

FEUILLE DE ROUTE 2025-2028

Cercle de Compétences « Contractualisation » – Fédération Française de Natation

Composition

Les élu(e)s

Alexandra VERGNES

Christine BRIOUT

Bénédicte COMPOIS

Bernard DALMON

Jean-Luc MANAUDOU

Joël PINEAU

Eric TROUVAT

La DTN

Denis AUGUIN

Florian BRUZZO

Anne COZZOLINO

Séverine ROSSET

Les salariés

Lucie OLIVIERI

Sylvain PESTANA

La Fédération Française de Natation porte un projet fédéral 2025–2028 ambitieux et notamment structuré autour du maintien de la France dans le top 4 mondial, du renforcement de la structuration territoriale (FFN – Ligues – Comités départementaux – Clubs), du développement des pratiques (Académie de la Natation, Natation Santé, Eau libre / Eau froide, etc.) et d'une fédération exemplaire (éthique, lutte contre les violences, développement durable/RSO, conformité).

Avec la contractualisation, elle s'est dotée d'un outil d'évaluation de la conduite du projet fédéral par les ligues (socle de dispositions communes).

Face aux disparités des ligues dans la conduite du projet fédéral voté en assemblée générale, la FFN a souhaité harmoniser leur fonctionnement et faire qu'il soit conforme aux attentes fédérales.

Il ne s'agit pas de standardiser les pratiques, mais d'harmoniser les logiques et les principes en prenant en compte les réalités des territoires, la diversité ne pouvant expliquer ou justifier des pratiques éloignées du fonctionnement fédéral.

Dans ce cadre, la contractualisation FFN–Ligues devient un levier central pour :

- Garantir un plancher homogène de fonctionnement sur tout le territoire (volet socle commun),
- Soutenir les projets de développement régionaux spécifiques (volet d'accompagnement),
- Articuler la part régionale de la licence avec le respect de ce socle.
- Clarifier et renforcer le lien FFN–Ligues–Comités départementaux au service des clubs et des licenciés.

Le Cercle de Compétences « Contractualisation » a pour mission de :

- Concevoir, mettre à jour et piloter le dispositif de contractualisation FFN–Ligues régionales (Volet 1 – socle commun, Volet 2 – accompagnement),
- Proposer les ajustements de la convention-cadre et du barème de la part régionale conditionnée,
- Co-animer avec le Centre Fédéral de Ressources (CFR), la Cellule « Accompagnement des Territoires » et le CC Conseil des territoires la campagne de diagnostics et l'accompagnement des ligues.

Sur la base du bilan de la contractualisation précédente, les enjeux 2025-2028 de la contractualisation sont multiples :

Enjeux politiques et stratégiques :

- Assurer un niveau minimal homogène de structuration des ligues sur tout le territoire, en lien avec le Conseil des territoires,
- Garantir une équité territoriale dans le service rendu aux clubs et licenciés,
- Clarifier et renforcer la relation FFN–Ligues–comités départementaux, en lien avec le Conseil des Territoires et l'Assemblée des Comités Départementaux,
- Inscrire la contractualisation comme un outil structurant du projet fédéral 2025–2028, et non comme un simple document administratif.

Enjeux opérationnels :

- Déployer le volet 1 – socle commun dans toutes les ligues, avec un suivi annuel objectivé par un barème, ledit volet comprenant trois axes majeurs : un socle « administratif/gouvernance, un socle « développement/accompagnement du réseau/tête de réseau », un socle « sportif »,
- Organiser une campagne de diagnostics de l'ensemble des ligues (autodiagnostic + visites) avec la cellule accompagnement des territoires et le CC Conseil des territoires,
- Lancer et piloter le volet 2 – accompagnement en configuration corrective ou en appel à projets,
- Outiller les ligues : modèles de conventions, grilles, procédures, guides pratiques, afin de permettre l'installation de principes similaires avec leurs comités départementaux.

Enjeux économiques :

- Mettre en œuvre le mécanisme de conditionnalité de la part régionale de la licence :
 - 75 % « sacralisés » versés automatiquement et ce quelle que soit l'adhésion de la ligue aux socles communs du projet fédéral,
 - 25 % conditionnés au respect intégral du socle commun, avec gel/dégel et fléchage possible vers la régularisation ou le budget de contractualisation, et avec application d'une décote de 0,30% à 0,60% pour chaque engagement des socles communs non respecté,
 - Articuler la contractualisation avec le PSF, la labellisation, les dispositifs d'accompagnement territoriaux (cellule Territoires, RSO, Éthique...), pour maximiser les effets de levier financiers.
-

Proposition d'axes stratégiques de notre CC 2025/2028

Axe 1 – Consolider et faire vivre le volet 1 – socle commun

1. Actualiser la convention-cadre 2026–2028 et le socle d'obligations communes =>finaliser le barème d'obligations communes,
2. Rendre lisible pour les ligues le lien entre obligations, justificatifs attendus et part régionale,
3. Mettre en place un processus annuel d'évaluation du respect du socle commun, après synthèse régionale des diagnostics réalisés par la cellule accompagnement des territoires.

Axe 2 – Concevoir, lancer et piloter le volet 2 - accompagnement du développement régional, afin de transformer la contractualisation en un outil d'accompagnement sur mesure du développement de chaque ligue (configuration corrective et appel à projets)

1. Définir clairement les règles de fonctionnement du volet 2 (correctif / appel à projets / possibilité de combinaison / articulation avec les fonds gelés),
2. Accompagner les projets ligues en cohérence avec le projet fédéral : lancer les premières vagues d'appel à projets, instruire les demandes, proposer les arbitrages au CODIR, faire la synthèse annuelle des projets soutenus,
3. Contribuer à la définition et à la montée en puissance de l'enveloppe budgétaire dédiée (objectif 400 k€ à horizon 2027).

Axe 3 – Outiller et accompagner les ligues

1. Etablir un kit contractualisation (textes, modèles, barèmes, FAQ) pour faciliter la compréhension et l'application,
2. Co-animer avec le CFR et la Cellule Territoires des temps de formation et d'échanges (visios, séminaires, ateliers),
3. Assurer un appui méthodologique pour la rédaction des plans de développement des ligues.

Axe 4 – Assurer le suivi, l'évaluation et l'amélioration continue du dispositif

1. Définir un jeu d'indicateurs de suivi partagés avec la DG, la DTN et le Conseil des Territoires,
2. Produire un bilan annuel de la contractualisation (Volet 1 / Volet 2 / impacts territoriaux).
3. Identifier et diffuser les bonnes pratiques de ligues (retours d'expérience).

La feuille de route 2025–2028 du CC Contractualisation vise à faire passer la FFN d’une contractualisation essentiellement descriptive à un cadre exigeant et accompagnant, au service d’un développement harmonieux de la natation sur l’ensemble du territoire.

En consolidant le Volet 1 – socle commun et en le liant clairement à 25 % de la part régionale de la licence, le CC contribue à garantir un niveau minimal de structuration et de qualité dans toutes les ligues. Parallèlement, grâce au Volet 2 – accompagnement, il inscrit la fédération dans une logique de soutien actif aux projets territoriaux, en s’appuyant sur des diagnostics partagés et une enveloppe dédiée.

La contractualisation devient ainsi un véritable levier de transformation : elle clarifie les responsabilités, favorise une meilleure articulation FFN–Ligues–Comités départementaux, et aligne les moyens financiers sur les priorités du projet fédéral.