

LES MARQUEURS DU MANDAT

2017 - 2020



Les marqueurs du mandat 2017-2020



Au terme de ce mandat de 4 ans, j'ai la volonté de vous présenter une photographie de notre Fédération. Il m'a semblé nécessaire de s'arrêter sur tout ce que nous avons fait ensemble pendant cette olympiade.

Après avoir associé chaque commission, tous les Conseillers Techniques et les salariés en charge d'une compétence de la FFN, nous avons établi 49 fiches bilans et perspectives que je mets à disposition de tous.

En synthèse, je vous livre ici les **12 grands thèmes** et les 141 faits marquants que j'ai retenus pour résumer ce travail collaboratif.

Je remercie sincèrement les élus de la Fédération, des Ligues, des comités départementaux et des clubs, les Conseillers Techniques et les salariés du siège sans qui rien n'aurait été possible. Merci à tous et bonne lecture.

Gilles Sézionale
Président de la Fédération Française de Natation



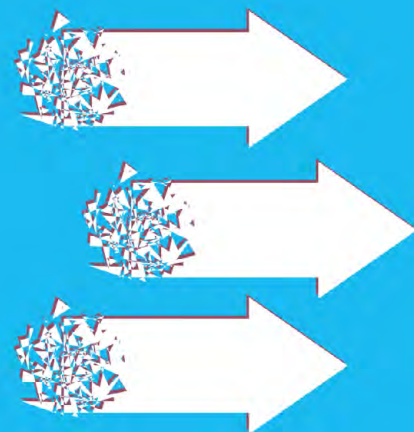
Assemblée Générale - septembre 2020 à Deauville

1.

UNE RÉFORME EN PROFONDEUR DE LA GOUVERNANCE

La nouvelle équipe élue avait pris pour engagement de moderniser la vie démocratique. Nous avons réussi à :

- 1.** Limiter le nombre de mandats du Président
- 2.** Rajeunir l'âge moyen de l'équipe dirigeante en limitant l'âge des candidats au Comité Directeur à 70 ans maximum
- 3.** Renforcer la démocratie participative en faisant voter les clubs pour l'élection de la gouvernance, selon un barème « 1 licence = 1 voix »
- 4.** Mettre en place une démarche participative des clubs dans la vie fédérale par l'organisation de consultations sur différents sujets en lien avec la politique fédérale et/ou les choix stratégiques de la Fédération
- 5.** Moderniser la consultation des instances fédérales (réduction des coûts, rapidité de mise en œuvre des décisions, mise en adéquation avec le rapport de la Cour des Comptes...)
- 6.** Elargir le corps électoral de l'Assemblée Générale de la Fédération en ajoutant un représentant des Départements par Ligue désigné par ses pairs et un représentant des clubs de + de 700 licenciés pour les ligues les plus importantes en nombre de licenciés désignés par ses pairs
- 7.** Harmoniser les statuts des organes déconcentrés constitués par la Fédération : les ligues et comités départementaux
- 8.** Réorganiser de façon substantielle le pouvoir disciplinaire fédéral en fusionnant les deux organismes disciplinaires fédéraux de première instance en un unique organisme de discipline fédéral avec une tenue hebdomadaire des réunions
- 9.** Améliorer la structuration des clubs affiliés avec la mise en place d'une assistance juridique dans l'objectif de les professionnaliser (Conseils dans la gestion RH, statutaire et règlementaire du club)
- 10.** Lancer un audit sur la gouvernance en fin de mandat pour continuer de s'améliorer dans ce domaine pour tendre vers une structuration des services plus efficace et renforcer le dialogue social avec la mise en œuvre du CSE



2.

L'ÉTHIQUE COMME GARANT DES VALEURS DE NOTRE SPORT ET DE NOS SPORTIFS

J'ai placé la transparence et l'éthique au cœur de mon engagement. Avec mon équipe, nous avons souhaité :

- 1.** Promouvoir des actes pédagogiques et préventifs en faveur de l'éthique sportive
- 2.** Rédiger une Charte d'éthique et de déontologie de la FFN conforme aux principes définis par la charte d'éthique et de déontologie du sport français
- 3.** Préserver l'éthique, la déontologie, et prévenir et traiter les risques de conflits d'intérêts via la création d'un comité d'éthique et de déontologie
- 4.** Renforcer le dispositif de lutte contre les violences avec l'automatisation du contrôle d'honorabilité des encadrants et dirigeants associatifs
- 5.** Mettre en place une campagne de lutte contre les violences sexuelles en collaboration étroite avec plusieurs associations spécialisées
- 6.** Refuser que le Président, le Secrétaire Général et le Trésorier puissent être rémunérés afin qu'ils restent des bénévoles au service de l'association
- 7.** Rationaliser les achats fédéraux avec la création d'une commission d'appel d'offres
- 8.** Mettre à disposition le grand livre de nos comptes à tout élu du Bureau, du CODIR et de l'Assemblée Générale
- 9.** Candidater à la Présidence de la Ligue Européenne pour Gilles Sézionale afin de combattre les manquements à l'éthique du Président actuel



3.

RÉFORMER LA LICENCE POUR L'ADAPTER AUX BESOINS DES CLUBS

La réforme de la licence constitue un des enjeux majeurs de cette olympiade pour la FFN. Depuis la saison 2015-2016, le nombre des licences fédérales était en baisse, avec un minimum de 308.865 licences en 2017-2018. Nous avons mis en place :

1. Une réforme concertée avec tous les acteurs (élus, conseillers techniques, salariés, Présidents de Ligues, Présidents de clubs et licenciés, au travers de l'enquête IFOP)

2. Une adhésion des 19 ligues fédérales au projet du 100 % licences dans tous les clubs fédéraux

3. Une grille adaptée à la pratique de tous, variant de 10 € pour les licences loisirs à 50 € pour les compétiteurs

4. Une grille identique sur l'ensemble du territoire. Fini les 39 tarifs en fonction des régions !

5. Un risque ambitieux et maîtrisé : La part de risque estimée à 1M € pour la Fédération, réduit à 300 k€ dès la première année grâce à la participation des clubs à l'effort collectif

6. Une prise de licence faite directement par les clubs auprès de Lemonway qui reverse automatiquement les parts dues à la FFN et aux Ligues

7. Un circuit court, avec la fin des oblitérations, et des licences pouvant être, suivant les canaux et les modes de paiement, délivrées en moins de 2 jours

8. Les résultats 2018-2019 : 374 293 licences dont 9 014 migrations. 65 430 licences de plus par rapport à la saison précédente (+21 %)

9. Les résultats 2019-2020 : 386 254 licences dont 6 880 migrations. 11 961 licences de plus par rapport à la saison précédente, malgré la crise sanitaire du COVID (+3 % par rapport à la saison précédente, + 25% sur la saison de référence)

10. Un bouquet de services offert aux licenciés avec des réductions chez nos partenaires majeurs



4. STRUCTURER LE RÉSEAU FÉDÉRAL ET INTERFÉDÉRAL

1. La formalisation du plan de développement fédéral 2019-2024 et de son plan d'actions

2. L'organisation régulière de regroupements des Présidents de ligues, réunion devenue mensuelle en 2020, pour être au plus proche de nos territoires avec une déclinaison spécifique pour les territoires d'outre-mer

3. La création d'une contractualisation avec les ligues, afin que nos axes de développement soient partagés à chaque échelon : 2018 : 7 contrats ligues signés - 2019 : 9 contrats ligues signés

4. La création du Conseil Interfédéral des Activités Aquatiques, présidé par Gilles Sezionale, avec 18 fédérations, une entité juridique propre et un salarié.

5. La dynamisation de la Labellisation des clubs avec 395 structures labellisées et la mise au point d'une réforme 3.0 pour 2020.

6. La gestion de l'enveloppe Projet Sportif Fédéral, anciennement gérée par le CNDS, par les services de la Fédération pour le dynamiser en impliquant le réseau fédéral. La campagne 2020 a permis de redistribuer 1 148 510 €.

7. La mise à disposition d'un logiciel de gestion Swim Community by FFN à l'ensemble des clubs qui le souhaitent (300 clubs actifs)

8. La volonté de refondre Extranat afin de créer une interface plus efficiente au service du réseau fédéral



5. DÉDIER LES SERVICES FÉDÉRAUX AU DÉVELOPPEMENT DE LA PRATIQUE

Les services fédéraux ont été réorganisés afin que toute la FFN se tourne vers un objectif de développement. Les principales réalisations sont :

- 1.** Une augmentation de l'implication des clubs dans l'éveil aquatique de 349 à 444 et des licenciés de 22 757 à 30 474 (+34%)
- 2.** Plus de 290 000 tests ENF validés sur l'olympiade dont 155 000 Sauv'nage et 9 200 certifications ENF délivrées
- 3.** La création de rencontres d'animation « Challenge Avenir » qui répondent aux attentes des clubs pour l'accession à la compétition
- 4.** Plus de 70 000 licences J'apprends à nager souscrites sur l'olympiade
- 5.** La construction en partenariat avec l'éducation nationale d'un seul et même test unique de référence du Savoir-Nager sécuritaire
- 6.** La structuration et le développement de la démarche « Aisance Aquatique » par le biais de la formation
- 7.** Faire connaître, accompagner, soutenir les structures dans la mise en place du dispositif Service Civique
- 8.** L'ouverture de la natation estivale aux pratiquants des clubs annuels et la consolidation juridique de cette pratique
- 9.** Le lancement du module de gestion des événements d'animation qui permet aux clubs de licencier les participants aux activités événementielles (salon, portes-ouvertes...)
- 10.** La redéfinition du concept de Nager Grandeur Nature avec la prise d'une licence Découverte pour les participants (2 000 en 2019)



6. LES ÉQUIPEMENTS COMME ÉCRIN DU CLUB ET DE LA PRATIQUE

La piscine est le centre principal de l'activité de nos clubs et la FFN se doit d'être proactive dans ce domaine. Ce mandat nous a permis de :

- 1.** Mettre la FFN au cœur du dispositif décisionnel en matière de construction et de rénovation d'équipement
- 2.** Créer un modèle de bassin de ligue, qui reste à mettre en place
- 3.** Négocier avec plusieurs sites pour une prise en gestion d'équipements dès 2021
- 4.** Accompagner des collectivités et des clubs au travers d'un renforcement du service
- 5.** Participer aux comités de pilotage et jury de concours, et plus généralement suivre près de 200 projets
- 6.** Créer un outil cartographique interne pour améliorer l'analyse des projets et aider à la décision
- 7.** Suivre le dossier du centre aquatique olympique avec la sécurisation d'un héritage sportif ambitieux, et notamment la possibilité de mettre en place un centre national de plongeon
- 8.** Négocier la place de la FFN dans la future exploitation de l'équipement pour 2025
- 9.** Dégager 200 000 € de recettes de partenariat technique, grâce aux 20 partenaires de la FFN, via la réalisation d'un ouvrage bisannuel de référence en matière de construction de piscines
- 10.** Gérer la crise sanitaire au plus près des clubs et des territoires en édictant des protocoles sanitaires concertés



7.

UNE RESTRUCTURATION EFFICACE DU HAUT NIVEAU

De belles réussites, saluées par les instances nationales sont à apprécier sur ce secteur. On retiendra que :

- 1.** La FFN est la seule fédération à avoir mis en place un projet de performance fédéral -PPF- en concertation avec toutes les régions
- 2.** Une meilleure prise en compte dans le PPF des clubs qui génèrent des sportifs de haut niveau, entraînant une nette augmentation du nombre de clubs référencés dans toutes les disciplines
- 3.** Une plateforme vidéo haut de gamme - Dartfish - pour l'analyse de la performance, le suivi des compétitions mais aussi la formation
- 4.** Le renforcement du suivi et de l'analyse de l'entraînement avec la mise à disposition d'outils (Triton) et de protocoles de suivi auprès de toutes les ligues
- 5.** La création d'un centre national à l'INSEP pour les 5 disciplines avec toutes les conditions d'optimisation de la performance pour et autour de l'entraînement
- 6.** Des ressources humaines techniques identifiées pour mettre en place un suivi des athlètes optimal avec le suivi socio professionnel et l'optimisation de la performance
- 7.** La FFN et ses disciplines sont au cœur de 2 des 7 projets nationaux de recherche pour l'ensemble du sport français soutenus par le ministère de la recherche pour renforcer la performance en 2024
- 8.** Un accompagnement sur la préparation mentale a été mis en place pour l'ensemble des disciplines
- 9.** Un lien entre le médical et le Haut Niveau a été créé, entre la surveillance médicale réglementaire et la lutte antidopage, pour éviter les problématiques de localisation
- 10.** La transparence sur les primes à l'encadrement a été actée, un dispositif pour les sportifs performants mais pas encore listés haut niveau a été créé, ainsi que la contractualisation pour les potentiels sportifs Tokyo a été mise en place
- 11.** Les contrats de préparation Olympique sont désormais réservés uniquement à l'encadrement et à l'entraînement du très haut niveau dans les disciplines
- 12.** La réforme des droits de transferts, mettant 100% des droits à disposition des clubs formateurs



8.

DES RÉSULTATS SPORTIFS EN BELLE CROISSANCE

Chaque discipline a eu ses temps forts, sportifs ou non, au cours de cette Olympiade. On notera :

Natation Course

- 1.** Renforcement des actions pour rendre les équipes de France plus sereines et compétitives
- 2.** Création du poste de manager des équipes de France
- 3.** Définition de deux collectifs Tokyo et Paris 2024 avec des stages réguliers chaque saison
- 4.** Accompagnement financier de la préparation des nageurs plus individualisé et concerté avec les encadrements
- 5.** Nouvelle organisation de l'accession au haut niveau autour des ligues qui s'est traduite par la création de 25 centres d'accession et de formation ainsi qu'un cursus de formation continue des entraîneurs
- 6.** Une dynamique positive dans les résultats des collectifs France à l'international
- 7.** Création de contrats d'image pour les entraîneurs nationaux



Eau Libre

- 1.** Meilleure nation en eau libre au CM2019, meilleure nation junior Européenne en 2017, 2ème nation mondiale junior en 2018
- 2.** 3 nageurs sélectionnés aux JO de Tokyo contre 2 à la précédente Olympiade
- 3.** Création d'une licence eau libre 10€ (création EDF Aqua Challenge et consolidation Coupe de France) et d'un module dédié sur Extranat
- 4.** Intégration d'une nouvelle discipline, la nage hivernale, au travers de l'affiliation à l'International Ice Swimming Association (IISA) et de l'organisation des deux premiers Championnats de France

8.

DES RÉSULTATS SPORTIFS EN BELLE CROISSANCE

Le Water-Polo

1. Création d'un centre national féminin à l'INSEP avec déjà des résultats positifs chez les moins de 17 ans
2. Des équipes nationales en jeu pour les tournois de qualifications olympiques
3. Premier vainqueur du tournoi mondial de Beach Water Polo lors des championnats du monde de 2019
4. Organisation des Internationaux de France à Canet en 2018
5. Création d'une application de statistiques pour le water-polo et d'un site Internet dédié aux Championnats Elite de Water-Polo, avec une nouvelle identité graphique



Natation Artistique

1. L'équipe nationale termine 3ème au classement général des « World series FINA » en 2018
2. 8ème en duo aux Championnats du Monde Senior 2019. Toujours dans la course pour la sélection Olympique
3. Médaille de bronze aux Championnats d'Europe Junior 2019 en duo mixte
4. Deux médailles de bronze en solo et en duo lors de la Coupe de la COMEN 2019
5. Open de Natation Artistique pour la première fois à Paris dans la piscine historique des jeux de 1924
6. Création du « Swim Artistic Show »
7. Des actions pour renforcer le lien avec les clubs au travers du séminaire des clubs avec les territoires via les référents régionaux
8. Développement de la participation masculine (12 % de garçons en finale nationale des Jeunes)
9. Tournée de 6 galas en France à guichet fermé et création du premier gala international (2000 spectateurs)

Plongeon

1. 1 titre mondial à Budapest
2. 3 titres de champions d'Europe en 2017
3. Un athlète dans le top 5 mondial depuis 2015
4. 1 médaille de bronze aux championnats du monde junior
5. Mise en place du CNAHN à Lyon ainsi qu'une consolidation du Centre national d'entraînement à l'INSEP
6. Création d'une formation continue des entraîneurs

9.

LA NATATION, SPORT SANTÉ PAR EXCELLENCE !

La Natation Santé est une activité incontournable du Sport Santé en France. En la matière, la FFN a réussi sur ce mandat à :

- 1.** Créer un pôle santé regroupant le secteur médical, le secteur santé/bien être
- 2.** Réunir annuellement le corps médical, paramédical et technique afin de bien coordonner les actions des médecins et kinésithérapeutes dans chacune des 5 disciplines
- 3.** Réaliser un suivi individualisé de l'état de la surveillance médicale réglementaire (SMR) de 100% des SHN
- 4.** Prévenir les problèmes de localisation et renforcer l'accompagnement pour qu'aucun athlète ne se retrouve sanctionné par les instances internationales
- 5.** Accompagner toutes nos équipes de France par un encadrement médical et/ou paramédical
- 6.** Mettre en place un outil de suivi médical des sportifs : Askamon
- 7.** Dynamiser le dispositif de Nagez Forme Santé avec 87 % d'éducateurs Nagez Forme Santé certifiés de plus et 44% de clubs agréés de plus
- 8.** Augmenter considérablement les résultats du dispositif Nagez Forme Bien-être avec 65% de licences supplémentaires, portant le nombre de licenciés à 38 000 (contre 23 000 en début de mandat)
- 9.** Poursuivre l'organisation du séminaire annuel Natation Santé, véritable référence en la matière



10. LA FORMATION AU SERVICE DE TOUS

Dans un contexte de réforme important, la FFN a su :

1. Changer ses modèles de formation en l'adaptant à la nouvelle loi sur la liberté de choisir son avenir professionnel

2. Conquérir de nouveaux publics, de nouvelles pratiques et de nouveaux lieux de pratique pour renforcer la place de la fédération dans le tissu associatif

3. Repenser notre modèle économique face à la concurrence grandissante, via l'audit de nos structures pour obtenir un regard extérieur et critique

4. S'adapter à la déréglementation des diplômes par l'Etat et s'insérer dans les nouveaux dispositifs

5. Coller à la réalité du terrain et des nouvelles pratiques (mise en place de la formation à distance, utilisation de la visioconférence...)

6. Créer un diplôme fédéral, le Moniteur Sportif de Natation, pour apporter de la stabilité à nos structures déconcentrées

7. Adapter nos livrets référentiels et nos outils pédagogiques pour répondre aux réformes sur le terrain, en mettant en place des formations par blocs de compétences

8. Créer une plateforme d'échanges (Claroline connect) avec les organismes de formations en région pour harmoniser et enrichir les pratiques et les modèles de formation

9. Conduire une démarche qualité : accompagner les Ecoles Régionales de Formation vers l'obtention du label Qualiopi

10. Moderniser la gestion administrative des formations en dotant les ERFAN de l'outil Y PAREO



11. DES FINANCES ET DES RESSOURCES ASSAINIES LIÉES À DES DÉCISIONS FORTES

La gouvernance a su prendre des décisions fortes qui ont permis d'assainir les comptes et d'envisager l'avenir sereinement, grâce à :

1. La mise en place d'une complète transparence de la Fédération envers les différents organes déconcentrés et intervenants : Ligues, Comités Départementaux, Clubs et élus

2. La mise en conformité suite aux rapports rendus par l'IGS, la Cour des Comptes et Deloitte

3. La régularisation des problématiques financières découvertes en début de mandat sur 2017 et 2018 (1 149k€): Labellisation (Impact sur les comptes 2017 de - 254k€ d'une double labellisation (2015/2016 et 2016/2017), NEO, régularisation des primes, départ du Directeur Général, suppression de la Ligue Promotionnelle de Water-Polo, revue du mode de gestion du PES, perte sur placement financier (104k€), ...

4. Le déménagement et l'installation du nouveau siège et la vente des deux plateaux de Pantin ont permis une économie substantielle de 60 000 €/an, réalisée dès 2019

5. Le placement de la trésorerie sur des contrats de capitalisation sécurisés pour un total de 2 353 200 €

6. La rationalisation des achats fédéraux en consacrant un process de commande publique au travers de l'institution d'une Commission d'Appels d'Offres en tant que pouvoir adjudicateur

7. Le lancement des projets de dématérialisation de nos notes de frais, et du processus Achats

8. L'évolution de la part fédérale affectée à l'action sportive passant de 6 138 k€ en 2016 à 7 247 k€ (soit une augmentation de 18%) en 2020.

9. L'établissement d'un reporting actualisé hebdomadairement à disposition des élus et de l'ensemble des services fédéraux.

10. 128 k€ d'économie de déplacement grâce à l'instauration de réunions en visio



12. UNE FÉDÉRATION TOUJOURS PLUS FORTE QUI RAYONNE

Au travers de ses actions de communication, marketing ou événementielles, la FFN bouge et se renouvelle. On note :

1. La création d'une tournée EDF AC avec un partenaire titre (5 étapes en 2018, 10 étapes en 2019 + 6 labellisées, 13 étapes en 2020 + 9 labellisées puis 6 maintenues en raison de la COVID 19)

2. La création d'une tournée de beach water-polo nommée « Water-Polo Summer Tour » (5 étapes en 2019, 8 étapes prévues en 2020 avant crise sanitaire – 3 effectuées)

3. Le lancement d'une identité propre pour les grands événements nationaux

4. La mise en place de la nouvelle charte graphique

5. L'augmentation de nos abonnés sur les réseaux sociaux avec 145 630 sur Facebook, 28 215 sur Twitter et 52 700 sur Instagram

6. L'augmentation de l'attractivité de nos disciplines grâce à la commercialisation des droits à l'organisation de paris sportifs

7. Le lancement de "Swimming heroes" by FFN et ses 40 000 téléchargements et ses 23 000 utilisateurs actifs

8. La campagne de lobbying pour le maintien de l'ouverture des piscines suite à la crise de la COVID

9. La fidélisation et reconduction sur 4 ans de nos partenariats: EDF, TYR, Mutuelle des Sportifs, beln Sports, Make Up For Ever, Thonon, CNews, RMC, Poolsan et Ecocréation

10. La signature de nouveaux Fournisseurs Officiels tels que Biogaran, CIC, Punch Power puis STC, Tanita, Watko et Nabaiji

11. L'année 2019 est à ce jour l'année la plus prolifique pour la FFN en matière de recettes marketing avec 1 508 609 € de revenus et 897 887 € d'échanges pour un total 2 406 496 €

12. La candidature à l'organisation des championnats d'Europe 2026 à Paris



Conclusion

A la lecture de ce bilan, j'espère que vous aurez trouvé tous les ingrédients qui ont permis la réalisation du projet du mandat 2017-2020.

J'ai souhaité une large concertation pour réaliser cet exercice et le constat est très positif. Il était nécessaire de photographier notre Fédération à un instant précis pour pouvoir se tourner vers l'avenir.

49 fiches regroupées par thématiques ont été créées de manière participative et vont nous guider dans notre réflexion. J'ai voulu cette collaboration entre élus, conseillers techniques et salariés afin que nous puissions tous nous approprier le résultat de ce bilan.

De ces fiches découle la présente synthèse, qui permet d'avoir, en quelques pages, l'essentiel de nos réussites collectives.

Pour ma part, au regard des objectifs que nous nous étions fixés en début de mandat, je suis très satisfait du résultat obtenu. La satisfaction ne doit pas cependant nous assoupir mais, tout au contraire, nous pousser à faire encore mieux.

Il y a quatre ans, nous prenions une situation établie et nous avons réussi à dynamiser la fédération en faisant adhérer le plus de licenciés possible à notre enthousiasme.

J'espère aussi qu'il pourra servir de base de travail à la fédération, aux ligues et aux comités départementaux pour préparer le futur projet de l'olympiade 2021 /2024.

Encore merci à tous et place maintenant à un avenir que j'espère pouvoir écrire avec vous tous.

Gilles Sézionale