



Rapport annuel du haut conseil

Samedi 28 mars 2026

Sommaire

- 1) Préambule
- 2) Mise en place du haut conseil
- 3) Méthodologie
- 4) Entretien avec les secteurs
- 5) Rapport d'activités du comité exécutif
- 6) Perspectives
- 7) Conclusion

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Préambule

Le haut conseil de la Fédération Française de Badminton constitue une instance d'évaluation et de réflexion inscrite dans la gouvernance fédérale.

Sa mission première est l'élaboration et la remise d'un rapport annuel destiné à être porté à la connaissance des représentants régionaux des clubs et représentants des licenciés individuel et plus largement rendu public à tous les licenciés de la fédération. Ce rapport vise à apprécier l'adéquation entre le projet présenté par l'équipe élue au comité exécutif et sa mise en œuvre au cours de la mandature.

Dans l'exercice de ses travaux, le haut conseil peut également, lorsque la situation le justifie, formuler des alertes à l'attention du comité exécutif. Il peut en outre constituer, pour celui-ci, une ressource consultative sur des sujets relevant de la stratégie ou du fonctionnement fédéral.

Le haut conseil n'a pas vocation à se substituer aux instances dirigeantes ni à porter des jugements de valeur sur l'action fédérale. Il ne délivre ni avis formels, ni appréciations assimilables à des « bons » ou des « mauvais points ». De même, il ne dispose d'aucun pouvoir décisionnel ou de sanction.

Enfin, le haut conseil peut être sollicité par les organes déconcentrés de la fédération afin de contribuer à la réflexion sur des sujets touchant à leurs problématiques et à leurs enjeux de développement.

Par l'ensemble de ces missions, le haut conseil entend contribuer à l'éclairage du débat fédéral et à l'amélioration continue de l'action menée au service du badminton en France.

Mise en place du haut conseil

Le haut conseil entame sa deuxième olympiade. Par rapport à la précédente mandature, la composition de ses collègues a évolué. Les modalités de nomination ou d'élection au sein de chacun de ces collègues, ainsi que la durée des mandats, diffèrent selon les cas et pourraient utilement faire l'objet d'une réflexion afin d'en améliorer la lisibilité et la cohérence.

Au moment de la rédaction du présent rapport, deux postes pour des féminines demeurent vacants. Leur pourvoi est en complétude.

La mise en place effective et optimale du haut conseil figurait parmi les engagements portés par la liste conduite par Franck Laurent lors de son élection à la présidence de la fédération en décembre 2024. À ce titre, les membres du haut conseil ont intégré cet objectif dans l'évaluation qu'ils ont conduite.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Il convient de souligner la volonté du comité exécutif de faire vivre cette instance. Le président de la fédération et la secrétaire générale entretiennent des échanges directs et réguliers avec la présidente du haut conseil. Les membres tiennent à souligner que ces relations s'inscrivent dans un esprit de confiance, de bienveillance et de collaboration.

Les modalités de travail progressivement mises en place permettent aujourd'hui au haut conseil d'exercer ses missions d'évaluation et de contribution à la réflexion fédérale, conformément aux attentes exprimées dans les statuts.

Étapes de mise en place

- Installation des nouveaux membres et constitution des collèges : mai 2025
- Réunion d'installation en présence du président et de la secrétaire générale : 10 juillet 2025
- Election de Magali Godin Panier à la présidence du haut conseil : 24 juillet 2025
- Réunions préparatoires en août aux championnats du monde et en octobre 2025 aux IFB
- Réalisation de treize entretiens entre novembre 2025 et mars 2026

Méthodologie

Afin d'évaluer la mise en route de l'action fédérale au regard du projet présenté par l'équipe élue en décembre 2024, le haut conseil a fait le choix de conduire une série d'entretiens avec les vice-présidents de secteur et les cadres professionnels associés.

Treize entretiens ont ainsi été réalisés. Ils ont permis d'échanger sur les ambitions initialement annoncées, les premières réalisations engagées au cours de l'année 2025, le calendrier prévisionnel des actions pour la poursuite de la mandature, ainsi que sur les éléments de cadrage propres à chaque secteur. Ces échanges ont également contribué à permettre aux membres du haut conseil de mieux appréhender les périmètres d'intervention et les responsabilités de chacun.

Ces entretiens ont également permis à certains secteurs d'engager un travail réflexif sur leurs actions. Ils constituent un moment utile pour prendre du recul, questionner certaines décisions et analyser la cohérence entre les ambitions annoncées et leur mise en œuvre.

Par ailleurs, les membres du haut conseil se sont réunis à plusieurs reprises, en articulation avec le calendrier fédéral, afin d'examiner les points inscrits à l'ordre du jour du comité exécutif et de nourrir leur analyse.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Entretien avec les secteurs

Avant de détailler les éléments propres à chaque secteur, les membres du haut conseil souhaitent partager une appréciation générale issue des différents entretiens réalisés.

Globalement, les échanges ont fait apparaître une dynamique d'équipe favorable, marquée par l'engagement des élus et des équipes dans la mise en œuvre du projet fédéral. Cette dynamique constitue un élément encourageant pour la poursuite de la mandature.

Une attention particulière devra être portée à la bonne circulation de l'information au sein de l'ensemble des organes déconcentrés de la fédération. À ce titre, il apparaît essentiel de s'assurer que les ligues et comités assurent pleinement leur rôle de relais auprès des clubs et des licenciés, afin de garantir une appropriation effective des dispositifs et des actions fédérales.

Les entretiens sont présentés dans l'ordre chronologique dans lequel ils ont été réalisés.

Nous tenons à souligner que les points de vigilance qui suivent représentent l'identification d'éventuelles pistes d'amélioration et se veulent, en conséquence, porteurs d'un esprit constructif et dépourvus d'une quelconque connotation négative.

Relations extérieures – entretien réalisé le 10 novembre 2025

Collège du haut conseil : M. Pierre CHATELLIER ; M. Philippe HAZANE ; M. Gary MARNAY

Membre du comité exécutif : Mme Catherine LE SAINT

Le secteur des relations extérieures apparaît particulièrement dynamique, tant sur le plan international que dans le développement des liens avec les fédérations affinitaires. Les échanges engagés et les premières actions mises en œuvre témoignent d'une volonté affirmée de renforcer la présence et l'influence de la Fédération Française de Badminton dans ces différents espaces de coopération.

Toutefois, il a été observé que le développement des actions s'est davantage concentré sur le volet des Officiels Techniques, parfois au détriment des actions relevant de la formation de l'encadrement.

Pour une première année de mandature, ce secteur se distingue par une avancée significative de ses travaux. De nouvelles ambitions ont par ailleurs émergé au cours de l'année, ouvrant des perspectives qui devraient structurer l'action du secteur jusqu'à la fin du mandat.

Points de vigilance identifiés par le haut conseil :

- Veiller à maintenir un équilibre dans l'orientation des actions afin que le développement du volet Officiels Techniques ne se fasse pas au détriment des autres dimensions du secteur, notamment celles liées à la formation de l'encadrement ;

Rapport annuel 2025 du haut conseil

- Au-delà de la signature de conventions avec les fédérations affinitaires, envisager la mise en place d'outils d'évaluation et de suivi permettant de mesurer l'impact des coopérations engagées et de favoriser le développement d'actions véritablement « gagnant-gagnant ».

Territoires – entretien réalisé le 17 novembre 2025

Collège du haut conseil : Mme Hélène BUSSOLINO ; M. Pierre CHATELLIER ; Mme Magali GODIN

Membre du comité exécutif : Jean-Louis COUÉ

Personnel fédéral : Vincent LEGRAS

L'un des axes prioritaires du projet porté lors de la campagne de 2024 consistait à recréer et renforcer les liens entre la fédération et les structures territoriales, mais également entre les territoires eux-mêmes.

Par ailleurs, l'évolution du cadre réglementaire impose désormais que 50 % des électeurs soient issus des clubs. Afin de ne pas limiter la relation entre la fédération et ces acteurs à la seule échéance électorale quadriennale, la création d'un nouvel organe de dialogue et de concertation a été envisagée.

Dans ce contexte, la mise en place expérimentale du Conseil des territoires a été engagée. Cette phase d'expérimentation, dont le déploiement a pris plus de temps qu'initialement envisagé, devrait se poursuivre jusqu'en 2027. Parallèlement, la commission des territoires a été dissoute.

Cette période expérimentale apparaît comme une opportunité pour préciser et formaliser les textes, ainsi que pour évaluer la pertinence et la nécessité de cet outil de gouvernance. Il semble ainsi souhaitable de tirer pleinement parti de cette phase d'expérimentation avant d'envisager une éventuelle pérennisation. En parallèle, il paraît important de redynamiser les échanges entre les différents organes fédéraux (fédération, ligues, comités, clubs) ; ces organes sont le fondement de notre mouvement associatif et doivent rester la meilleure opportunité de dialogue entre la fédération et les structures territoriales, mais également entre les territoires eux-mêmes.

Le secteur propose également une évolution du dialogue de gestion avec la mise en place d'un Contrat Territorial Individualisé (CTI). Les premiers retours issus de la première année de mise en œuvre permettront d'en apprécier la portée concrète. L'approche témoigne néanmoins d'une volonté de renforcer la confiance accordée aux territoires et aux dynamiques de proximité.

Points de vigilance identifiés par le haut conseil :

- À ce stade, la place et le rôle du Conseil des territoires apparaissent encore difficiles à identifier clairement au regard des différentes instances déjà existantes au sein de la gouvernance territoriale ;

Rapport annuel 2025 du haut conseil

- La faisabilité et les modalités de mise en œuvre du Contrat Territorial Individualisé (CTI) devront faire l'objet d'une attention particulière au regard de leur complexité potentielle.

Administratif – entretien réalisé le 17 novembre 2025

Collège du haut conseil : Mme Magali GODIN ; M. Philippe HAZANE ; M. Thibaud OLIVIER

Membre du comité exécutif : Mme Sandrine MOUILLON

Personnel fédéral : Mme Emilie COCONNIER

Le secteur administratif se présente avant tout comme un secteur support au service de l'ensemble des activités fédérales. À ce titre, le projet présenté au début de la mandature ne comportait pas d'ambitions spécifiques ou de projets structurants propres à ce domaine.

Dans les faits, les tâches opérationnelles et de gestion quotidienne occupent une place très importante dans l'activité du secteur. Cette situation semble limiter sa capacité à s'inscrire pleinement dans la dynamique de transformation actuellement engagée au sein de la Fédération Française de Badminton.

Dans un contexte où la fédération porte désormais plusieurs projets structurants, à l'image du projet de Maison du Badminton, les membres du haut conseil observent que le secrétariat général apparaît fortement mobilisé par les activités courantes et relativement en retrait de cette dynamique stratégique.

Points de vigilance identifiés par le haut conseil :

- Le secteur intervient en soutien permanent des autres secteurs fédéraux, ce qui lui laisse peu de marges de manœuvre pour porter ou accompagner de nouveaux projets ;
- La charge de travail quotidienne apparaît déjà très importante, ce qui peut entraîner certaines difficultés dans le respect des calendriers, avec une priorisation permanente des dossiers ;
- Le haut conseil exprime le souhait d'être associé en amont aux travaux portant sur la réforme des statuts et du règlement intérieur du haut conseil, afin de pouvoir contribuer à la réflexion et à l'analyse de ces évolutions structurantes pour la gouvernance fédérale ;
- La visibilité du travail des commissions reste limitée, malgré l'annonce de la mise en place d'un tableau de bord destiné à améliorer le suivi et la lisibilité de leurs activités.

Modernisation des pratiques et réglementations sportives – entretien réalisé le 15 décembre 2025

Collège du haut conseil : Mme Hélène BUSSOLINO, M. Pierre CHATELLIER, M. Gary MARNAY

Membre du comité exécutif : M. Paul ADAM

Personnel fédéral : M. Pascal CANDEILLE

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Le secteur dédié à la modernisation des pratiques et à la réglementation sportive s'inscrit dans une dynamique de mise à jour et d'harmonisation des textes fédéraux, réformes particulièrement attendues par les acteurs de la Fédération Française de Badminton.

Dans ce cadre, la réforme du classement a été engagée et mise en œuvre. Celle-ci fait actuellement l'objet d'une phase d'évaluation, destinée à en mesurer les effets et à identifier les éventuels ajustements nécessaires.

Plusieurs chantiers structurants sont par ailleurs programmés pour les années à venir :

- 2026 : constitution d'un groupe de travail consacré à la révision du Règlement Général des Compétitions (RGC) ;
- 2027 : réflexion sur la mise en place ou l'évolution du statut des clubs formateurs ;
- 2028 : poursuite des travaux relatifs à une évolution du système de classement.

Ces différentes réformes témoignent d'une volonté de structurer et de clarifier le cadre réglementaire du badminton fédéral sur la durée de la mandature.

Pratiques compétitives - entretien réalisé le 22 décembre 2025

Collège du haut conseil : M. Philippe HAZANE ; M. Gary MARNAY

Membre du comité exécutif : Mme Adeline SERGENT

Personnel fédéral : M. Alexandre KOMILKIW

Le secteur des pratiques compétitives porte plusieurs ambitions structurantes pour l'organisation et le développement des compétitions fédérales. Néanmoins, certaines orientations initialement envisagées ont dû être abandonnées ou reportées, notamment le projet d'harmonisation du calendrier des compétitions jeunes ainsi que la création de nouvelles compétitions dédiées aux jeunes catégories.

Par ailleurs, l'ambition relative à l'évolution des interclubs apparaît comme un enjeu central, dans la mesure où elle concerne plusieurs secteurs de l'organisation fédérale. À ce stade, la définition précise des objectifs poursuivis dans ce domaine ne semble toutefois pas encore pleinement clarifiée.

De manière plus générale, le secteur semble faire face à un manque de moyens humains au regard de l'ampleur des projets à conduire et des évolutions envisagées.

Points de vigilance identifiés par le haut conseil :

- Les membres du haut conseil émettent une proposition de restructuration du groupe de travail ICN, en l'inscrivant dans une logique de gestion en mode projet, avec une clarification de sa mission, des moyens qui lui sont alloués ainsi que du calendrier de mise en œuvre ;

Rapport annuel 2025 du haut conseil

- Compte tenu du caractère transverse et structurant de la réforme envisagée, un rattachement direct de ce groupe de travail à la direction générale pourrait apparaître pertinent afin d'en faciliter le pilotage et la coordination au sein de la Fédération Française de Badminton.

Vivre ensemble – entretien réalisé le 12 janvier 2026

Collège du haut conseil : Mme Hélène BUSSOLINO ; Mme Magali GODIN ; M. Thibaud OLIVIER

Membre du comité exécutif : Mme Patricia CORTI

Personnel fédéral : Mme Martine ROBERT

Le secteur apparaît particulièrement dynamique et foisonnant, avec un grand nombre de dossiers engagés, répartis autour de quatre thématiques distinctes – santé, éducation, inclusion et innovations sociale, éco-responsabilité. Les ambitions initialement annoncées semblent, pour l'essentiel, engagées et en cours de réalisation.

Parmi les actions menées, le travail de simplification des procédures de demande des mérites fédéraux a été conduit, répondant à une attente de clarification et d'allègement administratif.

Le secteur a également ouvert une réflexion sur la mise en place de labels destinés à valoriser certaines initiatives ou engagements. Cette orientation interroge toutefois quant à sa pertinence et à sa lisibilité pour les acteurs de terrain, dans un environnement déjà marqué par la présence de nombreux dispositifs de labellisation.

Enfin, les membres du haut conseil s'interrogent sur la pertinence du maintien de la fondation, au regard des coûts financiers et des ressources humaines qu'elle mobilise au sein de la Fédération Française de Badminton.

Points de vigilance identifiés par le haut conseil :

- Le nombre important de dossiers ouverts, répartis sur quatre axes distincts, pourrait conduire à une dispersion des moyens ; une priorisation des actions pourrait être envisagée afin de limiter la charge de travail pesant sur les équipes professionnelles ;
- La situation et la pertinence de la fondation méritent un suivi attentif au regard des moyens mobilisés ;
- Le projet de création de nouveaux labels soulève la question de leur lisibilité et de leur utilité pour les acteurs de terrain, dans un environnement déjà fortement structuré par différents dispositifs de labellisation.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Communication et numérique – entretien réalisé en deux temps – 19 janvier et 16 février 2026

Collège du haut conseil : Mme Magali GODIN ; M. Philippe HAZANE ; M. Thibaud OLIVIER

Membre du comité exécutif : M. David COURBET

Personnel fédéral : Mme Dorothée FORTIN MOUILLAUD

Le secteur de la communication se positionne principalement comme un service support au bénéfice de l'ensemble des actions menées par la Fédération Française de Badminton. Les différentes sollicitations adressées au secteur semblent, dans l'ensemble, recevoir des réponses opérationnelles adaptées.

Il convient de noter l'émergence d'une nouvelle dynamique, notamment à travers un travail d'harmonisation des supports de communication à l'échelle de l'ensemble de la fédération, démarche qui contribue à renforcer la cohérence de l'identité et des messages fédéraux.

Toutefois, les membres du haut conseil soulignent l'intérêt de définir plus clairement une stratégie globale de communication, permettant de préciser les objectifs poursuivis, les priorités d'action ainsi que les publics cibles.

Les activités liées à la communication et au numérique connaissent chacune un accroissement notable. Il convient par ailleurs de relever qu'une part significative des travaux relatifs au numérique repose actuellement sur un engagement bénévole, ce qui appelle une vigilance particulière quant aux conditions de pérennisation et de structuration de ces projets à moyen terme.

Points de vigilance identifiés par le haut conseil :

- Une attention particulière devra être portée à la mise en place des processus de travail avec le prestataire chargé de l'harmonisation des supports, au cours de cette première année de collaboration ;
- Le déploiement de la marque fédérale France Badminton devra être suivi afin de s'assurer que les investissements engagés produisent des effets réels et durables ;
- Plusieurs projets numériques sont planifiés ; la clarification de la liste précise de ces projets et de leur calendrier apparaît souhaitable afin d'éviter une dispersion des moyens.

Evènementiel – entretien réalisé en deux temps – 19 janvier et 21 janvier 2026

Collège du haut conseil : M. Philippe HAZANE ; Gary MARNAY ; M. Thibaud OLIVIER

Membre du comité exécutif : M. Laurent SCHWITZGEBEL

Personnel fédéral : M. Pascal BILDSTEIN

Le secteur Evènementiel a connu une année particulièrement marquante, notamment avec la réussite – sportive, économique, populaire – de l'organisation des Championnats du Monde 2025, qui



Rapport annuel 2025 du haut conseil

constitue une réalisation majeure pour la Fédération Française de Badminton et participe au rayonnement du badminton français.

Dans le même temps, le départ progressif en retraite du directeur du secteur appelle une anticipation et une préparation adaptées. Une analyse des risques apparaît nécessaire afin d'assurer la continuité de l'activité et la poursuite des objectifs ambitieux portés par la fédération dans ce domaine.

Une attention particulière est également portée à la maîtrise des coûts liés à l'organisation des événements, afin que ces opérations ne génèrent pas de déséquilibre financier pour la fédération.

Il est à noter la mise en place d'appels d'offres pour les prestations supérieures à 20 000 € afin d'optimiser les dépenses.

Enfin, certaines organisations internationales sont déléguées aux territoires. Celles-ci sont encadrées par des conventions spécifiques, permettant de préciser la répartition des responsabilités opérationnelles ainsi que les engagements financiers des différentes parties.

Plusieurs échéances importantes sont par ailleurs prévues, parmi lesquelles l'organisation d'un tournoi international de para-badminton en 2026.

Le secteur souhaite également :

- Reprendre à terme la coordination d'événements fédéraux annexes (universités d'été, trophées du badminton) ;
- Améliorer la communication spécifique autour des événements, jugée perfectible ;
- Poursuivre la stratégie d'accueil sur le territoire français de grandes compétitions internationales (championnats d'Europe ou du monde) afin de renforcer le rayonnement de la fédération ;
- Contribuer aux travaux sur la réforme du championnat de France interclubs, notamment concernant la phase finale.

Point de vigilance identifié par le haut conseil :

- À la suite du départ du directeur du secteur, une attention particulière devra être portée aux ressources humaines et à la réorganisation du secteur, afin de garantir la continuité et la réussite des événements à venir, tout particulièrement les IFB.

Haute performance – entretien réalisé le 26 janvier 2026

Collège du haut conseil : Mme Hélène BUSSOLINO, M. Pierre CHATELLIER, M. Gary MARNAY

Membre du comité exécutif : M. Thierry STEMPEL

Personnel fédéral : M. Cyrille GOMBROWICZ ; M. Thierry SOLER



Rapport annuel 2025 du haut conseil

Le secteur de la haute performance s'inscrit dans une dynamique positive, marquée par des résultats sportifs encourageants et une progression globale de la performance. Cette évolution témoigne d'un travail structuré et d'une mobilisation des acteurs impliqués dans la filière de performance de la Fédération Française de Badminton.

Le secteur entretient par ailleurs des liens étroits avec d'autres domaines d'action fédéraux, notamment la vie sportive et la féminisation, illustrant la dimension transversale de certaines actions engagées.

Sur le plan de la gestion, un Conseiller Technique National (CTN) est chargé du suivi budgétaire de la haute performance, permettant une attention particulière à la maîtrise des coûts et à l'optimisation des moyens mobilisés.

Les relations avec les territoires s'organisent autour de la stratégie nationale de performance, dans une logique de coordination entre les différents niveaux de structuration du haut niveau.

Certaines ambitions initialement envisagées ont toutefois été abandonnées, tandis que d'autres sont toujours en cours de déploiement. Parmi les évolutions engagées figure notamment la mise en place d'une cellule dédiée au suivi du double projet, visant à accompagner les sportifs dans l'articulation entre leur parcours sportif et leur parcours scolaire ou professionnel.

Points de vigilance identifié par le haut conseil :

- La restructuration des pôles espoirs devra faire l'objet d'une concertation étroite avec les territoires, afin de garantir la cohérence du dispositif et son appropriation par l'ensemble des acteurs concernés ;
- Le secteur est soumis à une exigence accrue de maîtrise des coûts, dans un contexte marqué par les conséquences financières des exercices antérieurs. Cette situation appelle une vigilance particulière quant à l'équilibre entre les ambitions sportives poursuivies et la soutenabilité financière des actions engagées.

Equipements – entretien réalisé le 9 février 2026

Collège du haut conseil : Mme Hélène BUSSOLINO ; M. Gary MARNAY ; M. Thibault OLIVIER

Membre du comité exécutif : M. Jean-Louis COUÉ

Collaborateur fédéral : M. Vincent LEGRAS

Le secteur des équipements constitue l'une des priorités majeures de la mandature pour la Fédération Française de Badminton. L'objectif poursuivi est notamment de soutenir le développement des infrastructures nécessaires à la pratique du badminton sur l'ensemble du territoire.

Dans ce cadre, le dispositif Plan d'Aide à la Conquête et à la Transformation des Equipements (PACTE) a été mis en place, avec une enveloppe initiale de 300 000 euros, portée ensuite à 500 000 euros,

Rapport annuel 2025 du haut conseil

incluant le report de reliquats. À ce stade, le secteur exprime toutefois une certaine déception quant au nombre de dossiers déposés en 2025. Cette situation semble s'expliquer en partie par des difficultés dans la diffusion de l'information vers les clubs ainsi que par des délais relativement longs dans le traitement des projets.

Le Contrat Territorial Individualisé (CTI) contribue également à soutenir le développement des équipements. Dans cette perspective, les ligues et les comités départementaux sont appelés à jouer un rôle renforcé dans la promotion et le relais de ce dispositif auprès des acteurs locaux.

Par ailleurs, une autre ambition du secteur consiste à faciliter l'accès aux équipements scolaires, notamment en encourageant l'ouverture des gymnases des lycées et collèges en dehors du temps scolaire. La fédération s'engage à accompagner et soutenir les démarches locales allant dans ce sens.

Point de vigilance identifié par le haut conseil :

- La stratégie de communication autour du dispositif PACTE, notamment en direction des clubs, devra être clarifiée et renforcée afin de favoriser une meilleure appropriation du dispositif et d'accroître le nombre de projets déposés.

Formation – entretien réalisé le 16 février 2026

Collège du haut conseil : M. Pierre CHATELLIER ; Mme Magali GODIN ; M. Thibaud OLIVIER

Membre du comité exécutif : Mme Océane COQUIO

Personnel fédéral : M. Vincent VANHULLE

Aucune ambition spécifique relative au secteur de la formation n'avait été clairement identifiée dans le projet présenté par l'équipe élue. Depuis le début de la mandature, ce secteur semble toutefois engagé dans une phase de refonte et de réflexion globale.

Lors de l'entretien conduit par le haut conseil, l'élue en charge du secteur et le directeur concerné n'ont pas été en mesure de présenter d'éléments détaillés, indiquant que le comité exécutif n'avait pas encore pris connaissance des conclusions de l'audit en cours. Ce document a été transmis aux membres du haut conseil postérieurement à l'entretien.

Cet audit, commandité par le comité exécutif, poursuit plusieurs objectifs :

- Analyser l'offre de formation (pertinence, cohérence, éventuelles redondances et articulation entre les différentes filières) ;
- Évaluer l'organisation, la gouvernance et les procédures associées au secteur ;
- Analyser le modèle économique ainsi que les équilibres financiers ;
- Formuler, à l'issue de la mission, des recommandations opérationnelles, réalistes et priorisées.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Dans l'attente des orientations et décisions qui seront arrêtées par le comité exécutif à partir de ces conclusions, les membres du haut conseil soulignent l'importance de replacer la formation au cœur de la stratégie fédérale de la Fédération Française de Badminton. À ce titre, il apparaît pertinent de procéder à un recensement précis des besoins essentiels de la fédération, afin de mieux orienter les futures évolutions du secteur.

Points de vigilance identifié par le haut conseil :

- Il apparaît attendu que soit proposée une stratégie claire couvrant l'ensemble des champs de la formation (dirigeants, encadrement, officiels, bénévoles, etc.) ;
- Il nous paraîtrait pertinent que le secteur Formation devienne un secteur à part entière, hors du périmètre du secteur des territoires.

Finances – entretien réalisé le 17 février 2026

Collège du haut conseil : M. Pierre CHATELLIER ; Mme Magali GODIN ; M. Gary MARNAY ; M. Thibaud OLIVIER

Membre du comité exécutif : M. David ANGELATS

Personnel fédéral : Mme Céline BERTON

Le secteur des finances aborde le début de l'olympiade dans un contexte exigeant, marqué par une pression importante liée à la nécessité de consolider la situation financière de la Fédération Française de Badminton.

L'objectif principal affiché pour la mandature est celui de l'assainissement des finances fédérales. Dans cette perspective, plusieurs dispositifs sont progressivement mis en place afin d'améliorer la visibilité et le pilotage des dépenses. Ces évolutions reposent notamment sur le développement d'outils de contrôle de gestion, ainsi que sur la transition vers une comptabilité par engagement.

Par ailleurs, un nouveau logiciel de gestion des factures sera déployé en 2026 afin de faciliter la dématérialisation et la gestion collective des processus de validation et de paiement.

Le haut conseil a également pris note de plusieurs points d'attention soulevés par le secteur, notamment :

- Le respect du calendrier de modernisation des outils, destiné à rattraper le retard accumulé ces dernières années ;
- La mise en place effective du contrôle de gestion, en particulier dans la perspective de projets structurants tels que celui de la Maison du Badminton ;
- L'accompagnement des différents secteurs fédéraux dans l'appropriation des nouvelles procédures, afin de permettre la mise en œuvre progressive de la comptabilité d'engagement à l'horizon 2028.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Points de vigilance identifiés par le haut conseil :

- La question d'une mise en œuvre plus rapide de la comptabilité d'engagement, avant l'échéance actuellement fixée à 2028, pourrait être étudiée afin d'accélérer la modernisation des pratiques financières et de renforcer le pilotage budgétaire ;
- Dans l'attente de la mise en place d'une comptabilité d'engagement, et compte tenu des risques associés, il serait souhaitable que des points d'avancement budgétaires (réactualisation du réel et du prévisionnel) soient présentés avec une fréquence élevée.

Présidence – entretien réalisé le 2 mars 2026

Collège du haut conseil : Mme Hélène BUSSOLINO ; M. Pierre CHATELLIER ; Mme Magali GODIN ; M. Philippe HAZANE ; M. Gary MARNAY ; M. Thibaud OLIVIER

Membre du comité exécutif : M. Franck LAURENT

Personnel fédéral : M. Éric SALANOUBAT

Le projet structurant porté par la présidence au cours de cette mandature est celui de la Maison du Badminton. Ce projet a été présenté aux représentants régionaux des clubs et représentants des licenciés individuels en amont de l'assemblée générale, à laquelle les membres du haut conseil ont pu assister.

Le projet a connu des évolutions importantes entre 2025 et 2026 et apparaît aujourd'hui sensiblement remanié. Il demeure en cours d'élaboration, notamment en lien avec de nouveaux interlocuteurs institutionnels impliqués dans sa construction.

Par son ampleur, ce projet se caractérise par une forte ambition et engage la Fédération Française de Badminton sur plusieurs années. Les modalités de financement restent en cours de consolidation et le montage financier dépend, en grande partie, de la mobilisation de partenaires institutionnels.

Compte tenu des frais de fonctionnement du siège actuels et à venir, compte tenu de la volonté de pérenniser, stabiliser et rentabiliser les IFB, compte tenu de la dynamique de croissance actuelle de la fédération tant au niveau du nombre des licenciés qu'au niveau de la haute performance et des résultats de haut niveau obtenus, le projet de la Maison du Badminton, tel qu'il nous a été présenté, pourrait représenter un réel atout et un investissement essentiel. Nous ne pouvons qu'encourager la poursuite de l'étude sans pour autant relâcher la vigilance sur l'avancement du projet et l'observance de la prévision budgétaire et calendaire.

Lors de l'entretien avec la présidence, il apparaît que la question des partenariats ne fait actuellement pas l'objet d'un portage clairement identifié, ni sur le plan politique ni sur le plan opérationnel. Un suivi des contrats existants est désormais assuré par une collaboratrice de la fédération. En revanche, aucune démarche structurée de prospection ou de développement de nouveaux partenariats n'est engagée à ce stade.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Des réflexions sont toutefois en cours sur ce sujet, sous l'impulsion du directeur général, afin de définir une organisation et une stratégie plus structurées.

Un échange a également porté sur le secteur de la formation. Les membres du haut conseil ont relevé l'absence d'ambitions clairement identifiées dans le projet initial concernant ce champ. Par ailleurs, lors de l'entretien conduit avec le secteur, peu d'éléments ont été apportés permettant d'apprécier l'orientation stratégique envisagée.

Dans ce contexte, les membres du haut conseil soulignent l'importance d'introduire des objectifs structurants pour ce secteur, afin de replacer la formation au cœur de la stratégie fédérale et de mieux identifier les priorités à conduire sur la durée de la mandature.

Points de vigilance identifiés par le haut conseil :

- Une attention particulière doit être portée aux moyens humains consacrés au développement des partenariats, qui apparaissent aujourd'hui en deçà des ambitions affichées ;
- La formation ne semble pas intégrée dans le projet initial, alors même qu'elle constitue un levier structurant pour le développement de la discipline ;
- Il serait bon que la cohérence d'ensemble des projets numériques et de communication se fassent sous l'impulsion directe du président.

Rapport d'activités du comité exécutif

Dans le cadre de ses travaux, le haut conseil a pris connaissance du rapport d'activités du comité exécutif (encore en projet), transmis en amont aux membres. Cette lecture a permis de préparer un temps d'échange – dimanche 8 mars 2026 – avec plusieurs dirigeants de la Fédération Française de Badminton, à savoir le président, le trésorier, la secrétaire générale, le directeur général (DG) et le directeur technique national (DTN).

Ces échanges ont permis aux membres du haut conseil d'obtenir des éclairages complémentaires sur plusieurs sujets structurants pour la fédération.

Secrétariat général

Les échanges ont permis de préciser le périmètre d'intervention du secrétariat général, qui se concentre principalement sur :

- Le fonctionnement des instances fédérales (commissions, assemblée générale, comité exécutif) ;
- Les aspects juridiques associés.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Les questions relatives aux ressources humaines relèvent davantage du comité de direction et des responsables de secteur. Nous avons noté que la coordination générale du projet fédéral relève du président et du directeur général.

Formation des encadrants bénévoles

Les membres du haut conseil ont également interrogé les dirigeants sur la stratégie relative à la formation des encadrants bénévoles – pour laquelle aucun élément n’apparaît dans le rapport d’activités.

Il a été précisé que ces formations sont coordonnées au niveau fédéral, mais mises en œuvre principalement par les ligues et les comités.

Le secteur est désormais – décision du comité exécutif du 7 mars 2026 - piloté par la vice-présidente en charge de la formation, Océane COQUIO, qui travaille actuellement à une optimisation du fonctionnement du secteur. Une réflexion est en cours afin de mieux identifier les besoins de formation et d’adapter l’offre existante. Cette démarche s’inscrit dans un temps long de structuration.

La fédération demeure par ailleurs responsable de plusieurs diplômes d’État et certifications professionnelles, notamment le DE, le DES et le CQP. La réflexion engagée porte également sur :

- L’adéquation des formations aux besoins du terrain ;
- Le coût des formations proposées ;
- L’évolution du catalogue de formation.

Les échanges entre la CFOT et les dirigeants mériteraient d’être fluidifiés afin de répondre au mieux aux besoins tant des OT que des pratiquants

Conseil des territoires

Les dirigeants ont rappelé que le Conseil des territoires fait actuellement l’objet d’une phase d’expérimentation d’un an. L’objectif est de lui permettre de trouver progressivement sa place et de définir ses propres prérogatives.

Il a été souligné que l’organe de conseil auprès de la fédération demeure le haut conseil, mais que ce dernier pourrait, le cas échéant, être amené à conduire une étude sur le fonctionnement de ce nouvel organe.

Championnats de France

Les championnats de France sont perçus comme un outil de développement territorial, en lien avec l’environnement politico-économique local. Un potentiel particulier a été identifié pour certaines catégories, notamment les vétérans, dont l’impact touristique pourrait être davantage valorisé.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Les dirigeants ont indiqué que les championnats de France constituent également un outil de visibilité et de promotion du badminton. L'objectif est notamment de mettre en valeur les meilleurs joueurs français sur le territoire national.

Ces événements participent également à la promotion de la discipline et doivent trouver un équilibre avec les contraintes de calendrier des athlètes internationaux.

Les dirigeants ont également souligné l'importance de développer la dimension marketing et médiatique des événements, en accompagnant les encadrants techniques et les athlètes dans cette évolution.

Attentes vis-à-vis du haut conseil

La réalisation d'études ou d'avis pourrait notamment être mobilisée pour permettre au haut conseil de contribuer plus directement à certaines réflexions fédérales.

Perspectives

Fonctionnement et perspectives du haut conseil

Au cours de ses dix premiers mois de fonctionnement, le haut conseil a posé les bases de son organisation et de ses modalités de travail. Cette première période a permis d'expérimenter différents modes d'échanges et d'analyse afin de remplir au mieux sa mission d'évaluation de l'action fédérale de la Fédération Française de Badminton.

Les entretiens conduits avec les différents secteurs autour de l'avancement du projet fédéral se sont révélés globalement positifs. Ils ont permis aux membres du haut conseil de mieux appréhender les enjeux, les priorités et les modalités de mise en œuvre des actions engagées, contribuant ainsi à la qualité du rapport présenté aux représentants régionaux des clubs et représentants des licenciés individuels en amont de l'assemblée générale.

Pour la suite de la mandature, il apparaît toutefois souhaitable de développer d'autres modalités d'échanges réguliers avec la présidence et le secrétariat général, afin de favoriser un dialogue plus continu au cours de l'année.

Réflexions pour la deuxième année de fonctionnement

La deuxième année de fonctionnement du haut conseil devrait être marquée par l'arrivée de deux nouveaux membres (postes féminins). Par ailleurs, quatre membres, issus du collège des anciens élus des comités et ligues et du collège des personnalités qualifiées, entameront leur dernière année de mandat.

Rapport annuel 2025 du haut conseil

Au regard des différents points de vigilance identifiés dans le rapport, les membres du haut conseil souhaitent également faire évoluer leurs modalités d'échanges avec les élus du comité exécutif.

Une proposition a également été formulée visant à faire évoluer le protocole des entretiens.

Les membres du haut conseil souhaitent par ailleurs pouvoir échanger plus largement avec les autres membres du comité exécutif, afin de mieux identifier l'ensemble des responsabilités et des ressources mobilisées pour la réalisation des ambitions fédérales.

Évolutions institutionnelles et modalités de travail

Dans la perspective d'éventuelles évolutions statutaires, les membres du haut conseil souhaitent être associés aux réflexions relatives à une modification des statuts concernant le haut conseil, notamment sur certaines modalités de fonctionnement. À ce titre, la question de la durée différenciée des mandats — certains membres étant nommés pour deux ans et d'autres pour quatre ans — mérite d'être clarifiée.

Concernant l'organisation des travaux, les membres du haut conseil envisagent de maintenir un rythme de réunions combinant présentiel et visioconférence :

- Deux réunions en présentiel : lors des Internationaux de France de badminton (IFB) en octobre, puis lors de la réunion consacrée à la préparation du rapport annuel en mars ;
- Des réunions en visioconférence tout au long de l'année, en articulation avec le calendrier du comité exécutif.

Ces évolutions visent à consolider le rôle du haut conseil dans la gouvernance fédérale et à renforcer sa capacité d'analyse et d'accompagnement de l'action fédérale.

Conclusion

Les membres du haut conseil souhaitent conclure ce rapport en soulignant **la qualité des échanges engagés au cours de cette première année de mandature**. Les différents entretiens menés ainsi que les temps de dialogue avec les élus et les équipes de la Fédération Française de Badminton ont permis d'établir un climat d'écoute et de coopération constructif.

Le haut conseil se félicite également de **la dynamique positive portée par l'équipe élue**, ainsi que de l'engagement des différents secteurs dans la mise en œuvre du projet fédéral. Les premières actions engagées témoignent d'une volonté réelle de faire progresser la fédération et de structurer son développement.

Dans ce contexte, les membres du haut conseil expriment le souhait de **poursuivre les travaux dans ce même esprit de dialogue, de confiance et d'exigence partagée**, afin de contribuer pleinement à l'accompagnement et à l'évaluation de l'action fédérale au cours de la suite de la mandature.