

2025 / 2032

PLAN DE DÉVELOPPEMENT

PRÉAMBULE

Ce plan de développement 2026–2032 de la Fédération Française de Canoë Kayak et Sports de Pagaie est le fruit d’un travail collectif, nourri par un diagnostic partagé et par les échanges conduits en début de mandat.

Il s’inscrit dans la continuité du projet politique et en constitue la traduction opérationnelle : une ligne directrice claire et priorisée pour l’ensemble du réseau fédéral, déclinée en actions concrètes et en résultats attendus.

Il ne s’agit pas d’un document d’intention, mais d’un cadre stratégique orienté vers la mise en œuvre, le pilotage et l’évaluation.

Revenir aux essentiels

Le plan de développement 2026–2032 de la Fédération Française de Canoë Kayak et Sports de Pagaie s’inscrit dans une période charnière.

Nous arrivons à un point de bascule

La Fédération dispose d’atouts considérables : un réseau de clubs passionnés, des éducateurs compétents, une pratique qui incarne le lien à la nature et à la maîtrise de l’eau. Mais si nous ne savons pas aujourd’hui **réorienter nos priorités** et simplifier notre modèle, nous risquons d’affaiblir durablement notre capacité d’action.

Ce plan marque une volonté claire, revenir aux fondamentaux.

Le canoë-kayak et les sports de pagaie ne se résument pas à la performance, ni à la compétition. Ils constituent avant tout une **base essentielle des sports nautiques**, un **apprentissage universel de l’eau**, accessible à toutes et à tous. Notre responsabilité collective est de remettre cette réalité au cœur du projet fédéral.

Ces dernières années, notre action s’est trop dispersée.

Nous avons accueilli de nombreuses disciplines, nous avons multiplié les titres, les initiatives, parfois au détriment de la lisibilité et de la cohérence. Nous devons désormais **choisir, prioriser, recentrer**. Non pas pour faire moins, mais pour faire mieux : mieux accompagner les clubs, mieux servir les pratiquants, mieux préparer l’avenir.

Ce plan engage l’ensemble du réseau fédéral dans un effort collectif sur le temps long, jusqu’en 2032.

Mais il s’appuie sur une réalité politique forte : **notre mandat dure quatre ans**, et c’est durant ces quatre années que nous devons bouger les lignes. Quatre ans pour rééquilibrer notre modèle entre haut niveau et développement, entre compétition et loisir, entre exigence et accessibilité, entre sécurité et plaisir. Quatre ans pour redonner à la FFCK les moyens d’agir, de se faire entendre et de retrouver une présence forte sur le terrain.

Parce que ce plan vise une transformation profonde, il devra être réévalué en fin de mandat : un droit de revoyure est indispensable, quel que soit le résultat des prochaines élections. L’objectif est simple : garantir la continuité de la transformation engagée, ajuster si nécessaire, et permettre à la Fédération de rester maîtresse de son cap stratégique.

Notre ambition est claire :

Simplifier la vie des clubs

en allégeant la charge bénévole et en rendant les dispositifs plus lisibles.

Relancer la dynamique des jeunes

enjeu vital pour l’avenir sportif et associatif de la Fédération.

Réaffirmer notre identité

de sport nature, responsable et ouvert, qui agit pour l’environnement et la diversité des pratiques.

Réunir toutes les formes de pratique

en eaux vives, en eaux calmes ou salées – autour d’un même socle : la pagaie, symbole d’unité et de liberté.

Ce plan n’est pas une simple feuille de route. C’est un **engagement politique** : celui d’assumer les choix nécessaires, de corriger les déséquilibres hérités, et de redonner une direction claire à notre fédération. Nous n’avons pas le droit de manquer ce rendez-vous. Car si nous ne réussissons pas à transformer notre manière d’agir dans les années qui viennent, c’est **la vitalité même de la FFCK** qui serait menacée.

Ce plan fixe donc le cap : revenir aux essentiels, agir pour tous, et préparer durablement l’avenir des sports de pagaie en France.

PASCAL BONNETAIN

Président de la FFCK



Articulation avec le Projet de Performance Fédéral (PPF)

Le plan de développement n’aborde volontairement pas la stratégie de haut niveau de la Fédération Française de Canoë-Kayak et Sports de Pagaie. Celle-ci fait l’objet d’un document spécifique : le **Projet de Performance Fédéral (PPF)**, qui définit les orientations, les objectifs et les moyens consacrés à la performance sportive et à l’accompagnement des équipes de France.

L’action fédérale repose ainsi sur deux piliers indissociables et complémentaires :

- › **un plan de développement, tourné vers l’accueil des publics**, la structuration des clubs, le renouvellement des pratiquants et l’ancrage territorial ;
- › **un PPF, dédié à la performance** sportive, au haut niveau et à la préparation des équipes de France.

Ces deux cadres stratégiques se nourrissent mutuellement. Le plan de développement élargit et consolide la base fédérale, crée des parcours de pratique lisibles et favorise l’émergence des talents. En retour, le PPF contribue pleinement au développement des sports de pagaie en valorisant les sportifs de haut niveau, en renforçant l’attractivité de la discipline et en mobilisant les athlètes comme acteurs du rayonnement fédéral, au service des clubs, des territoires et des publics.

Le Projet de Performance Fédéral

est **CONSULTABLE EN LIGNE ICI**



sommaire



PRÉAMBULE

Revenir aux essentiels

PARTIE 1

État des lieux : une fédération en mouvement, mais sous tension

1.1 Une vitalité réelle, mais une base fragile	8
1.2 La jeunesse en recul et la féminisation en panne	10
1.3 Un modèle économique des clubs sous pression	12
1.4 Un système complexe qui freine le développement	14
1.5 Des clubs qui peinent à accueillir et à fidéliser	16
1.6 Un système de formation et de progression à repenser	18
1.7 Un potentiel touristique et commercial sous-exploité	20
1.8 Préserver l'environnement et adapter la pratique	22
Analyse SWOT de la FFCK	24

PARTIE 2

Une nouvelle dynamique pour la FFCK

2.1 PLAN D'URGENCE JEUNES	30
2.2 Accompagner les clubs et les structures	38
2.3 Développement des pratiques	48

PARTIE 3

Gouvernance et pilotage

3.1 Une gouvernance partagée et lisible	58
3.2 Des orientations stratégiques aux actions concrètes	60
3.3 Un dispositif de suivi, d'évaluation et de diffusion continue	62
3.4 Les financements du plan de développement	64
3.5 Une culture du pilotage fédéral à faire vivre	66

Conclusion	69
------------	----



Une enquête nationale pour éclairer le plan de développement

Afin d’ancrer le plan de développement de la Fédération Française de Canoë-Kayak et Sports de Pagaie dans la réalité des territoires, une grande enquête nationale a été conduite à l’automne 2025 auprès de l’ensemble du réseau fédéral. Diffusée par voie électronique, elle s’adressait à un large panel d’acteurs : présidents de clubs, entraîneurs, éducateurs, bénévoles, salariés, ainsi qu’aux structures déconcentrées, comités départementaux et comités régionaux.

Plus de 500 réponses ont été recueillies, offrant une base d’analyse solide et représentative. Une attention particulière a été portée à la représentativité de l’échantillon, tant du point de vue de la répartition géographique que des disciplines pratiquées et des types de structures. L’enquête distingue clairement les contributions des acteurs de terrain (clubs) et celles des instances territoriales, permettant une lecture fine et différenciée des enjeux.

Les résultats apportent un éclairage précieux sur les attentes et capacités des clubs, leurs modes de fonctionnement, leurs activités tout au long de l’année – y compris pendant les périodes de vacances scolaires – ainsi que sur les freins rencontrés dans le développement de la pratique. Ils mettent également en lumière des enjeux majeurs liés à l’accueil et la fidélisation des jeunes, à la féminisation, à la gouvernance, aux valeurs et à l’image des sports de pagaie, mais aussi aux questions environnementales et aux partenariats.

Enfin, l’enquête permet de mieux comprendre les différences de perception entre élus et techniciens, et d’identifier les leviers jugés prioritaires par le réseau pour favoriser un développement durable, équilibré et cohérent du canoë-kayak en France.

Les résultats complets de l’enquête sont

CONSULTABLE EN LIGNE ICI

PREMIÈRE PARTIE

ÉTAT DES LIEUX

Une fédération en mouvement, mais sous tension

Avant de définir les priorités du plan de développement 2026–2032, il est nécessaire de dresser un constat lucide de la situation actuelle de la FFCK. Cette analyse ne vise pas à pointer des dysfonctionnements, mais à comprendre les forces, les fragilités et les déséquilibres d’un modèle qui, malgré son énergie, montre aujourd’hui ses limites.

La fédération s’appuie sur une base solide : un réseau engagé de clubs, de bénévoles et d’éducateurs, des valeurs fortes, une pratique emblématique des sports de nature. Mais ce socle s’érode lentement. La dynamique repose encore trop sur la compétition, la base licenciée vieillit, la complexité des dispositifs freine les clubs, et les équilibres économiques ou environnementaux deviennent fragiles.

Cette situation ne doit pas être lue comme un échec, mais comme un point de bascule. Les clubs, les structures

commerciales, les cadres et les pratiquants partagent le même constat : il faut simplifier, diversifier et redonner du sens.

Le diagnostic qui suit met en évidence les leviers à activer pour construire la relance fédérale : **clarifier le modèle, renforcer la base, ouvrir la pratique et assumer pleinement notre rôle d’acteur du sport, de la nature et du territoire.**



Une vitalité réelle, mais une base fragile

La Fédération Française de Canoë Kayak et sports de pagaie reste une fédération vivante et solidement implantée dans les territoires.

Son maillage de clubs, de comités départementaux et régionaux témoigne d'un engagement collectif remarquable, porté par des bénévoles, des éducateurs et des passionnés de terrain.

Mais cette vitalité apparente cache une réalité plus contrastée : la base fédérale s'érode lentement et la dynamique de développement peine à se renouveler.

Le modèle fédéral repose encore largement sur la compétition.

C'est une culture historique, structurante et exigeante, qui a façonné l'identité du canoë-kayak français. Mais ce modèle atteint aujourd'hui ses limites : il concentre les moyens humains et financiers sur un nombre restreint de pratiquants, alors même que la majorité découvre l'activité hors du cadre fédéral, dans une logique de loisir ou de tourisme. Autrement dit, la Fédération rayonne, mais sans réussir à transformer son audience en adhésion durable.

Cette fragilité s'exprime aussi dans l'organisation territoriale.

Les comités départementaux et régionaux jouent un rôle clé de relais auprès des clubs, mais leur structuration reste très inégale. Certaines régions ont su développer de véritables dynamiques locales, quand d'autres manquent encore d'outils ou de coordination. Cette hétérogénéité complique la construction d'une politique nationale cohérente, malgré la qualité des initiatives menées localement.

Peu de rebond post-COVID

ou post-JOP 2024, malgré une visibilité internationale

Elle révèle aussi un manque de partage des expériences réussies et de communication entre les différentes instances.

Les bonnes pratiques existent, mais circulent encore trop peu. Il faudra donc décloisonner le fonctionnement territorial pour favoriser l'échange, la mutualisation et une montée en compétence collective.

S'y ajoute un défi majeur et transversal : la faible féminisation du réseau fédéral.

Alors que la moitié des licences à la journée sont prises par des femmes, elles ne représentent qu'environ 33 % des licenciées annuelles, et la proportion d'encadrantes reste très limitée. Ce décalage témoigne d'une difficulté profonde à transformer l'intérêt réel des femmes pour l'activité en pratique régulière, en engagement ou en responsabilité.

Enfin, la diversité des disciplines, qui devrait être un levier de rassemblement, tend au contraire à segmenter la Fédération.

Eaux vives, eaux calmes, eaux salées : chaque univers développe ses codes, ses circuits et ses références. Cette richesse devient une faiblesse lorsque le tronc commun – la pagaie, la relation à l'eau, la mixité, la culture de sécurité et de nature – n'est plus perçu comme le ciment de l'ensemble. Retrouver cette unité d'identité et d'action sera un enjeu central du plan à venir.

DONNÉES CLÉS



de taux d'abandon des licenciés tous les 2 ans (77% pour les moins de 18 ans)



de femmes encadrantes



250 000

licences journalières délivrées
par les structures FFCK en 2024,
pour 37 000 licences annuelles et 3 mois.



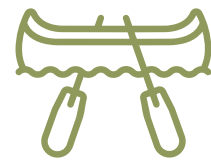
Environ
700
clubs affiliés sur le territoire



Une répartition équilibrée des clubs

entre pratiques loisirs
et pratiques compétitives

1.2



Dans les activités touristiques

la pratique est paritaire

Les clubs citent en priorité

les freins liés à l'accueil, au matériel et aux vestiaires.

La jeunesse en recul et la féminisation en panne

C'est sans doute le signal le plus préoccupant du diagnostic fédéral.

La Fédération Française de Canoë Kayak et sports de pagaie perd ses jeunes et ne parvient pas à attirer les femmes. Ces deux réalités se conjuguent et menacent directement la vitalité du réseau.

Elles ne relèvent ni d'une mode, ni d'un cycle : elles traduisent une difficulté plus profonde à incarner une pratique accessible, moderne et inclusive.

La Fédération ne compte plus que **33 % de femmes licenciées**. Elles sont moins nombreuses à s'inscrire et plus nombreuses à abandonner la pratique. Les raisons sont multiples : sentiment d'un univers masculin, manque de modèles, conditions d'accueil parfois inadaptées, infrastructures peu pensées pour la mixité, et un encadrement encore majoritairement masculin. Le problème n'est pas l'absence de volonté, mais un **modèle culturel et organisationnel** qui ne favorise pas toujours leur place, ni leur progression.

Le constat est tout aussi alarmant chez les jeunes.

Les catégories minimales, cadets et juniors enregistrent les plus fortes baisses de licences depuis plusieurs années. La FFCK se distingue désormais comme l'une des fédérations nautiques les plus vieillissantes. Les causes sont connues : difficultés à fidéliser après la découverte estivale, formats de compétition peu attractifs, manque d'offres ludiques ou intermédiaires pour les pratiquants loisirs.

Cette érosion, qui touche toutes les disciplines et tous les territoires, ne peut plus être compensée par la seule transmission familiale.

Et pourtant, les **250 000 licences un jour** délivrées chaque année par le réseau FFCK. Comme les données issues des **structures commerciales**, montrent une réalité tout autre : la pratique est **paritaire et jeune**. On y compte environ autant de femmes que d'hommes, et une majorité de pratiquants de moins de 30 ans. Autrement dit, le canoë-kayak attire bien les jeunes et les femmes – mais **hors du cadre fédéral**. C'est dans les clubs que

la transformation ne s'opère pas, signe que la question n'est pas celle de la pratique, mais bien de la manière dont elle est proposée, vécue et transmise.

Ces deux tendances – recul de la jeunesse et faible féminisation – fragilisent l'ensemble du système. Elles concernent aussi bien les clubs loisirs que les structures de compétition.

Elles posent un enjeu de **valeurs et de cohérence** : comment prétendre défendre une pratique au contact de la nature, ouverte et formatrice, si elle n'attire plus les jeunes générations, ni la moitié de la population ?

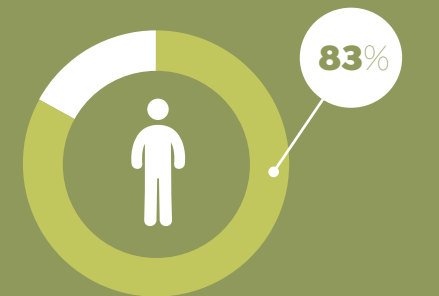
La réponse ne viendra pas uniquement d'actions de communication ou de recrutement.

Elle suppose une **réévaluation des pratiques de terrain** : pédagogie, posture des éducateurs, partage des espaces, accompagnement des clubs dans la conduite du changement. Créer un environnement de pratique accueillant et sûr, respectueux et valorisant – notamment sur les questions de violences sexuelles et sexistes – devient un impératif autant éthique que stratégique. La féminisation et le renouvellement des générations ne sont pas des sujets périphériques : ce sont les **conditions de survie et de crédibilité** de la Fédération.

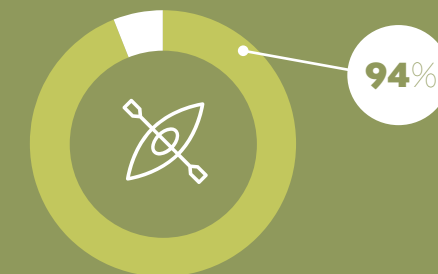
DONNÉES CLÉS



seulement de femmes parmi les licenciés de la FFCK.



d'éducateurs hommes



des clubs sont pour la multidisciplinarité jusqu'à minime



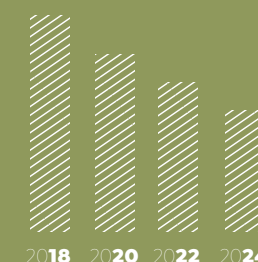
des clubs sont contre la spécialisation précoce

Les catégories minimales et cadets

enregistrent les plus fortes baisses de licences alors que ce sont les années d'entrée dans le programme de compétition.



Les filles de **12 à 16 ans** constituent la tranche d'âge la plus touchée par la déperdition.



La part des jeunes licenciés

moins de 18 ans est en baisse

continue depuis 2018

1.3

Un modèle économique des clubs sous pression

La Fédération Française de Canoë Kayak et sports de pagaie reste une fédération vivante et solidement implantée dans les territoires.

Derrière l'image accessible de la pagaie se cache une réalité économique plus complexe. Le coût réel de la pratique reste élevé, alors même que les cotisations fédérales et club demeurent parmi les plus basses du mouvement sportif. Ce décalage crée une illusion d'accessibilité, mais il fragilise durablement la capacité de développement des structures.

Dans de nombreux clubs, la cotisation annuelle couvre à peine une part des charges réelles.

Les familles ou les pratiquants doivent souvent financer eux-mêmes le matériel, les déplacements ou les stages. À l'inverse, certains clubs maintiennent des tarifs très bas pour rester attractifs, au prix d'une quasi-absence de marges de manœuvre pour former, investir ou salarier. Ce déséquilibre entre accessibilité et soutenabilité économique pèse sur tout le modèle fédéral.

Le réseau fédéral est constitué majoritairement de petits clubs associatifs, souvent tenus par des bénévoles, disposant d'un budget inférieur à 10 000 euros.

À l'autre extrémité, quelques structures plus développées – bases nautiques, clubs urbains, ou associations intégrées à un service municipal – parviennent à équilibrer leur modèle grâce à une activité touristique et des conventions avec le secteur scolaire. Cette dualité crée des écarts importants de moyens et de perspectives.



Les activités estivales

concentrent plus de la moitié du chiffre d'affaires des clubs à vocation commerciale ou mixte.

Les structures associatives

représentent l'écrasante majorité du réseau, mais le secteur privé (loueurs, bases touristiques) génère la plus grande part des recettes liées à la pratique.

Pourtant, le canoë-kayak possède un potentiel économique unique : c'est un sport qui se prête à la double logique associative et commerciale, à l'image de la voile. La saisonnalité, la demande estivale et les partenariats possibles avec le milieu scolaire, les publics en situation de handicap ou les collectivités peuvent constituer les bases d'un cercle vertueux. Mais aujourd'hui, trop peu de clubs disposent des outils ou de l'accompagnement pour le mettre en œuvre. Les difficultés d'accès à l'eau, la concurrence d'autres activités de plein air et la vétusté de certains équipements accentuent encore la pression économique sur le réseau.

Derrière ce diagnostic se joue un enjeu plus large : redonner aux clubs les moyens d'accueillir dans de bonnes conditions, de professionnaliser leurs équipes, et de devenir de véritables acteurs du développement local. Le modèle économique du canoë-kayak n'est pas condamné ; il doit simplement être rééquilibré, modernisé et soutenu.

DONNÉES CLÉS



des clubs ont un budget inférieur à 10 000 €



des clubs ont un budget supérieur à 100 000 €

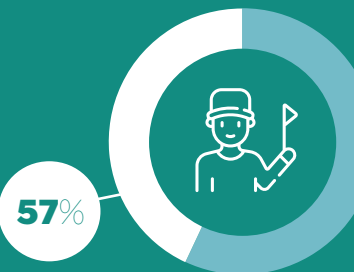


des clubs fonctionnent sans salarié permanent

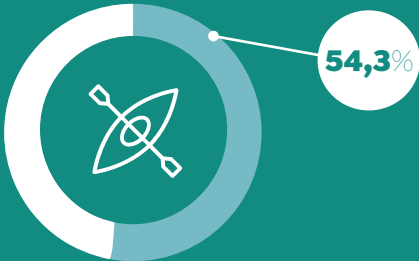


Une part importante des installations est municipale ou intercommunale, souvent

vétuste ou à rénover



des clubs fonctionnent exclusivement avec des bénévoles



des clubs ont des recettes commerciales



Les cotisations moyennes pour les adhérents des clubs FFCK sont globalement plus basses que la moyenne des fédérations proches (FF Voile, FF Aviron...) mais des frais importants liés à la pratique s'ajoutent (stages, matériel...)

1.4

Un système complexe qui freine le développement

Au fil des années, la Fédération Française de Canoë Kayak et sports de pagaie s’est dotée d’une architecture complète : règlements, licences, référentiels de formation, circuits de compétition, cadres de sécurité...

Chaque évolution a répondu à un besoin légitime, mais leur accumulation a fini par créer un système aussi dense que difficile à lire. Les clubs, premiers relais de la pratique, se retrouvent aujourd’hui confrontés à une complexité administrative et réglementaire qui freine leur action et limite leur capacité d’innovation.

Le système des licences en est une illustration emblématique. Tout est licence, et les typologies se sont multipliées : licences saisonnières, licences à la journée, licences jeunes, licences à tarif réduit, licences “16 mois” pour les primo-accédants... Chacune a été pensée pour répondre à une situation précise, mais l’ensemble donne aujourd’hui l’image d’un **modèle difficilement lisible**. Ces ajustements permanents, nécessaires pour s’adapter aux réalités de terrain, créent au final **une cartographie administrative complexe** pour les clubs et **un manque de clarté pour les pratiquants**. Le résultat : un système à la fois rigide et instable, qui absorbe beaucoup d’énergie sans apporter de véritable valeur ajoutée.

Cette complexité s’étend bien au-delà des licences. Les règlements sportifs, les pagaies couleurs, les procédures de validation ou les modalités de formation se sont empilés au fil des ans. Chaque discipline, chaque commission, chaque instance a construit ses outils et ses pratiques, souvent sans coordination nationale. Pour les dirigeants de clubs, cela se traduit par une succession de démarches et de consignes hétérogènes, parfois contradictoires, qui entretiennent une **forme d’épuisement administratif**.

Une perte d’agilité

la majorité des clubs jugent “difficile d’adapter leurs offres” aux attentes des nouveaux pratiquants.

Cette organisation produit un effet pervers : le temps passé à gérer, déclarer, ou ajuster les dispositifs est autant de temps qui n’est pas consacré à **accueillir, animer ou innover**. À terme, elle enferme la fédération dans une logique de conformité plutôt que de développement, alors même que les attentes des pratiquants évoluent rapidement. Simplifier n’est donc pas un objectif technique : **c’est un enjeu stratégique pour libérer l’énergie du réseau et reconnecter la Fédération avec ses pratiquants**.

DONNÉES CLÉS

Un dirigeant sur deux

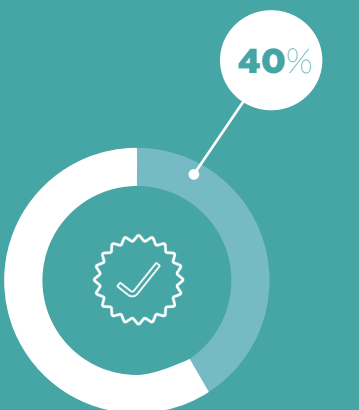
consacre trop de temps à la gestion administrative



des clubs reconnaissent que leur comité régional leur apporte le service nécessaire



des clubs considèrent qu’ils sont associés aux décisions de la Fédération



des clubs ne disposent d’aucun label ou ne sont engagés dans aucun dispositif fédéral



+ de 10
typologies de licences

1.5


**La fidélisation
entre minimes
et juniors**
est le principal point
de rupture identifié.

Des clubs qui peinent à accueillir et à fidéliser

Le réseau fédéral de clubs reste dense et engagé, mais il se fragilise.

Derrière des effectifs globalement stables, la pyramide des âges s'inverse : la base vieillit, les jeunes se raréfient, et la fidélisation devient un défi majeur. La perte de licenciés touche désormais les catégories minimes, cadets et juniors, avec un recul particulièrement marqué chez les jeunes filles. Cette évolution n'est plus conjoncturelle : elle traduit une difficulté structurelle à renouveler les pratiquants.

Le canoë-kayak est pourtant l'un des sports les plus pratiqués en France, avec près de deux millions de pratiquants occasionnels chaque année. Mais la majorité de ces pratiquants reste hors du cadre fédéral. Les clubs, ancrés dans une culture associative forte, accueillent surtout des publics déjà initiés. La pratique demeure très familiale – on paye souvent “de père en fils” ou “de mère en fille” – et cette transmission, précieuse, contribue aussi à un certain repli sur soi. La Fédération se nourrit davantage de continuité que de conquête.

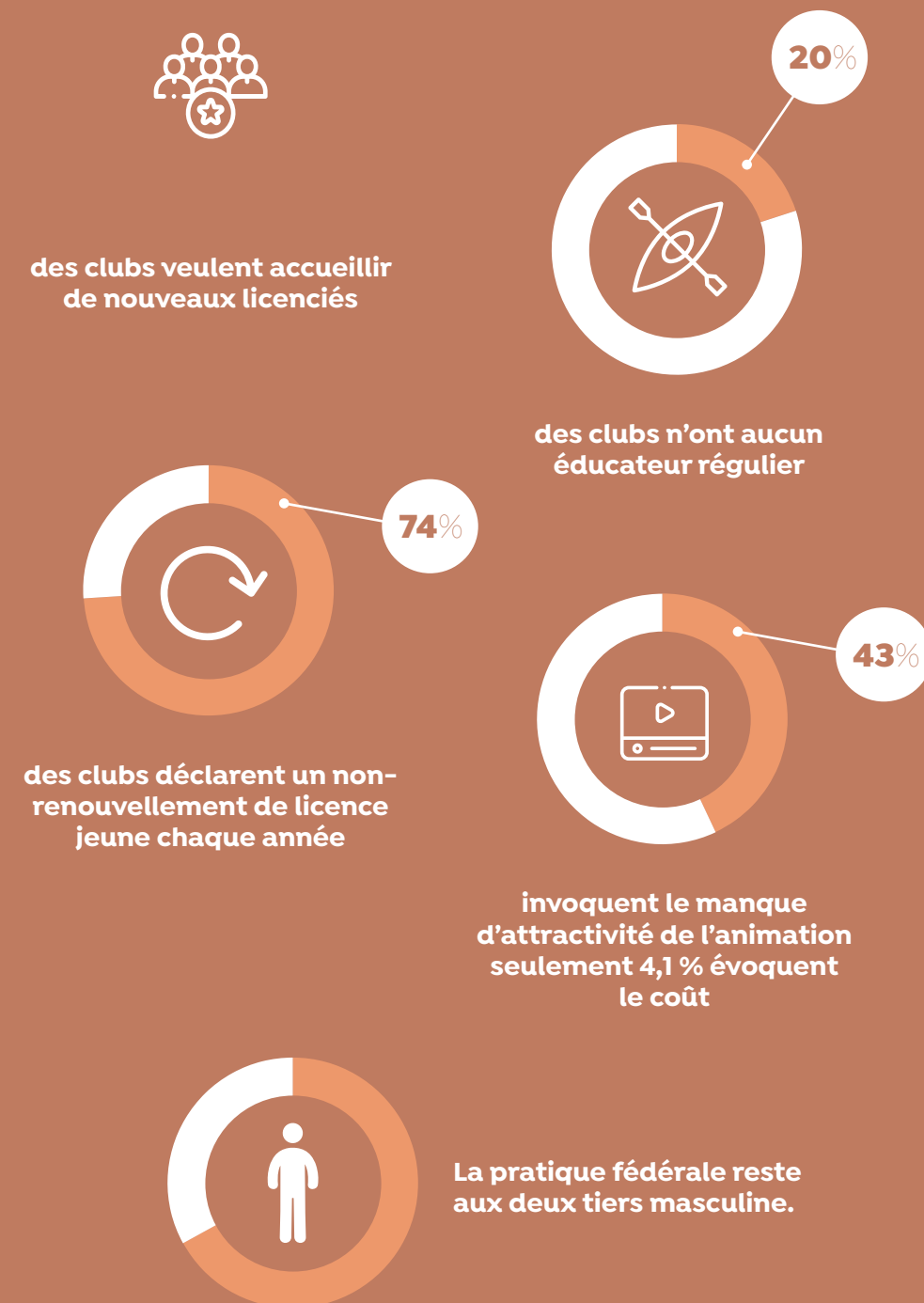
Cette situation met en lumière un modèle de fidélisation limité.

Pendant longtemps, la compétition a constitué le principal levier pour retenir les licenciés. Mais ce modèle n'est plus suffisant : il laisse peu de place à la progression personnelle, à la découverte, à la sécurité ou simplement au plaisir de naviguer. Les clubs manquent d'outils pour proposer des parcours fédérateurs aux pratiquants qui ne visent pas la performance. Le dispositif des pagaies couleurs, par exemple, ne joue plus pleinement son rôle d'accompagnement et de valorisation des progrès.

Les infrastructures contribuent aussi à la fragilité du système. Beaucoup de clubs dépendent encore de locaux municipaux vieillissants, peu adaptés à l'accueil de nouveaux publics ou à la mixité. L'absence d'espaces conviviaux, de vestiaires adaptés ou de lieux d'échange pèse sur la qualité de l'expérience pratiquant, alors que l'accueil, la convivialité et la progression sont devenus autant de leviers de fidélisation que la compétition elle-même.

Redonner de l'envie, c'est offrir une expérience de pratique simple, valorisante et partagée. Fidéliser, demain consistera à replacer le plaisir, la sécurité et la progression au cœur du projet fédéral – autant de dimensions aujourd'hui sous-exploitées.

DONNÉES CLÉS




**Baisse continue des
catégories jeunes**
accentuée chez les filles de 12 à 16 ans

1.6

Un système de formation et de progression à réformer

La formation est au cœur de la dynamique fédérale. Elle détermine la qualité de l'encadrement, la sécurité, la progression des pratiquants et la vitalité des clubs. Mais aujourd'hui, le système de formation et de progression de la FFCK apparaît illisible et fragmenté, surtout pour ceux qui cherchent à s'y engager ou à l'animer.

Sur le papier, les fondations sont solides.

Les référentiels fédéraux ont longtemps intégré une vision large : environnement, animation, pédagogie, accueil, sécurité, technique. Mais dans la réalité, la mise en œuvre s'est progressivement resserrée autour des aspects les plus techniques. Ce glissement, souvent involontaire, a vidé la formation d'une partie de son sens initial : faire découvrir, donner envie, transmettre une culture de l'eau et de la nature. Les formations, comme les parcours de progression, tendent à produire des techniciens compétents, mais pas toujours des animateurs capables de s'adresser à l'ensemble des pratiquants.

Le premier enjeu concerne la lisibilité des parcours.

Entre les diplômes fédéraux, les CQP, les diplômes d'État et les certifications professionnelles, l'offre est foisonnante mais manque de cohérence et de lisibilité. Ces dispositifs, pourtant complémentaires, se chevauchent, se doublonnent, ou sont contournés. Clubs et candidats ne savent plus vers quel parcours s'orienter selon leur projet : animation, entraînement, ou professionnalisation. Faute de stratégie claire, la Fédération continue à former peu et peine à attirer durablement de nouveaux encadrants – notamment des jeunes et des femmes.

Les clubs citent
la formation parmi les 3 premiers freins
à leur développement

Manque de clarté entre dispositifs

pagaies couleurs, Nirvelli, filières de formation fédérale...

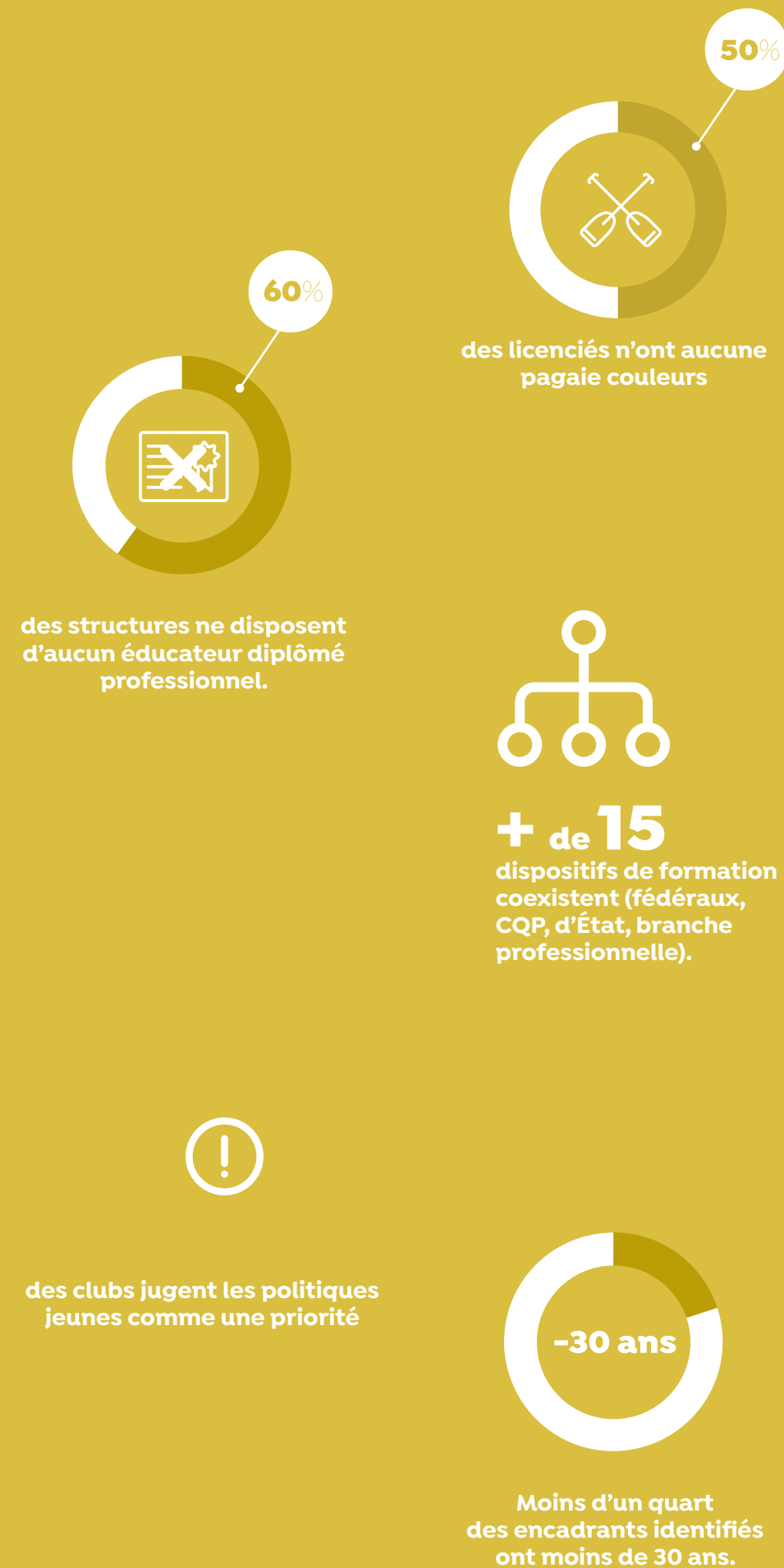
Le second enjeu porte sur la progression des pratiquants.

Le dispositif des pagaies couleurs, créé pour permettre de progresser techniquement en conscience et en sécurité, est jugé complexe et chronophage. Il est souvent utilisé comme passage obligé vers la compétition ou les formations d'encadrants, et non comme un levier de plaisir et de progression personnelle. Sa superposition avec d'autres dispositifs, comme Nirvelli pour les plus jeunes, ajoute à la confusion. Le dispositif des pagaies couleurs, créé pour permettre de progresser techniquement en conscience et en sécurité, est jugé complexe et chronophage. Il est souvent utilisé comme passage obligé vers la compétition ou les formations d'encadrants, et non comme un levier de plaisir et de progression personnelle. Sa superposition avec d'autres dispositifs, comme Nirvelli pour les plus jeunes, ajoute à la confusion.

Cette perte de sens a des conséquences directes : elle freine la fidélisation, limite l'entrée de nouveaux publics, et pénalise la montée en compétences et le renouvellement des clubs.

Repenser la formation et la progression, c'est redonner à la FFCK un levier d'animation et de lien social, et pas seulement de performance. C'est aussi une occasion de reconstruire une filière de formation inclusive, où jeunes et femmes trouvent leur place comme pratiquants, encadrants ou éducateurs.

DONNÉES CLÉS



1.7

Un potentiel touristique et commercial sous-exploité

Le canoë-kayak est l'un des sports de nature les plus pratiqués en France, et sa dimension touristique en constitue la principale porte d'entrée. Chaque été, des centaines de milliers de personnes découvrent la pagaie à travers les bases de location ou les centres d'activités nautiques. Ce réseau commercial, riche et diversifié, représente une véritable force économique et d'image pour la FFCK. Pourtant, il reste encore mal intégré au modèle fédéral.

Le tourisme génère pourtant une activité économique estimée à plusieurs dizaines de millions d'euros par an

mais le manque de données précises est un frein à la mise en place d'une stratégie partenariale gagnant/gagnant entre la FFCK et les acteurs de la filière tourisme

Pendant longtemps, la stratégie a consisté à espérer convertir ces pratiquants de passage en licenciés. Mais cette logique est réductrice : l'enjeu n'est pas de transformer tous les touristes en adhérents, mais de structurer un écosystème durable qui profite à la fois aux clubs, aux territoires et à la Fédération. Le tourisme et la pratique commerciale doivent devenir une ressource stratégique, un levier financier et d'attractivité, capable de renforcer l'ensemble du réseau.

Aujourd'hui, le système d'agrément montre ses limites :

à peine 70 structures labellisées, et très peu engagées dans les dispositifs fédéraux. Le modèle repose encore trop sur une logique administrative – vendre une licence ou une assurance – plutôt que sur une offre de services adaptée aux besoins réels du secteur. Les structures commerciales attendent autre chose : visibilité, reconnaissance, accès sécurisé à l'eau, accompagnement environnemental et communication commune. Elles veulent appartenir à une fédération qui leur apporte un cadre, une notoriété et une voix collective.

La Fédération doit donc revoir son approche. Elle ne peut pas s'adresser de la même manière à un petit club associatif rural et à une base de location accueillant 20 000 personnes l'été. Il faut une stratégie différenciée, claire et assumée :

accompagner les clubs dans leur diversification économique, construire un cadre fédéral de référence pour les acteurs du tourisme, et faire du secteur commercial une vitrine du savoir-faire fédéral plutôt qu'un espace périphérique ou délaissé aux autres fédérations sportives.

Ce secteur peut et doit devenir un moteur financier du développement fédéral. En renforçant le lien avec les acteurs privés, en apportant des vrais services et la force d'un réseau, la FFCK gagnera à la fois des ressources et de la légitimité. C'est par cette alliance entre le monde associatif et le monde économique que la Fédération pourra à terme stabiliser son modèle et réinvestir dans la formation, les infrastructures et les clubs.

DONNÉES CLÉS



des clubs ont des recettes commerciales



250 000 licences un jour délivrées chaque année, principalement via les animations touristiques.



2 000 000 de pratiquants occasionnels estimés par an en France

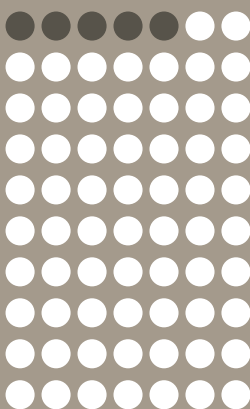
Fort potentiel d'image

première porte d'entrée dans la pratique pour une majorité de Français.



Le développement de la pratique touristique

est identifié comme levier économique majeur par les clubs



Moins de 70 structures commerciales agréées FFCK

dont 5 seulement participent au dispositif de licence à 1 €.

1.8

Préserver l'environnement et adapter la pratique aux nouveaux équilibres

Le lien entre le canoë-kayak et la nature est constitutif de l'identité de la Fédération.

Depuis toujours, les sports de pagaie se pratiquent dans des milieux sensibles – rivières, lacs, estuaires, littoraux – où le respect des équilibres naturels conditionne la qualité même de la pratique. Cette conscience environnementale fait partie de l'ADN de la FFCK. Elle doit aujourd'hui, redevenir un **axe visible et structurant**, à la hauteur des enjeux écologiques et de la responsabilité collective des acteurs de l'eau.

La Fédération peut se prévaloir d'un engagement massif de son réseau. Les clubs mènent de nombreuses actions concrètes : ramassages de déchets, nettoyage des berges, restauration d'accès à l'eau, sensibilisation des jeunes publics. Selon l'enquête clubs, **près de 90 % des structures** déclarent participer à des opérations environnementales au moins une fois par an. Mais ces initiatives restent **peu valorisées** à l'échelle nationale. Elles sont souvent locales, dispersées, et rarement visibles

Hausse des demandes d'accompagnement juridique



des clubs sur les autorisations de navigation.

Reconnaissance institutionnelle inégale

la FFCK n'est pas encore identifiée systématiquement comme acteur majeur de la transition écologique des sports de nature.

dans la communication fédérale. D'autres fédérations, parfois moins actives sur le terrain, parviennent mieux à mettre en avant leurs actions. Il y a là un décalage entre la **réalité des actions locales** et la perception publique.

Parallèlement, les conditions de pratique évoluent.

Les effets du changement climatique – sécheresses, crues, restrictions d'accès, conflits d'usage de l'eau – modifient profondément le rapport des clubs à leurs sites. Les fermetures temporaires, les variations de débit ou la pression touristique imposent d'adapter les formats, les périodes et les lieux de pratique. Ces évolutions exigent de la Fédération une capacité d'anticipation et un accompagnement renforcé : conseil juridique sur les droits d'accès, support à de nouveaux partenariats vertueux, appui aux collectivités sur la gestion des sites, concentration des événements et soutien à l'innovation écologique (entretien, matériel durable, logistique bas carbone...).

L'enjeu est donc double :

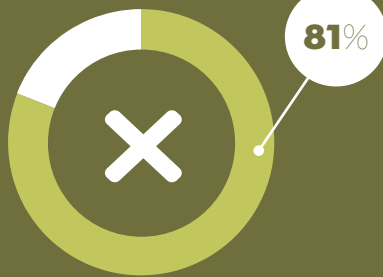
- › **Protéger les milieux**, en renforçant la coordination et la lisibilité des actions
- › **Adapter la pratique**, pour qu'elle reste durable, responsable et compatible avec les évolutions environnementales à venir.

La FFCK doit assumer pleinement son rôle d'acteur de référence du sport et de l'eau, capable de dialoguer avec les gestionnaires de rivières, les agences de l'eau, les collectivités et les associations d'usagers et environnementales. C'est une question de légitimité, mais aussi de positionnement : la Fédération ne peut être audible sur la transition écologique que si elle est visible, unie et exemplaire dans ses propres pratiques.

DONNÉES CLÉS



des clubs déclarent mener des actions environnementales (nettoyages, entretien, sensibilisation).



estiment que cet engagement n'est pas suffisamment valorisé



Aucune stratégie environnementale

fédérale unifiée aujourd'hui : communication hétérogène selon les régions.



Matériel et logistique

besoin croissant d'innovation (entretien durable, transport, stockage).



+ de 200 sites

de pratique situés dans ou à proximité d'espaces protégés.



Multipliation des restrictions d'accès

liées à la sécheresse ou aux conflits d'usage.

Analyse SWOT* de la FFCK

* SWOT est l'acronyme des mots anglais strengths, weaknesses, opportunities et threats. Ce qui signifie en français forces, faiblesses, opportunités et menaces.

TABLEAU DE SYNTHÈSE

FORCES

- › **Présence sur les trois milieux** (eaux vives, calmes et salées) et diversité de pratiques.
- › **Savoir-faire reconnu des moniteurs** et encadrants, culture de sécurité et de rigueur.
- › **Reconnaissance institutionnelle :** interlocuteur identifié des collectivités et agences de l'eau.
- › **Culture environnementale profondément ancrée**, actions concrètes dans les clubs.
- › **Valeurs fédératrices :** nature, engagement, solidarité, transmission.
- › **Potentiel économique et touristique** considérable, lien fort avec le grand public.
- › **Expertise rare de la relation à l'eau :** sportive, éducative et environnementale
- › **Positionnement Olympique / Paralympique et outdoor**

FAIBLESSES

- › **Modèle encore trop centré sur la compétition**, au détriment du loisir et de la découverte.
- › **Base licenciée vieillissante**, recul des jeunes et des femmes.
- › **Organisation fédérale complexe :** licences, règlements et formations peu lisibles.
- › **Structuration inégale** des comités régionaux et départementaux.
- › **Modèle économique fragile** et dépendant de la saison estivale.
- › **Complexité de la gouvernance FFCK**
- › **Offre de formation dispersée**, trop technique et peu orientée animation.
- › **Faible valorisation des actions locales**, notamment environnementales.

OPPORTUNITÉS

- › **Développement du tourisme** et des activités de plein air.
- › **Croissance des formats d'événements** et d'animations non compétitifs.
- › **Transition écologique :** opportunité de renforcer la visibilité fédérale.
- › **Différenciation possible des modèles de clubs** selon leur profil et leur environnement.
- › **Nouvelles formes d'engagement bénévole**, plus ponctuelles mais dynamiques.
- › **Demande sociale de pratiques de nature**, porteuses de sens et d'engagement.
- › **Positionnement possible comme fédération** de référence du sport et de l'eau.
- › **Image d'un sport tendance** de + en + utilisée par les collectivités et les marques dans leur stratégie de marketing territoriale ou de positionnement environnemental.

MENACES

- › **Risque de décrochage durable** si la perte de jeunes et de femmes se poursuit.
- › **Clubs trop petits** pour se structurer ou investir durablement.
- › **Manque de coordination** avec les structures déconcentrées
- › **Effets du changement climatique** sur la pratique (crues, sécheresses, accès).
- › **Baisse possible** des financements publics.
- › **Fragmentation interne** entre disciplines et types de structures.
- › **Visibilité publique** et médiatique encore trop faible.
- › **Risque de fragmentation** de la pratique si rien n'est fait pour rapprocher les pratiquants
- › **Une pyramide des âges** qui se creuse sur les 12-15 ans



DEUXIÈME PARTIE

Les axes stratégiques et les actions prioritaires

Ce plan de développement 2025–2032 repose sur une logique simple : agir vite, mais agir en profondeur.

Il combine des **mesures d'urgence**, indispensables pour enrayer les tendances actuelles, et des **réformes de fond**, nécessaires pour transformer durablement le fonctionnement fédéral.

La Fédération Française de Canoë Kayak et sports de pagaie fait aujourd'hui face à plusieurs défis majeurs : le renouvellement des générations, la simplification de ses dispositifs, la consolidation de son modèle économique et la reconnaissance de son rôle d'acteur de l'eau et de l'environnement.

Pour y répondre, le plan articule un plan d'urgence et deux **grands axes complémentaires**, qui s'appuient sur des leviers communs et des dynamiques transversales.

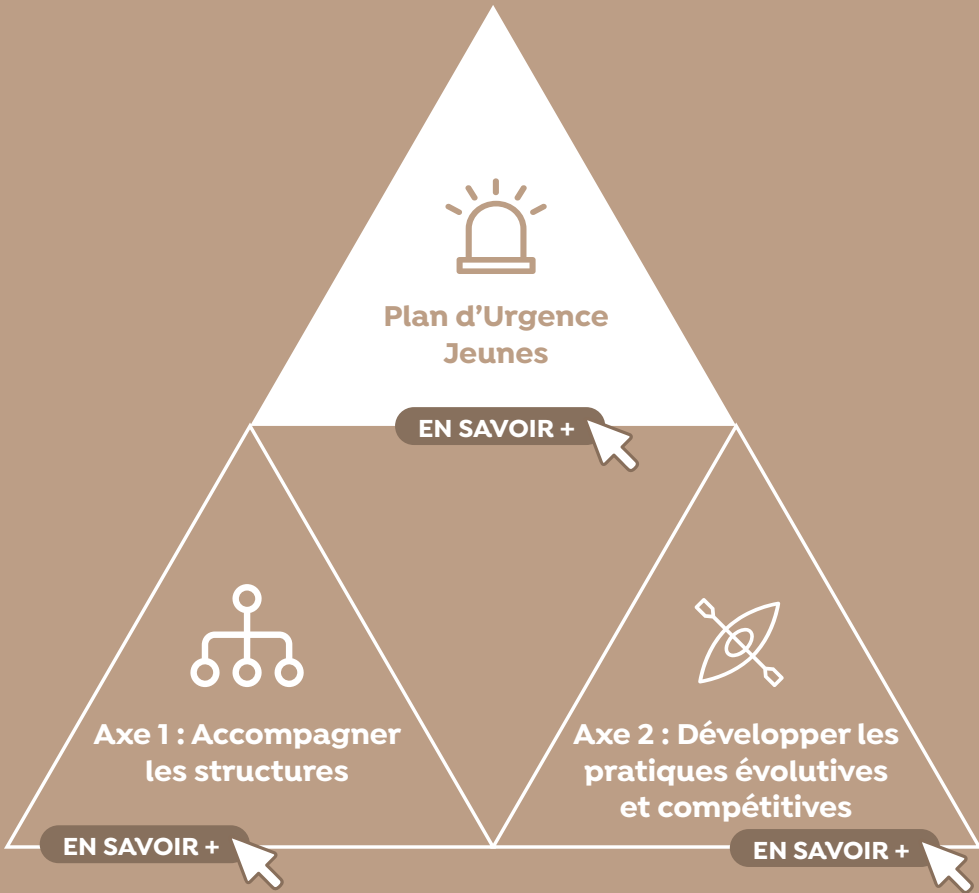
Au cœur du dispositif, la fédération engage un **Plan d'Urgence Jeunes**, véritable moteur du mandat.

Ce plan vise à stopper la perte de jeunes licenciés, à renforcer la place des femmes et à ouvrir de nouveaux parcours d'accès, de progression et d'engagement. Présenté en ouverture du plan, il irrigue ensuite l'ensemble des axes, sous la forme d'encadrés dédiés identifiables dans chaque partie.

Chaque mesure importante sera analysée au prisme de son impact sur la jeunesse : former, accueillir, fidéliser, responsabiliser.

Autour de ce plan d'urgence, deux autres axes structurent la stratégie fédérale : **l'accompagnement des structures** qui vise à soutenir, simplifier et renforcer la capacité d'action des clubs et comités ; et **le développement des pratiques** qui vise à rééquilibrer entre compétition et loisir, diversifier l'offre et valoriser le lien avec le tourisme et les territoires.

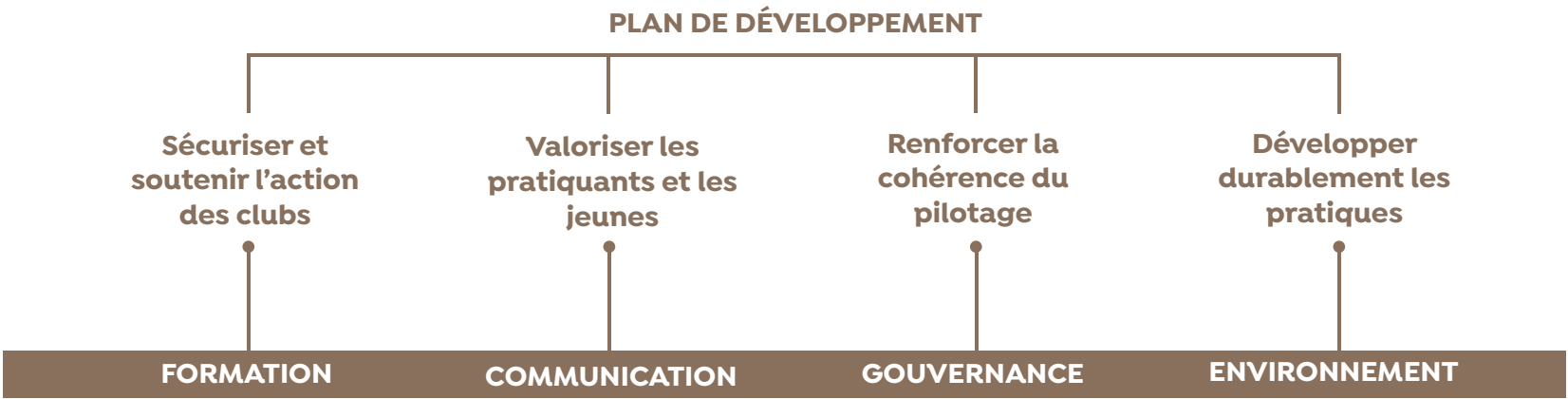
Un plan de développement qui s'appuie sur un plan d'urgence et deux axes structurants



Les missions transversales

Au-delà des grands axes structurants du plan de développement, la FFCK a fait le choix de s'appuyer sur un ensemble **de leviers transversaux**. Ces leviers ne constituent pas un axe supplémentaire : **ils viennent accompagner, soutenir et renforcer l'ensemble des actions menées, afin d'en démultiplier l'impact et l'efficacité sur le terrain.**

La formation, la communication, la gouvernance et l'environnement jouent ainsi un rôle clé dans la réussite du projet fédéral. Mobilisés de manière transversale, ils irriguent chacun des axes du plan : la formation soutient et sécurise l'action des clubs, la communication valorise les pratiquants et les jeunes, la gouvernance renforce la cohérence du pilotage, et l'environnement constitue un socle indispensable au développement durable des pratiques.



Le schéma ci-dessous illustre cette logique : les axes stratégiques du plan sont appuyés par ces quatre leviers complémentaires, pensés comme des outils au service de l'action et non comme des finalités en soi.

Enfin, l'ensemble du plan s'inscrit dans une logique de lisibilité, de cohérence et de suivi. Chaque axe est présenté selon une structure homogène afin de permettre un pilotage clair, une évaluation partagée et une communication simplifiée. Cette organisation vise à faciliter à la fois l'appropriation du plan par l'ensemble des acteurs du réseau fédéral et la visibilité externe du projet porté par la FFCK.

Mode d'emploi du plan de développement

Le plan de développement de la FFCK est organisé autour de deux axes stratégiques et d'un plan d'urgence.

Ils répondent à des enjeux différents mais reposent sur une structure commune, identique pour chaque axe.

1. Objectifs

Ce que l'on veut atteindre.

- > Les objectifs définissent les résultats attendus du plan.
- > Ils donnent le cap et guident toutes les actions.

Une action doit toujours répondre à un objectif.

2. Cibles

Pour qui l'on agit.



Les publics sont classés en trois niveaux :

- > **Cibles principales** : prioritaires, au cœur du plan.
- > **Cibles intermédiaires** : relais pour toucher les cibles principales.
- > **Cibles secondaires** : impactées, mais non prioritaires.

Un bouton + permet d'accéder aux objectifs stratégiques associés à chaque cible.

3. Actions prioritaires

Ce que l'on met en œuvre.



- > Chaque axe présente un nombre limité d'actions clés, visibles au premier niveau de lecture.

Un bouton + permet d'accéder à l'ensemble des actions détaillées dans les plans d'action.

4. Leviers transversaux

Ce qui renforce l'action.

- > La formation, la communication, la gouvernance et l'environnement viennent soutenir certaines actions et en renforcer l'efficacité.

Ces leviers démultiplient l'efficacité des actions.

Un bouton + permet de visualiser l'ensemble des leviers mobilisés.

5. Calendrier

Quand on agit.



- > Chaque axe s'inscrit dans un calendrier progressif.
- > La montée en puissance des actions tient compte des moyens disponibles et des résultats obtenus.

6. Indicateurs et objectifs chiffrés

Comment on mesure.



- > Des indicateurs clairs permettent de suivre l'avancement et d'évaluer les résultats.

Les objectifs sont fixés à horizon 2028 ou 2032.

2.1 Plan d'Urgence Jeunes

UN PLAN PRIORITAIRE
POUR RELANCER
LA DYNAMIQUE
FÉDÉRALE

Le **Plan d'Urgence Jeunes** constitue la mesure emblématique du mandat 2025-2028. Il répond à une urgence majeure : **stopper la baisse des licenciés jeunes, rendre la pratique plus attractive, et créer un vivier durable** de pratiquants, d'encadrants et de futures générations de dirigeants.

Ce plan vise à **faire du canoë-kayak un sport choisi, non subi**, un sport d'expérience, d'apprentissage et de plaisir partagé. Il s'adresse d'abord aux **jeunes de 9 à 12 ans**, et s'appuie sur les clubs comme **lieux d'accueil, de progression et de socialisation**.

La fédération y affirme sa volonté de féminiser la pratique et l'encadrement, de **simplifier** les parcours, et de renforcer la qualité d'accueil dans l'ensemble du réseau.

Le plan d'urgence jeunes irrigue toute la stratégie fédérale. Il s'inscrit dans toutes les dimensions du plan de développement : il mobilise les leviers formation, communication, accompagnement, et environnement, tout en constituant un programme d'action spécifique à part entière.



PRIORITAIRE

Objectifs

- 1

Stopper la baisse des licenciés jeunes et relancer la dynamique de pratique dès 9 ans.
- 2

Féminiser la pratique et l'encadrement, en améliorant les conditions d'accueil et de sécurité.
- 3

Faire du canoë-kayak un sport plus attractif que les autres, grâce à une offre claire, ludique et accessible.
- 4

Former et fidéliser : créer des parcours de progression simples et motivants.
- 5

Assurer un vivier durable pour les clubs, les cadres et les équipes de France de demain.



Cibles

PRINCIPALE



Enfants 9-12 ans

Âge d'entrée majoritaire dans la pratique fédérale, correspondant aux capacités d'accueil de la majorité des clubs, qui ne disposent pas toujours de matériel spécifique pour des enfants plus jeunes



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

SECONDAIRES



Adolescents 12-15 ans

Jeunes déjà licenciés ou engagés depuis quelques saisons, période sensible de décrochage



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

INTERMÉDIAIRES



Parents

Décideurs de l'inscription et du renouvellement, prescripteurs de confiance



Moniteurs / Monitrices

Encadrants de la découverte et de la progression des jeunes



Écoles / collectivités

Partenaires de la découverte et de l'accès à la pratique



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Actions prioritaires

1

Circuit d'Animation Jeune

> Mise en place d'un circuit d'animation jeune dans tous les territoires (U13)

+ TOUTES LES ACTIONS

2

Faciliter et sécuriser la pratique et renforcer les liens avec l'éducation nationale

> Déploiement d'un Plan Vestiaires

> Déploiement du plan "École & Découverte Canoë-Kayak"

+ TOUTES LES ACTIONS

Leviers de mise en œuvre

FORMATION

Simplifier, former, responsabiliser

> Refonte des Pagaies Couleurs

> Création d'un parcours "Jeune Encadrant"

> Déploiement d'un programme de tutorat jeunes/femmes

+ TOUS LES LEVIERS

COMMUNICATION

Rendre visible et attractif

> Lancement d'une campagne nationale "Jeunes"

+ TOUS LES LEVIERS

ACCOMPAGNEMENT & GOUVERNANCE

Outiller et piloter

> Intégration du plan jeunes dans les contrats d'objectifs régionaux et territoriaux

> Accompagnement des clubs pilotes

+ TOUS LES LEVIERS

ENVIRONNEMENT

Relier les jeunes à la nature

> Inclusion systématique des jeunes dans les actions locales de nettoyage et de sensibilisation menées par les clubs

+ TOUS LES LEVIERS

Calendrier prévisionnel

2026

Réforme Pagaies Couleurs & Nirvelli
Réforme du monitorat
Lancement du plan Vestiaires
Mise en place du circuit d'animation jeune au niveau territoire

2027

Déploiement du circuit d'animation jeune première édition du Challenge national
Réforme CQP
Lancement du plan "École & Découverte"

2028

Mi-parcours : 50 % de clubs impliqués
Généralisation du circuit d'animation
Évaluation du plan Vestiaires
Consolidation de la filière de formation jeunes.

Objectifs chiffrés

Clubs labélisés EFCK		2025	2028	-13 ans disposant d'au moins une pagaie blanche		2025	2032
Primo-accédants 9-13 ans (3 mois compris)		2025	2032	Fidélisation des licenciés 14-16 ans (N-2)		2025	2032
Filles de -13 ans parmi les licenciés		2025	2032	Femmes diplômées (Moniteur Fédéral + CQP)		2025	2032
-18 ans encadrants diplômés (Moniteur Fédéral + CQP)		2025	2032	Clubs engagés dans une convention scolaire active		2025	2032

2.2

accompagner les clubs et les structures

SIMPLIFIER,
PROFESSIONNALISER,
VALORISER

Redonner les moyens d'agir au réseau

Le développement de la FFCK repose sur la force de son réseau : près de 700 clubs, des comités départementaux et régionaux sur chaque territoire répartis sur l'ensemble du territoire, portés par des bénévoles, des éducateurs, et des passionnés de l'eau et de la nature. Mais cette richesse s'est fragilisée au fil du temps. Les clubs sont confrontés à des charges administratives lourdes, à un manque de moyens humains et financiers, et à une complexité de dispositifs qui limite leur capacité à accueillir et à innover.

L'ambition fédérale est claire : redonner les moyens d'agir. Cela passe par un **accompagnement global**, fondé sur des valeurs communes – accueil, sécurité,

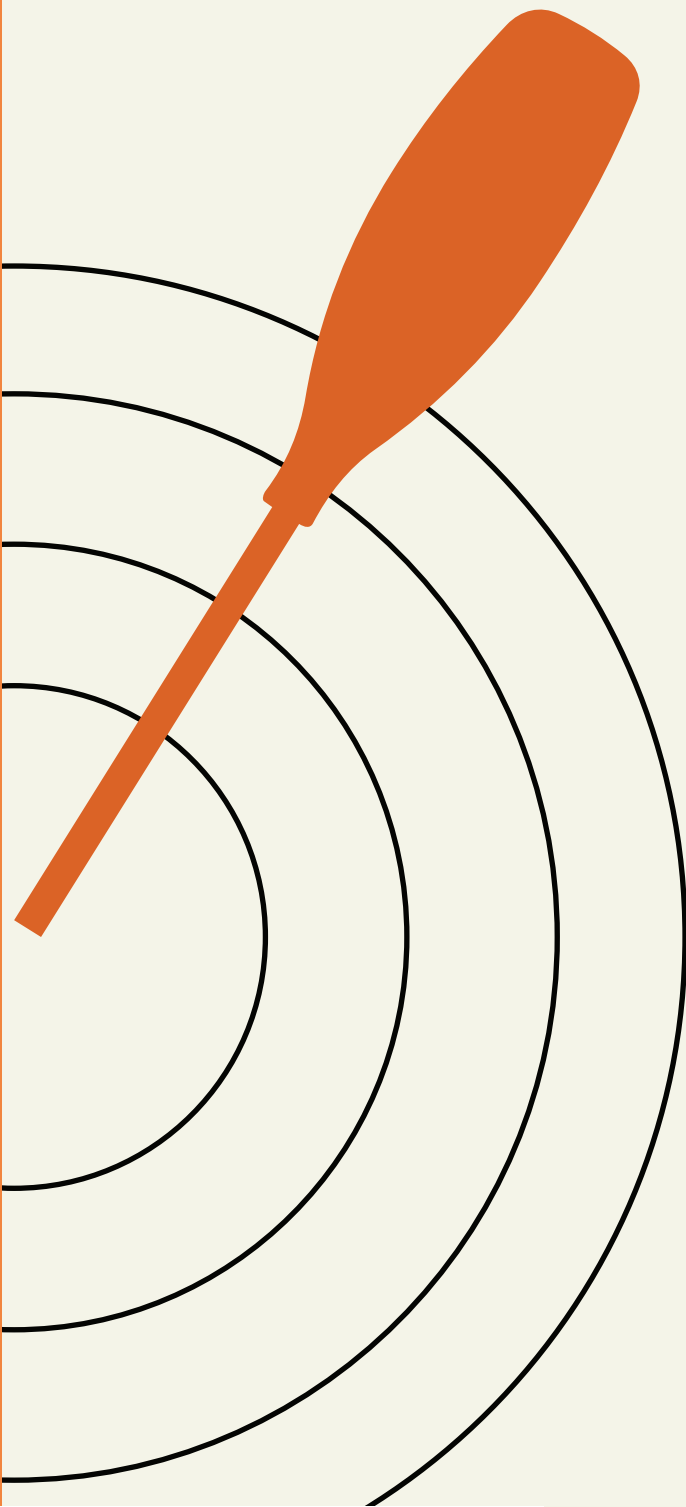
environnement, jeunesse – et par un **soutien différencié** selon les réalités locales. La fédération doit être à la fois un **facilitateur**, un **formateur**, et un **partenaire de développement**. Elle doit simplifier, soutenir la montée en compétence et valoriser, tout en réaffirmant le rôle clé des comités départementaux comme acteurs de proximité et le rôle structurant des **comités régionaux dans le déploiement du plan de développement**.

Cet accompagnement s'étend également aux structures privées touristiques, souvent portées par des acteurs FFCK, qui participent pleinement à la vitalité de la pratique et doivent pouvoir s'inscrire dans un modèle fédéral renoué, lisible et répondant à leurs enjeux économiques.



Objectifs

- 1
- Simplifier la gestion des clubs
- 2
- Garantir un socle commun d'accompagnement fondé sur les valeurs fédérales : accueil, partage et convivialité, environnement, jeunesse, mixité et sécurité
- 3
- Proposer un accompagnement des clubs différencié et pertinent
- 4
- Professionaliser et soutenir le développement
- 5
- Renforcer le rôle et les moyens des comités
- 6
- Mieux intégrer le secteur privé et les activités touristiques



Cibles

PRINCIPALE



Clubs intermédiaires ("en structuration")

Clubs en développement, souvent à la recherche d'un premier emploi salarié, point de bascule du modèle fédéral plus jeunes

+ OBJECTIFS STRATÉGIQUES

SECONDAIRES



Petits clubs bénévoles ("clubs de proximité")

Clubs à fort ancrage local, fonctionnement majoritairement bénévole



Clubs structurés ("locomotives")

Grandes structures salariées, multidisciplinaires, moteurs territoriaux



Structures commerciales

Loueurs, bases nautiques, opérateurs saisonniers

+ OBJECTIFS STRATÉGIQUES

INTERMÉDIAIRES



Comités Départementaux

Acteurs de proximité, relais opérationnels du développement



Comités Régionaux

Coordinateurs territoriaux, structuration de l'offre et mutualisation

+ OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Actions prioritaires

1

Un accompagnement global pour tous les clubs

> Simplifier la gestion administrative de toutes les structures

> Lancement d’une grande cartographie nationale des clubs, structures agréées, sites de pratique et sentiers nautiques

+ TOUTES LES ACTIONS

2

Un accompagnement spécifique adapté à la diversité des structures

> Communication ciblée

+ TOUTES LES ACTIONS

3

Favoriser la professionnalisation et l’emploi sportif

> Animer à travers un webinaire annuel les réseaux des diplômés (monitorat, CQP...)

> Mise en place d’un Plan emploi sportif FFCK pour favoriser la montée en compétence des encadrants:

+ TOUTES LES ACTIONS

4

Renforcer la coordination territoriale et les moyens d’action

> Conventionnement avec les comités

> Augmentation du financement des comités

+ TOUTES LES ACTIONS

5

Soutenir les structures touristiques et commerciales

> Remplacement du système de licences 1 jour par un abonnement annuel

+ TOUTES LES ACTIONS

Stratégie de développement de la pratique touristique

La pratique touristique des sports de pagaie représente un levier majeur de visibilité et de rayonnement pour le canoë-kayak en France. Le plan de développement vise à mieux structurer et valoriser cette pratique, en positionnant la FFCK comme acteur de référence de l'accès à l'eau et de la pratique encadrée sur l'ensemble du territoire.

L'ambition est de rendre lisible l'ensemble de l'offre fédérale, quels que soient les formats de pratique et les types de structures. La Fédération engage une réflexion sur la création d'une plateforme nationale de valorisation des sports de pagaie, destinée à mettre en visibilité les lieux de pratique, les clubs, les structures commerciales et les offres de découverte.

Cette stratégie s'appuie sur un travail renforcé avec les acteurs du tourisme, afin de promouvoir le canoë-kayak comme une composante à part entière de l'offre touristique, en lien avec les enjeux territoriaux, environnementaux et économiques.

La stratégie détaillée de développement de la pratique touristique fait l'objet d'un plan spécifique

CONSULTABLE ICI

Leviers de mise en œuvre

FORMATION

Mieux accueillir

> Formation prioritaire des encadrants à l'accueil, l'animation et la pédagogie positive

> Formations non qualifiantes à la qualité d'accueil et à l'inclusion

+ TOUS LES LEVIERS

COMMUNICATION

Mettre en avant les bénévoles et encadrants

> Intégration dans le plan de communication d'une campagne "Mon club FFCK"

+ TOUS LES LEVIERS

GOUVERNANCE

Prioriser et coordonner

Suivi des conventions avec les comités (objectifs et réalisations)

> Animations et formations régulières du réseau de CTS, CTF, agents de développement et élus territoriaux

> Intégration du plan jeunes dans les contrats d'objectifs régionaux et territoriaux.

+ TOUS LES LEVIERS

ENVIRONNEMENT

Diminuer notre impact

> Proposer un programme de compétition qui diminue le nombre de déplacement des clubs

+ TOUS LES LEVIERS

Calendrier indicatif 2026-2029

2026

- Lancement des conventions avec les comités
- Déploiement du plan emploi sportif dans les clubs intermédiaires
- Consolidation des bases de données pour la cartographie du patrimoine FFCK
- Ingénierie pour la mise en place des nouvelles formations
- Renforcement du service accompagnement des comités et des clubs FFCK

2028

- Renforcement du plan emploi
- Programme complet de webinaires pour l'accompagnement des acteurs de terrain
- Lancement de l'abonnement pour les structures touristiques privées.

2027

- Mise en place de la réforme des licences et des reversements comités
- Généralisation des conventions avec les comités
- Première cartographie nationale du patrimoine FFCK
- Développement des outils d'accompagnement du réseau
- Mise en place des nouvelles formations non qualifiantes
- Campagne nationale "Mon club FFCK" et formations accueil pour les dirigeants.

Objectifs chiffrés

		Comités régionaux conventionnés		2025	2028
Comités départementaux conventionnés		2025	2028		
Clubs participant à des manifestations nationales FFCK		2025	2032		
		Clubs employeurs		2025	2032
Structures commerciales abonnées		2025	2032		
Moniteurs salariés dans les clubs (carte pro)		2025	2032		
		Cotisation moyenne des clubs (dont part licence) + 18 ans		2025	2032
Cotisation moyenne des clubs (dont part licence) - 18 ans		2025	2032		
		Part des femmes présidentes de clubs		2025	2032
		Part des femmes dans les instances dirigeantes des clubs		2025	2032

2.3

Développement des pratiques : RÉÉQUILIBRER ET VALORISER TOUTES LES FORMES DE PRATIQUE

Un modèle équilibré, du loisir à la performance

Les sports de pagaie constituent un univers de pratiques d'une grande richesse. Ils rassemblent des modes de pratique variés – découverte, loisir, éducation, compétition, aventure – qui, loin de s'opposer, doivent former un continuum cohérent et lisible. Le développement fédéral repose désormais sur cette idée forte : il n'existe pas une seule façon de "faire du Canoë-kayak", mais une multitude de parcours de vie possibles au sein de la fédération, qui limite leur capacité à accueillir et à innover.

Aujourd'hui, cette diversité est une force encore insuffisamment structurée.

Les pratiques dites évolutives – loisirs, découverte, familles, publics occasionnels – peinent à trouver leur place dans un modèle longtemps centré sur la compétition. Inversement, la pratique compétitive souffre parfois d'un manque de renouvellement et d'un déficit d'attractivité pour les jeunes et les femmes.

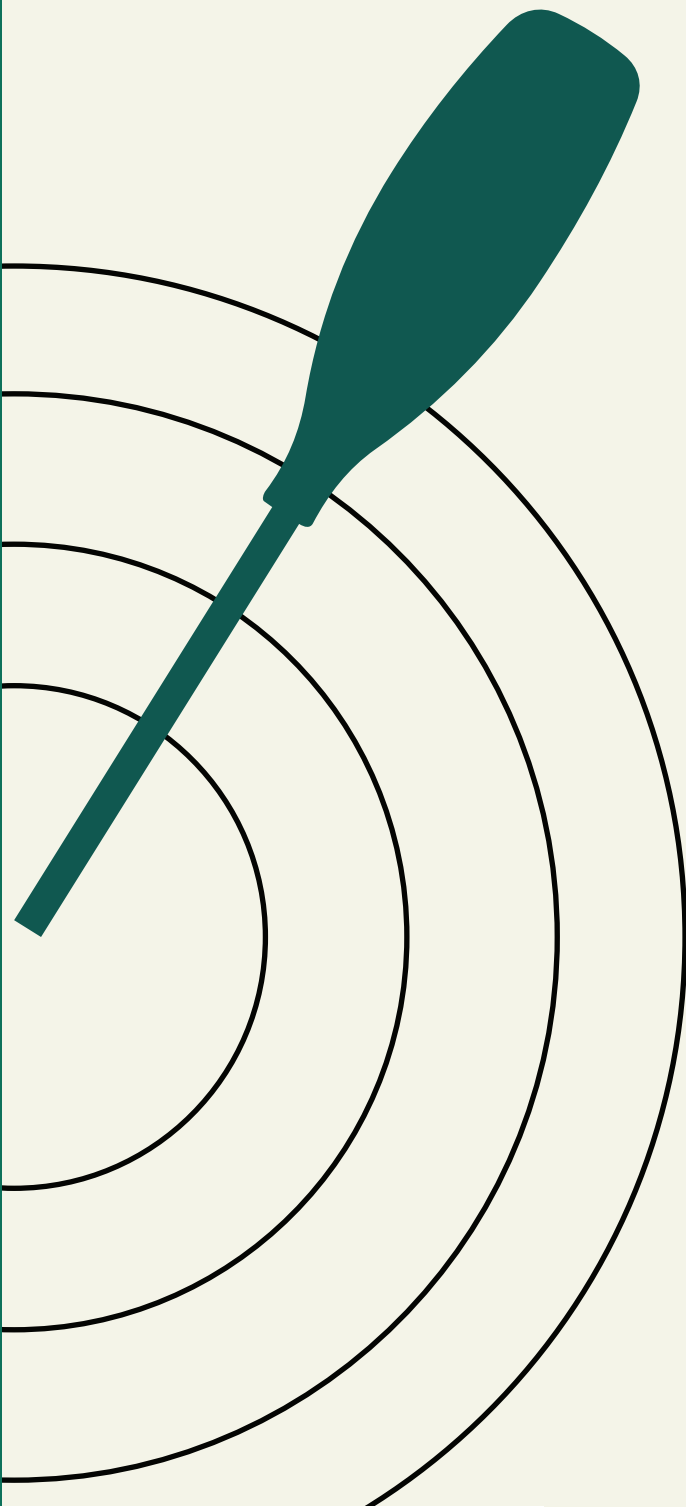
L'enjeu est donc double :

- › Redonner du sens et du plaisir à la progression, avec des parcours ludiques, visibles et motivants ;
- › Redonner de la valeur et de l'expérience à la compétition, pour qu'elle redevienne un temps fort, fédérateur et attractif.

Ce plan vise à créer une continuité fluide entre toutes les formes de pratique, de la première séance jusqu'à la performance, en valorisant l'autonomie, la sécurité, l'environnement et la convivialité. Le pratiquant doit pouvoir circuler librement d'un univers à l'autre – sans rupture, sans hiérarchie – selon son âge, ses envies, son niveau ou son engagement. C'est une vision de la fédération ouverte, inclusive et moderne, qui met la pratique au centre et les pratiquants au cœur.

Objectifs

- 1
- Mieux structurer des parcours de progression lisibles et motivants.
- 2
- Garantir la cohérence entre pagaies couleurs, formation et pratique de loisir.
- 3
- Développer une offre fédérale attractive en fonction des publics (jeunes, femmes, compétiteurs, non compétiteurs, occasionnels...) en valorisant la convivialité et la dimension “plaisir” de la pratique.
- 4
- Redonner de la valeur à la pratique compétitive et à l’expérience collective.
- 5
- Créer des événements patrimoniaux FFCK (nationaux et dans les 3 milieux) maîtrisés par la fédération, vitrine du savoir-faire fédéral.
- 6
- Relier la pratique aux enjeux environnementaux et éducatifs.



Cibles

PRINCIPALES



Jeunes compétiteurs (13-25 ans)

Pratiquants engagés ou en voie d’engagement compétitif



Femmes (20-35 ans)

Public sous-représenté dans les licences annuelles mais fortement présent dans la découverte



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

SECONDAIRES



Seniors actifs

Pratiquants réguliers hors logique compétitive



Pratiquants occasionnels

Public de découverte ou de pratique ponctuelle



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

INTERMÉDIAIRES



Familles

Prescripteurs et facilitateurs de la pratique (enfants, adolescents, adultes)



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Actions prioritaires

1

Structurer et rendre visibles les parcours de pratique

> Mise en place d'un nouveau titre de participation plus adaptée aux usages réels

+ TOUTES LES ACTIONS

2

Développer l'attractivité des pratiques évolutives

> Création d'un programme fédéral d'animations locales

journées découverte, randonnées nautiques, sorties en famille, évènements associant sport, culture et environnement.

+ TOUTES LES ACTIONS

3

Redonner de la force et du sens à la compétition

> Mise en place d'un nouveau modèle d'organisation des compétitions

regroupement d'épreuves, constitution d'équipages interclubs en sprint, création d'un cahier des charges événementiel complet

> Développement de trois grands événements patrimoniaux FFCK

eaux calmes, eaux vives, mer et nature

Création de villages fédéraux sur les grands événements

+ TOUTES LES ACTIONS

4

Favoriser la fidélisation tout au long du parcours de vie

Développement d'une offre spécifique pour les seniors (+ de 35)

Mise en place d'un système de reconnaissance des pratiquants fidèles

+ TOUTES LES ACTIONS

Leviers de mise en œuvre

FORMATION

Améliorer l'expérience pratiquant

Rajeunissement et féminisation des encadrants

Développement de modules sur la conception d'événements écoresponsables et attractifs.

Nouveaux modules de formation des juges et officiels

+ TOUTS LES LEVIERS

COMMUNICATION

S'appuyer sur des ambassadeurs charismatiques

Nouveau plan de communication nationale

+ TOUTS LES LEVIERS

ENVIRONNEMENT

Être plus lisible

Lancement d'une "Journée nationale de nettoyage et d'environnement"

Signature d'un partenariat national avec une ONG environnementale

+ TOUTS LES LEVIERS

2026

2028

2027

Phase 2 plan de communication

2029

Objectifs chiffrés

20**25** 20**32**

2025 2032

2025 2028

20**25** 20**32**20**25** 20**32**20**25** 20**32**20**25** 20**32**



TROISIÈME PARTIE

Gouvernance et pilotage

Le plan de développement 2025–2032 de la FFCK repose sur un principe simple : une stratégie claire ne vaut que si elle est partagée, pilotée et suivie dans la durée.

La gouvernance et le pilotage du plan visent à garantir la cohérence de l’action fédérale, à renforcer la responsabilité de chacun et à assurer une mise en œuvre concrète et mesurable de toutes les actions.

La fédération s’est dotée d’un système de pilotage qui associe l’ensemble de ses acteurs – élus, salariés, cadres

techniques, commissions et comités territoriaux – dans une logique d’objectifs communs et de transparence.

Le Plan d’action 2025–2032, cœur du dispositif, regroupe l’ensemble des actions issues du plan de développement et permet d’en assurer le suivi continu.

Chaque action y est décrite, suivie, évaluée et ajustée au fil du mandat, selon une méthodologie partagée.

Ce pilotage collectif est la garantie d’une fédération plus lisible, plus efficace et plus proche de son réseau.

3.1

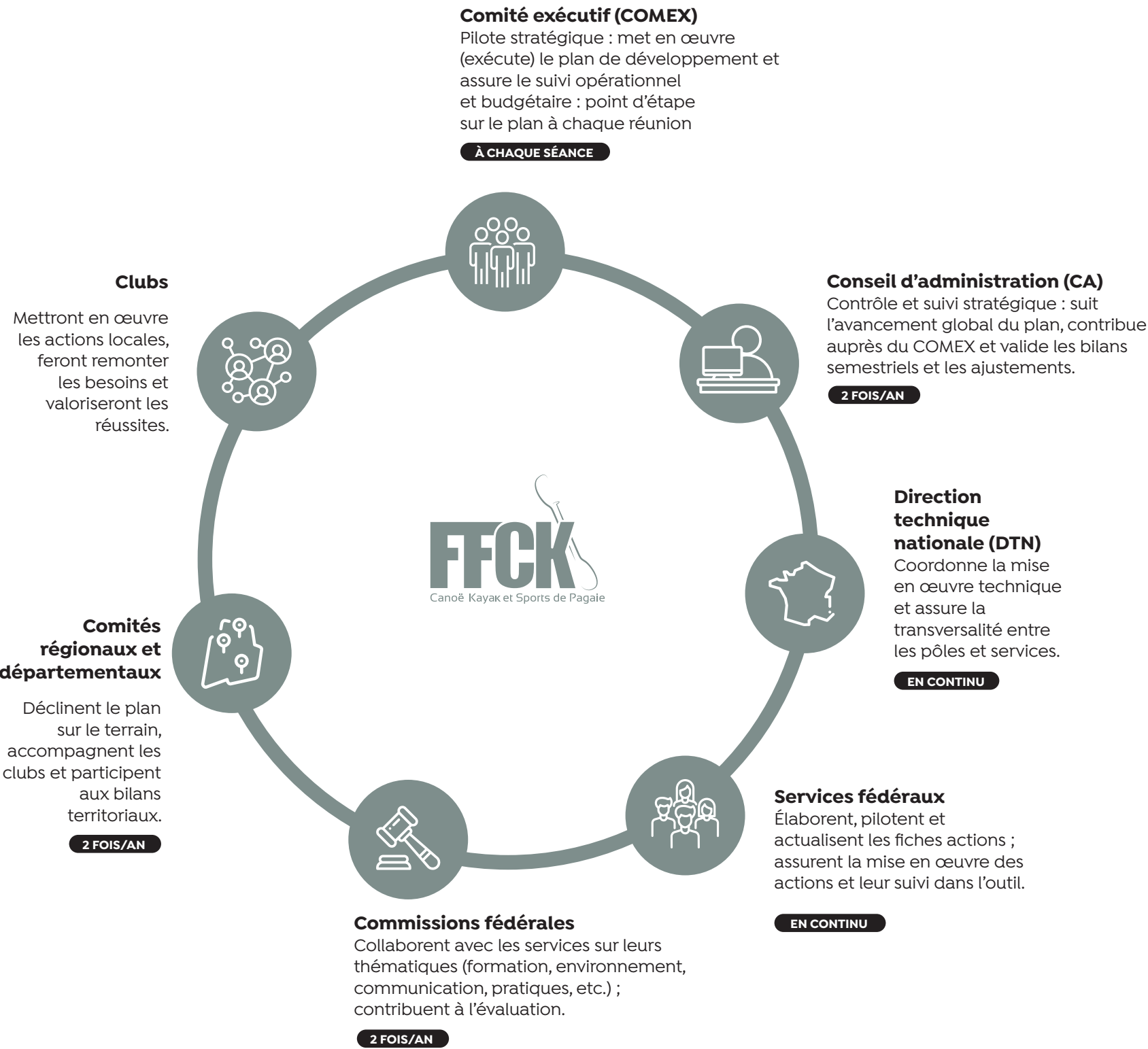
Une gouvernance partagée et lisible

Le pilotage du plan de développement repose sur une organisation claire, où chaque instance connaît son rôle et ses responsabilités.

Cette gouvernance assure la cohérence entre la décision politique, la mise en œuvre technique et le déploiement territorial.

Du projet à l'action :

Les acteurs de la gouvernance :



3.2

Des orientations stratégiques aux actions concrètes



Le plan de développement fixe un cadre stratégique et politique clair. Pour passer de cette vision à l'action opérationnelle, la Fédération s'appuie sur des plans d'action, conçus comme des outils de mise en œuvre, de coordination et de pilotage.

Il n'existe pas un plan d'action unique, mais plusieurs plans d'action, chacun rattaché à un axe stratégique ou à une priorité fédérale. Chaque plan d'action est lui-même composé de plusieurs actions structurantes, pensées pour répondre de manière concrète aux objectifs définis dans le présent document.

Ces actions prennent la forme de fiches actions, qui constituent l'unité de base du pilotage fédéral. Élaborées par les équipes fédérales, sous la coordination de la Direction Technique Nationale (DTN), elles permettent d'assurer une cohérence permanente entre :

- › les orientations stratégiques,
- › les publics ciblés,
- › les moyens mobilisés,
- › et les résultats attendus.

Les fiches actions servent à la fois de support de travail, de cadre de mise en œuvre et d'outil de suivi pour les services fédéraux, les commissions nationales, les cadres techniques et, le cas échéant, les comités conventionnés. Elles permettent un pilotage fin, évolutif et partagé du plan de développement dans la durée.

Ce format permet d'assurer un suivi structuré, lisible et partagé de chaque action, tout en laissant la souplesse nécessaire à l'adaptation aux réalités de terrain.

Chaque fiche action précise :

Fiche action n°1

Objectif(s) de l'action

Publics cibles

(principaux, intermédiaires, secondaires)

Axe stratégique

Structures ciblées

(clubs, comités, structures agréées, etc.)

Responsable / porteur de l'action

(principaux, intermédiaires, secondaires)

Éléments budgétaires

(coût estimé, financements mobilisés ou à rechercher)

Niveau de priorité

(prioritaire / secondaire / conditionnée à des financements spécifiques)

Leviers mobilisés

(formation, communication, environnement, gouvernance...)

Niveau d'avancement / de réalisation

Calendrier prévisionnel

Milieu(x) de pratique concerné

(eaux calmes, eaux vives, mer, transversal)

Partenaires et financeurs potentiels

Commissions nationales concernées

Points de vigilance et freins identifiés

3.3

Un dispositif de suivi, d'évaluation et de diffusion continue

Le plan sera vivant : son efficacité dépendra de la régularité du suivi et de la qualité du dialogue entre tous les acteurs.

Un calendrier de pilotage commun est défini pour garantir cette dynamique. Des bilans semestriels seront présentés au Conseil d'administration et diffusés aux comités conventionnés.

Un rapport annuel de mise en œuvre sera publié sur le site fédéral. Deux rendez-vous territoriaux par an permettront d'assurer le lien entre stratégie nationale et déclinaison locale.



NATIONAL

TERRITORIAL

THÉMATIQUE

RÉSEAU

3.4

Les financements du plan de développement

Un plan de développement n’a de sens que s’il est lisible, y compris sur le plan financier.

À l’échelle d’une fédération, cet exercice est nécessairement complexe : certaines actions relèvent à la fois du développement des pratiques et du soutien au haut niveau. Le développement nourrit la performance, et la performance alimente le développement ; les frontières ne sont donc pas toujours strictement segmentées.

Pour autant, il est essentiel de donner au réseau fédéral des repères chiffrés clairs. Ils traduisent à la fois le niveau d’investissement consenti et l’énergie réellement mobilisée par la FFCK pour mettre en œuvre son plan de développement.

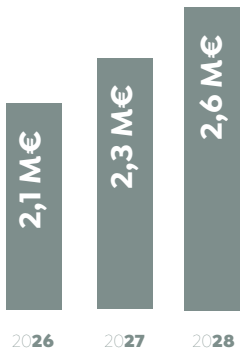
Un plan de développement en montée en puissance

Le plan de développement est construit sur une logique de **progression dans le temps**, en lien avec les réformes de fond engagées par la fédération et le déploiement progressif de nouveaux leviers économiques.

En 2026, première année de mise en œuvre, le budget est proche de l’existant, les réformes n’ayant pas encore produit leurs effets.

Il est estimé à **environ 2,1 M€**, puis progresse à **2,3 M€ en 2027** et **2,6 M€ en 2028**.

Cette montée en puissance traduit une ambition claire : renforcer progressivement la capacité d’action et les orientations de la fédération au service du développement.



Des sources de financement qui se rééquilibrent

En 2026, le financement du plan de développement repose sur un **équilibre** entre financements publics et budget de développement fédéral. Environ 55 % des ressources proviennent du **Projet Sportif Fédéral (PSF)**, financé par l’**Agence nationale du sport**, tandis que 45 % relèvent du **budget de développement fédéral**. Ce budget fédéral est constitué principalement des **revenus issus des licences et des partenariats publics et privés**.

L’objectif du plan est de **faire évoluer progressivement cet équilibre**. À mesure que les réformes structurelles se déploient et que de nouveaux leviers économiques sont activés, la part du budget de développement fédéral augmente pour atteindre **environ 55 % à horizon 2028**, tandis que la part du PSF représente alors **environ 45 %** du financement global.

Cette évolution répond à un double enjeu. D’une part, le PSF reste par nature dépendant des orientations nationales et peut être amené à diminuer dans les années à venir. D’autre part, le renforcement des **ressources propres et des partenariats privés** permet à la fédération de **sécuriser et de maîtriser davantage** le financement de son plan de développement. Plus la part du budget fédéral est élevée, plus la FFCK dispose de marges de manœuvre pour flécher ses actions en cohérence avec les besoins des clubs, des comités et des territoires.

Un enjeu fort de gouvernance territoriale

Le poids du financement public implique une **coordination étroite** entre la fédération, les structures déconcentrées et les clubs.

Une part importante des moyens du plan est déployée sur les territoires, ce

qui nécessite des **priorités claires**, des **attendus lisibles** dans le cadre du PSF et une gouvernance renforcée, notamment à travers des **conventions avec les ligues et comités**.

3.5

Une culture du pilotage fédérale à faire vivre

Le plan de développement n'est pas un document figé.

C'est un cadre vivant, qui doit irriguer le fonctionnement quotidien de la fédération et renforcer la cohérence de son action à tous les niveaux.

Chaque service, chaque comité, chaque club est acteur de ce pilotage collectif.

La FFCK veut faire du suivi du plan un **outil de cohésion et de valorisation**, en diffusant régulièrement des informations claires, des retours d'expériences et des réussites locales.

Un espace public de consultation du plan, **des newsletters trimestrielles**, **des webinaires** et **un temps annuel de restitution nationale** permettront de maintenir le lien entre la fédération, les territoires et les clubs.

Les quatre principes du pilotage FFCK

TRANSPARENCE

chaque acteur peut suivre l'avancement du plan.

ÉVALUATION

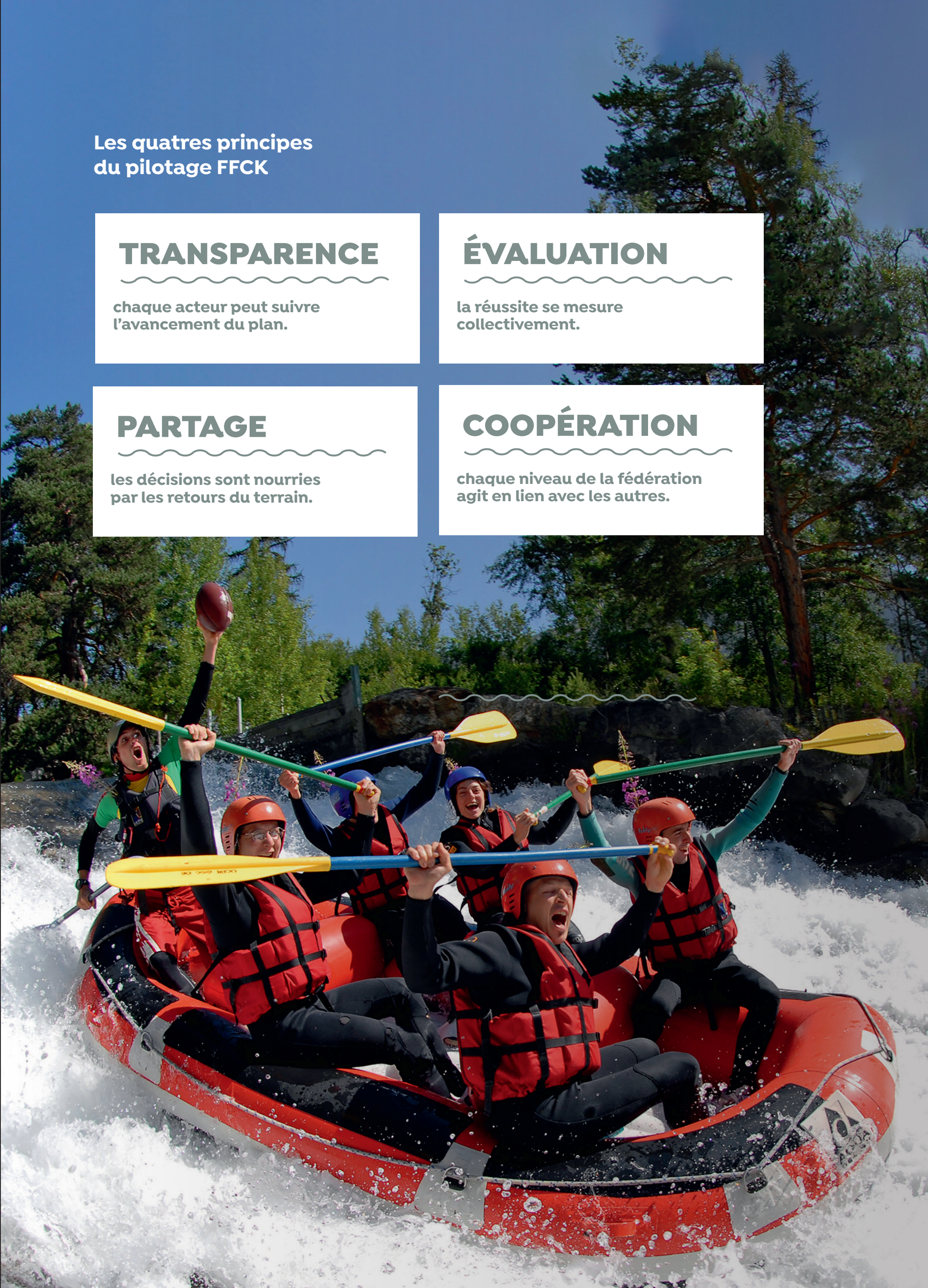
la réussite se mesure collectivement.

PARTAGE

les décisions sont nourries par les retours du terrain.

COOPÉRATION

chaque niveau de la fédération agit en lien avec les autres.



CONCLUSION



LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2025–2032 MARQUE UNE ÉTAPE DÉCISIVE POUR LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE CANOË-KAYAK ET SPORTS DE PAGAIE.

Conçu comme un outil de transformation et d’unité, il trace la feuille de route d’une fédération qui poursuit pleinement son rôle : défendre, structurer et faire rayonner les sports de pagaie dans toutes leurs dimensions, sportives, éducatives et environnementales.

Ce plan affirme un cap : celui d’une fédération plus lisible, plus accessible et plus ouverte, qui s’appuie sur la richesse de ses clubs, de ses pratiquants et de ses territoires. Il traduit une ambition claire – **simplifier pour mieux développer, innover pour mieux fédérer, accompagner pour mieux durer**. En agissant simultanément sur la jeunesse, la professionnalisation, l’attractivité des pratiques et la transition écologique, la FFCK engage une dynamique de changement résolue mais réaliste.

Sa réussite reposera aussi sur sa capacité à consolider son modèle économique. Un plan de développement aussi ambitieux doit permettre à la fois de rationaliser les dépenses internes et d’ouvrir de nouvelles sources de financement. La fédération se fixe pour objectif d’accroître significativement ses ressources, en mobilisant de nouveaux partenaires publics et privés, en valorisant ses expertises et en développant des projets à forte valeur ajoutée pour les territoires et les clubs. Cette montée en puissance financière doit donner à la FFCK les moyens de ses ambitions : soutenir les structures, professionnaliser les acteurs, investir dans la formation et dans la

qualité de l’accueil, et garantir la pérennité des actions engagées.

Mais au-delà des chiffres et des actions, ce plan engage avant tout une véritable conduite du changement. Il marque une rupture avec les habitudes, les cloisonnements et les automatismes du passé. Il ouvre une nouvelle manière de penser et de travailler ensemble – plus transversale, plus réactive, plus ouverte sur l’extérieur. Ce n’est pas un “reset”, mais une évolution profonde, une réinvention collective qui doit faire de la FFCK une fédération exemplaire dans sa façon d’agir, de coopérer et de rendre compte.

Les quatre prochaines années doivent être celles de la confiance retrouvée et du mouvement collectif. Ce plan ne réussira pas par la seule action du siège fédéral, mais par l’engagement partagé de tous : élus, cadres techniques, salariés, bénévoles, officiels, pratiquants, partenaires publics et privés. C’est dans la capacité à relier ces énergies, à valoriser les réussites locales, à soutenir les plus fragiles et à reconnaître les innovations que la fédération construira sa force.

L’horizon 2032 doit voir émerger une fédération plus unie, plus visible, plus influente – capable d’attirer de nouveaux publics, de former une nouvelle génération d’éducateurs et de devenir un acteur central des transitions sportives, économiques et environnementales.

Nos partenaires



Éditeur

Fédération Française de Canoë Kayak et sports de pagaie
2 Chemin de la victoire, 77360 VAIRES-SUR-MARNE
www.ffck.org

Direction de la publication

Pascal BONNETAIN - Président
Julien ISSOULIÉ - Directeur Technique National

Coordination éditoriale

Sport Intelligence

Direction artistique

Service communication FFCK
Outdoor Next
Studio RBN

Rédaction

Un travail collectif mené par l'ensemble des services de la Fédération, la Direction Technique Nationale et les élus fédéraux, en concertation avec les ligues, et avec l'appui de l'agence-conseil Sport Intelligence.

Crédits photographiques

FFCK - Sébastien TESTER - Les Arcs - Nordic Kayaks
Villecourt Merlet - AdobeStock - IStock

Date de publication

Février 2026