi pour son investissement en sa qualité de Présidente du Comité Régional Olympique et Sportif d'Ile de France et souhaite la bienvenue à l'ensemble des délégués au nom de Valérie Pécresse, Présidente du Conseil Régional d'Ile-de-France.

Il met l'accent sur le fait que la Région Île-de-France a fait du sport une priorité, avec 2880 équipements sportifs rénovés ou construits, 78 millions d'euros investis dans la natation en 9 ans et demi et le financement de formations pour les éducateurs, entraîneurs et dirigeants.

Il rappelle le rôle éducatif et social du sport en tant qu'outil puissant pour l'éducation et la santé des jeunes. Les entraîneurs et bénévoles ont une autorité que l'école a perdue.

Il estime que le monde sportif est aujourd'hui en péril, en insistant notamment sur la baisse du budget du ministère des Sports et le manque d'ambition perçu dans la politique sportive nationale.

Il aborde pour finir les prochaines élections du Comité National Olympique et Sportif Français et l'importance d'élire un leader capable de défendre les intérêts du sport et la nécessité d'avoir quelqu'un avec un réseau politique pour obtenir des budgets.

Il salue et remercie Lazreg Benelhadj pour son engagement et le travail exceptionnel réalisé pour sa discipline et sa région.

Gilles Sézional remercie chaleureusement Patrick Karam et la région IDF en tant qu'exemple positif de soutien au sport. Il rebondit pour finir sur les propos relatifs à l'importance du choix de la Présidence du CNOSF et met également en avant la nécessité d'avoir un leadership fort dans le monde du sport français.

22. Validation du lieu et de la date de l'Assemblée Générale 2026

Deux ligues se portent candidates à l'organisation de l'Assemblée Générale les vendredi 29 et samedi 30 mai 2026 :

- La ligue Centre Val de Loire (Orléans)
- La ligue de Corse (Ajaccio)

Résultats du vote :

AG à Orléans : (71 voix)
AG à Ajaccio : (833 voix)
Abstention : (0 voix)

L'organisation de l'Assemblée Générale 2026 à Ajaccio les 29 et 30 mai 2026 est validée.

Brigitte Bonneau (Bretagne) s'interroge une prise en charge éventuelle de la Fédération en raison du coût du déplacement en Corse.

Bernard Dalmon répond que cette question sera examinée par le Comité Directeur fédéral.

23. Questions diverses

Dominique Lefebure (CVL) fait remarquer que Lazreg Benelhadj a beaucoup de chance d'avoir une écoute très forte de la part de la Région Ile-de-France. Face aux difficultés d'accès aux bassins rencontrées par les clubs, il souhaite qu'un soutien fédéral fort soit mis en place pour faire face à la concurrence des sociétés privées et pour négocier avec les collectivités locales.

Lazreg Benelhadj évoque les difficultés initiales pour établir des relations avec les élus régionaux ; l'importance de la négociation et de l'implication dans les discussions politiques doit être soulignée. Il n'y a pas un euro qui ne se négocie pas et c'est énormément de travail. Il confirme par ailleurs la disponibilité fédérale pour accompagner les clubs lors de rendez-vous importants avec les politiques.

Gilles Sézionaliste insiste sur le retard pris par rapport aux sociétés privées dans la gestion des piscines et sur la nécessité pour les clubs et les dirigeants de prendre des responsabilités dans la gestion des établissements. Aujourd'hui nous travaillons à pied d'œuvre afin de prendre nos responsabilités et récupérer la place qui nous a été prise.

24. Clôture par le Président

Dominique Cupillard remercie Lazreg et son équipe régionale pour l'organisation sans faille de cette Assemblée Générale.

Gilles Sézionaliste remercie l'ensemble des participants pour la teneur des propos qui ont produit de riches échanges constructifs. Il s'associe aux remerciements de Dominique Cupillard envers les bénévoles et salariés de la ligue Ile-de-France et tout particulièrement son Président Lazreg Benelhadj pour l'excellente tenue de cette Assemblée Générale, organisée dans des conditions optimales.

Il évoque la restructuration en cours au niveau des services de la Fédération et des cadres techniques et les difficultés liées au retard dans la nomination du Directeur Technique National.

La fédération entre aujourd'hui dans une phase de restructuration et de développement à long terme, avec pour objectif de placer la France dans le top 4 mondial de façon pérenne, la nécessité de se structurer pour améliorer les performances de manière durable jusqu'en 2036, l'importance de la détection et la formation des entraîneurs et la volonté d'augmenter la densité de nageurs performants, au-delà des athlètes exceptionnels.

La charge de travail reste énorme et nous sommes tous en ordre de bataille, avec comme point d'orgue l'organisation des Championnats d'Europe 2026 à Paris.

Il souhaite à chacun un bon retour dans sa région.

La séance est levée à 16h30.



La Secrétaire Générale
Dominique CUPILLARD



Le Président
Gilles SEZIONALE