



PROCÈS-VERBAL DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

DES 13 ET 14 FÉVRIER 2016

EXERCICE 2015

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

13 ET 14 FÉVRIER 2016

EXERCICE 2015

Procès-verbal
de l'Assemblée générale
et extraits des documents
remis aux délégués



SOMMAIRE

SAMEDI 13 FÉVRIER

- 7 Allocution du président
- 14 Approbation du procès-verbal de l'Assemblée générale des 14 et 15 février 2015 et de l'Assemblée générale du 8 novembre 2015
- 15 Rapport moral du secrétaire général
- 24 Compte de résultat et bilan 2015**
 - 24 Rapport du trésorier général sur le bilan et les comptes au 30 septembre 2015
 - 28 Rapport de la commission des finances
 - 29 Rapport du commissaire aux comptes
 - 30 Vote sur le compte de résultat et le bilan – Quitus
- 31 Budget 2016**
 - 31 Rapport du trésorier général sur le projet de budget 2016
 - 38 Avis de la commission des finances
 - 38 Vote du budget 2016
- 39 Redevances fédérales 2017
- 40 Nouveau Roland-Garros
- 42 Business plan Roland-Garros
- 48 Résolution relative à la reconnaissance fédérale des associations de coordination des ligues
- 49 Rapport du médecin coordonnateur national
- 52 Présentation Ambition 2024

DIMANCHE 14 FÉVRIER

- 58 Interventions
- 58 Conclusion du président
- Annexes**
- 59 Extraits des documents remis aux délégués de l'assemblée générale



Allocution du président

MESDAMES ET MESSIEURS, CHERS AMIS,

Je suis heureux de vous retrouver cet après-midi après la visite, hier, de notre nouveau CNE qui doit nous permettre d'avoir de vraies ambitions pour les années qui viennent.

C'est un grand plaisir que d'ouvrir cette Assemblée générale et de me retrouver avec vous, mes amis. Les travaux ont commencé à Roland-Garros et c'est la raison pour laquelle nous sommes réunis aujourd'hui au pavillon Gabriel. Comme vous pouvez l'imaginer, la période que je viens de vivre n'a pas été des plus faciles, mais je veux garder la tête froide et les idées claires. Comme je vous l'avais promis par mail le jour de la sortie de l'article du *Canard Enchaîné* sur mon compte, je vais faire devant vous un point sur les accusations dont je suis l'objet.

Tout d'abord, concernant les frais somptuaires que je me «ferais» rembourser par la Fédération, tous mes frais, chaque année, sont justifiés, puis étudiés au centime près par les commissaires aux comptes qui certifient la comptabilité de notre Fédération. Tout est parfaitement transparent et clair.

Comme les précédents présidents de la Fédération, une voiture de fonction conduite par un chauffeur à Paris est mise à disposition du président, quel qu'il soit, pour ses déplacements officiels. Une voiture est également mise à ma disposition à mon domicile, à Bagnères-de-Bigorre, véhicule dont je me sers pour mes déplacements dans

les différents clubs et ligues lorsque je pars de chez moi. Je tiens à dire que ce véhicule est déclaré à chaque Assemblée générale et que je le déclare fiscalement en tant qu'avantage en nature. Cette voiture est déclarée dans les annexes des comptes qui vous sont fournis. Là aussi, tout est transparent et clair.

Enfin, concernant la billetterie, je vais être très clair : je n'ai jamais vendu de billets de Roland-Garros pour mon propre intérêt et je n'y ai récolté aucun bénéfice. Comme vous le savez, la billetterie de Roland-Garros a toujours fait l'objet de beaucoup de convoitises, vu la difficulté à en obtenir.

Comme chaque ligue, j'ai, en tant que président, un contingent de places payantes par jour, contingent qui varie selon les jours entre 40 et 60 places. Les recettes de ces ventes ont toujours été encaissées par la Fédération. Je n'ai jamais été ni acquéreur ni revendeur de ces billets achetés. Il n'y a eu aucun mouvement de fonds sur des comptes bancaires me concernant.

J'ai permis à des tiers de les acheter directement auprès de la Fédération, au prix de la valeur faciale du billet. Mais si certains d'entre eux en ont profité, sans que je sois au courant, je n'y suis pour rien et je le regrette sincèrement.

J'ai appuyé la décision de mener une réflexion sur la billetterie à partir de ce moment-là et nous avons décidé de généraliser l'utilisation du e-billet à partir de cette période pour tenter de canaliser et de diminuer le marché noir. Notre secrétaire général, Bernard Giudicelli, a été en charge de cette réforme, menée parfaitement, et je l'en remercie. Je rappelle par ailleurs, que lors de l'Assemblée générale de 2012, nous avons ensuite introduit dans les règlements fédéraux, parmi les actes répréhensibles, le fait de revendre des billets alors que ce point n'existait pas avant dans nos règlements. Enfin, nous avons adopté un nouveau plan de billetterie qui a été voté par le Comité de direction en juin 2012.

Depuis, tous les billets qui ont été commercialisés par mon cabinet pour les partenaires, les ministères et autres relations sont tracés et il n'y a rien à y redire.

Alors pourquoi ressortir tout cela cinq ans après, en déformant la réalité? Je crois que personne n'est dupe ici. On a voulu me nuire et atteindre ainsi la Fédération. Certains, pour des raisons de circonstance, se sont alliés à des ennemis de la Fédération qui usent de tous les moyens – y compris les plus sordides – pour mettre à mal notre projet de modernisation de Roland-Garros.

D'autres – ou les mêmes – ont pu penser que j'étais une cible facile alors que je viens de rappeler haut et fort la nécessité de redonner le pouvoir aux dirigeants.

Si certains, ici ou ailleurs, ont pu penser me déstabiliser ou déstabiliser la Fédération, je tiens à leur dire qu'ils se trompent.

Je leur dis qu'il faut bien peu de courage pour rédiger une lettre anonyme plutôt que d'avoir la décence de signer ses actes.

Les nombreux messages que j'ai reçus de vous m'incitent à la plus grande fermeté à l'encontre de ceux qui confondent leurs intérêts particuliers et l'intérêt général. Soyez-en sûrs, vous pouvez compter sur moi. J'irai jusqu'au bout de mon mandat pour mener à bien les actions que nous avons engagées et je saurai tirer les leçons de ce qui s'est passé sans aucune concession pour

ceux qui m'ont traîné dans la boue, ont sali mon nom et ont ainsi fragilisé notre Fédération aux yeux du grand public et de tous les bénévoles du tennis français.

Voilà le point que je souhaitais faire me concernant.

Je vais maintenant vous parler de l'autre récente affaire pour laquelle vous vous posez légitimement beaucoup de questions : la procédure de licenciement initiée à l'encontre du Directeur général.

Je tiens d'emblée à vous indiquer que la procédure de licenciement qui a été engagée est la résultante des événements survenus au cours des derniers mois. Alors que j'espérais que le recadrage auquel j'avais procédé au mois de décembre dernier conduirait le Directeur général à revenir au strict respect de ses prérogatives, de nouveaux événements se sont déroulés depuis lors. Ces événements ont démontré que, bien loin d'avoir compris quel était son rôle et le respect qu'il devait au pouvoir politique de la Fédération, il n'entendait tenir aucun compte du rappel à l'ordre dont il avait fait l'objet.

Cette situation ne pouvait plus durer et j'en ai tiré les conséquences, sans attendre, avec l'objectif premier de préserver le bon fonctionnement de notre Fédération, ainsi que le respect dû aux élus. Il faut rappeler que, dans le cadre de ses fonctions, le Directeur général doit, sous mon autorité et celle du Bureau fédéral, assurer non seulement la direction et la coordination des différentes Directions, mais aussi la mise en œuvre harmonieuse des décisions prises par les instances fédérales. Cela suppose donc, de la part de la personne qui occupe ce poste, une adhésion sans faille à la politique et aux orientations stratégiques décidées par les instances fédérales, afin de les relayer positivement auprès des équipes opérationnelles et d'en assurer la bonne mise en œuvre.

Cependant, depuis maintenant plusieurs mois, nous avons eu à déplorer, de la part du Directeur général, un changement d'attitude marqué par une opposition de plus en plus frontale à ma personne et à mon action. Plus précisément, le Directeur général m'a dénigré, tant en interne

qu'en externe, et a renvoyé aux équipes administratives une image particulièrement négative des instances fédérales; il a pris des initiatives délibérément solitaires sur des sujets importants – concernant notamment l'équipe de France de Coupe Davis – et ce sans instruction, ni même consultation préalable des instances fédérales. C'est cette situation qui a conduit à un long entretien de recadrage formalisé par écrit le 2 décembre 2015.

Pour votre information, sachez que le Directeur général n'en a jamais contesté les termes.

À cette occasion, j'avais également rappelé au Directeur général les principes de fonctionnement de notre Fédération et les obligations de loyauté, de discrétion et de correction inhérentes à ses fonctions et à son contrat de travail. Cet avertissement aurait dû le conduire à modifier substantiellement son comportement.

Pourtant, celui-ci a persisté dans son attitude d'hostilité affichée à mon égard, n'hésitant pas à violemment critiquer, tant en interne qu'en externe, mes déclarations publiques faites, par exemple, lors d'une interview donnée le 9 décembre 2015 au journal *L'Équipe*.

À la suite de la publication de cet article, le Directeur général s'est notamment autorisé à écrire à de nombreux interlocuteurs extérieurs à la Fédération – et particulièrement du monde politique – pour stigmatiser sa hiérarchie et ceux qu'il appelle, avec une certaine condescendance, « les élus », c'est-à-dire nous, en affirmant que nous mettrions en péril le fonctionnement de l'institution, et en se présentant, quant à lui, comme « le chevalier blanc » garant du bon fonctionnement de la Fédération.

Le Directeur général a également persisté dans la prise d'initiatives solitaires sans consultation préalable des instances fédérales et en s'affranchissant des instructions reçues de sa hiérarchie. Le dernier exemple le plus flagrant concerne ce qui s'est passé lors du récent Open

d'Australie. En effet, sans m'en avoir préalablement avisé, le Directeur général a décidé, seul, de ne pas venir aux réunions du Grand Slam Board organisées en marge du tournoi de Melbourne, alors que sa présence était requise compte tenu des sujets très importants qui, pour notre Fédération, devaient y être débattus. Cela démontre soit que le Directeur général ne veut pas comprendre les instructions que nous lui donnons, soit qu'il entend s'en affranchir totalement, ce qui, dans l'un comme dans l'autre cas, traduit un manque flagrant de loyauté envers les instances fédérales et rend impossible la poursuite de sa mission de Directeur général.

Sur les conseils de nos avocats, j'ai décidé de le mettre à pied à titre conservatoire et de le convoquer à un entretien préalable qui a eu lieu jeudi dernier. Cette procédure a permis de couper court à toutes les rumeurs qui couraient avant l'Assemblée générale, de réunir les preuves et d'établir matériellement les faits.

L'entretien préalable a donc eu lieu jeudi soir. J'étais accompagné du secrétaire général. Gilbert Ysern était accompagné pour sa part par un salarié de

son choix, à savoir Sandrine Sevarman.

Au cours de l'entretien, je lui ai présenté l'ensemble des griefs que je viens d'évoquer avec vous. J'ai entendu ses observations. Et au terme de cette procédure, après avoir pris le temps de la réflexion, après avoir réuni des preuves du comportement inacceptable de Gilbert Ysern, après avoir entendu ses explications qui ne m'ont pas convaincu, j'ai décidé, sept ans après l'avoir recruté, de mettre fin à son contrat.

J'ai donc signé sa lettre de licenciement, qui lui a été adressée vendredi matin.

Mesdames et Messieurs, je souhaitais faire ce point devant vous en toute transparence.

« À la tête d'un CNE modernisé, la DTN a de quoi alimenter les équipes de France. J'espère qu'ils seront nombreux à rêver de porter le maillot de l'équipe de France »

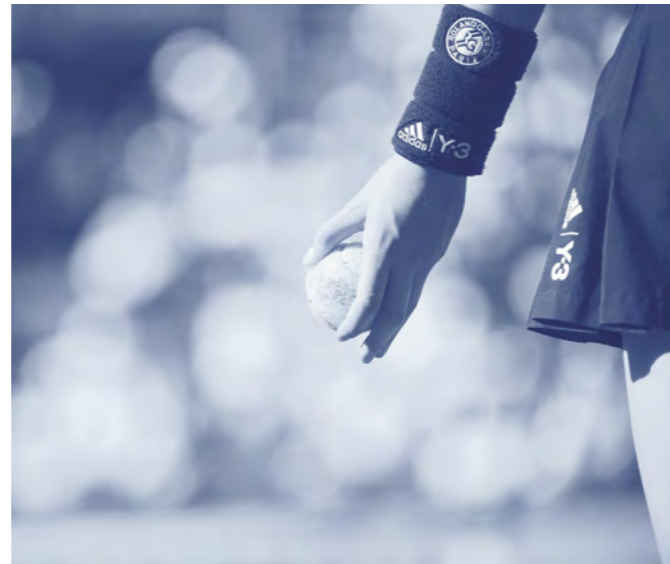
Je vais maintenant revenir à l'actualité de notre Fédération. En matière de sport, 2015 a été une année contrastée. En Coupe Davis, tout d'abord.

Après la défaite de Lille, le tableau 2015 paraissait favorable. La victoire à Francfort nous avait donné un espoir, qui, malheureusement, s'est effondré à Londres. Cette défaite a été cruelle car les espoirs de victoire étaient immenses. Suite à cette défaite, nous nous sommes légitimement posé des questions sur le rôle du capitaine, Arnaud Clément. Vous savez tous ce qui s'est passé. Tout a été dit ou presque sur cette affaire, mais je voudrais vous dire que, moi aussi, je l'ai mal vécu. J'ai mal vécu le fait d'avoir été écarté du processus qui a suivi, car, sur le sport et le haut niveau, je pense avoir mon mot à dire. Les choses, hélas, se sont passées autrement et on a vu le résultat. Je me suis suffisamment exprimé sur le sujet devant vous et dans les médias, et je ne vais pas en rajouter mais cela doit nous servir de leçon. Notre système avait atteint ses limites, et nous les avons déjà atteintes, je crois, après la défaite de Lille, qui n'avait pas été suffisamment débrieffée.

Je dois, devant vous, assumer ma part de responsabilité. Je me suis trop éloigné des préoccupations du capitaine et des joueurs. Rendez-vous compte où nous en étions arrivés après Lille : nous avons traité avec mépris les propos de Yannick Noah, notre plus grand champion. Nous ne l'avons pas écouté. Ce fut pourtant lui qui a tiré la sonnette d'alarme en premier. Nous aurions dû le recevoir et écouter ce qu'il avait à nous dire. De la même manière, concernant Arnaud Clément, j'aurais dû avoir l'entretien que j'avais réclamé fin juillet. Pour moi, c'est un grand regret, mais il faut tourner la page. Désormais, fort heureusement, Yannick est à la direction de l'équipe de France, et il viendra demain nous exposer sa vision et sa méthode. Il a toute ma confiance pour aller conquérir le Saladier. Il a encore montré récemment qu'il savait prendre des décisions et les faire appliquer par tous. Alors, Quelles leçons nous devons en tirer ? Si j'ai un conseil à donner à la personne qui va me

succéder, c'est de s'occuper directement de l'équipe de France. La relation du président avec les capitaines doit être directe, pleine, entière et sans intermédiaire; parce que la responsabilité de la Fédération appartient au président; parce que la principale mission de la Fédération est de représenter la France dans les compétitions mondiales et aux jeux Olympiques. Mais il s'agit aussi de redonner à la DTN et au DTN la place qui leur revient dans les relations avec les équipes de France et leurs capitaines. À la tête d'un CNE modernisé, la DTN a de quoi alimenter les équipes de France. J'espère qu'ils seront nombreux à rêver de porter le maillot de l'équipe de France.

En Fed Cup, Amélie a un rôle important. La réalité est qu'elle ne peut pas non plus faire des miracles. Elle peut faire des exploits, comme la victoire à Gênes, en février 2015, où nous sommes allés battre les Italiennes chez elles sur terre battue. Cela a été un grand moment de sport et nos joueuses ont montré de belles qualités de combattantes. Cependant à Ostrava, la République tchèque, avant de



remporter le titre devant la Russie de Maria Sharapova, nous a fait prendre conscience du niveau du tennis féminin. Mais avec la victoire du week-end dernier, nous pouvons constater que l'équipe de France féminine emmenée par Amélie Mauresmo est en pleine reconquête. Et nous espérons tous une victoire cette année. Nous sommes sur le bon chemin et rassurés par ce que nous avons vu à Marseille.

Enfin, je ne peux passer sous silence l'épisode de fin d'année sur la Guadeloupe. Là aussi, je ne vais pas décortiquer ce qui s'est passé. En revanche, nous devons réfléchir à une nouvelle procédure pour choisir à l'avenir les villes candidates. On ne peut pas ignorer qu'il existe des élus locaux, des budgets et des finances publiques. On doit aussi faire naître l'envie d'accueillir une épreuve pour ceux qui en ont les moyens. On doit enfin permettre à des villes, à des ligues candidates depuis longtemps, d'être prioritaires après un choix défavorable. D'ailleurs, le Bureau fédéral a inscrit à son agenda cette question qui intéresse tous les délégués. Il faut donc regarder la réalité en face.

J'ai dit récemment que je ne voulais plus qu'on me parle de potentiel, et je le maintiens. Que cela ouvre un débat entre nous, c'est une bonne chose et c'est sain. Bien sûr, en 2013, Marion Bartoli a remporté Wimbledon avec l'aide du staff de Fed Cup et d'Alexandra Fusai. Bien sûr, et j'ai été le premier à m'en réjouir, nous avons gagné des médailles aux jeux Olympiques de Londres. Bien sûr, et j'en ai été aussi le premier heureux, nous avons vu nos doubles Benneteau-Roger Vasselin ou encore Mahut-Herbert remporter le titre à Roland-Garros ou à l'US Open. Bien sûr, le titre de Mladenovic en double mixte s'ajoute à un palmarès que j'espère encore plus beau. Mais, vraiment, peut-on dire que ces résultats, si méritants et valeureux soient-ils, impactent profondément notre pays et notre pratique jusque dans nos clubs? Est-ce là notre ambition profonde? Est-ce cela qui va faire rêver les enfants qui sont dans nos clubs ou devant leur poste

de télévision? Il ne peut y avoir d'ambition profonde sans un enracinement dans notre réalité sportive. Et je le dis sans détour, au risque de déplaire: nous n'avons pas les résultats que nous pouvons attendre avec les moyens que nous y mettons.

Il est certain que ma déception est grande de voir que le classement des joueuses et des joueurs français ne leur permet pas de rivaliser avec les tout meilleurs. Je pense que la personne qui me succèdera devra être aussi plus exigeante sur les résultats et les actions des plus jeunes. Il nous faut acquérir une culture du résultat parce que, sur le circuit, la concurrence est de plus en plus rude, les tout meilleurs disposant de moyens considérables pour se maintenir au plus haut niveau.

Oui, mes chers amis, Amélie a dit récemment que l'efficacité n'est pas une priorité en France. Et elle a raison. En disant que j'en avais marre du potentiel, j'ai poussé un coup de gueule et, maintenant, j'en appelle à une prise de conscience.

Mon mandat va s'achever dans un an, je laisse derrière moi un formidable outil avec un CNE à la pointe du progrès et de la modernité. Je souhaite que le débat qui s'annonce soit avant tout un débat sur les ambitions sportives et, comme le disait Amélie, qu'on fasse de l'efficacité une priorité. Avec Roland-Garros, nous offrons à notre élite une vitrine tout aussi exceptionnelle. Et nous y attendons des exploits. La nécessité de l'élitisme est apparue évidente. Arnaud Di Pasquale en a pris conscience. Lui seul pourra permettre de sélectionner les meilleurs pour leur donner les moyens nécessaires à leur réussite.

En ce qui concerne notre projet de Roland-Garros, depuis maintenant cinq ans, notre Fédération porte ce projet qui vise à faire entrer le tournoi de plain-pied dans le XXI^e siècle. Notre beau tournoi est menacé par la montée en puissance de concurrents riches et compétitifs. Il est challengé par les autres tournois du Grand Chelem, qui sont soutenus par leurs pays respectifs et qui donnent désormais le la de ce que doit être un tournoi de ce niveau.

Nos atouts majeurs sont reconnus. Quels sont-ils ?

La terre battue.

Notre histoire.

Paris.

L'âme et la beauté naturelle de notre site, qui ne pourront jamais être ni copiées ni égalées.

Le sens de notre projet est donc de renforcer chacun de ces atouts et de faire de notre stade, non pas le plus grand, mais le plus beau, le plus identifiable.

Nous savons tous que cette modernisation est vitale.

Vitale pour permettre de maintenir notre tournoi au plus haut niveau du tennis international.

Vitale pour préserver la santé générale du tennis français, qui est, rappelons-le, la raison d'être de notre Fédération. Vitale, enfin, pour faire vivre et développer le tennis en France.

Depuis quelques mois, le projet a pris la forme d'un chantier. Les travaux sur le triangle historique avancent bien et, avec la météo clémente que nous connaissons, nous sommes même en avance sur le calendrier. L'ancien CNE a été démolé et a laissé la place aux fondations du nouveau Village et du bâtiment de l'organisation.

Le point le plus délicat et le plus crucial est le chantier dans les serres d'Auteuil. La décision du juge des référés nous a surpris, mais elle n'est que provisoire dans l'attente de la décision de fond. C'est un dossier sensible et la procédure étant engagée, je me garderai de tout commentaire en restant résolument optimiste en raison de la pertinence de nos arguments et du respect des règles du PLU que nous avons strictement observées. Daniel Chausse aura l'occasion de revenir sur ces sujets lors de cette assemblée.

Quoiqu'il en soit, nous nous battons jusqu'au bout, et pour cela, il faudra accentuer notre communication. Le court dans les serres offrira à la population, aux visiteurs, aux promeneurs, un lieu unique au monde. Les plantes des quatre continents seront offertes aux regards du passant, donnant au site un caractère unique et inimitable.

Plus que jamais, mes amis, il faut continuer à garder le cap

que nous avons tracé en 2011, en donnant la priorité au tournoi dans nos choix budgétaires. Le trésorier y reviendra tout à l'heure. Plus que jamais, il faut que notre Fédération s'adapte à cette concurrence, à cette rivalité mondiale.

Je sais que la grande sagesse de l'Assemblée générale n'est pas un vain mot. Chacun a compris l'importance du nouveau modèle fédéral qui est étudié actuellement par les huit groupes de travail du Comité de direction. Avoir accepté de donner la priorité au tournoi en renonçant à une partie de ses recettes a été un grand pas. Les ligues ont fait preuve de compréhension et nous les en remercions très sincèrement.

Cela montre bien qu'il ne peut exister de grand tournoi sans une grande fédération pouvant l'accueillir ; nous devons tous en prendre conscience.

Bien évidemment, c'est par la Fédération que je veux conclure mon propos. La modernisation voulue est devenue une réalité. En 2013, le plan de modernisation que j'avais présenté est maintenant bien avancé.

Pour la formation des plus jeunes, Galaxie Tennis a contribué à changer les pratiques éducatives et la compétition pour les moins de 12 ans. Comme toute réforme, elle demande du temps, des ajustements, mais désormais la marche en avant est enclenchée. Avec l'adaptation des compétitions opérées début décembre, les clubs peuvent offrir des tournois adaptés aux niveaux de jeu pour favoriser le goût de la compétition et le plaisir du jeu.

L'univers numérique, digital, est une réalité pour tous les clubs qui sont quasiment tous connectés à l'ADOC. Dans tous les congrès régionaux auxquels j'ai assisté, j'ai bien entendu qu'ADOC était le point fort du lien qui nous unit aux clubs.

La réforme de la licence, plus adaptée à la découverte de la pratique, a été validée et va continuer à stopper l'érosion de nos licences ; du moins, je l'espère.

La relation directe avec les dirigeants de club, avec une meilleure remontée des visites des clubs, est aussi une

avancée notable. Nos équipes de développement disposent désormais des moyens de nourrir les discussions des dirigeants sur les besoins des clubs, puisque près de 80 % ont été visités au moins une fois.

Le nouvel espace licencié offre également désormais des informations personnalisées sur la pratique du jeu et tout ce qui permet de bien vivre sa passion dans notre communauté sportive. Il faut maintenant que notre système d'information devienne fiable car il concerne désormais des centaines de milliers de pratiquants. C'est ce sur quoi nos services travaillent.

Pour la vie fédérale, la réforme statutaire et le vote électronique, l'an prochain, vous aurez à désigner une gouvernance d'un nouveau type avec, d'un côté, un Comité exécutif et, de l'autre, un Conseil supérieur du tennis. Celle-ci a été adoptée par plus de 80 % des délégués et à bulletin secret. Elle n'est donc plus contestable et va être mise en œuvre. Au moins, les choses seront claires, on saura qui va présider la Fédération demain, puisque la tête de liste arrivée en tête prendra la présidence. On saura avec qui cette personne gouvernera, puisque les dix-sept suivants seront au Comité exécutif. On aura une représentation la plus diverse possible des sensibilités au sein du Conseil supérieur du tennis qui, je crois, sera la vraie innovation dans ses fonctions d'évaluation, de réflexion et de contrôle. Chaque délégué pourra s'exprimer en toute indépendance avec le vote électronique, ce qui donnera aux élus qui sortiront du scrutin une légitimité incontestable.

Avoir créé une vraie communauté de dirigeants est ma fierté, car le terme qui a pris le plus d'importance à mes yeux est celui de délégué. On parle moins des titres que de la fonction à l'Assemblée générale ; ici, vous portez les voix des clubs que vous représentez. Cette communauté s'est soudée durant toutes ces années, dans tous les moments de rencontre que nous avons organisés et partagés. Chacune et chacun d'entre vous détenez une part du destin de la Fédération, mais nul n'en est propriétaire.

Chacune et chacun d'entre vous êtes les garants de la vie fédérale, car vous êtes la vie de la Fédération quand vous gérez au quotidien les problèmes du tennis français, là où il est né, là où il grandit : dans les clubs.

Plus que jamais, je me sens proche de vous. Je me sens des vôtres car je n'oublie pas d'où je viens. La réforme territoriale sera mise en œuvre après les élections fédérales, mais je souhaite vivement que cette communauté de dirigeants perdure, car même si le nombre de ligues va diminuer, les territoires, eux, ne vont pas rétrécir. Je pense même qu'avec l'éloignement des sièges des ligues, il faudra innover dans la liaison entre les clubs et avoir toujours autant, sinon plus, de bénévoles enthousiastes, passionnés, impliqués dans la vie fédérale, mais avec de nouveaux outils, notamment les réseaux sociaux qui peuvent jouer un rôle majeur dans notre communauté sportive.

Je voudrais devant vous formuler un vœu pour le futur. Je souhaite tout simplement que le nombre de délégués ne soit pas réduit, car c'est un vrai gage de démocratie. Je voudrais que la représentation des territoires la plus large soit assurée par 200 dirigeants venant de toute la France. Je voudrais que cette communauté de dirigeants continue à être reconnue et honorée à Roland-Garros et dans les compétitions telles que la Coupe Davis et la Fed Cup. Et pour conclure, je dirai que, plus que jamais, il faut garder le cap.

Il me reste douze mois à passer avec vous à la tête de notre Fédération. Le Bureau fédéral a pris la sage décision de ne plus rien lancer en termes de projets jusqu'à la fin du mandat. Nous allons donc nous concentrer sur les dossiers capitaux en cours pour les mener à bien. Je vous les rappelle : le nouveau stade Roland-Garros ; le nouveau modèle fédéral ; l'ambitieux et novateur plan RG 2020+ qui vous a été présenté au Congrès fédéral de novembre. Personnellement, je vais m'attacher à présider et à gouverner pour favoriser les prises de décision. Je veillerai à ce que le Bureau fédéral et le Comité de direction exercent la plénitude de leurs prérogatives. Je veillerai aussi très

attentivement à ce que nous restions vigilants face aux menaces qui pèsent sur le tennis. Vous avez tous suivi récemment l'affaire qui a secoué le tennis mondial sur les soupçons de matchs truqués. La Fédération a toujours été intraitable et un chef de file dans cette lutte contre le fléau qu'est la corruption dans le monde du sport. Nous resterons également toujours aussi vigilants sur les problèmes liés au dopage et, en général, sur toutes les menaces qui peuvent peser sur notre sport.

Aujourd'hui, je vous ai parlé en toute honnêteté, car cette honnêteté, je vous la dois. Bien sûr, chacune et chacun d'entre vous avez des convictions, et je les respecte. Mais malgré tout ce que nous traversons collectivement, je vous redis combien j'ai été heureux des moments partagés avec vous. J'ai connu dans ma vie de sportif de nombreux moments de grande intensité émotionnelle. Je reconnais que lorsqu'elle est partagée, elle revêt une motivation décuplée et engendre le sentiment d'une responsabilité réelle. Tel est notre cas à nous tous, et je veux y croire.

Enfin, je conclurai mon propos en rappelant les valeurs qui doivent nous animer et qui devront animer ceux qui présideront aux destinées du tennis français dans le futur: la fierté, l'enthousiasme, la passion, l'honneur et la dignité.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de votre attention et vous souhaite une excellente Assemblée générale.

Jean GACHASSIN

Président de la Fédération Française de Tennis

Daniel HETTE.- Monsieur le président, chers collègues, chers délégués, 2016 marquera mes quarante années de membre actif au sein du Comité de direction de ma ligue. Cela fera près de trente ans que je suis délégué à l'Assemblée générale. Dans cette Fédération que j'aime, j'ai exercé plusieurs fonctions, dont celle de secrétaire général.

Depuis quelques semaines, j'entends que mon nom est associé à des faits et des déclarations qui mettent en cause mon honneur de dirigeant de la Fédération, de président de ligue et de licencié. Des propos diffamatoires à mon endroit et des accusations infondées sont colportés. Cela m'est humainement insupportable.

En référence aux articles 91, 98 et 108 de nos règlements administratifs, j'ai saisi par écrit, ce vendredi 12 février, la commission fédérale des litiges. Je considère qu'il y a atteinte à l'honneur, à l'image et à la réputation d'un licencié. Je demande que mon honneur soit rétabli, et j'entends qu'il le soit. Compte tenu de la gravité des faits, il m'était indispensable de vous en informer.

Je vous remercie de votre écoute.

APPROBATION DES PROCÈS-VERBAUX

DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES 14 ET 15
FÉVRIER 2015 ET DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
DU 8 NOVEMBRE 2015

Les procès-verbaux sont adoptés à l'unanimité.

Rapport moral du secrétaire général

M. GIUDICELLI.- Mesdames et Messieurs les délégués, chers collègues, comme il est de coutume, je commencerai par faire un point sur nos effectifs.

Au 30 septembre 2015, nous avons un total de 1 052 117 licenciés, soit une baisse de 3%.

À cette date, nous enregistrons 51,3% de jeunes, et il est vrai que l'érosion essentielle de la licence a concerné, pour plus des deux tiers d'entre eux, des jeunes de moins de 15 ans.

Cette préoccupation est aujourd'hui régulièrement observée par le Comité de direction et l'on voit bien en ce début d'année une inversion très positive des catégories 7, 8 et 10 ans et, en revanche, une tendance toujours à la baisse sur les catégories 12, 13, 14, 15 et 16 ans.

Il y a là un véritable enjeu, une véritable question, car on ne parle pas de dizaines de milliers de licenciés, mais de 200 000 licenciés qui sont dans nos clubs aujourd'hui et qui, visiblement, peinent à s'y maintenir. En tous les cas, depuis ces dernières années, ils ont plutôt tendance à nous quitter.

Les clubs eux-mêmes connaissent ce phénomène d'érosion. On avait pris coutume de nos 8 000 clubs; ils sont en fait 7 854. Nous sommes passés sous la barre des 8 000, avec exactement moins 96 clubs. Il faut se rendre à l'évidence, il y a une érosion de nos lieux de pratique, et aussi une perte de ces lieux.

Paradoxalement, les deux extrêmes augmentent. Dans le rapport statistique qui vous a été adressé, il ne vous aura pas échappé que les clubs de plus de 1 000 licenciés et les clubs de moins de 100 et de moins de 50 licenciés augmentent. Il va nous falloir un peu sortir du « diktat de la stat », si vous me permettez ce très mauvais jeu de mots. On le voit quand on regarde la réalité de nos territoires; elle est si diverse. Aujourd'hui, peut-on féliciter une ligue qui augmente en licences alors qu'elle est sur un

territoire qui, économiquement, est porté par un développement fort? Peut-on pour autant stigmatiser une ligue ou un comité départemental qui se retrouve sur un territoire durement touché par les restructurations ou la crise économique? Je crois que la force de notre Fédération, c'est d'offrir à tous les territoires, quels qu'ils soient, les moyens de s'occuper des clubs.

S'agissant des visites de clubs, il était prévu au début du mandat de visiter 100% des clubs pendant les quatre ans de la mandature. À l'évidence, on n'y arrivera pas; ce n'est pas faute d'avoir essayé. Je pense qu'aujourd'hui, la réalité de nos territoires est telle que 20% des clubs – on peut faire cette estimation puisque nous en avons visité 80%, certains plusieurs fois – évoluent en dehors de la vie fédérale, et pourtant ils sont affiliés et ils prennent des licences. Peut-être participent-ils à des compétitions, mais faut-il vraiment s'en préoccuper? Aujourd'hui, n'aurions-nous pas plutôt intérêt à nous recentrer sur les 80%?

Lorsque l'on se recentre sur les 80% de clubs, la réalité est que les deux tiers des demandes des clubs et des sujets qui sont échangés avec les conseillers en développement concernent le sportif: Galaxie Tennis, les écoles de tennis, l'enseignement. Après tout, quoi de plus normal que, pour les deux tiers des 80% de nos clubs, les visites concernent le sport? Quelque part, c'est en soi un bon message.

Et nos conseillers en développement: finalement, c'est quoi le développement? C'est une bonne question, que l'on ne pose pas uniquement ici; on se la pose même au niveau de l'ITF, j'y reviendrai. Si j'avais à simplifier, je dirais qu'un club développé, c'est un club qui a une école de tennis, qui organise et participe à la compétition, qui a une vie associative et qui travaille au sein d'un réseau, d'une collectivité ou d'une communauté à laquelle il est intégré.

Et si les conseillers en développement devenaient demain des conseillers clubs dont la mission essentielle serait de

conforter leurs compétences, de les rendre encore plus fortes, de les activer ? Je crois qu'il y a là un véritable besoin et aussi un véritable chantier, car il existe un écart entre la politique fédérale que parfois nous concevons et les attentes de nos clubs.

Attention, ne vous méprenez pas. Je ne dis pas que le développement durable, le sport-santé sont des sujets qu'il faut abandonner. Bien au contraire, il faut continuer à donner cette excellente image de la Fédération. Pour le sport-santé, notre Fédération a été citée en exemple au dernier congrès du CNOSF. En revanche, il faut peut-être réfléchir à une vraie stratégie.

Un exemple me revient. Lors des congrès interrégionaux, sur le sport adapté, que constate-t-on ? Que le sport adapté allume le regard des dirigeants, des comités et des ligues lorsqu'ils y participent. Pourquoi ? Parce qu'ils ont sans doute eu une émotion lorsqu'ils ont participé aux actions conduites par les clubs qui mettent en place le sport adapté. Si, quelque part, le sport adapté nous incitait à regarder autrement nos clubs, à mettre un peu de côté nos statistiques et à être plus sur la visite de club, car il y a une réalité – et celle-là est objective, j'allais dire qu'elle est presque statistique –, c'est que 80 % des ligues et des départements qui ont un taux de visites de clubs élevé connaissent une augmentation de leurs licences.

Oui, il existe une corrélation entre un management des CED, un management des conseillers qui vont dans les clubs, et le résultat que l'on enregistre. Aujourd'hui, le vrai lien avec nos clubs, c'est bien entendu nous les dirigeants, mais ce sont aussi les conseillers que nous envoyons dans les clubs. Après tout, nous avons réussi quelque chose avec ce mandat : à avoir un retour sur investissement des 4 M€ que nous avons consacré pour financer les visites de clubs et les conseillers en développement. Pour le coup, c'est une vraie satisfaction et un vrai engagement.

Et puis, il y a un autre aspect positif de cette organisation. Rappelez-vous les premiers congrès interrégionaux ; certains d'entre vous disaient : « On n'a pas la bonne information ». À l'époque, le développement était mélangé à

plusieurs sujets. Aujourd'hui, les choses sont beaucoup plus précises, il y a moins de 10 % de causes diverses. Quand on arrive à qualifier un sujet à 90 %, on s'approche de la réalité, tout en sachant que l'on ne touchera jamais la réalité. Mais réduire les écarts entre ce que les clubs attendent et ce que nous sommes capables de produire est, à l'évidence, un véritable enjeu pour les années qui viennent.

La vie fédérale, c'est aussi la vie sportive. Dans votre dossier statistique, vous avez des éléments sur la compétition. En 2015 ont été joués 29 452 parties, soit une baisse de 2,7 %. Cette baisse concerne à la fois les individuels, les tournois et les matchs par équipes. C'est la quatrième année de baisse consécutive.

Aujourd'hui, quelle est la place de la compétition de tennis dans la vie moderne ? Quelle possibilité peut-on offrir à des gens qui travaillent ou à des mères au foyer de pratiquer notre sport avec des schémas qui commencent à dater ? Il y a sans doute des attentes, il y a sans doute des adaptations, mais nous ne pouvons pas continuer à voir la compétition baisser. Certes, Galaxie Tennis commence – notamment avec son ouverture aux catégories d'âge et de niveau – à produire des effets, mais que d'efforts il a fallu produire ! Je crois qu'il faut persister dans cette voie, mais également se préoccuper de ce que l'on appelle la compétition traditionnelle.

Oui, il nous faut innover. Oui, aujourd'hui, il y a une sous-utilisation des formats de compétition. Il existe dans l'application fédérale la possibilité de faire jouer des parties de tennis en 3 jeux, ou en 4 jeux. Bien sûr, cela a un impact sur le résultat et le classement, mais aujourd'hui trop peu d'expériences nous permettent de dire que ce dispositif fonctionne alors qu'il en existe. Sans doute faudra-t-il que dans *Tennis Info* et sur notre site Internet on s'intéresse un peu plus à ces compétitions innovantes. Après tout, les TMC dames sont un succès. Cela prouve bien que lorsqu'on adapte la compétition au mode de vie des compétiteurs – en l'occurrence, des compétitrices –, on rencontre le succès et, surtout, on fidélise les compétiteurs.



2016 sera une année un peu particulière pour nos championnats puisque, travaux obligent, les championnats de France seront disséminés un peu partout en France. Peut-être sera-ce l'occasion de revisiter une épreuve qui revêtait un caractère quelque peu confidentiel dans le grand stade de Roland-Garros juste quelques semaines après le tournoi. J'espère, et nous comptons beaucoup sur les équipes des ligues pour populariser cette épreuve. Et puis, permettez-moi un petit clin d'œil de l'histoire : l'idée d'avoir requalifié le Trophée Perrier en Trophée Philippe-Chatrier est tout à fait intéressante. Espérons que, demain, les vainqueurs du Trophée Philippe-Chatrier puissent aussi briller sur le court du même nom.

Nos instances.

Nous avons connu une intense vie fédérale tout au long de cette année 2015.

Le Bureau fédéral s'est réuni neuf fois, pratiquement une réunion par mois si on excepte les deux mois d'été, avec un changement de méthode. Nous sommes plus sur le suivi des décisions. Cela peut prendre parfois deux-trois mois, mais des sujets majeurs qui sont débattus ne sont plus laissés de côté. Ou plutôt, ils sont entre les mains des permanents et nous leur demandons régulièrement de nous tenir au courant de l'évolution des dossiers. C'est ainsi que certaines remontées – par exemple, celles des congrès interrégionaux – ont été traitées et prises en

compte l'une après l'autre par nos services, sur lesquels je reviendrai dans un instant.

Notre Comité de direction s'est réuni six fois et, parce que les ordres du jour sont importants, en cours d'année nous avons décidé d'avoir un Comité de direction qui se prolongerait l'après-midi. De la même façon, ce Comité de direction a traité les sujets sur lesquels je reviendrai dans un instant.

Les commissions fédérales, je ne les oublie pas. La plupart des présidents et des présidentes assurent le travail en continu longitudinal de notre vie fédérale sur les différents sujets dont elles ont la responsabilité. Il faut les en remercier.

À côté des commissions fédérales, le Comité de direction, depuis quatre ans, s'est structuré en groupes de réflexion qui travaillent entre les réunions. Et la réflexion avance très vite, de façon très puissante. Les sujets dont on va parler tout à l'heure – la licence, la réforme territoriale, les nouveaux membres – ont notamment avancé de façon très productive au cours de cette année.

Le Conseil des présidents de ligue – instance désormais officielle – s'est réuni quatre fois avec pour sujet majeur la réforme territoriale, mais également des débats libres avec des collègues qui s'expriment sans doute beaucoup plus et de manière beaucoup plus directe, beaucoup plus franche que ce que l'on peut voir en Comité de direction qui, lui, est beaucoup plus formel. Ces débats donnent lieu à des vœux qui, ensuite, sont pris en compte soit par le Comité de direction, soit par les services.

Les congrès interrégionaux. Sur ce mandat, quelle satisfaction ! Ce partage, cette approche des sujets, sans tabou ; cette liberté de ton, de parole. Et puis, les remontées ! Parfois, elles peuvent paraître insignifiantes. J'ai en tête une chose toute simple : introduire dans la base de données fédérale le terme de « coprésident », parce que dans certains clubs, il y a des bénévoles qui ne veulent plus s'engager seuls. On l'a adopté : désormais, deux coprésidents peuvent être identifiés dans la base fédérale. Et ce résultat, c'est grâce aux congrès interrégionaux. C'est notre culture, nous sommes tous des « tennisculpteurs ».

Le Congrès fédéral. Rappelez-vous le rassemblement des comités départementaux, il y a quelques années. Aujourd'hui, nous avons installé dans notre réflexion, dans notre processus de prise de décisions, cette instance qui débat par ateliers. Ces ateliers sont pris en compte ; j'aborderai tout à l'heure la question de notre système d'information.

Notre Assemblée générale. Soulignons l'innovation du vote électronique, le président l'a bien décrit il y a quelques instants.

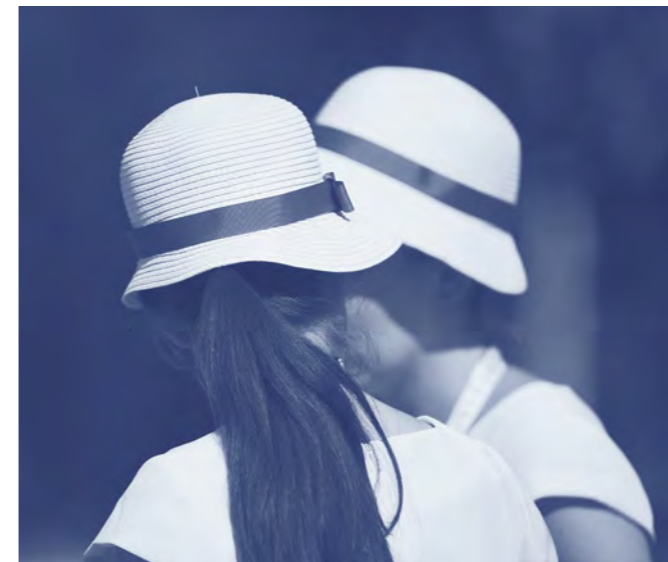
Au cours de cette année 2015, les services du siège ont amorcé une mutation importante. Le trésorier général reviendra dans son rapport sur nos ressources humaines. Aujourd'hui, au siège mais aussi dans les ligues, nous avons des salariés dévoués qui s'engagent à nos côtés pour faire avancer la Fédération. On le ressent notamment à l'occasion de nos groupes de réflexion, puisque nous sommes pratiquement à parité avec les salariés pour les débats. Et avec pour celui que j'ai eu le plaisir d'animer, notamment sur la communication, je garde des échanges avec eux des souvenirs tout à fait positifs.

Il faut garder le cap, parce que nous n'avons pas forcément la technicité sur les sujets et ils n'ont pas forcément, non plus, la connaissance du terrain sur les mêmes sujets. Mais c'est la gestion des deux qui constitue aujourd'hui la tessiture la plus forte pour notre organisation.

Parmi ces groupes de réflexion, un de ceux qui est sans doute le plus primordial, c'est celui de la réforme territoriale. Cela nous est tombé dessus, on ne s'y attendait pas vraiment. Nous avons même été plutôt rassurés lors d'un Conseil des présidents de ligue par une visite du vice-président du CNOSF, Jean-Pierre Siutat, qui nous avait alors dit : « Vous avez le temps, ce ne sera pas avant 2020 ». Passer de 35 à 13 ligues métropolitaines est un bouleversement profond. Jean Gachassin a fait le vœu de garder cette représentation des territoires, de faire en sorte que tous ceux qui assurent le relais sur le terrain au niveau des clubs puissent avoir une parcelle de décision. Nous allons changer d'échelle de façon tout à fait considérable. Nous allons avoir de toutes petites ligues et des ligues de

130 000 ou 140 000 licenciés. Nous allons devoir mettre en œuvre ce fameux pouvoir d'adaptation qui est aujourd'hui dans nos règlements.

Et puis, nous devons également nous adapter à d'autres modes de territorialisation. Les métropoles, pour l'instant ; elles commencent à peine à poindre, mais l'on voit déjà sur les murs de Paris – notamment à travers la campagne sur l'emploi des jeunes – la notion de Grand Paris. C'est une autre vision du développement, du territoire. Actuellement, Paris innove sur beaucoup de sujets, avec ce projet tout à fait intéressant sur lequel je pense qu'il faudra que l'on communique un jour : la mise à disposition des territoires en jachère pour le développement du sport. Parmi les réformes et les réflexions qui ont été engagées, il y a eu le logo orange, le logo bleu, mais aujourd'hui, nous constatons avec plaisir qu'il a été surtout porté par l'équipe de France. L'équipe de France de Fed Cup a donné une très belle image de notre sport. Notre visuel, notre logo, ne trouvera toute sa plénitude que par les résultats qu'obtiendront nos champions.



On peut parler aussi du travail sur le lien avec les collectivités territoriales, avec les collectivités locales, à travers le guide élaboré avec l'ANDES. Ce véritable outil de référence doit être à portée de main de tout dirigeant vu la richesse des informations qu'il contient et, surtout, la volonté de la part de l'ANDES de le voir régulièrement actualisé.

Je l'évoquais tout à l'heure, le tennis « sport - santé - bien-être » est un dossier clé pour notre Fédération. Oui, c'est un facteur de progrès. Encore faut-il que l'on sache déceler sur le territoire les clubs qui en ont la sensibilité, les clubs qui peuvent engager le projet, les enseignants, puisque l'on sait très bien que ce sont eux qui portent l'essentiel de l'offre sportive adaptée à différentes pathologies.

Et puis, on pourrait également évoquer – même si c'est encore trop tôt – le dispositif « Tennis en France » actuellement expérimenté sur les six départements de la ligue du Centre et les 20 clubs qui le composent. Pour l'instant, nous n'en sommes qu'aux premiers enseignements. Il sera tout à fait intéressant de voir, dès le mois prochain, l'impact de ce dispositif sur notre organisation.

La licence, les licences, devrais-je dire. Bien entendu, il y a la généralisation de la licence électronique. Notre Fédération est aujourd'hui entrée de plain-pied dans l'ère du numérique. Nous sommes une des fédérations qui ont le plus innové en la matière et nous sommes une fédération qui va être encore plus exemplaire sur le développement des licences que nous proposons.

Les évolutions sur le certificat médical – sujet récurrent s'il en est –, qui, aujourd'hui, sont en place.

L'espace du licencié, sur lequel il nous faut encore communiquer, sur lequel des progrès restent à faire afin qu'il réponde, à chaque âge, aux besoins des pratiquants.

La formation, sujet majeur de notre organisation. Les dossiers avancent, notamment ceux de CQP. C'est avec un grand plaisir que je peux annoncer que le travail sur le CQP « animation » est en bonne voie, et surtout le travail sur le CQP « entretien ». Ce sera un formidable outil de dialogue avec les collectivités locales. Nous allons pouvoir leur offrir la possibilité de qualifier leurs agents qui

entretiennent des installations de tennis, nous allons pouvoir leur fournir un référentiel.

Et que dire si la mesure perdure ! Je suis particulièrement investi sur ce sujet, il y aura des mesures pour l'emploi des jeunes qui vont évoluer, nous permettre de qualifier des jeunes et de leur offrir une expérience professionnelle dans nos clubs avec une qualification qui, à partir d'un CQP de type « entretien », peut très bien être transféré dans des métiers du bâtiment ou des travaux publics.

Sur la formation toujours, le travail important sur la taxe d'apprentissage. Il y a un vrai débat sur ce sujet. Nous avons décidé de tout remettre à plat et, dès le mois prochain, le groupe de réflexion va se pencher sur ce dossier.

Le nouveau modèle fédéral. Le président en a parlé, huit chantiers sont en cours. Hughes Cavallin y reviendra demain, je ne vais donc pas trop m'y attarder, sauf à

dire que, depuis des années, depuis Jean-Marie Tinot qui précéda Dominique Malcotti au poste de trésorier général, on entend parler de l'empilement des actions. Ce nouveau modèle fédéral nous offre une formidable opportunité de tout remettre à plat, d'examiner toutes les pistes, de tout remettre en ordre et de se poser la question de l'efficacité des actions que nous mettons en œuvre, que nous produisons. Il doit y avoir débat parce que, si aujourd'hui des actions ne sont plus efficaces, il faudra que nous ayons le courage de les remettre en cause dans toute leur dimension.

Il n'y a pas d'urgence, pas de pression. Nous sommes dans une logique de développement durable, dans la logique de dire que cette réflexion doit nous permettre de mettre pour les vingt ans qui viennent la Fédération sur de bons rails, avec des actions qui correspondent au moins aux fameux 66 % des attentes des clubs, et plus je l'espère.

Pour terminer sur cette partie et avant d'aborder l'aspect plus international de mon propos, je voulais parler de la billetterie. 2011 a vu les débuts du e-billet et, surtout, la

mise à jour de tous les trafics. Oui, à cette époque-là, il y avait beaucoup de trafics autour de la billetterie de Roland-Garros. C'est, à l'époque, tout seul, artisanalement, pendant plusieurs soirées, avec un outil spécialisé, qui depuis équipe la Fédération et qui est mis en œuvre par un salarié dédié, que nous avons démasqué un certain nombre de trafics.

Je peux dire, aujourd'hui, qu'après l'adoption par le Comité de direction du 23 juin 2012 du plan billetterie et

« Aujourd'hui, au siècle comme dans les ligues, nous avons des salariés dévoués qui s'engagent à nos côtés pour faire avancer la Fédération »

l'adoption par l'Assemblée générale des dispositions destinées à sanctionner les fraudes, le système est considérablement assaini. Certes, il y a encore des voleurs, encore des tricheurs, encore des gens qui ont trouvé des failles dans notre système. Eh bien, tant qu'il y aura des voleurs, il y aura des gendarmes. Il faut investir sur ce sujet et il faut que l'on continue à

renforcer nos équipes et notre staff pour lutter contre ce marché noir qui est toujours présent.

Il vous suffit d'aller sur des sites américains - notamment deux -, et vous verrez que la finale du tournoi 2016 y est vendue à 4 000 dollars. 4 000 dollars ! Vous voyez donc bien que notre propos est toujours de lutter contre cet abus de confiance pour l'organisateur des événements sportifs que nous sommes.

Le projet Roland-Garros est un dossier juridiquement complexe. Daniel Chausse, le président de la commission des travaux, interviendra tout à l'heure. J'espère qu'il saura nous le présenter de façon tout à fait précise.

Roland-Garros, ce sont 50 M€ qui reviennent vers le tennis fédéral et 50 M€ que le tournoi reverse en impôts et taxes. Ce sont donc 100 M€ qui, aujourd'hui, ne sont pas dépensés par l'État et par les collectivités pour la pratique du tennis. Ce sont 300 M€ de retombées économiques sur la capitale, autour de Roland-Garros. Et surtout, ce sont 28 000 salariés, dont 12 000 dans les clubs et 2 850 dans

notre réseau fédéral. C'est considérable.

Cet héritage qui nous vient des Mousquetaires - qui, en 1927, allaient ravir le Saladier aux Américains - est aujourd'hui un formidable outil de promotion de notre discipline. Sa valeur, c'est l'émotion qu'il suscite pour ceux qui foulent la terre battue du court Central. Oui, nous avons décidé de faire un stade à taille humaine. Avec Jean Gachassin, nous étions à Melbourne il y a quelques semaines. Le dimanche intermédiaire, dans ce grand stade de Melbourne - comme à Roland-Garros -, il ne restait dans le tableau final que 16 hommes et 16 femmes. Or, ce grand stade paraissait bien vide. Nous, nous avons un stade à taille humaine et nous voulons un stade à taille humaine pour conserver cette communion et cette communion dans l'événement.

Et puis, sur un plan architectural et environnemental, faire dialoguer la tour Eiffel, la grande serre de Formigé et, demain, le court Philippe-Chatrier est un formidable enjeu visuel.

Et puis, nous allons planter 123 arbres de plus. Souvenez-vous de ce chiffre, il est facile à retenir : 1-2-3. C'est un message qu'il faut faire passer. S'il y a un enjeu sur le projet, c'est sans doute la communication. Nous avons laissé nos détracteurs, nos opposants, s'approprier la grande serre. Elle leur appartenait, et ils ont fait croire à tout le monde qu'on voulait la détruire. Et nous, nous avons eu les pires peines du monde à dire que nous voulions la garder. Alors, il va falloir l'affirmer. Et surtout, il va falloir affirmer dans les jours qui viennent que le projet de l'autoroute A13 est un leurre, un leurre dilatoire, un piège mortel pour notre tournoi.

D'abord, c'est un leurre économique, un projet hors de prix que personne ne veut financer et que nous ne sommes pas capables de financer.

Ensuite, c'est un leurre environnemental. Imaginez plutôt : au nord de Roland-Garros, un mur de 6 mètres de haut, un mur à taguer.

Et surtout, c'est un leurre sportif. Quelle considération pour les joueurs en les faisant jouer hors du stade. Et on

irait jouer sur une dalle ? Vous imaginez quand on va dire aux joueurs : « Tu joues sur la dalle » ? ! Oui mes amis, c'est un leurre car le stade Roland-Garros, comme dans toute bonne dramatique, c'est l'unité de temps, de lieu et d'action. Il est important de le réaffirmer.

Et ce sont 358 M€ que nous allons financer à pratiquement 95 %.

Oui, nous allons réaffirmer dans les jours qui viennent notre volonté d'aboutir.

Cependant, comme nous l'avons fait récemment à l'occasion de réunions avec les riverains, peut-être faudra-t-il réaffirmer également notre volonté de dialogue avec toutes les parties. Si vous regardez le nord de la parcelle, où se situe le CNE, vous y trouverez un petit anneau sur lequel les scolaires viennent courir, avec un petit vestiaire à côté.

Ce petit anneau - Jean Gachassin s'en souvient - est le fruit de la discussion et de la négociation que nous avons eues avec le maire du XVI^e arrondissement à l'époque.

Oui, il faut sans doute retrouver les vertus du dialogue. Oui, il faut travailler à lever les blocages qui, aujourd'hui, nous entravent. Sans doute que, dans notre communication, il faut peut-être que l'on descende d'un niveau ou d'un étage. Les gens qui sont autour de nous ne nous entendent pas quand on leur dit que nous sommes le plus grand tournoi du monde. Ils voient le tournoi qui est dans leur quartier. Peut-être faut-il qu'on leur parle de leur quartier. Il faut qu'on leur dise que ce que l'on veut faire ici et que ce que l'on pourrait faire encore au plan environnemental, au plan patrimonial, peut donner une valeur supplémentaire à leurs biens, à leurs immeubles, à leurs appartements. Peut-être que leur cadre de vie peut être encore amélioré, simplement parce qu'on l'enrichirait bien sûr d'un point de vue environnemental mais aussi, pourquoi pas, avec de la culture, de l'innovation dans les différents sujets que les installations pourraient accueillir et, notamment, les bâtiments en meulière et le court dans les serres. Pour faire aboutir notre projet, il nous faudra être efficaces, pragmatiques.

Je ne voulais pas terminer mon propos sans vous parler

de la situation internationale. L'Assemblée générale qui s'est tenue à Santiago a été tendue. L'élection s'est jouée à quatre voix. Aujourd'hui, la Fédération internationale est un peu dans l'œil du cyclone. Le phénomène des paris truqués, celui du dopage, ces deux cancers qui menacent notre sport sont aujourd'hui un véritable enjeu.

Hier, après la réunion de Melbourne, nous avons validé notre participation à la commission d'enquête indépendante qui va travailler pendant un an sur la Tennis Integrity Unit, l'unité qui réunit les Grands Chelems, l'ATP et la WTA pour veiller à la probité du jeu. Actuellement au niveau mondial, il y a une crise de confiance. Cette crise de confiance vient de s'accroître par une dénonciation parue dans *The Guardian* accusant la Fédération internationale d'avoir caché son rôle d'arbitre dans des matchs truqués. Sur ce dossier, il faut être clair. Un peu comme dans la lutte contre le marché noir, il va nous falloir investir. Les chartes, les principes sont peu de choses face au monde et à l'internationalisation du crime qui tourne autour des gains faciles que peut favoriser le tennis. Le problème de la gouvernance du sport mondial risque de se reposer dans les mois qui viennent. Il y a probablement de nouvelles discussions à avoir avec l'ATP et la WTA sur ce sujet. L'intérêt supérieur de la Fédération internationale est en jeu, et ce sujet n'était pas forcément le bienvenu dans un contexte aussi tendu.

Au niveau international, nous allons avoir des enjeux majeurs. La Coupe Davis, dont je suis désormais le président de ce comité, va tenir ses premières réflexions la semaine prochaine. Mais il y a aussi à veiller à l'unité du Grand Chelem, et il y a de quoi être préoccupé quand on voit que nos amis australiens – qui gardent certes une rancœur tenace sur le fait que leur président ait été battu à l'élection de Santiago – viennent de lancer avec Roger Federer et sa société Team8 une nouvelle compétition, la Laver Cup, qui devrait se dérouler en septembre dans des conditions pour l'instant assez floues. Je crois qu'il faudra veiller à garder cette unité avec les nations du Grand Chelem dans les jours qui viennent.

Pour terminer, je voulais parler de l'année qui s'annonce. Certains principes de gouvernance ont été validés par le dernier Bureau fédéral.

Le dossier Roland-Garros, le nouveau stade, le tournoi, le plan Roland-Garros 2020 sont placés sous la responsabilité du secrétaire général qui rapportera devant les instances et sera le porte-parole de la Fédération sur ces sujets.

Les finances, les systèmes d'information, les ressources humaines sont placés sous la responsabilité du trésorier général qui rapportera devant les instances.

Les compétitions nationales et internationales sont placées sous la responsabilité du vice-président Jean-Pierre Darteville qui rapportera devant les instances et sera le porte-parole de la Fédération.

Pour tous les autres dossiers qui sont placés sous la responsabilité de l'écu qui en a la charge, une personne sera désignée par la Direction générale. Chaque élu rapportera pour le domaine de leur compétence devant les instances, en fonction de l'ordre du jour puisqu'une inscription doit être demandée.

Les principes de communication ont été arrêtés.

La Direction générale administre les services du siège de la Fédération dont elle organise la vie sportive, fédérale et événementielle. Elle gère le projet du nouveau stade Roland-Garros et les dossiers qui lui sont confiés par les dirigeants élus.

La Direction générale prend ses instructions et rapporte auprès des élus cités en fonction des responsabilités que le président leur a confiées.

La Direction générale peut prendre la parole sur un sujet avec l'accord de l'écu qui en a la responsabilité et assure un reporting régulier à l'écu en charge, lequel rapporte ensuite au Bureau pour la prise de décisions.

Enfin, une coordination avec le président et le secrétaire général avant toute prise de parole dans les médias, et, réciproquement, avec les élus, avec la Direction générale, concernant la communication sur tout sujet qui engage la Fédération ou Roland-Garros.

Voilà les bases sur lesquelles nous devons fonctionner pour cette année 2016 qui, certes, sera particulière, mais je crois que tous ici nous formons le vœu – comme le souhaitait le président – que ce soit une occasion de discussions, d'échanges et de débats pour le grand bien de notre Fédération.

Je vous remercie.



Compte de résultat et bilan 2015

RAPPORT DU TRÉSORIER GÉNÉRAL

Mes chers collègues,

Conformément à nos statuts et règlements, je viens vous présenter et soumettre à votre approbation le bilan et le compte de résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2015. Ces comptes ont été vérifiés par le cabinet KPMG et notre commissaire aux comptes, Monsieur Bernard Bazillon, viendra dans quelques instants vous présenter son rapport.

Ces comptes ont également fait l'objet d'un examen de la commission des finances le 17 décembre dernier. Le procès-verbal de cette réunion vous a été remis et Monsieur Christophe Lesperon vous le commentera.

Enfin, ces comptes ont fait l'objet d'une présentation au Comité de direction du 9 janvier 2016, qui les a arrêtés à l'unanimité.

Produits et charges

- **Les produits fédéraux** 2015 s'élèvent, dans leur totalité, à 248,2M€ contre 226,8M€ en 2014, ce qui représente une progression de + 21,5M€, soit + 9,5%.
- **Les charges**, hors impôt sociétés, s'élèvent à 214,5M€ contre 198,1M€ en 2014, soit une augmentation de 16,4M€.

Les comptes relatifs à la Coupe Davis et à la Fed Cup font apparaître un total de 10,2M€ en produits comme en charges (vs 6,3M€ en 2014). Comme vous le savez, les «résultats» de ces épreuves sont systématiquement distribués aux joueuses et aux joueurs sous forme de prix. Ces résultats se sont élevés à 1,9M€ pour la Coupe Davis (vs 2,4M€ en 2014), et 0,2M€ pour la Fed Cup (vs tout juste à l'équilibre en 2014).

Hors Coupe Davis et Fed Cup – ce qui correspond au périmètre du budget – et hors amortissements et IS, le comparatif entre le réalisé et le budget est le suivant.

Les **produits** de l'exercice, selon ce périmètre, ont atteint

238M€. Ce qui représente un écart positif de 12,1M€ comparé à nos objectifs budgétaires. Ce dépassement s'explique à hauteur de 6,6M€ par les activités événementielles, dont :

- 5,7M€ proviennent de l'activité des Internationaux de France, avec des produits qui s'élèvent à 189,8M€ pour 184,1M€ budgétés. Les deux tiers de cette bonne performance sont imputables aux droits médias, dont un effet positif du taux de change de 2,2M€. Il est à noter, par ailleurs, que l'impact négatif de la TVA sur la billetterie de 1,9M€, non intégré au budget 2015, a été compensé à hauteur de 1M€ par des revenus complémentaires de ce département;
- les produits du BNP Paribas Masters, pour leur part, se sont élevés à 14,8M€ et enregistrent un dépassement d'objectif de 1,1M€ dû, principalement, aux droits médias et aux revenus de billetterie. Je vous rappelle qu'il s'agissait du tournoi de novembre 2014 dont l'activité avait été impactée par les travaux de l'Arena. Les revenus de relations publiques ont souffert de ces travaux et se sont retrouvés diminués de 0,2M€ par rapport à l'objectif;
- enfin, les produits de la Griffes Roland-Garros accusent un léger recul du chiffre d'affaires de 0,2M€ malgré un site supplémentaire à l'extérieur du stade. Ce recul est compensé par une amélioration du taux de marge de 1% (hors impact de la suppression du prorata de TVA).

Le dépassement global des produits s'explique également par 4,5M€ de reprise de provisions pour risques, dont 3,6M€ sont liés au litige qui oppose la Fédération à l'Administration fiscale – je reviendrai plus loin dans mes propos sur le suivi de ce dossier – et dont 0,7M€ sont liés aux débouclages de risques sociaux identifiés à la clôture de l'exercice 2014.

Selon le même périmètre, les **charges** s'élèvent à 198,7M€, ce qui correspond à un dépassement de 0,7M€ par rapport au budget validé.

Comme chaque année, nous optimisons en matière de gestion, dans le respect des règles comptables et fiscales, la distinction à opérer entre investissements et charges d'exploitation pour ce qui concerne, d'une part, les études concernant le Nouveau Roland-Garros et, d'autre part, les travaux courants de maintenance et de gros entretien. Dans ce cadre, nous avons été amenés à classer en charges 3,2M€ de dépenses initialement budgétées en investissements. Ces opérations sont regroupées dans le chapitre analytique intitulé «Maintenance études et travaux courants».

Vous pouvez donc constater que, corrigées de ce reclassement, les charges sont en retrait de 2,5M€. Il est à noter les points significatifs suivants :

- un niveau de charges exceptionnelles de 3,1M€ à mettre en regard des reprises de provisions et correspondant principalement à la résolution partielle du redressement fiscal;
- des économies de charges liées à la suppression de la taxe sur les réunions sportives, à savoir :
 - 1,8M€ de TVA récupérable complémentaire du fait de la suppression du prorata;
 - 0,4M€ liés à une économie sur la compensation à la Ville de Paris de la TRS;
 - 0,2M€ d'économie de taxe sur les salaires.

Je vous rappelle, comme indiqué précédemment, que ces économies ont pour contrepartie une baisse de produits de billetterie du fait de l'application de la TVA ;

- le report d'actions initialement budgétées en charges d'organisation des Internationaux de France pour 1,9M€. Ces reports concernent, d'une part, des développements du système d'information sportif et, d'autre part, des travaux de signalétique;
- des économies générales et diffuses sur l'ensemble des directions du tennis fédéral et des directions support, pour 1,6M€. Elles sont principalement liées à une baisse des sommes allouées aux actions. On peut citer

les épreuves nationales pour 0,4M€ au niveau de la Direction de la compétition et des équipes de France et les stages nationaux, ainsi que les stages des cadres techniques pour 0,5M€ au niveau de la DTN;

- un dépassement de 0,3M€ du plan de développement correspondant à la subvention exceptionnelle « CNDS » de 0,9M€ validée par le Comité de direction du 29 août 2015 et compensée en partie par une économie de 0,7M€ sur les aides au développement des clubs.

Enfin, il est à noter que les sommes réellement versées aux ligues, aux comités départementaux et aux clubs, y compris la rémunération des CTR, s'élèvent pour l'exercice 2015 à 29,9M€, en baisse de 1,4M€ par rapport à 2014. Cette baisse est le reflet à la fois de la baisse des aides au développement et de la baisse des sommes allouées aux actions, comme indiqué précédemment. Le montant de ces sommes réellement versées est supérieur de 5,3M€ au plan de développement, y compris



l'aide à l'ADT; il s'agit d'aides imputées au budget des différentes directions.

La **masse salariale**, qui comprend les salaires, les charges sociales et l'ensemble des autres charges de personnel, s'est élevée globalement à 38,2M€ contre 36,9M€ en 2014 et 37,6M€ au budget. Hors coûts de départ, éléments provisionnés en 2014 ou non connus lors de l'établissement du budget, la masse salariale est en retrait de 0,2M€ par rapport au budget.

L'**effectif** au 30 septembre 2015, qui comprenait 366 salariés, y compris 15 CTR, était réparti entre 337 CDI (vs 334 en 2014) et 29 CDD (vs 23 en 2014). Sur la totalité de l'exercice, l'effectif moyen est resté stable à 369 équivalent temps. Il est à noter qu'à la date de la clôture de l'exercice, 8 postes n'étaient pas pourvus.

La **dotation aux amortissements** d'exploitation de l'exercice s'élève à 5,5M€ contre 4,7M€ en 2014. Cette dotation aux amortissements intègre la réception du club-house Jean-Bouin rénové et l'alignement des durées d'amortissement au planning de réalisation des travaux du Nouveau Roland-Garros.

Les **provisions pour risques et charges** ont fait l'objet, en 2015, d'une reprise nette de 3,5M€. Les variations concernent:

- les suites du contrôle fiscal sur les exercices 2010 à 2014. Les propositions de redressement portent:

- d'une part, sur la non-transposition des mesures initiales d'accompagnement en matière de taxe professionnelle sur le nouvel impôt, la CVAE, point que nous avons accepté et qui a fait l'objet d'une reprise de provisions de 3,6M€ en contrepartie d'une constatation en charges;

- d'autre part, sur la sectorisation de nos activités entre lucratives et non lucratives. L'Administration souhaite calculer notre imposition à la CVAE sur nos seules activités lucratives. La Fédération maintient sa position sur ce point et, après avoir épuisé les recours hiérarchiques, va entamer une procédure contentieuse. Notre position, renforcée par le dernier rapport de la Cour des comptes, s'appuie sur la totale imbrication de nos activités

professionnelles et non professionnelles qui rend impossible toute sectorisation.

Le solde du risque provisionné au 30 septembre 2015 s'élève pour les exercices 2010 à 2015 à 2,2M€;

- la dotation d'une provision de 0,5M€ pour couvrir les risques liés aux évolutions de l'encadrement de l'équipe de France masculine;

- la reprise des provisions à caractère social (coûts de départ et litiges) pour 0,7M€.

Par ailleurs, dans le cadre du suivi des provisions 2014, il est à noter que le Comité national contre le tabagisme a été débouté en première instance de sa demande de condamnation de la FFT à 1M€ pour propagande, publicité et parrainage illicite du tabac. Le CNCT ayant fait appel, la provision a été maintenue dans les comptes de la Fédération. L'affaire devrait être plaidée devant la Cour d'appel en mars 2016.

Les efforts engagés dans le cadre du **nouveau modèle fédéral** ont permis de dégager, en année pleine, 1,9M€ d'économies réparties à hauteur de:

- 0,7M€ sur la masse salariale du siège;
- 0,5M€ sur les actions fédérales, principalement sur les aides personnalisées;
- 0,7M€ sur la dotation globale fédérale des territoires.

Le fonds d'accompagnement de 1M€ du nouveau modèle fédéral, dont les modalités de fonctionnement ont été définies par le Comité de direction du 20 juin 2015, a été utilisé pour 0,5M€.

Impôt société et résultat net

L'**impôt sur les sociétés** ressort à 5,4M€ contre 4,2M€ en 2014. Ce montant a été déterminé en tenant compte des règles en vigueur d'imputation du déficit fiscal constitué en 2012 du fait de la rupture anticipée de la convention d'occupation du stade Roland-Garros.

À la clôture de l'exercice, le solde du déficit fiscal reportable s'élève à 24,2M€ après imputation de 17,8M€ au titre de l'exercice écoulé.

Le **résultat net** 2015, après impôt sur les sociétés, est excédentaire de 28,3M€, en progression de 3,8M€ sur 2014 et en dépassement de 8,8M€ par rapport au budget.

Je rappelle que ce résultat a été impacté positivement en 2015 par rapport à 2014 à hauteur de 3,2M€ par une conjoncture de change favorable sur laquelle nous n'avons aucune prise. Compte tenu des cycles économiques, cette marge n'est pas pérenne.

Marge brute d'autofinancement

La **marge brute d'autofinancement**, qui comprend principalement le résultat net et la dotation aux amortissements, s'élève à 33,9M€ pour un budget de 23,9M€ et un comparatif 2014 à 29,6M€.

Investissements

Le montant des **investissements** s'est élevé à 34,5M€. Les investissements courants représentent 6,6M€ pour un budget de 7,8M€. Ils comprennent notamment 1,7M€ sur le bâtiment des courts 4 et 5, 1,6M€ de développements informatiques, 0,5M€ pour le patio du Club des Loges et 0,5M€ d'équipements pour le nouveau CNE. Les investissements relatifs au Nouveau Roland-Garros représentent 27,9M€ pour un budget de 25M€, dont 17,7M€ pour le nouveau CNE et 2,5M€ pour la galerie technique et la passerelle du court Suzanne-Lenglen.

À noter, comme déjà indiqué précédemment, que des dépenses initialement budgétées en investissements ont été reclassées en charges pour environ 3,2M€, dont 0,8M€ au titre des investissements courants.

Cash-flow opérationnel

Compte tenu de la MBA de l'exercice qui s'est élevée à 33,9M€ et du montant des investissements hors Nouveau Roland-Garros de 6,6M€, le cash-flow opérationnel dégagé au cours de cet exercice pour le financement des travaux NRG s'est élevé à 27,3M€.

Proposition d'affectation

- Le montant à affecter comprend :
Le report à nouveau pour 11 940,84 €
Le résultat net de l'exercice 2015 de 28 325 724,58 €
Soit un montant total à répartir de 28 337 665,42 €

- Il vous est proposé d'affecter 28 330 000 € au fonds associatif.
- Et de laisser le solde de 7 665,42 € en report à nouveau.

À l'issue de ces opérations d'affectation du résultat 2015, les **fonds propres** de la Fédération seront composés des éléments suivants:

- fonds associatif pour 160 680 000,00 €
- réserves pour 25 000 000,00 €
- report à nouveau pour 7 665,42 €

Soit un total de 185 687 665,42 €

Structure du bilan

- Les capitaux propres s'élèvent à 185,9M€, il n'y a pas de dettes à moyen et long terme et les provisions long terme s'élèvent à 4,6M€, ce qui représente 190,5M€ de **capitaux permanents**,
- face à des immobilisations nettes de 77,7M€.
- Le **fonds de roulement** s'établit ainsi à 112,8M€ au 30 septembre 2015.

Ce fonds de roulement comprend notre fonds bloqué d'auto-assurance de 25M€, et la différence - soit 87,8M€ - correspond à la réserve financière dont nous disposons pour le financement du Nouveau Roland-Garros.

Je vous rappelle que notre plan de financement prévoit une part d'autofinancement de 135M€. À la clôture de l'exercice, 49,6M€ ont d'ores et déjà été financés.

Conclusion

La FFT dispose d'une situation financière saine, sans endettement, et avec un fonds d'auto-assurance de 25M€ correspondant au montant d'une année du plan de développement.

Compte tenu des pressions qui pèsent sur notre modèle et nos événements, à savoir :

- l'apparition de nouveaux circuits de tournois ;
 - l'inflation sur les prize money ;
 - les attentes des fédérations étrangères en matière de solidarité de la part des organisateurs des tournois du Grand Chelem ;
 - les incertitudes sur les conséquences pour l'activité des travaux liés au Nouveau Roland-Garros ;
- il est indispensable de poursuivre les efforts financiers permettant de garantir :
- la pérennité de nos tournois ;
 - le financement du Nouveau Roland-Garros ;
 - la préservation de la santé financière de nos structures déconcentrées.

Avant de répondre à vos questions, je vous propose d'entendre le rapport du président de la commission des finances, Christophe Lesperon, ainsi que ceux de notre commissaire aux comptes, Bernard Bazillon. Outre son avis sur nos comptes, il vous détaillera le contenu des conventions réglementées relevées au titre de l'exercice écoulé.

Dominique MALCOTTI

Trésorier général de la FFT

RAPPORT DE LA COMMISSION DES FINANCES

M. LESPERON.- Je vais être bref, d'abord car votre trésorier général a été très complet, ensuite car, comme la commission des finances, vous avez reçu un document particulièrement bien détaillé et fourni, établi par la Direction financière. Je tiens une nouvelle fois à exprimer

la qualité de ces travaux et de ces documents.

Je serai également bref car les résultats sont excellents ; or généralement, on prend plus de temps lorsque l'on doit commenter des résultats décevants. Vous avez noté que ce résultant de 28 326 000 € est surtout dû à de très bonnes surprises, et quasiment pas de mauvaises.

Les bonnes surprises ont été internes. En effet, Roland-Garros a donné d'excellents résultats : +6,6 millions €. Il y a eu des baisses de charges dans quasiment chaque Direction, pour la deuxième ou troisième année consécutive. Généralement, baisser les charges est facile la première année ; ce qui est compliqué, c'est de continuer à le faire les années qui suivent. C'est le cas, et c'est à noter. Et puis, il y a des éléments extérieurs, tels que la bonne santé du dollar qui favorise la Fédération.

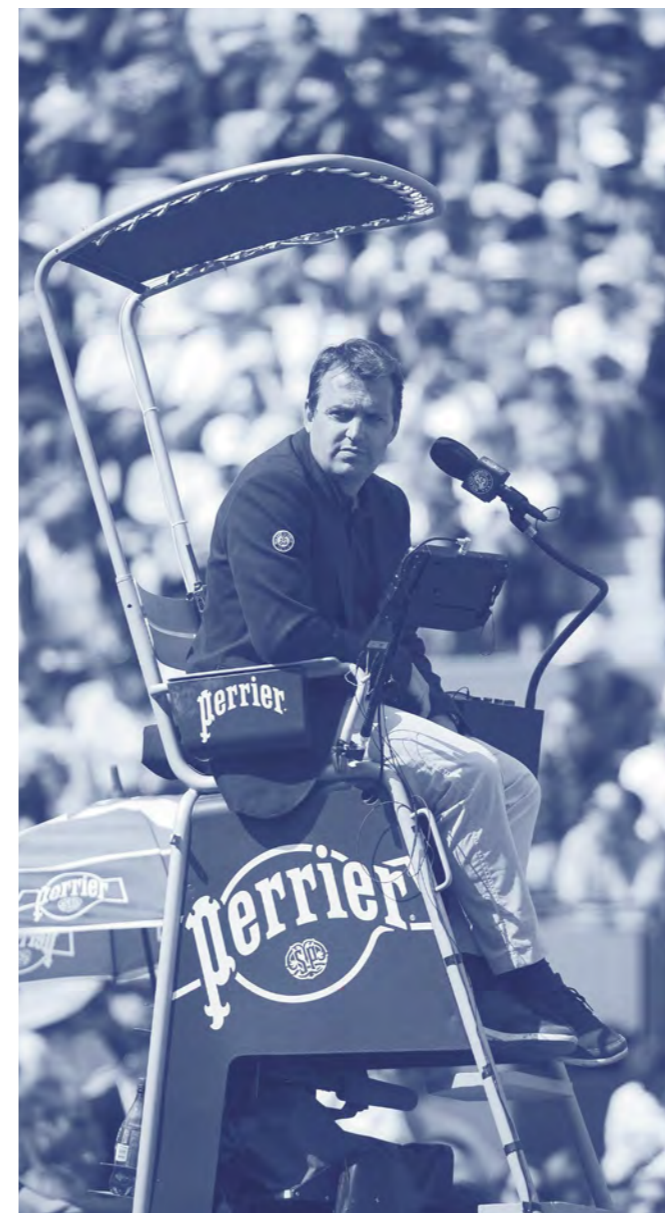
La MBA est supérieure de 10 millions à celle qui était annoncée. Vous savez très bien à quoi elle sera utilisée.

La commission a débattu de deux points :

- de la situation de Jean-Bouin. La Fédération a la concession du stade Jean-Bouin sur lequel des travaux très importants - mais nécessaires - sont en cours ;
- des différentes provisions pour charges. Lorsqu'un événement postérieur risque d'avoir des conséquences plutôt mauvaises sur la santé financière, il y a toujours un débat pour savoir à quelle hauteur on doit les provisionner. Or, dans la comptabilité française, il y a un principe de prudence ; on doit tenir compte des futures mauvaises nouvelles, mais pas des futures bonnes nouvelles.

Dominique Malcotti vous a parlé du contentieux avec l'Administration fiscale. Ce débat n'est pas terminé, beaucoup d'entreprises ont ce problème, car la loi est assez compliquée. N'y voyez pas une sorte de volonté de se soustraire à la loi fiscale, ce sont des positions que la Fédération exprime devant l'Administration. En tout cas, la commission s'est assurée que toutes les provisions en cours étaient correctement effectuées.

La commission des finances donne un avis favorable à l'approbation des comptes de l'exercice clos au 30 septembre 2015.



RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

M. BAZILLON.- Au nom du cabinet KPMG, je vais vous faire un exposé sur l'opinion que nous portons sur les comptes. Le commissaire aux comptes a une mission d'opinion qui s'appuie sur un référentiel normatif français financier comptable, mais aussi sur de bonnes pratiques financières et un corpus déontologique. Dans cette approche dite par les risques, il est important de souligner le poids de la compétence des personnes et des processus mis en place au sein de la Fédération pour produire ces états financiers. Il faut, d'abord, souligner le professionnalisme de l'ensemble des équipes qui concourent à la formation de ce résultat : les membres de la Direction financière, nos principaux interlocuteurs, mais aussi l'ensemble des services support auxquels nous rendons visite pour les contrôles, et tous les services métiers dont les interfaces financières alimentent la comptabilité.

Je citerai également un certain nombre de processus puisque, depuis cinq ans, nous avons eu l'occasion d'en regarder un certain nombre et de faire des remarques et des recommandations. C'est le cas du processus lié à la gestion de la trésorerie ; du processus lié aux ressources humaines ; du processus lié à la billetterie ; du processus lié au choix des prestataires ; du processus lié au système d'information.

Tout cela ne serait pas bouclé si nous ne parlions pas des relations que nous pouvons avoir avec la gouvernance de la Fédération : Dominique Malcotti, avec lequel nous sommes en relation par rapport aux choix et principes comptables liés à l'arrêté des comptes ; Christophe Lesperon et la commission financière, puisque nous recevons un très bon écho et pouvons, je pense, échanger de façon relativement libre et coopérer par rapport aux demandes de la commission financière, mais aussi par rapport aux interrogations qui peuvent naître et aux choix qui ont présidé à l'arrêté des comptes.

Si vous approuvez les comptes tels qu'ils vous sont présentés, nous allons certifier les comptes réguliers et sincères sans observation de notre part.

Dans le rapport, nous avons attiré l'attention des lecteurs des comptes :

- sur la comptabilisation des immobilisations en cours. Cette comptabilisation liée au projet du nouveau stade Roland-Garros est décrite dans l'annexe 2. Nous avons vérifié la conformité de la comptabilisation du nouveau stade Roland-Garros par rapport à la réglementation comptable et financière ;
- sur les provisions pour risques qui sont comptabilisées et qui ont pour objectif de couvrir les futurs litiges. Nos travaux ont principalement consisté à apprécier les données et les hypothèses qui ont concouru à ces estimations.

Concernant les vérifications et les informations spécifiques, nous avons contrôlé que les comptes, plus généralement l'ensemble des dossiers financiers qui vous ont été communiqués, et le rapport de gestion du trésorier général sont conformes à la situation financière et à la comptabilité.

Le deuxième rapport spécial du commissaire aux comptes décrit et porte à votre attention les informations qui nous sont communiquées relatives aux relations entre des administrateurs membres du Comité directeur et la Fédération.

Au titre de l'exercice clos au 30 septembre 2015, aucune nouvelle convention n'a été portée à notre attention et nous n'en avons relevé aucune de nous-mêmes. Par contre, nous vous citons les quelques conventions qui ont continué leurs effets sur cet exercice. Cela concerne des mises à disposition de personnel :

- par la SARL Pro Elle Tennis dans laquelle l'Union du Tennis Féminin est l'associé unique mis à disposition à la FFT. C'est une facturation d'un montant de 1 170 € ;
- par la SARL Tennis Pro dans laquelle l'Union Nationale des Joueurs de Tennis Professionnels est l'associé unique mis à disposition à la FTT. Le montant de facturation est de 2 200 € hors taxes ;
- le soutien de la Fédération, par l'intermédiaire du versement d'une subvention de fonctionnement, à l'Union du Tennis Féminin, pour 82 000 € ;

- le pendant concernant le soutien de la FFT à l'Union Nationale des Joueurs de Tennis Professionnels, avec une convention de fonctionnement de 82 000 € ;
- la poursuite de l'avance de trésorerie par la Fédération à la ligue de Corse de tennis. Par rapport au montant initialement versé de 765 000 €, 465 000 € ont été remboursés. Actuellement, le solde de trésorerie avancé est de 300 000 € ;
- la rétribution du président de la Fédération, conforme au Code général des impôts, à l'article 14 des statuts de la Fédération et validé par les Comités de direction des 20 juin 2009 et 13 avril 2013. Ces informations sont mentionnées dans l'annexe des comptes annuels : un versement de 7 000 € nets mensuels et un avantage en nature sous la forme d'un véhicule pour un montant de 3 000 € bruts, soit un montant annuel global brut sur l'exercice de 107 445,19 €.

VOTE SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT ET LE BILAN – QUITUS

Nombre de votants : 192

Pour l'adoption : 1 609

Contre : 20

Abstentions : 104

Les comptes de l'exercice clos au 30 septembre 2015 et l'affectation du résultat sont adoptés.

Budget 2016

RAPPORT DU TRÉSORIER GÉNÉRAL SUR LE PROJET DE BUDGET 2016

Le projet de budget que je soumets à votre approbation a été présenté pour avis à la commission des finances les 15 octobre et 17 décembre dernier, puis a été adopté à l'unanimité par le Comité de direction du 9 janvier 2016. Comme pour l'arrêté des comptes, je vais dans un premier temps vous commenter les principaux points de ce budget, puis je pourrai répondre à vos questions avec l'aide des directeurs qui ont préparé ce budget en liaison avec leurs élus de référence.

Il est à noter en préambule que, contrairement aux exercices précédents, ce budget a été établi avec comme référence les éléments de l'arrêté des comptes 2015 et non plus la révision du mois de juillet de l'année précédente. Cette évolution s'inscrit dans une démarche qui vise à apporter une information financière toujours plus pertinente.

1- CONTEXTE GÉNÉRAL

Le projet de budget 2016 qui vous est présenté s'inscrit dans la perspective du plan de financement de la modernisation du stade Roland-Garros et, pour ce qui est de l'avenir du tournoi, dans la perspective du projet RG 2020+.

Comme vous le savez, les permis de construire nous ayant été délivrés en juin dernier, les travaux de modernisation du stade ont débuté sur cet exercice 2016 et vont donc avoir des impacts à la fois sur l'activité et le fonctionnement du stade, mais aussi, bien entendu, sur le niveau de nos investissements.

Par ailleurs, nous devons poursuivre la mise en œuvre du nouveau modèle fédéral visant à préserver la compétitivité du tournoi de Roland-Garros dans un contexte toujours plus concurrentiel et exigeant. Nous avons un devoir d'adaptation pour la Fédération dans toutes ses dimensions, nationale et régionale. Nous devons poursuivre notre recherche d'optimisation en termes de

fonctionnement et aussi en termes d'allocation des ressources au tennis fédéral.

Enfin, le déploiement de la stratégie RG 2020+, dont l'objet est de redéfinir notre positionnement et notre modèle économique pour sécuriser nos revenus et trouver de nouveaux leviers de croissance, aura ses premiers effets sur la construction budgétaire 2016 des activités événementielles. Comme vous avez pu le constater dans les éléments qui vous ont été transmis, un suivi analytique spécifique a été mis en place au sein des activités événementielles sous l'intitulé « Développement ».

2- POINTS PARTICULIERS – EXPLOITATION

PRODUITS

Les produits, hors Coupe Davis et Fed Cup, augmentent de 2,8 % (+ 6,7 M€) pour s'établir à 245 M€.

La progression des produits est liée au tournoi de Roland-Garros, avec une augmentation de 11,3 M€ dont notamment 5,2 M€ pour les médias, 3,8 M€ pour les relations publiques/hospitalités et 1,6 M€ pour la billetterie. Cette progression est partiellement compensée, à hauteur de 4,5 M€, par l'absence au budget d'éléments exceptionnels.

On constate par ailleurs, au niveau des Directions fonctionnelles, deux impacts se neutralisant partiellement :

- un positif de 1,5 M€ dû à la progression des produits de la licence, dont la contribution additionnelle consacrée à NRG ;
- un négatif de 1,4 M€ dû à une chute des produits financiers dans une conjoncture de poursuite de la baisse des taux et du fait des investissements ayant un impact sur le niveau de trésorerie.

TAUX DE CHANGE DOLLAR/EURO

Le taux de change \$/€ retenu est de 1,12 \$ pour 1€. Pour mémoire, le cours de conversion 2014 était de 1,30 \$/€, et celui de 2015 ressort à 1,15 \$/€. L'impact entre 2015 et le budget 2016 est de + 0,8M€. À ce jour, nous avons sécurisé la vente de 12 M\$ au taux de 1,10 \$/€.

Aujourd'hui, nous sommes dans une conjoncture de change favorable qui a un impact positif significatif sur nos comptes et sur laquelle nous n'avons aucune prise. Pour information, cet impact positif sur les droits médias, en 2 ans, est de 4M€. Je souhaite attirer votre attention sur le fait que, compte tenu des cycles économiques, ce gain de change n'est pas durable à moyen terme.

CHARGES

Les charges, dans leur ensemble, hors Coupe Davis, Fed Cup, amortissements et impôt sur les sociétés, progressent de 6,4% (+ 12,8M€) pour s'établir à 212M€.

Le budget 2016 intègre les coûts d'exploitation du nouveau Centre national d'entraînement, évalués à 0,4M€.

MASSE SALARIALE ET EFFECTIFS

Le taux retenu pour l'évolution des salaires est de + 1,5%. La masse salariale devrait ainsi s'élever en 2016 à 37M€.

Il est prévu la création nette de 14 postes. Le nombre de CDI s'établira ainsi à 360 salariés dont 15 CTR. Ces créations de postes concernent :

- la création de 9 postes dans le cadre des moyens alloués au tournoi Roland-Garros ;
- l'optimisation des moyens alloués au tennis fédéral, avec la suppression de 4 postes ;
- la création de 9 postes dans le cadre du déploiement de la stratégie RG 2020+.

La masse salariale, dans son ensemble, progresse de 4,8% du fait de la combinaison :

- de l'augmentation des salaires ;
- de l'augmentation des effectifs.

Enfin, le budget 2016 n'intègre aucun mouvement dans la population des cadres techniques régionaux qui sont mis à disposition de la Fédération.

PRIZE MONEY

La progression du prize money de Roland-Garros s'élève à 4,2M€, soit + 14,1%. Elle s'inscrit dans le plan pluriannuel de réévaluation des prix aux joueurs annoncé en 2013. Par ailleurs, la ligne prize money du BNP Paribas Masters progresse, quant à elle, de 0,5M€, soit + 15,7%.

TRAVAUX NRG

Les travaux de modernisation du stade Roland-Garros auront un impact sur la MBA 2016 de l'ordre de 1,9M€. Cet impact regroupe les coûts de location des bureaux extérieurs, la diminution du nombre de visiteurs (perte des courts 7, 9 et 11), l'arrêt des séminaires, le déménagement de RG Lab et la baisse des produits financiers du fait de la consommation de la trésorerie.

NOUVEAU MODÈLE FÉDÉRAL

Sur l'exercice 2016, nous allons bénéficier, dans le cadre du nouveau modèle fédéral, d'une part, en année pleine, de l'ensemble des actions de rationalisation engagées en 2015 et, d'autre part, d'une quote-part des actions nouvelles 2016. Ces efforts vont représenter un montant global de 3,6M€ en 2016 contre 1,8M€ en 2015, soit un doublement de l'effort.

En contrepartie, des moyens vont être alloués à hauteur de 2,4M€ sur le tournoi de Roland-Garros pour améliorer la qualité de l'organisation et l'accueil des différentes populations, avec un effort tout particulier porté aux joueurs.

Par ailleurs, La ligne budgétaire de 1M€ créée en 2015 pour accompagner les évolutions structurelles du siège et des ligues dans le cadre du nouveau modèle fédéral a été reconduite.

Enfin, il est créé une ligne de 0,8M€, au sein du plan de développement, pour accompagner les ligues dans le cadre de la réforme territoriale. Ce montant correspond au montant de la baisse de la dotation globale fédérale.

RG 2020+

La mise en place de la stratégie de repositionnement de notre modèle économique et de recherche de nouveaux leviers de croissance, qui s'apparente à des actions de «recherche et développement», va représenter sur l'exercice 2016 un investissement de l'ordre de 1,5M€.

DOTATION AUX AMORTISSEMENTS

La dotation aux amortissements de l'exercice 2016 est prévue à 7,7M€, en progression de 2,2M€. Elle intègre les effets de la mise en service du nouveau CNE en octobre 2015, générant une dotation de 1,7M€, et du club-house du stade Jean-Bouin réceptionné fin juillet 2015, générant une dotation de 0,2M€.

Sur le triangle historique, les dotations prennent en compte des durées d'amortissement en phase avec le planning prévisionnel des travaux de modernisation du stade Roland-Garros.

3- INVESTISSEMENTS

Les investissements «courants» - soit hors Nouveau Roland-Garros - s'élèvent à 29,1M€.

Ce montant intègre notamment :

- 11,1M€ de travaux sur le bâtiment des courts 4 et 5 ;
- 6,4M€ de travaux pour les zones de restauration et médicale du court Suzanne-Lenglen ;
- 3,7M€ pour la première tranche des aménagements extérieurs du stade Jean-Bouin ;
- 1M€ pour l'environnement du court Suzanne-Lenglen ;
- 1,7M€ de développements informatiques ;
- 0,7M€ pour l'aménagement des bureaux extérieurs ;
- 0,2M€ sur le pôle d'entraînement de Nice.

Les investissements relatifs au Nouveau Roland-Garros sont quant à eux évalués à 27,8M€ affectés :

- aux travaux du court dans les serres pour 8,4M€ ;
- aux travaux sur le triangle historique pour 6,5M€ ;
- au solde des travaux pour le nouveau CNE pour 5,6M€ ;
- aux travaux sur le bâtiment de l'Orangerie et du

Fleuriste pour 5M€ ;

- au dévoiement des réseaux pour les systèmes d'information pour 2,3M€.

4- ANALYSE PAR ACTIVITÉ

Je vous propose de nous livrer à l'analyse des budgets, selon notre découpage habituel par activité.

DIRECTION DE LA VIE FÉDÉRALE

- Les produits de cette Direction sont budgétés à hauteur de 0,5M€, soit une quasi stabilité par rapport à 2015.
- Les charges progressent de 0,4M€ pour s'établir à 3,6M€.
- La MBA budgétée ressort ainsi à -3,1M€ contre -2,6M€ en 2015.

Le budget de la Direction est impacté par le calendrier des interrégions avec 6 rassemblements en 2016 contre 2 réalisés en 2015 et par la suppression des Pass Tennis. L'effectif reste stable avec 19 postes.



DIRECTION DES COMPÉTITIONS ET DES ÉQUIPES DE FRANCE

- Les produits sont prévus en hausse de 50 K€ à 0,3M€.
- Les charges qui s'élèvent à 8,4M€ sont budgétées en retrait de 0,3M€.
- La MBA budgétée ressort à -8,1M€ contre -7,8M€ en 2015.

Il est à noter pour cette direction une économie de 70 K€ générée par la délocalisation des championnats de France individuels du fait des travaux sur le stade Roland-Garros et également une économie de 70 K€ par la non-reconduction de l'aide exceptionnelle accordée aux tournois de Metz et de Nice.

L'effectif de la Direction reste stable à 28 postes.

DIRECTION TECHNIQUE NATIONALE

- Les produits de la DTN sont budgétés à 1,4M€, en retrait de 0,2M€. Ils sont constitués, pour l'essentiel, de la subvention du ministère qui a été maintenue à un niveau stable de 1M€. La baisse des autres produits s'explique notamment par la gratuité des abonnements du Club fédéral des enseignants décidée par le Bureau fédéral du 28 août 2015.
- Les charges s'élèvent pour 2016 à 16,9M€, en progression de 2,9M€. Cette augmentation intègre les premières dotations aux amortissements du nouveau CNE pour 1,7M€, les frais de fonctionnement additionnels de ce nouveau CNE pour 0,4M€ et les jeux Olympiques pour 0,2M€.
- La MBA attendue pour 2016 ressort à -13,7M€ contre -12,3M€ en 2015.

Les effectifs de la DTN devraient s'élever à 83 postes, dont 15 postes de CTR « fédéraux ».

DIRECTION MARKETING ET COMMUNICATION

- Les produits de cette direction s'élèvent à 0,2M€.
 - Les charges, quant à elles, s'établissent à 6,5M€, en baisse de 0,3M€. Cette diminution s'explique notamment par la baisse du budget communication Nouveau Roland-Garros de 0,4M€.
 - La MBA ressort ainsi à -6,3M€ contre -6,6M€ en 2015.
- L'effectif de la Direction marketing et communication sera ramené de 36 à 35 postes du fait du transfert du poste CRM à la Direction des activités événementielles.

DIRECTIONS FONCTIONNELLES

Les Directions fonctionnelles regroupent la Direction financière, la Direction juridique, la Direction des ressources humaines et la Direction des systèmes d'information.

- Les produits de ces Directions sont budgétés stables à 14,4M€ du fait notamment de la conjonction de deux éléments:
 - l'augmentation des produits de la licence de 1,5M€;
 - et la baisse des produits financiers de 1,4M€, comme indiqué précédemment dans mon propos.
- Les charges s'élèvent à 20,1M€, en baisse de 0,4M€.
- La MBA ressort à -5,5M€ contre -5,9M€ en 2015.

L'effectif de ces Directions reste stable à 62 postes. Il est à noter cependant le transfert du poste de chargé de projet développement international sur la Direction des activités événementielles et la création d'un poste d'ad-joint au responsable comptable.

DIRECTION DES ACTIVITES ÉVÉNEMENTIELLES

- Les produits de l'ensemble des activités événementielles sont budgétés à hauteur de 228M€, en augmentation de 11,3M€, soit +5,2%.
- Les charges, de leur côté, atteignent 138,2M€, en progression de 18,6M€, soit +15,5%.

- La MBA attendue pour 2016 ressort à 95,4M€, contre 102,1M€ en 2015.

Par activité, les principaux faits marquants sont les suivants:

TOURNOI DE ROLAND-GARROS

Le budget 2016 fait apparaître une MBA de 90,9M€, en baisse de 3,7M€ par rapport à 2015.

La marge sur coûts directs des centres de profit (médias, billetterie, partenariats et relations publiques) progresse de 8,4M€, soit +5%. Cette progression de la marge comprend:

- au niveau des médias, une revalorisation mécanique de certains contrats, un impact favorable de change et de la prospection;
- au niveau de la billetterie, une hausse des tarifs moyenne de 7,4 %, la baisse de la remise licencié moyenne de 10 % à 5 %, l'internalisation de la bourse d'échange, et la baisse des volumes liée à la perte des courts annexes 7, 9 et 11;
- au niveau des relations publiques, à la fois une hausse des volumes et une hausse mécanique des tarifs de l'opération Chelem;
- enfin, au niveau des partenariats, la contrepartie de l'internalisation de la bourse d'échange avec la perte des produits de partenariat Viagogo.

Il est à noter également sur les produits une baisse significative de la redevance versée par Euresst pour la restauration grand public, en contrepartie d'une montée en gamme des produits proposés.

Les charges, hors centres de profit, augmentent de 12,7M€. Cette augmentation comprend:

- la revalorisation des prix versés aux joueurs pour 4,2M€ (+14,1%), dernière année du plan mis en place avec les joueurs;
- la revalorisation des charges d'organisation de 4,6M€, avec notamment des moyens complémentaires alloués à l'accueil des joueurs (restauration, transports, etc.), le développement international et l'accueil du public;

- la revalorisation des charges de communication de 1M€, avec la poursuite de la stratégie de déploiement de Rendez-vous à RG, avec deux nouveaux pays, le Japon et la Corée du Sud;

- l'intégration pour 0,9M€ en opérations annexes et divers du coût de l'externalisation des bureaux de la FFT. Cette somme comprend des loyers et des charges d'aménagement.

BNP PARIBAS MASTERS

La MBA dégagée (avant imputation d'une quote-part des salaires du personnel permanent) par l'édition 2015 - budget 2016 - est attendue à 3,5M€ contre 2,8M€ pour l'édition précédente.

Il est à noter que c'est la première édition du tournoi dans la nouvelle AccorHotels Arena.

Cette amélioration de la MBA est due à plusieurs éléments significatifs:

- la non-reconduction des coûts exceptionnels de l'édition 2014 liés au travaux de l'Arena;
- la renégociation de droits médias;
- la suppression de la taxe sur les spectacles;
- et, en contrepartie, une augmentation des prix aux joueurs.

MUSÉE ET TERRE! DE ROLAND-GARROS

Les travaux de modernisation du stade Roland-Garros entraînent l'arrêt total des séminaires sur l'exercice 2016.

La MBA de cette activité ne concerne plus que l'activité musée. Elle est négative de -0,9M€ contre -0,5M€ en 2015.

GRIFFE ROLAND-GARROS

La MBA attendue par cette activité atteint 4,2M€ contre 5,1M€ en 2015.

Le chiffre d'affaires prévu pour 2016 est en baisse de 0,3M€ pour s'établir à 11,2M€. Cette baisse est due à la

perte de stands et à la diminution du nombre de visiteurs durant le tournoi du fait des travaux. Il faut noter également la fermeture de la boutique à l'année dès juin 2016. Par ailleurs, il est anticipé une baisse du taux de marge brute de 1,8%, le taux 2015 de 45% ayant atteint un plafond.

STADE JEAN-BOUIN

Je vous rappelle que la concession du stade Jean-Bouin a été attribuée à la FFT pour vingt ans à compter du 1^{er} décembre 2010 et que ce site a vocation à être dédié à l'entraînement des joueurs pendant le tournoi de Roland-Garros. À l'année, le site est sous-concédé à l'Association Paris-Jean-Bouin.

Les travaux de rénovation du club-house ont été réceptionnés par la FFT fin juillet 2015. La première tranche de la réfection des courts extérieurs a débuté durant l'été 2015. L'objectif est que les installations du stade Jean-Bouin soient conformes au standard de Roland-Garros.

Au titre de 2016, il est prévu une MBA négative de 0,6 M€. Cette MBA prend en compte la revalorisation de la redevance à la Ville de Paris prévue contractuellement, l'augmentation des frais de fonctionnement liés à la mise en service du club-house rénové et l'anticipation d'un risque lié à la situation financière du club résident.

DÉVELOPPEMENT

Comme indiqué précédemment dans mon propos, il a été créé dans le budget 2016 un nouveau centre analytique pour accueillir les deux Directions en charge du déploiement de la stratégie RG 2020+. Il s'agit des Directions «business développement» et «expérience et data client».

Les charges de ces activités comprennent les coûts des effectifs dédiés – 9 personnes – et les coûts de fonctionnement rattachés.

EFFECTIF DE L'ENSEMBLE DE LA DIRECTION DES ACTIVITÉS ÉVÉNEMENTIELLES

L'effectif de la Direction des activités événementielles, toutes activités confondues, est budgété à 133 postes. Cet effectif intègre :

- la création de 9 postes dans le cadre du Nouveau Roland-Garros, avec un effort tout particulier porté sur la Direction logistique, travaux et sécurité (+7 postes);
- le transfert de 2 postes, un en provenance de la Direction marketing et communication et un en provenance des Directions fonctionnelles;
- et la création de 9 postes pour mettre en œuvre la stratégie RG 2020+.

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES LIGUES

Le plan de développement des ligues est budgété à hauteur de 23,8 M€, en retrait de 0,2 M€.

Les points clés de l'évolution du budget «plan de développement» sont :

- une contribution prélevée sur la dotation globale fédérale pour le nouveau modèle fédéral à hauteur de 4% de son montant total;
- le maintien de l'aide à l'équipement club à son niveau budgétaire de 2015, soit 1,6 M€, alors que le réalisé 2015 s'élève à 0,8 M€;
- la création d'une ligne budgétaire pour l'accompagnement des ligues dans le cadre de la réforme territoriale. Le montant de cette ligne budgétaire correspond au montant de la contribution prélevée sur la DGF. Les modalités d'utilisation de cette ligne seront définies par le Comité de direction;
- et enfin, la non-reconduction de la subvention exceptionnelle d'un montant de 0,9 M€ mise en place par le Comité de direction du 29 août 2015 pour compenser le retrait du CNDS des plans de financement des ligues ayant des projets d'investissement en cours.

ADT ET OPÉRATIONS EXCEPTIONNELLES

Le montant de la subvention à l'ADT est maintenu à 0,5 M€.

La ligne budgétaire de 1 M€ créée pour accompagner les évolutions structurelles liées à la mise en place du nouveau modèle fédéral est reconduite.

Enfin, comme chaque année, une ligne de provisions pour risques et charges est prudemment budgétée à hauteur de 250 K€.

5- SYNTHÈSE

En synthèse, les chiffres clés de ce projet de budget 2016 sont les suivants :

- 244,7 M€ de produits, en progression de 2,8%;
- 211,5 M€ de charges hors amortissements et IS, en progression de 6,4%;
- 21,1 M€ de résultat net, en recul de 7,2 M€;
- une marge brute d'autofinancement de 28,8 M€, en baisse de 5,1 M€;
- des investissements courants (hors NRG) de 29,1 M€;
- ce qui fait ressortir un cash-flow opérationnel de -0,3 M€.

Les ressources nettes dégagées par nos activités événementielles, après imputation des frais de structure, s'élèveront à 75,4 M€ en 2016 contre 81,9 M€ en 2015.

Avant de répondre à vos questions, je vous propose d'entendre le rapport du président de la commission des finances, Christophe Lesperon.





RAPPORT DE LA COMMISSION DES FINANCES

M. LESPERON.- Que faut-il retenir? Que ce budget entre parfaitement dans le plan du nouveau modèle fédéral que vous aviez approuvé il y a quelques années.

Quelques petits points que la commission souhaite porter à votre connaissance:

- La ligne exceptionnelle de 1M€ destinée à accompagner les évolutions structurelles est renouvelée.

- Les investissements, tant courants que du nouveau stade, sont entièrement pris sur la trésorerie de la Fédération. Cette année, il n'est pas encore question de faire appel à un financement bancaire.

- Les interrogations de la commission sur la qualité des applications informatiques, eu égard aux sommes investies depuis de nombreuses années. Nous savons que c'est très compliqué de traiter convenablement les interlocuteurs très divers de la FFT. Pour autant, nous pensons que des efforts doivent être faits et qu'ils doivent même être supplémentaires pour que ce système d'information soit d'un haut niveau.

La commission des finances donne un avis favorable et sans réserve à ce budget.

M. le PRÉSIDENT.- S'il n'y a pas de question, on passe au vote.

Nombre de votants: 190

Pour l'adoption: 1411

Contre: 61

Abstentions: 235

Le budget de l'exercice 2015-2016 est adopté.

Redevances fédérales 2017

M. MALCOTTI.- Je vais vous demander de rectifier une erreur qui concerne les taxes sur les tournois. Sur le document, il est indiqué pour les catégories 1, 2 et 3 «supérieur à 1 200€». Or, en 1^{re} catégorie c'est «supérieur à 2 300€», en 2^e catégorie c'est «supérieur à 1 200€» et en 3^e catégorie c'est «inférieur à 1 200€».

S'agissant des licences, pour faciliter la tâche de nos trésoriers, on a ajouté à chaque fois ce qui va pour les ligues, pour la Fédération et pour le nouveau stade Roland-Garros. Ce tableau intègre tout ce qui a été voté en matière de licences C, D, S et W.

Y a-t-il des commentaires? Des questions?

M. Didier PICARD.- La licence «découverte» ne commence qu'à partir de 15 ans. Or tout à l'heure, vous avez dit que, l'an dernier, le nombre de licenciés chez les 13 et 14 ans avait baissé de plus de 8%. Pourquoi n'ont ils pas été incorporés dans cette licence?

M. GIUDICELLI.- Il y avait la licence périscolaire, qui s'adressait aux plus jeunes. Néanmoins, en effet, la question des plus de 12 ans est un sujet de débat.

M. le PRÉSIDENT.- C'était pour ne pas concurrencer les écoles de tennis.

M. PICARD.- Vous pensez que cela va protéger les écoles de tennis alors que, depuis le début de l'année, on a perdu presque 3% avec les 13 et 14 ans?

M. GIUDICELLI.- Hier, on a eu un groupe de travail sur le nouveau modèle fédéral, notamment sur le développement des territoires. Cette question des adolescents est un sujet. Ce n'était pas prévu dans le document initial mais, en effet, la question – je pense partagée par beaucoup – mérite que l'on s'en préoccupe.

M. MALCOTTI.- Il y a aussi les cotisations statutaires et les droits d'inscription. Il n'y a rien de nouveau, notamment pour les taxes des tournois qui sont maintenues pendant deux ans. C'est la reconduction pure et simple de nos pratiques.

Nombre de votants: 190

Pour l'adoption: 1 403

Contre: 163

Abstentions: 139

Les redevances fédérales 2017 sont adoptées.



Nouveau Roland-Garros : point sur les recours

M. Daniel CHAUSSE.- L'atmosphère étant sereine, les comptes étant très bons, je ne voudrais pas «plomber» la soirée avec de trop longs développements sur ce qui nous fâche tous – mais c'est bien normal –, à savoir les recours.

Souvenez-vous, avant ces recours dont je vais parler, nous avons eu : une convention d'occupation du domaine public ; une révision du plan local d'urbanisme de la Ville de Paris ; la désignation des entreprises conformément aux directives européennes sur la transparence, la mise en concurrence, et d'ailleurs, nous avons choisi une procédure très démocratique pour désigner l'entreprise générale sur la parcelle A, c'est-à-dire Vinci.

Et puis, nous avons obtenu les permis de construire au mois de juin 2015. Il y en avait trois. Plus que deux nous intéressent : le permis sur la parcelle A, c'est-à-dire sur le triangle historique ; le permis sur la parcelle B, c'est-à-dire le jardin des Serres.

C'est la mise en œuvre de ces permis obtenus en juin 2015 qui, aujourd'hui, nous pose quelques difficultés. Je ne sais pas qui dit «Encore», mais non, cela ne fait que commencer !

Ces difficultés sont liées à l'existence de recours devant les deux ordres de juridiction que nous connaissons en France. L'examen de l'autorisation des travaux va faire l'objet d'un examen total, que ce soit devant la juridiction civile – ce qui est exceptionnel – ou devant la juridiction administrative – ce qui est beaucoup plus courant.

Devant la juridiction civile, d'abord. Le recours vient des descendants de Formigé, qui, sur le fondement juridique du droit moral, considèrent qu'ils ont un droit au maintien de l'organisation spatiale dans le jardin des Serres dudit Formigé et que, par conséquent, nous n'avons pas le droit d'exécuter ces travaux.

Devant la juridiction administrative, ensuite. Le problème est lié à l'existence de cinq recours – trois sur la parcelle B ; deux sur la parcelle A – qui, au passage, développent

58 ou 59 arguments au soutien de ce qui est relativement classique, à savoir que les permis obtenus ne seraient pas conformes à la légalité.

Nous sommes le 13 février ; où en sommes-nous ?

Il faut savoir que non seulement deux juridictions sont saisies, mais pour chacune deux types de juge sont saisis : le juge des référés – dit le juge de l'évidence – qui intervient très vite ; le juge du fond qui intervient sur le fond du droit.

Sur la parcelle B – le jardin des Serres –, les deux ouvrages essentiels que sont les immeubles en meulière et le court des Serres, les descendants de Formigé ont saisi le juge des référés civils et obtenu, le 18 décembre 2015, une ordonnance de référé suspendant ces travaux pour une période de trois mois. Cette période avec les notifications s'achève le 31 mars 2016. Le 1^{er} avril, nous sommes donc libérés de cette peine de suspension.

Comme le disait tout à l'heure notre secrétaire général, puisque nous avons un magnifique projet que nous voulons voir arriver à terme, quitte effectivement à nouer un dialogue plus fructueux avec nos riverains, le 1^{er} avril nous reprendrons la pelle et la pioche.

Sur la parcelle A, il n'y a pas de recours devant la juridiction civile. Pour l'instant, aucune décision n'est rendue. Par conséquent, les travaux sont en cours. Et d'ailleurs, si vous comme moi allez à Roland-Garros – car je n'avais pas imaginé que notre réunion était ici – vous pourrez vous en rendre compte.

Troisièmement – et là on commence à regarder vers un avenir immédiat, et je vous l'avais dit à Bercy –, le moment essentiel arrive. Fin mars début avril, nous allons avoir une audience au fond devant la juridiction administrative chargée d'examiner la légalité du permis de construire. Vous allez me dire qu'il n'y a eu pas de juge des référés. Si, le juge du fond a été saisi. En réalité, ce sont les mêmes juges ; normalement, il n'y a qu'un juge des référés, mais

là, ils ont voulu être trois. Ils ont dit : «On va tout de suite passer au fond» ; donc, si l'audience est fixée comme on le prévoit courant mars début avril, la décision va être rendue rapidement.

C'est la grande décision essentielle. On va voir trois hypothèses. Le juge du fond administratif chargé de la légalité du permis, donc saisi de cinq recours sur les deux permis – et pas simplement sur le permis de la parcelle B – nous dit :

- «Feu vert à la Fédération, tout est parfait». Alors, on continue les travaux et on retrouve notre calendrier d'origine, c'est-à-dire : sur la parcelle A, la livraison du nouveau Village pour le tournoi 2018 et celle du court Philippe-Chatrier avec le toit pour le tournoi 2020 ; sur la parcelle B, l'immeuble en meulière pour le tournoi 2017 et le court des Serres pour l'automne 2017. Les trois mois de suspension n'auront pas changé grand-chose ;

- «Feu orange». Souvenez-vous qu'il y a 59 arguments avancés contre les permis. L'évolution de la procédure administrative fait que le juge pourrait dire : «Deux ou trois éléments de nature formelle nous déplaisent. Régularisez-les». Sans entrer dans le détail, il y a des problèmes de covisibilité, etc., donc quelques détails qui à notre sens ne sont pas discutables mais qui pourraient être discutés. Le juge pourrait donc dire : «Je sursois à statuer, mais très vite vous pouvez régulariser». Alors, selon la nature de l'infraction, on régularise. Si on régularise les cinq à six mois maximum, pas de conséquences ;

- «Feu rouge». Le juge administratif nous dit : «Illégalité des permis». Alors là, on a au moins un an dans la vue pendant lequel on va faire deux choses : faire appel et, parallèlement, pour ne pas prendre de risques, de nouveaux permis. En fonction de la nature du moyen d'illégalité que l'on ne peut pas deviner par avance, on va perdre un certain nombre de mois évaluables – compte tenu de ce que l'on peut imaginer – à environ un an. Alors, vous repoussez d'une année les dates dont je vous parlais tout à l'heure.

Dernier point, le juge civil qui est saisi pourrait encore troubler le jeu du juge administratif dont je viens de parler, celui qui a prononcé la suspension, mais cette fois le juge du fond. À notre sens – mais c'est de la prévision, ne nous en voulez pas si les choses se passaient autrement –, dès lors que le juge administratif au fond – celui qui va se prononcer fin mars début avril – dira que les deux permis sont réguliers, que la légalité a été respectée, même si les juridictions sont totalement différentes, cela aura à mon avis une influence sur le juge civil.

Et puis, en matière civile, dans ces affaires de protection du droit moral, normalement, les infractions – s'il y avait infraction – se résolvent par des dommages et intérêts. C'est pourquoi, à part Dominique Malcotti qui reviendrait nous informer assez vite des conséquences, je ne pense pas que ce soit cela qui va véritablement troubler le jeu. Mais tout cela est un peu hypothétique.

Voilà le point le plus clair possible de la situation qui est franchement complexe, mais qui n'est pas du tout désespérante et encore moins désespérée. Vous allez rentrer dans vos ligues, dans vos clubs, n'oubliez pas que c'était annoncé d'avance. Où que l'on aille, quoi que l'on fasse, nous sommes dans un État de droit et des recours seraient intervenus. Je ne veux faire peur à personne, mais voyez Lyon et le grand stade : cinq ans de retard ; à Paris, pour la Samaritaine, cela n'a pas gêné les juges d'interrompre les travaux pendant un nombre d'années assez considérable sans être influencé par l'environnement économique, politique ou autre.

Il n'y a donc rien de très anormal et nous avons de bons dossiers. C'est pourquoi je fais le pari que nous réaliserons ce très beau stade qui nous est promis. Merci.

M. le PRÉSIDENT.- Tous ces recours étaient annoncés bien en amont. Ils se concrétisent, mais on le savait. On va gagner, car ce dossier est très beau.

Business Plan Roland-Garros

M. MALCOTTI.- Il nous est apparu important de démontrer que ce projet est financièrement réalisable et sera réalisé. À la demande du Bureau fédéral, le business plan a été revu, présenté au Bureau fédéral et au Comité de direction. Et surtout, il a été présenté à la commission des finances afin que celle-ci puisse regarder plus précisément les hypothèses sur lesquelles ce business plan se base.

Christophe Lesperon vous fera aussi un bref commentaire sur ce business plan et sur la vision qu'en a la commission des finances.

Aujourd'hui, il n'est pas question de discuter des hypothèses de ce business plan. Si une opération est réalisable, on fait des hypothèses, mais ces hypothèses sur lesquelles est basé ce plan feront bien entendu le moment venu l'objet d'analyses du Comité de direction et de l'Assemblée générale. Pour autant, lorsque l'on fait des calculs, il est tout à fait normal de partir sur des hypothèses et de les discuter.

L'objectif du business plan est de tenter de définir les grands équilibres permettant d'assurer le financement du nouveau Roland-Garros tout en préservant la santé financière de l'ensemble des entités fédérales. Il s'appuie sur des projections à moyen et long terme d'activité, de ressources et de charges. Il sera révisé annuellement en fonction des réalités et des réalisations budgétaires.

Concernant les périmètres envisagés, on parle bien des travaux qui seront réalisés dans le périmètre de la CODP du 7 mai 2013 avec la Ville de Paris qui comprenaient : le triangle historique ; le jardin des Serres ; le stade Hébert.

L'exploitation du centre sportif Jean-Bouin et du site de tennis du bois de Boulogne relève d'une convention d'occupation temporaire du domaine public antérieure à notre projet Roland-Garros ; elle date de 2010 et est d'une durée de vingt ans. Les travaux qui seront réalisés sur ces sites sont intégrés dans les investissements courants. Pour être considérées comme des investissements, les dépenses doivent générer un avantage économique

futur et être représentatives de la valeur du bien. Ce n'est pas le cas pour : les dépenses de concertation ; les honoraires liés aux recours et aux litiges ; les études complémentaires demandées ; les indemnités qui peuvent être versées ; certains coûts d'assurances.

Entre 2011 et 2015, le coût du nouveau Roland-Garros a progressé de 88 millions € - soit +33% - et a été décalé de quatre ans. On vous a tenu au courant de cette progression, notamment au Comité de direction de 2012.

La livraison était prévue : en 2011 pour le tournoi 2016 ; en 2012 pour le tournoi 2018 ; en 2015 pour le tournoi 2020. Et notre avocat vient d'indiquer le risque qu'il y a de décalage d'une année supplémentaire.

En 2011, nous avons un impératif en cas de délocalisation, avec une livraison pour le tournoi 2016, puisque la convention avec la Ville de Paris sur le site historique arrivait à échéance au 31 décembre 2015.

Concernant l'évolution des programmes, le chiffrage des quatre projets que nous avons présenté à l'Assemblée générale avait été réalisé sur des bases identiques par le cabinet Icade. Il s'agissait de comparer les projets avec un coût forfaitaire au mètre carré. Pour mémoire, on a repris le coût de la délocalisation de ces mêmes bases ce qui conduisait à être : à 550 M€ sur Gonesse ; à 570 M€ sur Marne-la-Vallée ; et 600 M€ sur Versailles.

L'évolution du programme a conduit à 334 M€ - +64 M€, soit 24% - lors du Comité de direction d'octobre 2012. Cette revalorisation prenait en compte : le décalage des travaux de deux ans ; une connaissance plus fine du mécanisme du toit rétractable ; l'affectation précise des bâtiments en meulière ; l'approfondissement du volet paysager ; l'augmentation des espaces dédiés aux relations publiques ; la révision à la hausse du programme médical du CNE ; un cahier des charges plus contraignant pour le court des Serres ; l'augmentation proportionnelle des coûts associés.

Lorsqu'il y a des négociations, il faut trouver des consensus. Par exemple, le jour où l'on nous a demandé du double vitrage pour le court des Serres, il a fallu ajouter quelques millions supplémentaires non seulement pour le verre, mais aussi pour renforcer les structures. Tout cela chiffre très rapidement.

De façon générale, la valorisation reposait sur un plan guide élaboré en collaboration avec feu Michel Corajoud et sur un programme affiné.

Une deuxième évolution du coût du projet est intervenue entre octobre 2012 et octobre 2015, pour atteindre 358 M€. Il y avait eu les interventions des architectes de la Ville de Paris des bâtiments de France sur la mise au point architecturale, notamment du court Central, mais aussi la refonte complète du bâtiment de l'organisation. On a été obligé de tenir compte de certaines exigences. Ces travaux de mise au point du programme ont été réalisés avant le dépôt des permis de construire en 2013.

Le détail des coûts additionnels indique : le décalage de deux ans pour plus ou moins 10 M€ ; la phase zéro pour 3 à 4 M€ ; la préservation de l'histoire et de l'esprit de Roland-Garros pour plus ou moins 8 M€ ; l'évolution du programme pour +14 M€ ; la suppression du prorata de TVA pour -12 M€.

À ce jour, maintenant qu'ont été signés les marchés, le montant de 358 M€ comprend : 5% d'aléas chantiers (soit plus ou moins 18 M€) ; les 5% d'aléas chiffrage qui sont désormais intégrés au prix du marché ; le triangle historique pour 218 M€ ; le court des Serres, 4 lots pour 22 M€ ; le bâtiment en meulière, 18 lots pour 9 M€. Tous les marchés ont fait l'objet d'appels d'offres validés par le Comité de direction.

Le business plan est un document vivant. Le planning a déjà évolué, avec la décision du tribunal des référés sur le jardin des Serres. La date de première utilisation des bâtiments en meulière va devoir être reportée à 2018. Pour le moment, la date de livraison du court des Serres n'est pas remise en cause.

Enfin, le montant des travaux déjà financés au 30

septembre 2015 est de 49,5 M€, dont 25 M€ pour le CNE. À ce jour, nous en sommes à 64 M€, soit 14 M€ de plus - la moitié du budget 2016. En 2019 sera refait le gros œuvre et les gradins du court Central. En 2020, ce sera l'aménagement du court Central et la pose de la couverture. Les investissements 2021 concerneront principalement la fin des aménagements extérieurs.

Olivier Neumann va vous détailler les hypothèses retenues et les besoins de trésorerie que nous allons avoir.

M. NEUMANN.- La Fédération est en capacité d'autofinancer jusqu'à la fin 2017 les travaux. Cette année, on va financer 28 M€ de travaux. L'année prochaine, si le programme se poursuit sans heurts, on envisage 33 M€, que l'on devrait également être capable d'autofinancer.

Toutes les hypothèses du business plan ont été travaillées. Il y a eu des échanges avec les différentes Directions opérationnelles. Ce sont des hypothèses sur lesquelles nous sommes capables de nous engager, que nous considérons comme réalistes. BNP Paribas, qui travaille sur les mêmes chiffres, n'est pas inquiet sur ces hypothèses. C'est donc bon signe.

Toutes les projections du business plan sont basées sur le budget que vous venez de valider. Le budget 2016 a donc servi de base aux hypothèses. Ensuite, on les a projetées sur les années futures afin de voir si le projet est viable.

Nous sommes partis d'une inflation annuelle de 1,5%. Cela peut paraître beaucoup, sachant que l'an dernier elle était de zéro, mais on raisonne sur vingt ans. On ne peut qu'espérer que l'inflation revienne, cela facilitera le remboursement des emprunts.

Nous avons prévu dix sessions de soirée à compter de 2021. Des simulations de programmation ont été faites pour savoir les heures auxquelles se termineraient les matchs, ce qui serait faisable ou non.

Nous avons aussi l'impact du dollar. Nous sommes partis sur une hypothèse à moyen terme de 1,25, ce qui est considéré comme la parité de niveau de vie entre les deux zones géographiques.

D'ici à 2025, l'objectif est d'avoir une progression d'environ 47% d'activité, avec une grosse marche à passer en 2021 liée aux sessions de soirée. En 2025, on frôlerait les 300 M€ d'activité.

Si on part sur un niveau de dollar équivalent à aujourd'hui, on serait à 50% de progression.

Au niveau des charges – encore une fois, ce sont des hypothèses –, elles seront retravaillées annuellement par rapport aux budgets qui vous seront présentés – nous sommes à nouveau partis du budget 2016.

Nous avons pris une inflation de 1,5%. Pour la masse salariale, on a pris deux fois l'inflation; cela comprend l'augmentation des effectifs sachant que, l'activité allant augmenter, les effectifs vont être obligés de suivre.

Sur le money prize, nous sommes partis sur une hypothèse d'un peu plus du doublement du money prize. On sait pertinemment qu'aujourd'hui nous sommes déjà en retard par rapport aux autres tournois, notamment à l'US Open. Je crois qu'ils sont à 3,3 M\$, alors que nous sommes à 2M€. Le taux de change ne fait pas la différence. Nous avons donc un retard qu'il va falloir rattraper. Malgré que le plan de quatre ans soit arrivé à échéance, il va falloir continuer à faire des efforts dans les années à venir et, en 2021, avec la mise en place des sessions de soirée, il faudra sûrement faire un effort supplémentaire. Les charges d'organisation: +93%. À partir de 2020, notre taux de redevance avec la Ville de Paris progressera contractuellement de 50%. En effet, aujourd'hui, jusqu'à 150M€ d'activité sur le stade on paye 2% de redevance, et au-dessus de 150M€ on paye 4%. À partir de 2020, on passera respectivement à 3% et 6%. C'était l'un des points qui avaient été mis en exergue lors de la contestation de notre première CODP. Une date avait été fixée, c'était l'année 2020. Par ailleurs, les sessions de soirée vont aussi augmenter l'activité. La redevance va donc augmenter une deuxième fois eu égard à la hausse du volume d'activité.

La Ville de Paris est donc également économiquement

intéressée à la réussite de notre projet.

Des projections ont été faites de l'impact des sessions de soirée sur les charges de fonctionnement (plages horaires plus importantes de tous les personnels de nettoyage, les équipes de sécurité, etc.). Cela a été évalué à environ 1M€ par an.

Concernant les activités institutionnelles, une des grosses hypothèses, ce sont les licences. J'insiste sur le fait que l'on parle d'hypothèse. Le prix de la licence relève de votre décision, annuellement. Il fallait prendre des éléments, on a pris ceux-là, mais cela pourra être revu par rapport aux résultats de la Fédération chaque année.

On est parti sur un niveau de 1 050 000 licenciés. Le plan d'augmentation du prix de la licence de 2€ s'achève en 2018. Que fait-on après? L'hypothèse a été de repartir à partir de 2019 sur le rythme d'augmentation de la licence historiquement en vigueur, à savoir 50 centimes tous les deux ans pour les jeunes et 50 centimes tous les ans pour les adultes.

Que fait-on de la quote-part NRG incluse dans la licence et qui, jusqu'à maintenant, reste au niveau du siège?

L'idée retenue est de la faire diminuer en ciseaux et de réintégrer dans la part affectée entre les territoires et la Fédération 1€ par an jusqu'à apurement. Ainsi, en 2019 on ajouterait 1€, en 2020 on ajouterait 2€, et ainsi de suite.

La part licence dans les revenus de la Fédération aurait donc tendance à légèrement diminuer.

Sur l'ensemble de la période durant laquelle il y aurait eu cette contribution NRG, cela représenterait une contribution brute de 52M€ et, en net d'impôts, 34M€. Cette contribution aura donc globalement permis de financer 10% du prix du projet.

Concernant le BNP Paribas Masters qui n'est pas impacté par les travaux, on est resté sur le même niveau de résultat attendu que celui présenté au budget, à savoir 3,5M€ que l'on a inflaté chaque année.

Par prudence, une ligne «solidarité aux fédérations étrangères» a été créée. On sait qu'il y a une forte pression de la part des fédérations étrangères. Elles nous disent que

ce sont elles qui forment les joueurs et que c'est nous qui en bénéficions. Nous indiqués un montant à titre indicatif, nous avons mis 1,5M€ dès 2017 pour atteindre 3M€ en 2022. C'est une simple hypothèse. L'idée, c'est qu'il y a un risque; on le note afin de ne pas l'oublier et on le traitera au fur et à mesure. Je pense que les fédérations étrangères feront en sorte qu'on ne l'oublie pas!

Concernant les investissements courants, ce sont tous ceux qui n'entrent pas dans le coût du projet Nouveau Roland-Garros.

Il y a les travaux des bâtiments des courts 4 et 5 – 12M€ –, qui ont été financés en partie l'an dernier et qui le seront pour le reste cette année.

Il y a les travaux du court Suzanne-Lenglen – 12M€ – car comme nous allons rénover tout le stade, il faut également penser à rajeunir ce court qui commence à prendre de l'âge. Cette année, nous avons refait les salles de restauration, les cuisines, la zone médicale. L'année prochaine, il restera les gradins, les extérieurs, etc.

Il y a les aménagements extérieurs du stade Jean-Bouin sur deux ans. Cinq courts ont été refaits cette année, il y en aura quatre autres l'année prochaine.

Il y a tous les nouveaux équipements du stade. Dans les 358M€ du coût du projet, les investissements immobiliers rentrent, donc que ce qui est attaché au sol. Là, ce sont tous les aménagements qui ne sont pas attachés au sol et qui pourraient, le cas échéant, être déménagés. On les a évalués à 21M€.

Il y a les développements du système d'information. Dans les coûts qui vous ont été présentés tout à l'heure, il y avait déjà des coûts informatiques, mais il s'agissait des câblages qui passent dans les murs. Là, on parle des coûts de développement des différentes applications ou équipements qui pourraient être mis en œuvre.

À compter de 2022, on repart sur un rythme de 12M€ d'investissements par an. Le stade sera censé être tout neuf, on n'en aura donc peut-être pas besoin, mais c'est le montant que l'on a constaté historiquement en moyenne. Il faut donc prévoir du gros entretien.

Voici l'échéancier des investissements courants. Cette année 29M€ et, sur les années suivantes, on reste sur la moyenne de 10 à 12M€, avec un pic à 15M€ en 2020, qui sera l'année de la livraison du court Philippe-Chatrier. La moyenne est de 14,7M€.

Concernant le financement de 358M€, il se ferait à travers 200M€ d'emprunt et 135M€ de fonds propres. Au 30 septembre, 49,5M€ ont déjà été engagés – 64M€ à aujourd'hui. La subvention CNDS représente 3M€. Les travaux du CNE sont achevés, on attend les derniers éléments pour instruire le dossier et, ainsi, demander pleinement le paiement de la subvention. On devrait l'encaisser durant l'exercice 2016.

La subvention de la Ville de Paris est de 20M€. Nous avons un engagement de M. Delanoë pour nous l'accorder. Maintenant, il va falloir que cela passe en Conseil de Paris pour que ce soit validé.

Concernant l'emprunt, il va falloir qu'il soit validé par l'Assemblée générale. Nous ne sommes pas prêts à vous le faire valider aujourd'hui. Si tout se présente correctement, cela pourrait vous être présenté en novembre.

Actuellement, nous sommes partis sur une discussion en exclusivité avec BNP Paribas. Nous n'avons aucune obligation de travailler exclusivement avec elle. Toutes les banques nous appellent régulièrement. Nous sommes dans une situation idéale: les taux sont plancher; la BCE inonde le marché d'argent et les banques sont challengées sur leur capacité à financer l'économie; aucun projet ne sort. Les banques ont donc de l'argent à mettre sur la table et appellent pour en proposer.

Aujourd'hui, BNP Paribas veut financer la totalité des 200 M€ seule. Par ailleurs, nous sommes en renégociation du partenariat avec BNP Paribas, partenariat qui s'achève à la fin de l'exercice 2016. Ce sont deux dossiers distincts, mais nous faisons en sorte qu'ils ne soient pas totalement déliés. Nous travaillons donc en exclusivité avec elle; faites-nous confiance, nous discutons pour que les conditions soient bonnes!

Nous partons sur un emprunt d'une durée de 15 ans de

remboursements. Jusqu'à 2017, nous sommes capables d'autofinancer. Nous commencerions les premiers tirages à partir de 2018, avec un échelonnement sur quatre ans. Le taux de marché serait l'Euribor trois mois. Aujourd'hui, il est négatif de 0,17% et il y aurait une marge pour la banque de 1,75.

Concernant la couverture de taux, aujourd'hui BNP Paribas nous propose un taux variable. Un taux fixe, c'est un taux variable pour lequel on prend une couverture. L'idée est de convertir le taux qu'elle nous propose variable en un taux fixe, sachant que les taux sont toujours bas.

Il faut rappeler qu'en 2011, M. Delanoë, maire de Paris, s'était engagé à apporter la garantie de la Ville de Paris d'un prêt à hauteur de 50 % de son montant. Cet engagement doit maintenant être transformé par une délibération du Conseil de Paris.

Donc, quatre années de tirage d'emprunt: 45M€ en 2018; 60M€ en 2019; 75M€ en 2020; 20M€ en 2021. Il faut négocier son prêt avec la banque lorsque l'on a de l'argent. C'est la bonne période.

Les banques se rémunèrent par des commissions et des intérêts. En 2017, ce seraient les commissions de montage. Le montant indiqué est celui de la première proposition. La discussion est ouverte.

Le coût de nos remboursement connaîtra un pic en 2022 avec un peu moins de 18M€ d'annuités - intérêts plus capital.

Le montant total des frais sur la période est de 6,2M€, mais compte tenu des taux de marché actuels, on serait sur 61M€ d'intérêts, donc des revenus pour le financeur de 67M€. Que ce soit BNP Paribas ou une autre banque, nous aurons à verser ces sommes-là.

En synthèse, à partir de 2020, les comptes de la Fédération seront structurellement déficitaires. Ce n'est pas pour cela que l'on sera en difficulté. On redeviendra bénéficiaire à partir de 2027, sachant qu'entre 2020 et 2029, on ne payera pas l'impôt sur les sociétés.

On sera déficitaire à cause des amortissements: de

l'ordre de 38M€ en 2022, qui sera l'année du pic.

Par contre, heureusement, notre MBA reste positive. Nous aurions un point bas en 2020, car les années vont être assez perturbées par les travaux. Nous avons essayé d'anticiper ces perturbations. Suffisamment, j'espère.

Cette année, notre trésorerie va être fortement impactée. En plus des investissements présentés, nous avons versé à Vinci, l'entreprise générale sur le triangle historique, 21M€ d'acompte. Cela nous permet de négocier une non-révision du prix. Si l'inflation repart, nous avons sécurisé le prix. Cette année, la trésorerie va donc en pâtir. En 2017, nous continuons à autofinancer, puis la trésorerie devrait être assez constante.

Concernant notre fonds de roulement - qui, pour faire simple, correspond à notre niveau de trésorerie -, les 25M€ du fonds de garantie sont sanctuarisés; si nous avons un problème, nous serons bien contents de les avoir.

À la fin de l'exercice 2016, on devrait être à environ 88M€ de trésorerie hors fonds de garantie.

Une précision. Étant donné que l'on a encore beaucoup de trésorerie, pourquoi n'emprunterait-on pas moins? Ces chiffres sont calculés par rapport à l'arrêté de nos comptes au 30 septembre, qui n'est pas le point bas de notre trésorerie. Nous avons un cycle de trésorerie avec un pic après Roland-Garros - fin juin -, et ensuite nous commençons à consommer, et ce jusqu'à fin janvier. Entre fin septembre et fin janvier, nous perdons donc 32M€ de trésorerie. Pour trouver notre point bas de trésorerie, il faut donc retirer 32M€ au 43M€ indiqués.

M. LESPERON.- Ce business plan est fondamental. C'est le document de référence qui, pour la première fois, permet d'avoir une visibilité financière de ce projet.

Jusqu'à présent, nous avons une idée du montant de l'investissement - aujourd'hui 358M€ -, mais nous ne savons pas si la Fédération pourrait dégager de quoi rembourser l'emprunt nécessaire à sa réalisation. Aujourd'hui, grâce à ce très gros travail effectué, on a un

document de référence qui permet de dire: oui, a priori, financièrement cela passe.

Vous allez me dire qu'il était temps de l'avoir, mais vous avez vu toutes les hypothèses qui ont été prises pour arriver à ce résultat. Ce sont des hypothèses, tant au niveau commercial que des travaux, du montant d'investissement, des risques et autres. Il y a un moment où, en trésorerie, nous serons entre 8 et 10M€. Ce n'est pas extraordinairement important, ça représente 3% du montant de l'investissement. Et même si la Fédération a sécurisé le montant des travaux avec Vinci, qui dit que nous n'aurons pas besoin d'autres travaux? Alors Vinci nous dira: «D'accord, mais ce sont 10M€ de plus».

Il faut être conscient de tout cela. La commission a travaillé sur ces hypothèses et en a tiré comme conclusion que les hypothèses qui ont été prises sont prudentes, cohérentes, mais avec un ensemble d'incertitudes. Il faudra donc suivre le business plan pas à pas et chaque année - voire deux fois par an - l'actualiser en fonction des résultats. Par exemple, s'il y a un an de plus dans la réalisation, quelles en seront les conséquences?

C'est donc un document un peu indigeste, mais indispensable. La commission félicite la Direction financière, car il est très documenté. Les différentes hypothèses ont été établies en liaison avec des cabinets consultants. Par exemple, sur les dix sessions de soirée, pourquoi pas huit ou onze? Les chiffres ne sont pas arrêtés par hasard. Conservez-le, car ce sera le document de référence.

En revanche, la commission recommande de ne pas d'ores et déjà acter qu'en 2019 il y aura reversement d'une partie du supplément de licence, car on ne saura peut-être pas encore quels seront le prix définitif et les incidences commerciales.

M. MALCOTTI.- Ce business plan vous sera présenté à nouveau, notamment quand votre accord vous sera demandé pour emprunter. Ce n'est pas tous les jours que notre Fédération emprunte 200M€. Cela vaut donc peut-être la peine d'y consacrer un petit moment.

Y a-t-il des questions?

Une intervenante.- Outre la part «licences», la baisse des dotations fédérales aux ligues était prévue jusqu'en 2018. Est-ce à dire que maintenant, il faut aussi penser à une baisse des dotations fédérales jusqu'en 2020?

M. MALCOTTI.- Avec l'hypothèse que nous avons prise, nous n'avons rien touché. Mais notez bien que ce n'est qu'une hypothèse.

Je ne pouvais terminer sans adresser mes remerciements à l'ensemble des équipes qui me secondent - et même plus - dans ma tâche. Je n'ai qu'à me louer du professionnalisme des équipes Comptabilité et Finances, RH et DSI, que je remercie aujourd'hui très publiquement.

M. le PRÉSIDENT.- Je m'associe à ces remerciements.

Résolution relative à la reconnaissance fédérale des associations de coordination des ligues

Mme de CASTILLA.- Au nom du Comité de direction de la Fédération, je vous sou mets la résolution suivante.

« Dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme territoriale, il est créé dans le ressort de chaque région métropolitaine constituée à compter du 1^{er} janvier 2016 une structure déconcentrée temporaire de la Fédération dénommée Association de coordination et préfiguratrice des ligues régionales issues de la fusion des ligues actuelles. »

Comme vous le savez, cette résolution a pour but d'accorder une reconnaissance fédérale à cette association

de coordination, afin que celle-ci puisse percevoir des fonds publics de la même manière que les ligues et les comités départementaux aujourd'hui.

Nombre de votants: 187

Pour l'adoption: 1 556

Contre: 48

Abstentions: 78

La résolution est adoptée.



Rapport du médecin coordonnateur national

Le médecin coordonnateur.- En 2015, la surveillance médicale réglementaire a concerné 346 joueurs inscrits sur les listes ministérielles: 114 sportifs de haut niveau; 232 espoirs. À noter que 57% de ces joueurs évoluent hors structure. Ces listes ont un *turnover* d'environ 30%; nous voyons donc arriver chaque année une centaine de nouveaux joueurs.

Pour pouvoir être inscrits, ces nouveaux joueurs doivent se soumettre en septembre à un bilan médical préalable, qui comprend notamment un bilan cardiaque complet. Ce bilan a pour but de s'assurer de l'absence de pathologies incompatibles avec la pratique intensive du sport, mais aussi de rechercher toute anomalie qui nécessiterait la mise en place d'une surveillance régulière, afin que le joueur puisse mener son projet sportif sans prendre de risques pour sa santé.

Une fois inscrit sur les listes ministérielles, les joueurs doivent se soumettre à une surveillance médicale annuelle qui comprend deux bilans par an. Nous demandons à ce que le premier bilan, qui comprend un certain nombre d'exams, soit terminé avant le 31 janvier, cela afin que le deuxième bilan puisse idéalement être fait avant l'été. Ce deuxième bilan comprend simplement un deuxième examen clinique et, pour les mineurs, un deuxième bilan psychologique. En tout état de cause, pour pouvoir être réinscrits, les joueurs doivent avoir réalisé l'intégralité de leur surveillance annuelle avant le 15 septembre.

L'objectif de cette surveillance médicale est d'aider les joueurs à rester en bonne santé et de leur apprendre à gérer leur état de forme. Pour cela, le rôle du médecin du sport est de dépister et de traiter toutes les pathologies, mais aussi d'éduquer le sportif dans le domaine de la nutrition, de la récupération, du sommeil, de la prévention des blessures. Le joueur doit apprendre à se connaître et à être acteur de sa santé, apprentissage qui se fait en début de carrière.



Tout cela ne peut se faire sans une relation de confiance privilégiée entre le joueur et le médecin. Ainsi voit-on que le médecin est un acteur prépondérant dans la prévention du dopage et des addictions. Pour le joueur, ces consultations peuvent représenter un véritable sas de décompression. Dans l'intimité d'une consultation, il peut tout exprimer; c'est important de leur donner l'occasion de pouvoir le faire.

À la FFT, nous avons les médecins de pôle et, pour les joueurs hors structure, les médecins de ligue, qui coordonnent le passage de ces bilans. Nous avons aussi un outil informatique, Medpassport. Les CTR sont des relais très précieux pour contacter et relancer les joueurs; ils ont accès en mode consultation aux tableaux de bord de Medpassport. Enfin, le médecin coordonnateur national supervise l'ensemble, adresse des courriers aux joueurs, leur donnant toutes les informations nécessaires à la réalisation de cette surveillance et leur expliquant l'obligation de s'y soumettre, sans quoi ils ne pourraient être réinscrits l'année suivante.

Pour que cette surveillance se déroule de manière optimale, il est indispensable de communiquer auprès des parents et des joueurs. Pour cela, une réunion annuelle d'information – voire deux – organisée par les médecins et les CTR nous semble un minimum.

Enfin, le médecin doit pouvoir apporter un réseau médical aux compétences multiples. En ce qui concerne les compétitions, la commission médicale souhaite que les conditions de jeu figurant dans le règlement sportif – nombre de matchs par jour, délai entre deux matchs, conditions climatiques – soient strictement respectées.

Quels sont les taux de réalisation en 2015 ?

Près de 70 % des joueurs ont passé l'intégralité des examens demandés. Cinq sportifs de haut niveau et cinq espoirs n'ont rien fait. Un peu moins de 30 % avaient des bilans incomplets. Parmi ces joueurs qui n'étaient pas à jour, la majorité ne présentait plus les critères pour figurer sur les listes 2016. Au total, quatre joueurs n'ont pas été réinscrits sur les listes 2016.

Le projet sport-santé est un enjeu de santé publique, une priorité et un engagement pour la FFT. À ce titre, en mars 2004, un comité de pilotage a été créé, placé sous l'autorité de Jean-Luc Ténédos, vice-président en charge du pôle sociétal. Ce projet fait suite à l'amendement Fourneyron – définitivement adopté – qui reconnaît dans les activités physiques et sportives un facteur

fondamental de santé publique et un véritable outil thérapeutique dans un grand nombre de pathologies.

Ce projet a été initié par la commission médicale du CNOSF avec le concept du sport pour chacun, du sport adapté à l'état de santé de la personne et pouvant être prescrit par le corps médical. Afin d'apporter au médecin une aide à la prescription, le CNOSF a eu l'ambitieux projet d'élaborer un dictionnaire à visée médicale des disciplines sportives: le médicosport-santé. Pour cela, il a été demandé à chaque fédération sportive de créer un comité sport-santé et de remettre un dossier décrivant toutes les caractéristiques de leur discipline et les adaptations proposées pour les différents publics cibles.

Ces publics cibles sont: les maladies cardio-vasculaires avec l'hypertension artérielle et les altérités des membres inférieurs; les maladies métaboliques avec le diabète de type 2, le surpoids, l'obésité; les cancers du sein, de la prostate, du colon; le vieillissement.

Pour aider les fédérations à élaborer leur protocole, le CNOSF a mis en place des visioconférences pour chaque type de pathologie. Ces visioconférences étaient réalisées par des binômes composés du médecin expert dans la spécialité et d'un éducateur physique. De notre côté, nous avons aussi choisi un médecin expert dans chacune des spécialités pour valider les recommandations nécessaires à une pratique du tennis adaptée et sécurisée.

Nous avons fait appel, pour les maladies cardio-vasculaires, au professeur Nicolas Mansencal (hôpital Ambroise-Paré); pour les maladies métaboliques, au professeur Étienne Larger (hôpital Cochin); pour la cancérologie, au docteur Caroline Cuvier (hôpital Saint-Louis).

Nous avons remis notre dossier au CNOSF en mai. Le 15 octobre, nous avons présenté notre dossier aux ligues pilotes déjà investies dans le sport-santé. À cette occasion, la ligue de Champagne et le docteur Caroline Cuvier étaient venus accompagnés de leurs enseignants sport-santé et d'un groupe de patients. Nous avons pu assister

à deux séances de sport-santé, riches d'enseignements. Le 9 décembre 2015, à la Maison du sport français, a eu lieu la présentation de la première version du médicosport-santé du CNOSF. La FFT a fait partie des quelques fédérations sportives qui ont pu, ce jour-là, présenter leur discipline dans le cadre du sport-santé.

Notre dossier, qui est orienté vers une aide à la prescription pour les médecins par l'intermédiaire du médicosport-santé, représente aussi un outil de formation au tennis-santé pour nos enseignants. Une première partie, commune aux différentes pathologies cibles, comprend une présentation de la discipline: l'intérêt physiologique et psychosocial, la physiologie musculaire du tennis, le matériel, les terrains, leur intérêt pour adapter les séances, les fiches échauffement, respiration et récupération. Une deuxième partie est spécifique à chaque pathologie avec: des explications sur celle-ci; la population cible; les contre-indications; les objectifs thérapeutiques spécifiques au tennis; les conditions de pratique préconisées pour cette pathologie avec des recommandations allant de l'accueil jusqu'au débriefing de la séance. Enfin, une séance type avec différents exercices. Le professeur Jean-François Duhamel et le docteur Bernard Montalvan réunissent deux fois par an les médecins de ligue: une fois en mai, à l'occasion du congrès Médecine et Tennis; une fois en novembre. La session du congrès a été consacrée cette année au sport santé bien-être avec les interventions de nos médecins experts:

- pratique du sport et risques cardiovasculaires par le professeur Nicolas Mansencal. La revue de la bibliographie mondiale sur les morts subites a montré que le tennis n'est pas plus à risque qu'un autre sport et qu'une pratique adaptée est bénéfique dans la prévention et la prise en charge des maladies cardiovasculaires.

- rôle de l'activité physique dans la prise en charge des diabètes de type 2 et de l'obésité par le professeur Étienne Larger. Le sport, une thérapeutique indispensable au traitement, aussi importante que les médicaments hypoglycémifiants.

- rôle de l'activité physique chez les femmes atteintes d'un cancer du sein par le docteur Caroline Cuvier. Le seul traitement validé de la fatigue en oncologie, un taux de récurrence pouvant être diminué jusqu'à 50% et une qualité de vie transformée.

Enfin, Bernard Pestre, DTN adjoint en charge de l'enseignement, a montré tous les atouts du tennis: un sport modulable avec des terrains plus petits, des balles plus grosses, plus légères; un sport ludique et tellement convivial.

Quelles sont les évolutions à venir ?

Le médicosport-santé sera diffusé sous forme numérique, a priori par les Éditions Vidal. Le nombre de pathologies cibles et d'états spécifiques devrait être élargi. Le professeur Duhamel a été désigné par le président de la commission médicale du CNOSF pour piloter le projet sport-santé spécifique à l'enfant.

Pour terminer, je vous laisse voir ou revoir le film que nous avons présenté le 9 décembre au CNOSF.

Je vous remercie.

(Projection du film)

Présentation Ambition 2024

M. le PRÉSIDENT.- Jean-Philippe Gatien, vice-champion olympique à Barcelone en 1992, directeur des sports de Ambition 2024 et du comité de candidature Paris 2024. Bienvenue à toi.

M. Jean-Philippe GATIEN.- Merci de me donner l'opportunité de m'exprimer sur ce sujet qui me passionne: la candidature de Paris aux jeux Olympiques et Paralympiques de 2024. Vous représentez aussi le monde sportif, et c'est un grand plaisir que de prendre la parole pour partager ce projet qui a du sens et sur lequel nous sommes engagés depuis quelques mois.

Que représentent les jeux Olympiques et Paralympiques en termes d'événement ?

C'est un événement majeur, dont les chiffres affolent un peu tout le monde: 10 500 athlètes olympiques et 4 200 athlètes paralympiques; 206 nations représentées; 28 sports olympiques et, si l'on ajoute les disciplines, cela fait une quarantaine de championnats du monde à organiser en l'espace de trois semaines.

C'est donc un événement extrêmement dense, mais également chargé de symboles. Pour avoir participé à quatre Olympiades, pour avoir croisé tout à l'heure Arnaud Di Pasquale, qui a vécu les Jeux, je crois que nous, athlètes, mesurons ce que représente le côté universel de cet événement. Nous l'avons vécu de l'intérieur. Ce sont des athlètes qui vivent dans le village olympique et paralympique pendant quinze jours, qui oublient leurs différences, qui partagent cette même passion et la cause du sport. C'est quelque chose d'assez fantastique.

L'enjeu de cette candidature Paris 2024 est que nous puissions faire partager aux Français ce que nous avons vécu et faire prendre conscience que c'est un projet qui dépasse évidemment le cadre du sport.

Le retentissement planétaire est conséquent: 3,7 milliards de téléspectateurs; 100 000 heures de diffusion

télévisée; 20 000 journalistes accrédités.

Il y a aussi un fort engouement populaire. Prenons les chiffres de Londres: 70 000 bénévoles réquisitionnés; 8 millions de personnes sur les sites de célébrations; 11 millions de tickets vendus; 15 millions de personnes sur le parcours de la flamme olympique; 20 millions de personnes pour le festival olympique. Bref, c'est un événement extrêmement populaire, qui engendre un engouement phénoménal. Il faut donc être en capacité de pouvoir l'accueillir.

Il faut aussi rappeler que c'est un projet global. Ce ne sont pas uniquement quinze jours de compétitions sportives - douze jours pour les paralympiques -, c'est véritablement un projet qui englobe énormément de choses sur une période de sept à neuf ans.

À partir du moment où une ville est désignée, l'ensemble des fédérations internationales va se tourner vers ce pays pour organiser beaucoup d'événements. À Londres, 118 compétitions sportives ont été organisées dans 35 villes différentes. Il y a donc un maillage territorial important, avec des possibilités économiques assez conséquentes. Londres avait parfaitement réussi cette équation économique en mettant en avant leur savoir-faire: 4 000 leaders internationaux ont visité Londres; ce qui a permis de générer énormément de retombées économiques, bien plus accélérées que prévu. Avec également des programmes éducatifs importants: Londres avait initié un programme dans 85% des écoles et 6,5 millions de jeunes écoliers avaient été sensibilisés aux valeurs de l'olympisme.

C'est donc un projet qui dépasse le cadre du sport; c'est important de le souligner.

Le projet Paris 2024. Où en est-on ?

Nous sommes dans une phase assez active. Le dépôt de la candidature a été officialisé en septembre 2015. La

candidature est divisée en trois phases distinctes.

La première phase consiste à expliquer la vision, le concept et la notion d'héritage que la candidature de Paris souhaite apporter à ces Jeux. Le 17 février prochain, nous allons remettre le premier dossier de candidature. Au cours d'une grande cérémonie à la Philharmonie de Paris, nous mettrons en avant cette vision, ce concept, et nous présenterons les sites sportifs.

La deuxième phase est destinée à rassurer le CIO sur la gouvernance, les aspects juridiques et de financement. Le CIO voudra savoir si les constructions nouvelles et potentielles seront financées, s'il y a des garanties. C'est une phase plus juridique et financière. Ce deuxième dossier sera remis le 7 octobre 2016.

Une troisième phase verra la remise d'un dossier détaillé: la livraison des Jeux; l'expérience; l'héritage; les transports; la sécurité; les sites sportifs; les flux de personnes avec des plans détaillés. Ce dossier déclenchera ensuite la visite de la commission d'évaluation pour laquelle vous risquez d'être associés, puisque les commissaires visiteront l'ensemble des sites, et donc potentiellement Roland-Garros.

La phase actuelle est donc assez dense, avec la remise du premier dossier le 17 février et beaucoup de communication, récemment mise en avant avec le dévoilement du logo le 9 février dernier sur les Champs-Élysées. C'est un clin d'œil à la tour Eiffel, au chiffre symbolique 24 qui nous projette dans le futur et qui fait également référence à 1924, année durant laquelle nous avons accueilli les Jeux pour la dernière fois. Il est donc temps qu'on les ait à nouveau!

Ce lancement, essentiellement destiné aux réseaux sociaux, a été plutôt réussi, avec une communication digitale qui a bien fonctionné puisque nous avons recensé 142 millions d'impressions sur Twitter, ce qui est colossal. Le lancement du logo a non seulement été réussi, mais l'identification à l'international est aussi importante. Deux jours après, il y a eu le pavoiement des Champs-Élysées sur le logo et le fait de renforcer ce

message que Paris se lance enfin dans l'aventure et que nous sommes déterminés à aller jusqu'au bout.

Nous avons bien conscience que l'on ne nous donnera pas les Jeux parce que nous sommes Paris et que nous ne les avons pas eus depuis cent ans, mais parce que nous aurons un dossier technique de qualité. Nous allons travailler avec humilité en permanence auprès des fédérations internationales pour faire en sorte de répondre véritablement à leurs attentes, leurs aspirations, et de mettre en valeur leur sport.

Actuellement, nous rencontrons l'ensemble des fédérations internationales pour leur présenter ce concept. Mardi matin, nous nous déplaçons à Londres, au siège de la Fédération Internationale de Tennis, accompagné de la FFT, que je remercie. Cette unité entre le mouvement sportif - qui est leader de cette candidature - et le rôle crucial des politiques à leurs côtés est aujourd'hui ressentie à l'international, et elle est positive. Il est donc important qu'elle se ressente aussi lors de nos rencontres avec les fédérations internationales. Je me réjouis que la FFT s'associe à ce déplacement afin que nous soyons plus percutants dans nos messages.

La troisième phase de communication, très active dans les prochains jours, sera la présentation du visuel, du concept et de l'ensemble des sites sportifs au travers d'un événement qui va allier culture, sport, spectacle et qui devrait être assez intéressant à regarder. C'est véritablement un lancement, avec une prise de parole importante des athlètes. Une particularité de cette candidature est que les athlètes ont véritablement un rôle à jouer.

Voyons les grands principes du dossier technique que nous présenterons le 17 février prochain.

Premièrement, privilégier les sites et les infrastructures emblématiques existants. C'est un message clair du CIO; avec l'agenda 2020, il souhaite que l'on revienne à des Jeux plus raisonnables en termes de coût, facilement organisables. Paris a la chance d'avoir des infrastructures existantes de qualité et nombreuses. Nous avons

privilegié celles-ci pour l'établissement des différents sports. Cela a été un choix important, qui a guidé ce projet technique.

Deuxièmement, valoriser le patrimoine. Permettre aux sports, à la marque olympique et aux différentes fédérations internationales d'associer leur discipline à des sites emblématiques culturels et patrimoniaux français et parisiens, avec l'utilisation de sites temporaires. Nous aurons beaucoup de sites sportifs temporaires sur des localisations intéressantes, qui permettront de valoriser énormément l'image du sport et la marque olympique. C'est un atout considérable de Paris par rapport à d'autres concurrents.

Troisièmement, pour les constructions qu'il resterait à faire – il y en a peu –, bien s'assurer que cela réponde à un besoin des territoires, d'une fédération et que tout cela soit aligné avec les projets en cours. Je prends l'exemple du réseau du Grand Paris express actuellement en cours, avec la construction de nouvelles lignes de métro qui permettront de relier l'ensemble des banlieues sans passer par Paris. Nous avons placé les sites en fonction de cette efficacité renforcée du système de transport.

Même chose pour le village olympique; nous répondons véritablement à un besoin de logements dans la région Île-de-France, estimé annuellement à 70 000 logements neufs. Le village olympique va venir en implanter 3 500 sur Saint-Denis et Saint-Ouen, et 1 500 sur le village des médias. Nous ne construisons pas pour rien, mais parce qu'il y a des besoins.

En filigrane, deux points essentiels.

D'abord, l'expérience des athlètes – qui a guidé aussi l'ensemble des réflexions. Faire en sorte que, sur ce choix des sites, nous soyons en capacité de proposer aux athlètes les meilleures conditions possibles pour exprimer leur talent et atteindre leur meilleur niveau, pour aller chercher ce Graal de médailles. Leur permettre aussi de vivre une expérience unique en termes de célébration et de fête; Paris s'y prête particulièrement bien.

Ensuite, la notion d'environnement et de durabilité, qui est au cœur de l'agenda 2020. Bien s'assurer que l'ensemble des nouvelles constructions sera à énergie zéro, que l'ensemble des sites temporaires sera démontable et que nous ne laisserons pas d'éléphants blancs, comme cela a été le cas à Athènes ou avec d'autres candidatures.

Vous connaissez les sites existants. Nous avons des installations de qualité: Roland-Garros, avec le nouveau stade; un stade olympique et plusieurs stades pour le football et le rugby; le site de Bercy rénové; une base nautique à Vaires-sur-Marne en cours de rénovation avec un investissement assez massif; le golf national, qui va accueillir la Ryder Cup et nous permettre d'avoir un site assez exceptionnel; l'Arena 92 – le stade de rugby à Nanterre – qui va aussi accueillir pas mal de sports, notamment la gymnastique et l'haltérophilie.

Aujourd'hui, je ne suis pas en capacité de vous présenter la carte complète des sites, puisque nous la présenterons officiellement le 17 février. Néanmoins, je me permets de vous glisser quelques informations orales. Roland-Garros sera un site prépondérant pour les jeux Olympiques, mais aussi pour les jeux Paralympiques.

La valorisation du patrimoine avec des sites temporaires est aussi un élément-clé de notre candidature. Nous allons faire en sorte d'associer les sports à ces emblèmes que sont la tour Eiffel, les Invalides, le Grand Palais. Ainsi, le beach-volley sera sur l'esplanade du Champ-de-Mars; le triathlon et le départ des courses du marathon et des courses cyclistes se fera face à la tour Eiffel; le tir à l'arc aura lieu aux Invalides; l'escrime au Grand Palais; l'équitation au château de Versailles, avec la mise en avant du parc. Lorsque les sites n'existaient pas, l'idée a été d'aller piocher dans les lieux emblématiques de Paris et de réfléchir à l'utilisation de sites temporaires pour valoriser ces installations.

Paris offre une opportunité pour valoriser les Jeux et, inversement, les Jeux vont offrir une fantastique opportunité au Grand Paris de pouvoir se développer avec de

vraies notions d'héritage en termes de logement et autres. Et puis, quand des constructions sont nécessaires, il faut bien s'assurer qu'elles sont véritablement alignées avec les besoins des territoires. Il y aura trois constructions:

- le village olympique et paralympique sur L'Île-Saint-Denis, Saint-Ouen et Saint-Denis Pleyel. Sur la Cité du cinéma de Luc Besson, nous allons implanter un programme de logements à la fois au sud, au nord et à l'est sur ces trois communes. Ce sera aussi une expérience – pour les athlètes et la famille olympique – assez intéressante puisque ce sera situé sur un bras de Seine qui sera fermé à la navigation fluviale. Cela permettra d'utiliser ce bras de Seine comme un espace un peu récréatif pour la famille olympique. Le village sera placé à 500 mètres de la plus grande gare du Grand Paris express, Saint-Denis Pleyel, qui permettra à l'ensemble des athlètes d'être acheminés sur Paris très rapidement;

- le village des médias. Certains journalistes viennent douze mois avant. Il y a la volonté de leur mettre à disposition des logements sous la forme d'appartements. Cela répondait aussi à un besoin de développement des communes du Bourget et de Dugny. Ainsi, 1 500 logements supplémentaires pour ce village des médias vont venir aussi répondre à un besoin des territoires;

- deux constructions sportives. D'abord le centre aquatique, qui devait voir le jour depuis la candidature 2012. C'est un besoin pour la Fédération Française de Natation, qui a une équipe de France performante et n'a malheureusement pas les infrastructures nécessaires pour accueillir de grands événements, des championnats du monde dignes de ce nom. Les Jeux permettront la construction de ce centre aquatique à 2 km du village olympique et à côté du stade olympique. C'est la réponse à un besoin, donc pas d'éléphant blanc. Ce centre aquatique aura comme capacité d'accueil 17 000 places pendant les Jeux, qui sera réduite à 2 500 places après les Jeux, sur le même modèle de la piscine et du centre aquatique de Londres. Ensuite, Bercy Arena 2, une deuxième salle construite à côté de Bercy Arena. C'était un engagement de Mme Hidalgo, qui verra le jour en

2020-2021 et sera un atout supplémentaire pour le projet Paris Ambition 2024. Cela répond aussi à un besoin assez important de nombre de fédérations qui ne trouvaient pas de salle à la bonne capacité: soit Coubertin ou la halle Carpentier avec une capacité de 4 000 personnes, soit Bercy avec une capacité de 15 000 personnes. Cette jauge intermédiaire de 8 000 personnes de Bercy 2 est très intéressante car elle va permettre d'avoir un dossier assez complet. J'ajoute que ce Bercy Arena 2 est totalement indépendant de l'attribution des jeux Olympiques et Paralympiques. C'est une volonté de la maire de Paris de la mettre en activité, quoi qu'il arrive.

Le vote final pour l'attribution des Jeux aura lieu le 13 septembre 2017. Nous avons face à nous trois villes concurrentes: Los Angeles, Budapest et Rome. C'est une compétition, il va falloir livrer un match. Nous sommes prêts à le livrer, mais pour cela, nous avons besoin de tout le monde: de vous, l'ensemble des fédérations du mouvement sportif. Il y a une vraie volonté de laisser un héritage: 70% des sites existent; 25% seront temporaires; seulement 5% devront être construits. Avec la localisation du village et de l'ensemble des sites, 85% des athlètes seront à moins de 30 minutes de leur site de compétition, ce qui permet d'offrir une compacité de concept assez remarquable qui, je pense, sera un atout considérable.

Des sites emblématiques pour les compétitions, mais aussi pour la célébration, car Paris offre des lieux magiques. La volonté du comité de candidature est de pouvoir marier les spectateurs, les athlètes et le sport, de profiter du fait que Paris est la ville la plus visitée au monde, afin que les touristes qui n'ont pas de billet puissent également vivre, respirer ces Jeux, pendant la quinzaine.

Beaucoup de sites de célébration seront mis en place: à Versailles, à La Villette, à La Défense, la tour Eiffel. Également tout le long des quais de Seine, nous aurons la volonté de mettre en avant les sports, pour que les gens puissent pratiquer, et pour nous permettre aussi de pouvoir valoriser des monuments comme le Louvre, Orsay, l'Orangerie.

Sur la notion d'héritage, c'est une ambition. Nous avons le devoir que cette réussite sportive soit efficace, mais il faut que l'on dépasse le cadre du sport. Œuvrer pour que le sport puisse contribuer à rendre le monde meilleur est quelque chose que nous avons en tête. Nous devons profiter de cet événement interplanétaire pour valoriser l'ensemble des entreprises et des savoir-faire, et ils sont nombreux en France.

L'excellence environnementale, également. Nous devons être exemplaires dans ce domaine, mais il faut aller encore plus loin pour que le village olympique devienne un laboratoire d'innovations. C'est crucial.

Et puis, l'aspect projet sport et société. Comment profiter de cette opportunité pour que le sport soit au centre de notre société, au service de la société, dans différents domaines ? Tout à l'heure, le médecin fédéral évoquait le sport-santé, également le sport pour tous, les valeurs éducatives, la perception et le regard sur le handicap. Énormément de sujets de société pourraient être traités au travers de cette aventure olympique et paralympique. C'est aussi un objectif du comité de candidature.

Pour cela, une méthode sera mise en place. Une concertation sera lancée le 17 février avec des objectifs clairs :

- informer les gens sur ce projet de candidature – l'attribution des sites et ce que représentent les Jeux ;
- identifier les attentes des Parisiens, des Franciliens, des Français, sur ce qu'ils attendent des Jeux et construire avec eux le meilleur projet olympique pour faire évoluer les sujets de société ;
- donner la possibilité aux gens de s'exprimer sur la plateforme, pour être force de proposition. C'est là que nous aurons besoin des fédérations, de vous tous – chaque ligue, chaque club, chaque licencié –, puisque cette plateforme sera ouverte à tous, donc y compris aux anti-jeux Olympiques. Il est donc important que le mouvement sportif se saisisse de cette opportunité de pouvoir lancer des initiatives, être force de proposition pour que nous puissions imaginer un projet qui passe de l'état de concept – où il est aujourd'hui – à un projet de société

sur toute l'année 2016.

Le comité de candidature sera attentif à tout cela et vous invite à participer au travers de trois outils :

- une plateforme associée au site Internet de Paris 2024, qui sera lancé le 17 février ;
- un kit de concertation qui donnera des outils à chaque fédération, à chaque club, qui voudra organiser des débats et des concertations autour des Jeux ;
- un dispositif itinérant, qui n'est pas encore finalisé. Nous irons à la rencontre des Parisiens, des Franciliens et des Français pour recueillir leurs souhaits, car l'idée est de co-construire ce projet avec eux.

Trois grandes thématiques : le développement économique et territorial ; des projets de société ; la célébration, comment faire en sorte que l'on embarque tout le monde dans cette grande fête du sport et que l'olympisme puisse être en action auprès de chaque Française et de chaque Français.

J'aurais aimé vous donner plus d'éléments. Malheureusement, le dévoilement de l'ensemble des sites reste confidentiel jusqu'au 17 février. Je vous ai quand même livré quelques informations assez sympas !

Je remercie la Fédération Française de Tennis. Je suis issu d'une famille de sports de raquette, je me sens donc en famille ici. Il y a des gens que je connais, que je continue de côtoyer, notamment Bernard Giudicelli au travers du Parcours Ambition Internationale que nous avons fait ensemble.

Rappelez-vous que nous sommes des compétiteurs et que nous estimons avoir un concept pour gagner :

- parce que nous avons 70% des sites existants. C'est un élément fort et sécurisant pour le Comité international olympique de pouvoir s'appuyer dessus et, ainsi, réduire les budgets d'investissement ;
- parce qu'il y a l'expérience des athlètes et des spectateurs, avec Paris, la Ville Lumière, et la localisation du village qui nous permettra d'avoir 85% des athlètes à moins de trente minutes. L'expérience d'Athènes est un critère fort pour le CIO ;

- parce que nous avons potentiellement des sites pour célébrer les Jeux, qui seront juste magiques ;
- parce que l'héritage annoncé est aligné avec l'ensemble des besoins des territoires. Cela montre que cette candidature a du sens, qu'elle est utile et raisonnable.

Maintenant, vous – la Fédération, les clubs, les ligues, chaque licencié – devez comprendre que nous ne gagnons pas tout seuls, pas uniquement sur le projet technique. Nous gagnerons, car nous arriverons à convaincre la centaine de membres du CIO d'appuyer sur le bouton « Paris » le 13 septembre 2017. Un énorme travail est fait via les relations internationales ; chaque membre du CIO est un projet à part entière pour analyser comment il fonctionne et pouvoir déclencher l'argumentaire qui fera mouche. Et puis il y a un enjeu d'engouement national, car le CIO commande aussi des sondages. Or, au regard de l'expérience de Hambourg et de Munich, nous savons que l'engouement populaire doit être important. C'est à nous tous, mouvement sportif, de faire en sorte que

chaque licencié devienne un ambassadeur à part entière. Il est donc important de participer à la concertation, de relayer l'ensemble des informations sur les réseaux sociaux et d'utiliser les kits de communication qui vous seront fournis fin mars début avril pour que chaque fédération puisse avoir les outils et les mette à votre disposition.

Merci infiniment de votre attention.

(Applaudissements nourris)

M. le PRÉSIDENT.- Étant donné l'heure tardive, nous reportons les questions diverses à demain matin.

La séance est levée à 18 heures 40.



Interventions

- Réforme territoriale
- Nouveau modèle fédéral
- Direction technique nationale
- Équipes de France
- Fête du Tennis des 28 et 29 mai 2016
- Journée des présidents de club

Conclusion du président

M. le PRÉSIDENT.- Le moment est venu de clore cette assemblée. Hier soir, nous avons passé une magnifique soirée et, très sincèrement, je remercie l'ensemble des personnes qui ont œuvré à ces deux jours.

Merci également aux équipes de Potel & Chabot pour leur excellence. Ils sont fidèles à nos côtés depuis de très nombreuses années.

Je souhaite remercier de tout cœur l'ensemble des intervenants de cette Assemblée générale. Je suis heureux

que vous ayez pu entendre Jean-Philippe Gatien, dont l'exposé sur la candidature de Paris 2024 a été brillant. Ainsi que, ce matin, Arnaud Di Pasquale pour la DTN, et Yannick Noah, toujours aussi formidable.

Je suis ravi, car c'est le sport qui a été mis à l'honneur. Je suis content, car c'est la passion de notre sport qui nous réunit et qui, je pense, nous réunira toujours.

Je voulais aussi vous remercier, vous, les acteurs essentiels de la vie de notre Fédération, vous qui faites vivre le tennis tous les jours.

Je souhaite remercier toutes les équipes du siège qui accomplissent un formidable travail, tant sur le plan fédéral que pour l'organisation de nos tournois et de nos différentes compétitions. C'est ensemble que nous faisons vivre le tennis français et c'est ensemble qu'il faut continuer.

Merci de votre attention. Je vous souhaite un bon appétit et un bon retour dans vos clubs, vos ligues et vos départements.

Jean GACHASSIN
Président de la Fédération Française de Tennis



ANNEXES

Extraits des documents remis aux délégués de l'Assemblée générale

1) Statistiques/palmarès

60-61 État statistique de tous les classés

62 Licenciés par ligue

63 Licenciés par catégorie sportive

64-67 Palmarès des épreuves fédérales 2015

2) Compte de résultat et bilan FFT

68 Rapport du commissaire aux comptes

69 Compte de résultat FFT

70-71 Bilan FFT actif

72-73 Bilan FFT passif

74 Affectation et réaffectation du résultat FFT

74 Structure financière du bilan

75-79 Annexe aux comptes FFT

3) États analytiques et budgétaires FFT

78 Tableau récapitulatif

79-81 Direction de la vie fédérale

82 Direction des compétitions et des équipes de France

83-84 Direction technique nationale

85 Coupe Davis / Fed Cup

86 Direction du marketing et de la communication

87 Directions fonctionnelles

88-93 Activités événementielles

94 Maintenance travaux courants

95 Plan de développement

96 Opérations exceptionnelles

96 Impôt société

4) Plan emplois/ressources FFT

97 Tableau

ÉTAT STATISTIQUE DE TOUS LES CLASSÉS – CLASSEMENT 2016 À L'ISSUE DE L'ANNÉE SPORTIVE 2015

JEUNES								ADULTES										TOTAL	
ÉCHELONS	11 ANS	12 ANS	13 ANS	14 ANS	15/16 ANS	17/18 ANS	JEUNES	SENIOR	35	40	45	50	55	60	65	70	75 HOMME	ADULTES	
1 ^{re} SÉRIE								54	4									58	58
NÉGATIFS ET PROMOTION					19	59	78	426	41	10	2							479	
0				8	31	53	92	247	21	9	3							280	372
1/6				6	42	79	127	333	48	28	10	4						423	550
2/6			5	14	68	93	180	503	87	46	21	6	1					664	844
3/6		1	7	18	104	137	267	704	144	103	52	15	2					1 020	1 287
4/6		1	19	50	129	200	399	1 011	246	183	86	16	11	2	2			1 557	1 956
5/6		7	43	76	192	295	613	1 463	420	266	158	55	13	6		1		2 382	2 995
15		14	103	178	445	496	1 236	2 015	600	490	345	92	31	6	5	4		3 588	4 824
2 ^e SÉRIE		23	177	350	1 030	1 412	2 992	6 702	1 607	1 135	677	188	58	14	7	5		10 393	13 385
15/1	1	31	150	247	726	713	1 868	2 976	1 009	1 028	624	264	60	22	8	4		5 995	7 863
15/2		64	213	350	908	922	2 457	3 723	1 395	1 549	1 159	507	162	46	24	19		8 584	11 041
15/3		95	307	388	1 055	1 007	2 852	4 417	1 888	2 172	1 714	815	293	138	62	37	10	11 546	14 398
15/4	27	132	304	381	1 083	1 077	3 004	5 228	2 191	2 738	2 399	1 223	508	262	182	60	17	14 808	17 812
15/5		137	357	455	1 283	1 229	3 461	6 154	2 456	3 361	2 923	1 722	815	441	301	117	36	18 326	21 787
30	39	276	529	625	1 617	1 527	4 613	7 353	3 242	4 187	3 836	2 525	1 327	866	662	301	62	24 361	28 974
3 ^e SÉRIE	67	735	1 860	2 446	6 672	6 475	18 255	29 851	12 181	15 035	12 655	7 056	3 165	1 775	1 239	538	125	83 620	101 875
30/1		471	882	1 044	2 448	2 148	6 993	9 369	4 150	5 500	5 267	3 680	2 147	1 513	1 167	503	120	33 416	40 409
30/2		867	1 299	1 510	3 187	2 716	9 579	9 988	4 233	5 462	5 315	3 815	2 435	1 749	1 448	750	200	35 395	44 974
30/3	2	594	1 788	2 101	4 380	3 397	12 262	10 584	4 097	5 493	5 494	4 119	2 545	1 929	1 786	970	298	37 315	49 577
30/4		610	2 465	2 678	5 577	3 939	15 269	10 377	4 032	5 242	5 220	3 920	2 502	1 997	1 780	1 082	338	36 490	51 759
30/5		1 131	4 033	4 339	8 194	5 449	23 146	11 384	4 237	5 493	5 435	4 192	2 704	1 978	1 914	1 303	477	39 117	62 263
40		6 075	5 513	5 756	10 367	7 414	35 125	13 927	4 812	6 214	6 278	4 799	3 289	2 743	2 871	2 284	1 133	48 350	83 475
4 ^e SÉRIE	2	9 748	15 980	17 428	34 153	25 063	102 374	65 629	25 561	33 404	33 009	24 525	15 622	11 909	10 966	6 892	2 566	230 083	332 457
TOTAL	69	10 506	18 017	20 224	41 855	32 950	123 621	102 236	39 353	49 574	46 341	31 769	18 845	13 698	12 212	7 435	2 691	324 154	447 775

LICENCIÉS PAR LIGUE

LIGUES	ANNÉE SPORTIVE 2014			ANNÉE SPORTIVE 2015			ÉVOLUTION 2014-2015
	JEUNES	ADULTES	TOTAL	JEUNES	ADULTES	TOTAL	
ALSACE	13 258	14 888	28 146	12 798	14 831	27 629	-1,84%
AUVERGNE	9 431	10 842	20 273	8 918	10 657	19 575	-3,44%
BOURGOGNE	9 891	10 041	19 932	8 982	9 869	18 851	-5,42%
BRETAGNE	24 882	21 163	46 045	22 734	21 058	43 792	-4,89%
C.B.B.L.	9 651	8 821	18 472	9 120	8 698	17 818	-3,54%
CENTRE	21 445	22 347	43 792	20 122	22 178	42 300	-3,41%
CHAMPAGNE	9 202	8 281	17 483	8 393	8 151	16 544	-5,37%
CORSE	1 746	2 126	3 872	1 673	2 052	3 725	-3,80%
CÔTE D'AZUR	24 732	21 327	46 059	22 932	20 848	43 780	-4,95%
DAUPHINÉ-SAVOIE	28 748	27 104	55 852	28 679	28 325	57 004	2,06%
ESSONNE	14 234	14 109	28 343	13 303	14 023	27 326	-3,59%
FLANDRES	24 371	23 657	48 028	23 185	23 421	46 606	-2,96%
FRANCHE-COMTÉ	8 236	7 016	15 252	8 051	6 953	15 004	-1,63%
GUADELOUPE	2 443	1 831	4 274	2 266	1 767	4 033	-5,64%
GUYANE	492	483	975	530	418	948	-2,77%
GUYENNE	20 814	20 778	41 592	19 955	20 718	40 673	-2,21%
HAUTS-DE-SEINE	24 917	18 483	43 400	23 814	17 984	41 798	-3,69%
LANGUEDOC-ROUSSILLON	24 407	23 435	47 842	22 105	22 872	44 977	-5,99%
LIMOUSIN	5 377	4 660	10 037	5 517	4 498	10 015	-0,22%
LORRAINE	16 465	17 617	34 082	15 497	17 326	32 823	-3,69%
LYONNAIS	28 895	28 233	57 128	27 729	28 149	55 878	-2,19%
MARTINIQUE	1 605	1 278	2 883	1 801	1 363	3 164	9,75%
MIDI-PYRÉNÉES	26 384	24 955	51 339	25 083	25 141	50 224	-2,17%
NORMANDIE	27 257	25 486	52 743	25 124	25 361	50 485	-4,28%
NOUVELLE-CALÉDONIE	1 679	1 434	3 113	1 546	1 330	2 876	-7,61%
PARIS	21 055	19 785	40 840	21 279	19 931	41 210	0,91%
PAYS DE LA LOIRE	27 475	27 112	54 587	25 575	26 678	52 253	-4,28%
PICARDIE	14 254	12 993	27 247	13 588	12 870	26 458	-2,90%
POITOU-CHARENTES	14 103	13 811	27 914	13 021	13 704	26 725	-4,26%
PROVENCE	26 661	23 436	50 097	25 542	23 214	48 756	-2,68%
RÉUNION	4 185	5 125	9 310	4 036	5 232	9 268	-0,45%
SEINE-ET-MARNE	13 522	11 409	24 931	13 153	11 309	24 462	-1,88%
SEINE-SAINT-DENIS	8 333	7 037	15 370	7 759	7 107	14 866	-3,28%
VAL-DE-MARNE	12 621	10 051	22 672	11 901	10 065	21 966	-3,11%
VAL-D'OISE	11 963	11 283	23 246	11 118	10 783	21 901	-5,79%
YVELINES	25 123	18 893	44 016	23 860	18 505	42 365	-3,75%
DIVERS FFT	2 275	1 918	4 193	2 330	1 709	4 039	-3,67%
TOTAL FFT	562 132	523 248	1 085 380	533 019	519 098	1 052 117	-3,06%

LICENCIÉS PAR CATÉGORIE SPORTIVE



CATÉGORIE SPORTIVE	ANNÉE SPORTIVE 2014			ANNÉE SPORTIVE 2015		
	FEMMES	HOMMES	TOTAL	FEMMES	HOMMES	TOTAL
JEUNES						
7 ANS ET MOINS	21 373	56 560	77 933	21 497	54 081	75 578
8 ANS	12 810	32 778	45 588	12 396	30 087	42 483
9 ANS	15 321	37 654	52 975	14 849	35 709	50 558
10 ANS	16 259	39 835	56 094	16 272	37 696	53 968
11 ANS	17 353	42 072	59 425	16 561	38 749	55 310
12 ANS	14 323	37 498	51 821	13 738	34 938	48 676
13 ANS	13 423	36 770	50 193	12 698	34 118	46 816
14 ANS	12 422	35 255	47 677	11 826	31 875	43 701
15/16 ANS	20 435	52 900	73 335	19 566	51 326	70 892
17/18 ANS	14 375	32 716	47 091	13 587	31 450	45 037
TOTAL JEUNES	158 094	404 038	562 132	152 990	380 029	533 019
ADULTES						
SENIORS	41 698	101 857	143 555	40 575	98 190	138 765
35 ANS	19 742	45 533	65 275	19 375	44 602	63 977
40 ANS	26 432	59 025	85 457	25 730	57 404	83 134
45 ANS	21 914	49 721	71 635	21 803	50 601	72 404
50 ANS	15 058	33 521	48 579	15 333	34 929	50 262
55 ANS	10 024	22 760	32 784	9 995	22 901	32 896
60 ANS	7 958	19 651	27 609	7 862	19 258	27 120
65 ANS	6 525	18 062	24 587	6 737	18 609	25 346
70 ANS	5 320	10 361	15 681	5 716	10 860	16 576
75 HOMMES		8 086	8 086		8 618	8 618
TOTAL ADULTES	154 671	368 577	523 248	153 126	365 972	519 098
TOTAL FFT	312 765	772 615	1 085 380	306 116	746 001	1 052 117

CHAMPIONNE DE FRANCE
Kristina Mladenovic

CHAMPION DE FRANCE
Richard Gasquet

A - CHAMPIONNATS DE FRANCE 2015

13 ANS

SD : Giulia MORLET (PAR)
SH : Harold MAYOT (LOR)
DD : Cécile MORIN (PRO)
Giulia MORLET (PAR)
DH : Martin BREYSACH (ALS)
Harold MAYOT (LOR)

14 ANS

SD : Mylène HALEMAI (LRO)
SH : Raphaël BONNET FLORES (PRO)
DD : Loudmilla BENCHEIKH (CBB)
Mylène HALEMAI (LRO)
DH : Baptiste ANSELMO (PRO)
Loris POURROY (PRO)

15/16 ANS

SD : Schena BENAMAR (VDO)
SH : Dan ADDED (ALS)
DD : Valentine BACHER (NOR)
Schena BENAMAR (VDO)
DH : Dan ADDED (ALS)
Luc Alexandre FOMBA (YVE)

17/18 ANS

SD : Fiona FERRO (CAZ)
SH : Clément LARRIERE (PRO)
DD : Myriam ENMER (BOU)
Camille SIREIX (PAR)
DH : Alexandre MULLER (PRO)
Louis TESSA (CAZ)

2^e série (CRITÉRIUM)

SD : Julie GERVAIS (BOU)
SH : Maxime CHAZAL (PRO)
DD : Audrey ALBIE (GYE)
Kinnie LAISNE (HDS)
DH : Florent DIEP (SSD)
Mick LESCURE (SSD)
MX : Jenny JULLIEN (LRO)
Dorian DESCLOIX (LRO)

3^e série (ESPÉRANCE)

SD : Marianne BARAU (REU)
SH : Kévin SALA (MPY)

4^e série

SD : Astrid GOURDAIN (LYO)
SH : Jean-Paul NICOT (FCO)

35 ANS

SD : Ségolène BERGER (HDS)
SH : Rodolphe MOUVEAU (CEN)
DD : Anne-Clémentine PORTE (DSA)
Virginie VANDERMEERSCH (AUV)
DH : Benjamin GASCOIN (MPY)
Benoit HALLE (GYE)

40 ANS

SD : Caroline DHENIN (PRO)
SH : Sébastien THOLOZAN (REU)

45 ANS

SD : Virginie BUISSON (FLA)
SH : Patrick VERGNES (MPY)
DD : Lydie VANHILLE (FLA)
Pascale ZIEGLER (PRO)
DH : Jacques HERVET (HDS)
Franck HERVY (CBB)

50 ANS

SD : Marie-Christine CALLEJA (PAR)
SH : Christophe DELAFOND (PAR)

55 ANS

SD : Catherine SUIRE (VDO)
SH : Alain COFFE (HDS)
DD : Bénédicte LE GRAND (NOR)
Catherine SUIRE (VDO)
DH : Alain COFFE (HDS)
Thierry DE LA BRETONNIERE (VDM)

60 ANS

SD : Bénédicte LE GRAND (NOR)
SH : Marc RENOULT (PDL)

65 ANS

SD : Nicole HESSE CAZAUX (PAR)
SH : Alain VAYSSET (LRO)
DD : Annick BASCOU (CAZ)
Nadine LEBOUTEILLER (NOR)
DH : Patrice BEUST (PAR)
François PIERSON (CAZ)

70 ANS

SD : Gail BENEDETTI (PAR)
SH : Patrice BEUST (PAR)

75 ANS

SH : Henri MASSOL (BOU)
DH : Philippe DOGNY (NOR)
Henri MASSOL (BOU)

CHALLENGE NATIONAL Marie-France PÉLISSIER 75 ANS

SD : Marie-José MONTAGNE (GYE)

CHALLENGE NATIONAL 80 ANS

SH : Henri CRUTCHET (CBB)

B - ÉPREUVES INTERLIGUES PAR ÉQUIPES

CHAMPIONNATS DE FRANCE INTERLIGUES

• 12 ans : Ligue du LYONNAIS

COUPE DE FRANCE INTERLIGUES DAMES 65

• Ligue des HAUTS-DE-SEINE

COUPE DE FRANCE INTERLIGUES 70

• Féminine : Ligue de PARIS
• Masculine : Ligue de PARIS

COUPE DE FRANCE INTERLIGUES MESSIEURS 75

• Ligue de CBBL

C - CHAMPIONNATS DE FRANCE INTERCLUBS

INTERCLUBS SENIORS

• Première Division Masculine : Villa Primrose (GYE)
• Première Division Féminine : TC Thionville Moselle (LOR)

INTERCLUBS 15-16 ANS

• Filles : TCM Denain (FLA)
• Garçons : TCP Ostwald (ALS)

INTERCLUBS SENIORS PLUS

• Dames 35 : TC Jocondien (CEN)
• Messieurs 35 : Stade Français (PAR)
• Dames 45 : TC Rully (PIC)
• Messieurs 45 : Sporting Vichy-Bellerive (AUV)
• Dames 55 : Lagardère Paris Racing (PAR)
• Messieurs 55 : TC Lyon (Lyo)
• Messieurs 65 : CA Vincennes (PAR)

INTERCLUBS TENNIS ENTREPRISE

• 1^{re} Division Féminine : ASDE 38 (DSA)
• 1^{re} Division Masculine : Babolat (LYO)
• 2^e Division Féminine : Hospitaliers Toulouse (MPY)
• 2^e Division Masculine : Decathlon (FLA)
• Coupe de France Masculine : Airbus Helicopters (PRO)
• Coupe de France Mixte : AS MINORANGE (YVE)

D - CLASSEMENTS DES GRANDS PRIX SENIORS PLUS

• 60 ans Dames : Sylvie GIRAUD (LYO)
• 60 ans Messieurs : Dominique LEMAN (PDL)
• 65 ans Dames : Maité SOULIE (CBL)
• 65 ans Messieurs : Philippe SAUTET (PAR)
• 70 ans Dames : Brigitte GODFROID (POI)
• 70 ans Messieurs : Serge ANDRES (LYO)

E - RÉSULTATS DES ÉQUIPES DE FRANCE SENIORS PLUS

YOUNG SENIORS

Antalya en Turquie du 16 au 21 mars 2015

Dames 35 : Coupe Suzanne-Lenglen

1/	BERGER Ségolène	(HDS)	-4/6 (capitaine)
2/	JALADE Claire	(MPY)	-4/6
3/	BOURDEAU Nathalie	(LYO)	-2/6
1 ^{er} :	ALLEMAGNE		
2 ^e :	PAYS-BAS		
3 ^e :	FRANCE		

Dames 40 : Coupe Young

1/	DHENIN Caroline	(CAZ)	-2/6 (capitaine)
2/	LELIAS Nelly	(CAZ)	0
3/	CAPPELLETTI Olivia	(PIC)	2/6
1 ^{er} :	ESPAGNE		
2 ^e :	FRANCE		
3 ^e :	USA		

Dames 45 : Coupe Margaret-Court

1/	BUISSON Virginie	(FLA)	0
2/	LARRAS Marie-Dominique	(NOR)	1/6 (capitaine)
3/	BABAJKO Sabine	(CAZ)	2/6
4/	ARASSUS TEXIER Marine	(PAR)	2/6
1 ^{er} :	GRANDE-BRETAGNE		
2 ^e :	ALLEMAGNE		
3 ^e :	FRANCE		

Messieurs 35 : Coupe Italia

1/	PUJO Xavier	(GYE)	-15 (capitaine)
2/	TOURTE Nicolas	(DSA)	-15
3/	MARTINATTO Alexandre	(AUV)	-4/6
1 ^{er} :	ESPAGNE		
2 ^e :	FRANCE		
3 ^e :	GRANDE-BRETAGNE		

Messieurs 40 : Coupe Tony-Trabert

1/	AUDOUY Xavier	(HDS)	-15 (capitaine)
2/	MAGNIN Arnaud	(POI)	-4/6
3/	BERNARD Antoine	(HDS)	-4/6
1 ^{er} :	AUTRICHE		
2 ^e :	PAYS-BAS		
3 ^e :	FRANCE		

Messieurs 45 : Coupe Dubler

1/	MOERS Jacques-Olivier	(PAR)	-2/6 (capitaine)
2/	VERGNES Patrick	(MPY)	0
3/	BARTHEZ Lionnel	(MPY)	1/6
4/	BREISTROFF Bruno	(FCO)	1/6
1 ^{er} :	FRANCE		
2 ^e :	GRANDE-BRETAGNE		
3 ^e :	PAYS-BAS		

SENIORS

La Baule du 8 au 13 juin 2015

Dames 50 : Coupe Maria-Esther-Bueno

1/	CALLÉJA Marie-Christine	(PAR)	0 (capitaine)
2/	LAPADU Marielle	(GYE)	2/6
3/	MATTEL Sylvie	(VDO)	2/6
4/	GRIMAL Chantal	(CAZ)	3/6
1 ^{er} :	USA		
2 ^e :	FRANCE		
3 ^e :	ITALIE		
21 ^e :	NORVÈGE		

Dames 55 : Coupe Maureen-Connolly

1/	SUIRE Catherine	(VDO)	4/6 (capitaine)
2/	MICHEL Betty	(ALS)	4/6
3/	BILLARD-DELAGÉ Isabelle	(PAR)	4/6
4/	MANGENOT Chrystel	(LRO)	15
1 ^{er} :	FRANCE		
2 ^e :	AUSTRALIE		
3 ^e :	GRANDE-BRETAGNE		
15 ^e :	TURQUIE		

Dames 60 : Coupe Alice-Marble

1/	GLASZMANN Caroline	(ALS)	5/6 (capitaine)
2/	LEGRAND Bénédicte	(NOR)	15
3/	VANNI Brigitte	(PCH)	15
4/	CADORET Brigitte	(HDS)	15/1
1 ^{er} :	USA		
2 ^e :	GRANDE-BRETAGNE		
3 ^e :	FRANCE		
14 ^e :	FINLANDE		

Messieurs 50 : Coupe Fred-Perry

1/	DELEVAL Arnaud	(CAZ)	1/6
2/	HERVET Jacques	(HDS)	1/6
3/	HERVY Franck	(CBB)	1/6 (capitaine)
4/	BARDOT Hervé	(MPY)	2/6
1 ^{er} :	ITALIE		
2 ^e :	FRANCE		
3 ^e :	AUTRICHE		
23 ^e :	TURQUIE		

Messieurs 55 : Coupe Austria

1/	JOLIOT Philippe	(HDS)	3/6 (capitaine)
2/	DE LA BRETONNIERE Thierry	(VDM)	4/6
3/	BOUKOBZA Patrick	(VDM)	4/6
4/	ERNOULT Patrick	(PDL)	4/6
1 ^{er} :	USA		
2 ^e :	ESPAGNE		
3 ^e :	GRANDE-BRETAGNE		
9 ^e :	FRANCE		
24 ^e :	MOLDAVIE		

Messieurs 60 : Coupe Von Cramm

1/	GALEY Michel	(CBB)	5/6
2/	RENOULT Marc	(PDL)	5/6 (capitaine)
3/	KAISSERIAN Didier	(PAR)	5/6
4/	LEMAN Dominique	(PDL)	5/6
1 ^{er} :	AUSTRALIE		
2 ^e :	USA		
3 ^e :	FRANCE		
20 ^e :	SUISSE		

SUPER SENIORS

UMAG-CROATIE du 21 au 26 septembre 2015

Dames 65 : Coupe Kitty-Godfree

1/	HESSE Nicole	(PAR)	5/6 (capitaine)
2/	MONLIBERT Martine	(GYE)	15/1
3/	BRUZAT Annick	(LIM)	15/1
4/	SEVESTRE-GHISOLFI Marie-Anne	(HDS)	15/2
1 ^{er} :	USA		
2 ^e :	GRANDE-BRETAGNE		
3 ^e :	AUSTRALIE		
5 ^e :	FRANCE		
17 ^e :	NORVÈGE		

Dames 70 : Coupe Althea-Gibson

1/	BENEDETTI Gail	(PAR)	5/6 (capitaine)
2/	BICHON Michèle	(PRO)	5/6
3/	GALFARD-KIRSTEN Sylvie	(PAR)	15
4/	CAILLARD Frédérique	(CAZ)	15/2
1 ^{er} :	FRANCE		
2 ^e :	PAYS-BAS		
3 ^e :	GRANDE-BRETAGNE		
13 ^e :	FINLANDE		

Dames 75 : Coupe Queen's

1/	DELAMARE Inger	(PAR)	15/3 (capitaine)
2/	THIERS Josiane	(PRO)	15/4
3/	MONTAGNE Marie-Josée	(GYE)	15/5
4/	BERNARD Monique	(PRO)	15/5

1 ^{er} :	USA
2 ^e :	GRANDE-BRETAGNE
3 ^e :	FRANCE
8 ^e :	UKRAINE

Dames 80 : Coupe Doris-Hart

1/	NIOX-CHATEAU Odile	(PAR)	15/5 (capitaine)
2/	BOBILLIER Monique	(FCO)	30
3/	LEFLAIVE Sabine	(PRO)	30
4/	COLLANGE Annick	(VDM)	30/1
1 ^{er} :	USA		
2 ^e :	GRANDE-BRETAGNE		
3 ^e :	ARGENTINE		
5 ^e :	FRANCE		
9 ^e :	UKRAINE		

Messieurs 65 : Coupe Britannia

1/	VAYSSET Alain	(LRO)	5/6
2/	BONHOMME Jean-Claude	(AUV)	15 (capitaine)
3/	MARTEL Alain	(PDL)	15/1
4/	RANCON Jean-Claude	(LRO)	15/2
1 ^{er} :	ESPAGNE		
2 ^e :	USA		
3 ^e :			
22 ^e :	UKRAINE		

Messieurs 70 : Coupe Jack-Crawford

1/	BEUST Patrice	(PAR)	15 (capitaine)
2/	PLE Gery	(MPY)	15/1
3/	BERGES Michel	(PAR)	15/2
4/	COUTRIX Michel	(LRO)	15/2
1 ^{er} :	AUTRICHE		
2 ^e :	PAYS-BAS		
3 ^e :	ALLEMAGNE		
6 ^e :	FRANCE		
23 ^e :	TURQUIE		

Messieurs 75: Coupe Bitsy-Grant

1/	VERGE Jean	(MPY)	15/3
2/	ABADIE Jacques	(DSA)	15/3
3/	HOUDOUIN Jean	(PAR)	15/4 (capitaine)
4/	MASSOL Henri	(BOU)	30
1 ^{er} :	ALLEMAGNE		
2 ^e :	USA		
3 ^e :	AUSTRALIE		
6 ^e :	FRANCE		
16 ^e :	TURQUIE		

Messieurs 80 : Coupe Gardner-Mulloy

1/	CRUTCHET Henri	(CBBL)	15/3 (capitaine)
2/	THIBAUT Gilles	(PRO)	15/5
3/	LERER Jacques	(CEN)	30
4/	SAENZ André	(ESS)	30
1 ^{er} :	ALLEMAGNE		

Aux adhérents
FÉDÉRATION FRANÇAISE DE TENNIS
2, avenue Gordon-Bennett
75016 Paris

MESDAMES, MESSIEURS,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 septembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Fédération Française de Tennis, tels qu'ils sont joints au présent rapport, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par votre Comité de direction. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la fédération à la fin de cet exercice.

2 - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

• Immobilisations en cours

Votre fédération procède à la comptabilisation d'immobilisations en cours, telle que décrite dans la note 2 de l'annexe. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre fédération, nous avons examiné les modalités d'inscription à l'actif et de suivi de ces immobilisations classées en immobilisations en cours.

• Provisions pour risques

Votre fédération constitue des provisions pour couvrir les risques relatifs aux litiges, tels que décrits dans la note 2 de l'annexe. Nos travaux ont notamment consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la fédération et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la Direction.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Trésorier Général et dans les documents adressés aux membres sur la situation financière et les comptes annuels.

Paris la Défense, le 28 janvier 2016

KPMG S.A.

Bernard Bazillon
Associé

KPMG S.A.
Économie sociale et solidaire
Immeuble Le Palatin
3, cours du Triangle
92939 Paris la Défense CEDEX
Téléphone : 01 55 68 22 00
Fax : 01 55 68 98 18
Site Internet : www.kpmg.fr

	EXERCICE	
	30/09/2015	30/09/2014
PRODUITS D'EXPLOITATION		
LICENCES ET COTISATIONS STATUTAIRES	10 583 955	8 984 597
VENTES DE MARCHANDISES	9 595 660	9 332 364
ENTRÉES RG ET ÉPREUVES SPORTIVES	45 249 919	42 067 369
TÉLÉVISIONS	69 318 583	62 768 534
RECETTES PUBLICITAIRES	90 849 518	86 632 069
RECETTES DIVERSES	10 626 707	9 436 942
SOUS-TOTAL MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES	236 224 342	219 221 875
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	2 469 670	1 901 896
REPRISES SUR PROVISIONS (ET AMORTISSEMENTS), TRANSFERTS DE CHARGES	4 468 100	990 822
AUTRES PRODUITS	2 749 608	2 321 789
SOUS-TOTAL	9 687 378	5 214 507
TOTAL I PRODUITS D'EXPLOITATION	245 911 720	224 436 382
CHARGES D'EXPLOITATION		
ACHATS DE MARCHANDISES ET VARIATIONS DE STOCKS	3 825 440	4 029 153
ACHATS DE MATIÈRES PREMIÈRES ET AUTRES APPROVISIONNEMENTS	42 956	44 057
AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES	127 936 863	111 381 321
IMPÔTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS	10 964 100	9 128 934
SALAIRES ET TRAITEMENTS	23 766 406	22 945 756
CHARGES SOCIALES ET AUTRES CHARGES DE PERSONNEL	14 418 006	13 942 089
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS	6 506 205	8 663 377
AUTRES CHARGES	26 259 954	27 573 536
TOTAL I CHARGES D'EXPLOITATION	213 719 930	197 708 223
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	32 191 790	26 728 159
TOTAL III PRODUITS FINANCIERS	2 320 315	2 352 211
TOTAL III CHARGES FINANCIÈRES	362 398	76 933
RÉSULTAT FINANCIER	1 957 917	2 275 278
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	34 149 707	29 003 437
TOTAL IV PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0
TOTAL IV CHARGES EXCEPTIONNELLES	555	1 069
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	-555	-1 069
PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE (V)	399 969	263 015
TOTAL VI IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	5 423 458	4 191 165
TOTAL DES PRODUITS (I+III+IV)	248 232 035	226 788 593
TOTAL DES CHARGES (I+III+IV+V+VI)	219 906 310	202 240 405
BÉNÉFICE OU PERTE	28 325 725	24 548 188

BILAN FFT ACTIF

	EXERCICE 2015			AU 30/09/2014
	BRUT	AMORTISS. ET PROVISIONS	NET	NET
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
FRAIS D'ÉTABLISSEMENT	0	0	0	0
FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	0	0	0	0
CONCESSIONS, LOGICIELS ET DROITS SIMILAIRES	10 897 513	10 191 709	705 804	916 365
FONDS COMMERCIAL (1)	0	0	0	0
AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	557 369	452 775	104 594	118 718
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES EN COURS			0	0
AVANCES ET ACOMPTES			0	0
TOTAL	11 454 882	10 644 484	810 398	1 035 083
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
TERRAINS	566 945	141 073	425 873	446 115
CONSTRUCTIONS	21 684 861	4 087 283	17 597 578	11 883 137
INST. TECHNIQUES, MAT. OUT. INDUSTRIELS	12 141 816	7 695 070	4 446 747	3 641 481
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	11 780 575	7 222 254	4 558 321	4 941 068
IMMOBILISATIONS GREVÉES DE DROITS	0		0	0
IMMOBILISATIONS EN COURS	49 708 376	0	49 708 376	26 570 555
AVANCES ET ACOMPTES	0		0	0
TOTAL	95 882 573	19 145 679	76 736 895	47 482 356
PARTICIPATIONS	13	0	13	13
CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS	0	0	0	0
TITRES IMMOB. ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE	0	0	0	0
AUTRES TITRES IMMOBILISÉS	0	0	0	0
PRÊTS	136 702	0	136 702	112 298
AUTRES IMMOB. FINANCIÈRES	17 964	0	17 964	15 864
TOTAL	154 678	0	154 678	128 175
I - TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	107 492 134	29 790 162	77 701 971	48 645 614

BILAN FFT ACTIF (SUITE ET FIN)

	EXERCICE 2015			AU 30/09/2014
	BRUT	AMORTISS. ET PROVISIONS	NET	NET
MATIERES PREMIÈRES, APPROVISIONNEMENT	0	0	0	0
EN COURS DE PROD. BIENS ET SERVICES	0	0	0	0
PRDTS INTERMÉDIAIRES ET FINIS	0	0	0	0
MARCHANDISES	628 808	32 047	596 761	568 036
TOTAL	628 808	32 047	596 761	568 036
AVANCES ACPTEES COMMANDES	567 527		567 527	368 738
CLIENTS USAGERS ET COMPTES RATTACHÉS	10 330 266	262 345	10 067 921	11 195 347
AUTRES CRÉANCES	2 055 746	0	2 055 746	2 394 660
TOTAL	12 386 012	262 345	12 123 667	13 590 007
AUTRES TITRES				
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	40 000 000	0	40 000 000	40 234 922
INSTRUMENTS DE TRÉSORERIE	0		0	0
DISPONIBILITÉS	113 312 364		113 312 364	117 936 993
CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE (4)	941 841		941 841	931 685
TOTAL	154 254 205	0	154 254 205	159 103 600
II - TOTAL ACTIF CIRCULANT	167 836 552	294 392	167 542 160	173 630 381
III - CHARGES À REPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES	0	0	0	0
IV - PRIME REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS	0	0	0	0
V - ÉCART CONVERSION ACTIF	60 931	0	60 931	0
TOTAL ACTIF (I+II+III+IV+V)	275 389 617	30 084 555	245 305 062	222 275 995

RENVIS

(1) Dont droit au bail

(2) Parts à moins d'un an (brut) des immobilisations financières

(3) Et (4) dont à plus d'un an (brut)

ENGAGEMENTS RECUS

Legs nets à réaliser acceptés par les organes statutairement compétents

Legs nets à réaliser acceptés par l'organisme de tutelle

Dons en nature restant à vendre

Autres

BILAN FFT PASSIF

	EXERCICE 2015	AU 30/09/2014
FONDS ASSOCIATIF SANS DROIT DE REPRISE	132 350 000	107 800 000
(LEGS, DONATIONS, SUBV. INV. BIENS RENOUVELABLES)		
ÉCART DE RÉÉVALUATION	0	0
RÉSERVES	25 000 000	25 000 000
REPORT A NOUVEAU	11 941	13 755
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	28 325 725	24 548 186
FONDS PROPRES	185 687 665	157 361 941
FONDS ASSOCIATIF AVEC DROIT DE REPRISE		
APPORTS	0	0
LEGS ET DONATIONS	0	0
RÉSULTATS SOUS CONTRÔLE DE TIERS FINANCEURS	0	0
ÉCART DE RÉÉVALUATION	0	0
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT SUR BIENS RENOUVELABLES PAR L'ORGANISME	200 000	200 000
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	0	0
DROIT DES PROPRIÉTAIRES (COMMODAT)	0	0
I - TOTAL	185 887 665	157 561 941
PROVISIONS POUR RISQUES	3 983 512	7 511 515
PROVISIONS POUR CHARGES	4 633 000	4 567 000
FONDS DÉDIÉS SUR SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT		
FONDS DÉDIÉS SUR AUTRES RESSOURCES (APPORTS, DONS, LEGS ET DONATIONS)		
II - TOTAL	8 616 512	12 078 515
EMPRUNTS OBLIGATAIRES CONVERTIBLES	0	0
AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES	0	0
EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT (2)	0	0
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS (3)	0	0
AVANCES ET ACOMPTE REÇUS SUR COMMANDES EN COURS	1 842 153	1 930 848
DETTE FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	17 385 138	20 028 972

BILAN FFT PASSIF (SUITE ET FIN)

	EXERCICE 2015	AU 30/09/2014
DETTE FISCALES ET SOCIALES	18 583 071	16 916 061
DETTE SUR IMMOBILISATIONS ET COMPTES RATTACHÉS	2 957 389	3 740 162
AUTRES DETTES	1 384 485	1 879 289
INSTRUMENTS DE TRÉSORERIE	0	0
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE (1)	8 462 894	8 140 207
III - TOTAL	50 615 130	52 635 539
IV - ÉCART CONVERSION PASSIF	185 755	0
TOTAL PASSIF (I+II+III+IV)	245 305 062	222 275 995

RENOIS

- (1) Dont à plus d'un an
Dont à moins d'un an
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques
(3) Dont emprunts participatifs

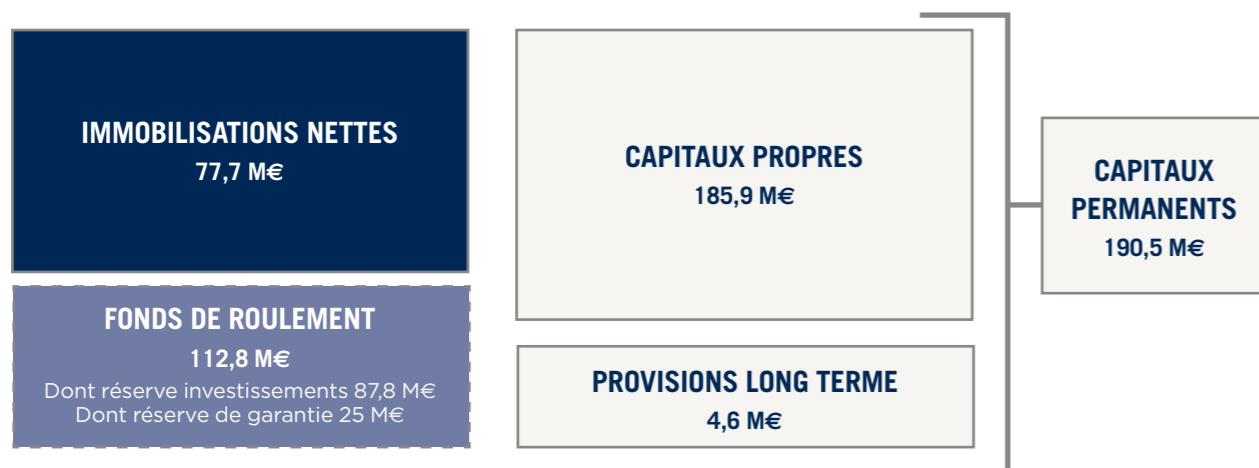
ENGAGEMENTS DONNÉS

Sur legs acceptés
Autres

AFFECTATION ET RÉAFFECTATION DU RÉSULTAT FFT

LES SOMMES À AFFECTER COMPRENNENT :	
- LE REPORT À NOUVEAU DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT POUR :	11 940,84
- LE RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2015	28 325 724,58
SOIT UN TOTAL À AFFECTER DE	28 337 665,42
LA PROPOSITION D'AFFECTATION EST LA SUIVANTE :	
- AU FONDS ASSOCIATIF	28 330 000,00
- REPORT À NOUVEAU	7 665,42
SOLDES APRÈS CES OPÉRATIONS	
- FONDS ASSOCIATIF	160 680 000,00
- RÉSERVES	25 000 000,00
- REPORT À NOUVEAU	7 665,42

STRUCTURE FINANCIÈRE DU BILAN AU 30/09/2015



ANNEXE AUX COMPTES FFT (EXTRAITS)

1 - Faits majeurs de l'exercice

1.1. Événements principaux de l'exercice

Les faits significatifs, survenus au cours de l'exercice, sont les suivants :

- poursuite des travaux dans le cadre du Nouveau Roland-Garros (NRG), notamment la construction du nouveau Centre national d'entraînement (CNE) sur le site du stade Georges-Hébert (positionné en immobilisations en cours à la clôture, du fait d'une livraison définitive intervenue début octobre 2015) ;
- organisation de la finale de Coupe Davis au Grand Stade de Lille (France/Suisse) ;
- suppression de la taxe sur les réunions sportives, la billetterie étant désormais soumise à la TVA au taux de 5,5 %.

1.2. Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels ont été arrêtés, conformément aux dispositions du Code du commerce et du plan comptable général.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation ; permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ; indépendance des exercices, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

L'association a arrêté ses comptes en respectant le règlement ANC N° 2014-03, ainsi que ses adaptations aux associations et fondations, conformément au règlement N° 99-01 du CRC.

Changement de méthode d'évaluation

Aucun changement de méthode de présentation n'est intervenu durant l'exercice.

2 - Informations relatives au bilan

Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, après déduction des rabais, remises et escomptes de règlement ou à leur coût de production. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur actuelle d'un actif est inférieure à la valeur nette comptable.

Les investissements de l'exercice se sont élevés à 34 552 K€ vs 20 454 K€ en 2014. Les quatre cinquièmes de ces investissements concernent les travaux engagés pour NRG et sont positionnés en immobilisations en cours au bilan, en particulier le nouveau CNE pour environ 25 M€, livré début octobre 2015. Pour le reste, les principaux investissements de l'année concernent le club-house de Jean-Bouin, la galerie technique et la passerelle du court Suzanne-Lenglen, ainsi que le patio du Club des Loges.

Amortissements

Dans le cadre de la fiscalisation de la FFT, les durées d'amortissements ont été définies comme suit :

Logiciels et autres immobilisations incorporelles	1 et 3 ans
Constructions	5 à 30 ans
Installations spécifiques	5 à 20 ans
Installations générales et agencements	5 à 20 ans
Matériel de transport	4 ans
Matériels divers	5 à 10 ans
Matériels informatiques non loués	3 à 10 ans

Ces durées d'amortissements sont adaptées pour tenir compte du planning des travaux de NRG.

Seul le mode linéaire a été utilisé pour le calcul de la dotation 2015. Aucun matériel n'a donc fait l'objet d'un amortissement dégressif.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont constituées des apports de la FFT au fonds associatif de l'Association pour le développement du tennis et de divers prêts aux personnels et dépôts de garantie.

Stocks

Les stocks au 30 septembre 2015 s'élevaient à 597 K€ en valeur nette (vs 568 K€ en 2014).

Ils sont valorisés aux prix d'acquisition, qu'il s'agisse des produits destinés à être vendus ou à être distribués aux ligues ou aux clubs.

Des provisions ont été constituées pour tenir compte de la détérioration, des changements de collections ou de la dépréciation de certains produits.

Clients usagers et comptes rattachés

Ce poste s'élève, au 30 septembre 2015, à 10 330 K€ en valeur brute (vs 11 426 K€ en 2014).

Les provisions pour créances douteuses sont définies au cas par cas, en fonction de l'antériorité des créances et de la situation juridique des clients.

L'ensemble des créances est à échéance de moins d'un an.

Valeurs mobilières de placement

Les excédents de trésorerie font l'objet d'une gestion quotidienne (trésorerie zéro en date de valeur). Ils sont placés en produits court terme sécurisés. À la date du 30 septembre 2015, ce poste s'élève à 40 000 K€ (vs 40 235 K€ en 2014).

Disponibilités

Les disponibilités - 113 312 K€ (vs 117 937 K€ en 2014) - correspondent aux comptes bancaires courants et à des comptes rémunérés non bloqués.

Fonds propres

Les fonds propres s'élevaient à 157,4 M€ après l'affectation du résultat bénéficiaire 2014.

Le résultat bénéficiaire de 2015 porterait le total de ces fonds propres à 185,7 M€.

Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques, qui s'élèvent à 3 984 K€ vs 7 512 K€ en 2014, concernent des risques de nature fiscale, sociale et commerciale.

Au cours de cet exercice, il a été procédé aux reprises de certaines provisions utilisées, notamment dans le cadre du contrôle fiscal portant sur la CVAE, ou devenues sans objet, et à la constitution de nouvelles provisions.

L'augmentation des provisions pour charges concerne le réajustement de la provision pour indemnités de départ à la retraite (PIDR). L'engagement de retraite est calculé selon la méthode des unités de crédit projetées. Le montant global de l'engagement en matière d'indemnités de fin de carrière a été estimé à un montant de 4 633 K€ - contre 4 567 K€ en 2014 - et correspond à la valeur actuelle des droits acquis par les salariés relatifs aux indemnités conventionnelles auxquelles ils seront en mesure de prétendre lors de leur départ à la retraite. Le calcul a été effectué selon une méthode prospective qui prend en compte l'ancienneté, l'espérance de vie, le taux de rotation du personnel, ainsi que des hypothèses de revalorisation basées sur l'indice INSEE de la hausse des prix à la consommation - hors tabac (0,5 %) - et d'actualisation basées sur le taux iBoxx à 10 ans (2,08 %). Le montant de l'engagement est intégralement provisionné.

Écarts de conversion actif et passif

Le taux \$/€, pour la clôture des comptes, s'établit à 1,1203 contre 1,2583 pour le bilan 2014.

L'écart de conversion constate la différence de valorisation des créances et des dettes en devises entre le cours de clôture et celui retenu lors de la comptabilisation.

Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit
La FFT n'a aucun endettement à moyen et long terme.

Produits constatés d'avance

Ce poste, qui s'élève à 8 462 K€ (vs 8 140 K€ en 2014), comprend pour l'essentiel les factures clients déjà émises pour l'édition du BNP PARIBAS Masters de novembre 2015 affectées à l'exercice 2016.

3 - Informations relatives au compte de résultat

Les produits d'exploitation s'élèvent à 245 912 K€, en progression de 9,57 %.

Cette progression est principalement due aux recettes des droits TV, publicitaires et de billetterie.

- Les charges d'exploitation s'élèvent à 213 720 K€, en progression de 8,10 %.
- Les opérations réalisées en dollars ont été débouclées au cours moyen de 1,15 \$/€.
- Le résultat d'exploitation s'établit ainsi à 32 192 K€ vs 26 728 K€ en 2014, ce qui représente une amélioration de 5 464 K€.
- Le résultat financier est de 1 958 K€ (vs 2 275 K€ en 2014).
- Le résultat fiscal s'établit à 34 528 K€ avant imputation des déficits (vs 27 448 K€ en 2014). Le montant du déficit fiscal reportable, utilisé en 2015, s'élève à 17 764 K€.

Le déficit restant à reporter, après cette opération, s'élève à 24 159 K€.

- La marge brute d'autofinancement de l'exercice s'élève à 33 914 K€ vs 29 605 K€ en 2014 et 23 874 K€ au budget initial.
- Au 30 septembre 2015, le fonds de roulement s'élève à 112 831 K€.

4 - Autres informations

4.1. Informations relatives à la rémunération des dirigeants de la FFT

En conformité avec les articles 261-7-1^o-d et 242-c du Code général des impôts et en application de l'article 14 des statuts de la Fédération, le Comité de direction, dans sa séance du 20 juin 2009, a décidé des modalités de rétribution du président de la Fédération.

Cette rétribution, qui avait été fixée à 5 500,00 € nets par mois, à compter du 1^{er} juin 2009, a été portée à 7 000,00 € nets à compter du 16 février 2013.

Au titre de l'exercice 2015, le montant de cette rétribution, versée au président Jean Gachassin, s'est élevée à 84 000,00 € nets (104 945,19 € bruts).

Cette somme, augmentée d'un avantage en nature «véhicule» évalué à 2 500,00 €/an, est déclarée et soumise aux charges sociales et fiscales.

En application de l'article 20 de la loi N° 2006-586 du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif, le montant des rémunérations et avantages en nature versés aux trois plus hauts cadres dirigeants bénévoles, ou salariés, s'est ainsi élevé à 107 445,19 € bruts pour l'exercice 2015.

4.2. Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires de commissariat aux comptes, comptabilisés au titre de la mission légale de l'exercice 2015, s'élèvent à 73 800,00 € HT.

4.3. Effectifs

Au 30 septembre 2015, l'effectif s'élève à 337 salariés en CDI, y compris 15 CTR (vs 334 en 2014), et à 29 salariés en CDD (vs 23 en 2014).

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/RÉCAPITULATIF (EN K€)						
PRODUITS						
DIRECTION DE LA VIE FEDERALE	442	428	522	476	-46	-9%
DIRECTION DES COMPETITIONS	195	50	233	283	50	21%
DIRECTION TECHNIQUE NATIONALE	1 488	1 484	1 558	1 363	-195	-13%
COUPE DAVIS	5 808	0	9 844	0	-9 844	-100%
FED CUP	449	0	387	0	-387	-100%
DIRECTION DU MARKETING ET COM.	144	150	121	150	29	24%
DIRECTIONS FONCTIONNELLES	12 573	13 612	14 368	14 366	-2	0%
ACTIVITES EVENEMENTIELLES	205 366	210 136	216 735	228 019	11 284	5%
ÉTUDES/MAINT. TRAVAUX COURANTS	0	0	0	0	0	NS
PLAN DE DEVELOPPEMENT	0	0	0	0	0	NS
OPERATIONS EXCEPTIONNELLES	323	0	4 464	0	-4 464	-100%
TOTAL DES PRODUITS	226 788	225 860	248 232	244 657	-3 575	-1%
CHARGES						
DIRECTION DE LA VIE FEDERALE	3 033	3 421	3 217	3 569	352	11%
DIRECTION DES COMPETITIONS	8 118	8 670	8 082	8 388	306	4%
DIRECTION TECHNIQUE NATIONALE	14 619	15 085	14 008	16 905	2 897	21%
COUPE DAVIS	5 808	0	9 844	0	-9 844	-100%
FED CUP	449	0	387	0	-387	-100%
DIRECTION DU MARKETING ET COM.	6 907	6 932	6 716	6 457	-259	-4%
DIRECTIONS FONCTIONNELLES	18 267	20 000	20 503	20 082	-421	-2%
ACTIVITES EVENEMENTIELLES	109 230	122 668	119 655	138 242	18 587	16%
ÉTUDES/MAINT. TRAVAUX COURANTS	2 305	0	3 179	0	-3 179	-100%
PLAN DE DEVELOPPEMENT	24 509	23 806	24 077	23 844	-233	-1%
OPERATIONS EXCEPTIONNELLES	4 803	1 750	4 815	1 750	-3 065	-64%
TOTAL DES CHARGES	198 048	202 332	214 483	219 237	4 754	2%
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	28 740	23 528	33 749	25 420	-8 329	-25%
IMPÔT SOCIÉTÉ	4 192	4 000	5 423	4 300	-123	-21%
RÉSULTAT NET	24 548	19 528	28 326	21 120	-7 206	-25%
M.B.A.	29 605	23 874	33 914	28 827	-5 087	-15%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/RÉCAPITULATIF DIRECTION DE LA VIE FÉDÉRALE (EN K€)						
TOTAL DES PRODUITS	442	428	522	476	-46	-9%
DONT						
REPRISES SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	3 033	3 421	3 217	3 569	352	11%
DONT						
SALAIRES ET CHARGES	1 490	1 572	1 657	1 559	-98	-6%
PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
AMORTISSEMENTS	133	65	134	20	-114	-85%
AMORTISSEMENTS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
SOLDE ANALYTIQUE	-2 591	-2 993	-2 695	-3 093	-398	15%
M.B.A.	-2 458	-2 928	-2 561	-3 073	-512	20%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DE LA VIE FÉDÉRALE (EN K€) SUITE ACTIONS FÉDÉRALES						
PRODUITS						
ACTIONS FEDERALES	52	52	28	10	-18	-64%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISES SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	52	52	28	10	-18	-64%
CHARGES						
ANIMATION	75	90	42	101	59	140%
PROMOTION DU TENNIS FEMININ	189	213	140	184	44	31%
FORMATION	208	270	105	275	170	162%
ACTIONS DE DEVELOPPEMENT	231	356	485	585	100	21%
OPERATION BALLE JAUNE	266	340	251	320	69	27%
COMMUNICATION ET PROMOTION	154	134	62	134	72	116%
FONCTIONNEMENT GENERAL	82	80	82	80	-2	-2%
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	976	914	927	930	3	0%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	130	60	132	18	-114	-86%
DOTATION AUX AMORT. EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	2 311	2 457	2 226	2 627	401	18%
SOLDE ANALYTIQUE	-2 259	-2 405	-2 198	-2 617	-419	19%
M.B.A. - ACTIONS FÉDÉRALES	-2 129	-2 345	-2 066	-2 599	-533	26%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DE LA VIE FÉDÉRALE (EN K€) SUITE ET FIN ÉQUIPEMENT ET CENTRALE DU CLUB						
PRODUITS						
CENTRALE DU CLUB	347	320	474	420	-54	-11%
HOMOLOGATION DE BALLE	43	56	19	46	27	142%
AUTRES PRODUITS	0	0	1	0	-1	-100%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISES SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	390	376	494	466	-28	-6%
CHARGES						
EXPERTISES TECHNIQUES CLUBS	45	55	41	40	-1	-2%
CENTRALE DU CLUB	81	150	138	180	42	30%
COMMUNICATION PROMOTION	0	0	0	0	0	NS
HOMOLOGATION DE BALLE ET DIVERS	37	56	23	46	23	100%
CHARGES DE FONCTIONNEMENT	42	40	57	45	-12	-21%
SALAIRES ET CHARGES	514	658	730	629	-101	-14%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	3	5	2	2	0	0%
DOTATION AUX AMORT. EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	722	964	991	942	-49	-5%
SOLDE ANALYTIQUE	-332	-588	-497	-476	21	-4%
M.B.A. - ÉQUIP. ET CENT. DU CLUB	-329	-583	-495	-474	21	-4%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DES COMPÉTITIONS (EN K€)						
PRODUITS						
COMPÉTITION	195	50	233	283	50	21%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISES SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	195	50	233	283	50	21%
CHARGES						
ÉPREUVES NATIONALES	3 452	3 725	3 372	3 428	56	2%
SUIVI DES ÉQUIPES DE FRANCE	934	1 065	896	1 075	179	20%
ARBITRAGE ET CLASSEMENT	166	173	156	166	10	6%
AIDE AU SECTEUR PROFESSIONNEL	623	676	688	666	-22	-3%
RAMASSEURS DE BALLE	128	140	131	130	-1	-1%
FRAIS DE FONCTIONNEMENT	68	75	83	70	-13	-16%
COMMUNICATION ET PROMOTION	69	85	55	75	20	36%
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	2 600	2 697	2 609	2 776	167	6%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	78	34	92	2	-90	-98%
DOTATION AUX AMORT. EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	8 118	8 670	8 082	8 388	306	4%
SOLDE ANALYTIQUE	-7 923	-8 620	-7 849	-8 105	-256	3%
M.B.A. - DIR. COMPÉT.	-7 845	-8 586	-7 757	-8 103	-346	4%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION TECHNIQUE NATIONALE (EN K€)						
PRODUITS						
SUBVENTIONS	1 009	998	994	994	0	0%
AUTRES PRODUITS	455	486	564	369	-195	-35%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISES SUR PROVISIONS	24	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	1 488	1 484	1 558	1 363	-195	-13%
CHARGES						
HAUT NIVEAU	3 326	3 643	3 086	4 073	987	32%
STAGES ET COMPÉTITIONS	454	641	435	694	259	60%
<i>Dont collectifs élites et seniors</i>	247	413	259	453	194	75%
<i>Dont collectif jeunes</i>	207	228	176	241	65	37%
<i>Dont collectif espoirs</i>	0	0	0	0	0	NS
AIDES PERSONNALISÉES	732	560	322	749	427	133%
MATÉRIEL	116	91	147	109	-38	-26%
PARCOURS DE L'EXCELLENCE SPORT.	1 999	2 316	2 174	2 497	323	15%
ACTIONS SPÉCIFIQUES	25	35	8	24	16	200%
MÉDICAL	226	315	266	319	53	20%
SUIVI MÉDICAL	96	137	95	125	30	32%
ENCADREMENT MÉDICAL	123	150	150	172	22	15%
DÉVEL. ACTIVITÉS MÉDICALES	7	28	21	22	1	5%
MATÉRIEL	0	0	0	0	0	NS
FORMATION	348	451	253	348	95	38%
CADRES DU HAUT NIVEAU	60	74	35	25	-10	-29%
CADRES	218	274	153	248	95	62%
COMMUNICATION	67	85	59	65	6	10%
REPRÉSENTANTS DE LIGUES ET AUTRES	3	18	6	10	4	67%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION TECHNIQUE NATIONALE (EN K€) SUITE ET FIN						
CHARGES (suite et fin)						
ORGANISATION ET DÉVELOPPEMENT DANS LES LIGUES	1 032	1 169	762	972	210	28%
ORGANISATION	836	994	639	774	135	21%
DÉVELOPPEMENT	53	20	1	40	39	NS
PROMOTION DES CLUBS ET ACCÈS	51	33	10	28	18	180%
FONCTIONS SOCIALES ET ÉDUCATIVES	73	84	100	102	2	2%
REPRÉSENTATION INTERNATIONALE	5	10	4	5	1	25%
RECHERCHE	14	28	8	23	15	188%
ADMINISTRATION GÉNÉRALE	191	183	202	223	21	10%
ADMINISTRATION	150	140	150	179	29	19%
PROMOTION	41	43	52	44	-8	-15%
AUTRES CHARGES	9 496	9 324	9 439	10 970	1 531	16%
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	7 506	7 350	7 438	7 292	-146	-2%
SAL. ET CH. SOC. CADRES TEC. RÉG.	1 865	1 867	1 863	1 756	-107	-6%
SAL. ET CH. SOC. FORMATEURS ÉLITE	9	15	0	68	68	NS
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	-3	0	3	-100%
DOTATION AUX PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	116	92	141	1 854	1 713	NS
DOTATION AUX AMORT. EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	14 619	15 085	14 008	16 905	2 897	21%
SOLDE ANALYTIQUE	-13 131	-13 601	-12 450	-15 542	-3 092	25%
M.B.A. - DTN	-13 015	-13 509	-12 309	-13 688	-1 379	11%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/COUPE DAVIS (EN K€)						
PRODUITS						
ENTRÉE BILLETTERIE	3 263	0	5 639	0	-5 639	-100%
TÉLÉVISION	355	0	511	0	-511	-100%
OPÉRATIONS PUBLI./PROMOTION	1 318	0	2 241	0	-2 241	-100%
DIVERS	811	0	1 453	0	-1 453	-100%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISE SUR PROVISIONS	61	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	5 808	0	9 844	0	-9 844	-100%
CHARGES						
PRIX AUX JOUEURS	2 613	0	1 897	0	-1 897	-100%
ORGANISATION	3 194	0	7 447	0	-7 447	-100%
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	0	0	500	0	-500	-100%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	1	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	5 808	0	9 844	0	-9 844	-100%
SOLDE ANALYTIQUE	0	0	0	0	0	NS

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/FED CUP (EN K€)						
PRODUITS						
ENTRÉE BILLETTERIE	92	0	3	0	-3	-100%
TÉLÉVISION	27	0	28	0	-28	-100%
OPÉRATIONS PUBLI./PROMOTION	188	0	150	0	-150	-100%
DIVERS	142	0	206	0	-206	-100%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISE SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	449	0	387	0	-387	-100%
CHARGES						
PRIX AUX JOUEURS	0	0	176	0	-176	-100%
ORGANISATION	449	0	211	0	-211	-100%
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	449	0	387	0	-387	-100%
SOLDE ANALYTIQUE	0	0	0	0	0	NS

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DU MARKETING ET DE LA COMMUNICATION (EN K€)						
PRODUITS						
TENNIS INFO	121	110	107	110	3	3%
<i>Dont publicité</i>	11	0	0	0	0	NS
<i>Dont abonnements</i>	110	110	107	110	3	3%
AUTRES PRODUITS	23	40	14	40	26	186%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISES SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	144	150	121	150	29	24%
CHARGES						
COMMUNICATION	564	1 513	1 310	1 570	260	20%
<i>Dont contenu</i>	144	307	224	219	-5	-2%
<i>Dont studio</i>	300	345	362	385	23	6%
<i>Dont digital</i>	16	202	248	316	68	27%
<i>Dont relations médias</i>	104	659	476	650	174	37%
MARKETING	936	455	358	340	-18	-5%
<i>Dont marketing stratégique</i>	913	155	54	100	46	85%
<i>Dont image et marque</i>	23	259	303	200	-103	-34%
<i>Dont entertainment</i>	0	41	1	40	39	NS
RP INSTITUTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
FONCTIONNEMENT DMC	329	130	184	126	-58	-32%
CRM	183	301	164	53	-111	-68%
NRG	1 230	882	1 422	1 000	-422	-30%
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	3 792	3 798	3 439	3 551	112	3%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	37	38	5	2	-3	-60%
DOTATION AUX AMORT. EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL CHARGES DIRECTES	7 071	7 117	6 882	6 642	-240	-3%
MARGE SUR COÛTS DIRECTS	-6 927	-6 967	-6 761	-6 492	269	-4%
QUOTE-PART SAL. ET CH. SOC.	-164	-185	-166	-185	-19	11%
TOTAL DES CHARGES REPARTIES	-164	-185	-166	-185	-19	11%
TOTAL DES CHARGES	6 907	6 932	6 716	6 457	-259	-4%
SOLDE ANALYTIQUE	-6 763	-6 782	-6 595	-6 307	288	-4%
M.B.A. - DIR. COM. ET MARKETING	-6 726	-6 744	-6 590	-6 305	285	-4%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTIONS FONCTIONNELLES (EN K€)						
PRODUITS						
LICENCES	8 581	10 480	10 207	11 730	1 523	15%
COTISATIONS STATUTAIRES	80	85	78	85	7	9%
TAXES DE TOURNOIS	283	250	290	250	-40	-14%
INFORMATIQUE	1	0	0	0	0	NS
PARTENARIAT	1 131	947	1 264	1 292	28	2%
PRODUITS FINANCIERS	2 352	1 800	2 281	900	-1 381	-61%
AUTRES PRODUITS	110	50	221	109	-112	-51%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	35	0	27	0	-27	-100%
REPRISES SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	12 573	13 612	14 368	14 366	-2	0%
CHARGES						
ASSURANCE LICENCE	625	600	372	600	228	61%
INFORMATIQUE & TÉLÉPHONIE	2 283	2 871	2 556	3 095	539	21%
ADMINISTRATION ET FRAIS GÉNÉRAUX	3 948	3 795	4 269	3 945	-324	-8%
FRAIS ET PARTENARIAT	185	118	242	160	-82	-34%
INTÉRÊTS ET FRAIS FINANCIERS	340	310	596	290	-306	-51%
SERVICES GÉNÉRAUX	374	393	340	390	50	15%
ÉDITION ROUTAGE LIC-CLA	58	72	42	48	6	14%
LOCATION LOCAUX EXTÉRIEURS	0	0	0	0	0	NS
DÉVELOPPEMENT DURABLE	106	130	113	130	17	15%
RÉUNIONS FÉDÉRALES	1 340	1 454	1 519	1 460	-59	-4%
MISSIONS NATIONALES ET INTERNAT.	68	110	105	110	5	5%
COMMUNICATION ET PROMOTION	36	50	38	50	12	32%
IMPÔTS & TAXES (HORS IS)	2 295	3 430	3 236	2 965	-271	-8%
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	6 453	6 554	6 915	6 654	-261	-4%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	156	113	160	185	25	16%
DOTATION AUX AMORT. EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	18 267	20 000	20 503	20 082	-421	-2%
SOLDE ANALYTIQUE	-5 694	-6 388	-6 135	-5 716	419	-7%
M.B.A. - D.F.	-5 538	-6 275	-5 975	-5 531	444	-7%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/RÉCAPITULATIF DIRECTION DES ACTIVITÉS ÉVÉNEMENTIELLES (EN K€)						
TOTAL DES PRODUITS	205 366	210 136	216 735	228 019	11 284	5%
DONT						
REPRISES SUR PROVISIONS	596	0	25	0	-25	-100 %
PRODUITS EXCEPTIONNELS	158	100	305	0	-305	-100 %
TOTAL DES CHARGES	109 230	122 668	119 655	138 242	18 587	16 %
DONT						
CHARGES STADE	3 648	3 910	3 936	4 390	454	12 %
SALAIRES ET CHARGES	11 252	11 751	11 681	13 535	1 854	16 %
PROVISIONS	189	0	125	500	375	300 %
CHARGES EXCEPTIONNELLES	31	32	28	32	4	14 %
AMORTISSEMENTS	4 173	4 004	4 989	5 644	655	13 %
AMORTISSEMENTS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
SOLDE ANALYTIQUE	96 136	87 468	97 080	89 777	-7 303	-8 %
M.B.A.	100 309	91 472	102 069	95 421	-6 648	-7 %
DONT						
INTERNATIONAUX DE FRANCE	93 373	86 321	94 556	90 858	-3 698	-4 %
BNP PARIBAS MASTERS	2 236	1 380	2 837	3 526	689	24 %
INTERNATIONAUX DE STRASBOURG	0	0	0	0	0	NS
TERRE ! DE ROLAND-GARROS (HORS BOUTIQUE À L'ANNÉE)	-315	-449	-530	-956	-426	80 %
LA GRIFFE ROLAND-GARROS	5 024	4 229	5 123	4 178	-945	-18 %
STADE JEAN-BOUIN	-9	-9	83	-552	-635	-765 %
DÉVELOPPEMENT	0	0	0	-1 633	-1 633	NS

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DES ACTIVITÉS ÉVÉNEMENTIELLES (EN K€) SUITE INTERNATIONAUX DE FRANCE						
PRODUITS						
BILLETTERIE	33 927	35 605	34 754	36 336	1 582	5%
PARTENARIAT	40 233	41 062	42 615	43 334	719	2%
RELATIONS PUBLIQUES	36 618	36 898	38 114	41 866	3 752	10%
MÉDIAS	66 105	67 972	71 797	76 952	5 155	7%
COMMUNICATION/ÉDITIONS	430	250	200	750	550	275%
OPÉRATIONS ANNEXES ET DIVERS	2 349	2 223	2 240	1 897	-343	-15%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	150	100	100	0	-100	-100%
REPRISES SUR PROVISIONS	274	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	180 086	184 110	189 820	201 135	11 315	6%
CHARGES						
PRIX AUX JOUEURS	26 207	29 812	29 535	33 699	4 164	14%
CHARGES DE BILLETTERIE	3 066	3 326	22	162	140	636%
CHARGES DE PARTENARIAT	2 156	2 890	2 519	2 819	300	12%
CHARGES DE RELATIONS PUBLIQUES	5 990	6 070	5 890	7 881	1 991	34%
CHARGES MÉDIAS	7 951	9 398	9 123	9 484	361	4%
CHARGES D'ORGANISATION	26 412	29 189	30 604	35 248	4 644	15%
CHARGES DE COM./ÉDITIONS	1 847	3 598	3 836	4 851	1 015	26%
OPÉRATIONS ANNEXES ET DIVERS	292	246	396	1 606	1 210	306%
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	9 731	10 128	10 103	10 984	881	9%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	31	32	27	32	5	19%
PROVISIONS	164	0	93	0	-93	-100%
AMORTISSEMENTS	3 874	3 670	4 651	5 093	442	10%
AMORTISSEMENTS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL CHARGES DIRECTES	87 721	98 359	96 799	111 859	15 060	16%
MARGE SUR COÛTS DIRECTS	92 365	85 751	93 021	89 276	-3 745	-4%
CHARGES RÉPARTIES						
QUOTE-PART EAU/GAZ/ÉLECTRICITÉ	1 015	1 136	1 127	1 281	154	14%
QUOTE-PART FONCTIONNEMENT STADE	2 159	2 254	2 286	2 523	237	10%
QUOTE-PART SAL. ET CH. SOCIALES	-308	-290	-297	-293	4	-1%
TOTAL CHARGES RÉPARTIES	2 866	3 100	3 116	3 511	395	13%
TOTAL DES CHARGES	90 587	101 459	99 915	115 370	15 455	15%
SOLDE ANALYTIQUE	89 499	82 651	89 905	85 765	-4 140	-5%
M.B.A. INTERNAT. DE FRANCE	93 373	86 321	94 556	90 858	-3 698	-4%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DES ACTIVITÉS ÉVÉNEMENTIELLES (EN K€) SUITE BNP PARIBAS MASTERS BERCY						
PRODUITS						
BILLETTERIE	4 210	4 056	4 402	4 855	453	10%
PARTENARIAT	3 751	3 823	3 838	3 904	66	2%
RELATIONS PUBLIQUES	2 347	2 270	2 112	2 072	-40	-2%
MÉDIAS	2 464	3 406	4 045	4 188	143	4%
COMMUNICATION/ÉDITIONS	1	1	0	0	0	NS
OPÉRATIONS ANNEXES ET DIVERS	126	123	165	118	-47	-28%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	205	0	-205	-100%
REPRISES SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	12 899	13 679	14 767	15 137	370	3%
CHARGES						
PRIX AUX JOUEURS	3 070	3 452	3 226	3 731	505	16%
CHARGES DE BILLETTERIE	633	656	643	124	-519	-81%
CHARGES DE PARTENARIAT	63	40	10	40	30	300%
CHARGES DE RELATIONS PUBLIQUES	1 221	1 434	2 021	726	-1 295	-64%
CHARGES MÉDIAS	315	272	184	63	-121	-66%
CHARGES D'ORGANISATION	3 581	4 696	3 994	5 026	1 032	26%
CHARGES DE COM./ÉDITIONS	1 150	1 114	1 185	1 281	96	8%
OPÉRATIONS ANNEXES ET DIVERS	0	0	0	0	0	NS
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	477	480	490	446	-44	-9%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	1	0	-1	-100%
PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
AMORTISSEMENTS	25	39	15	10	-5	-33%
AMORTISSEMENTS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL CHARGES DIRECTES	10 535	12 183	11 769	11 447	-322	-3%
MARGE SUR COÛTS DIRECTS	2 364	1 496	2 998	3 690	692	23%
CHARGES RÉPARTIES						
QUOTE-PART EAU/GAZ/ÉLECTRICITÉ	0	0	0	0	0	NS
QUOTE-PART FONCTIONNEMENT STADE	153	155	176	174	-2	-1%
QUOTE-PART SAL. ET CH. SOCIALES	0	0	0	0	0	NS
TOTAL CHARGES RÉPARTIES	153	155	176	174	-2	-1%
TOTAL DES CHARGES	10 688	12 338	11 945	11 621	-324	-3%
SOLDE ANALYTIQUE	2 211	1 341	2 822	3 516	694	25%
M.B.A. BNP PARIBAS MASTERS	2 236	1 380	2 837	3 526	689	24%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DES ACTIVITÉS ÉVÉNEMENTIELLES (EN K€) SUITE TERRE ! DE ROLAND-GARROS (Hors boutique à l'année)						
PRODUITS						
TENNISEUM	4	0	1	0	-1	-100%
LE ROLAND-GARROS	80	75	75	16	-59	-79%
PARTENARIAT	0	0	0	0	0	NS
SÉMINAIRES	441	400	332	0	-332	-100%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISES SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	525	475	408	16	-392	-96%
CHARGES						
CHARGES MUSÉE DU TENNIS	201	294	326	375	49	15%
SÉMINAIRES	77	50	52	0	-52	-100%
FONCT. TERRE ! DE ROLAND-GARROS	0	0	0	0	0	NS
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	0	0	0	0	0	NS
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
AMORTISSEMENTS	89	90	83	84	1	1%
AMORTISSEMENTS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL CHARGES DIRECTES	367	434	461	459	-2	0%
MARGE SUR COÛTS DIRECTS	158	41	-53	-443	-390	736%
CHARGES RÉPARTIES						
QUOTE-PART EAU/GAZ/ÉLECTRICITÉ	83	92	92	104	12	13%
QUOTE-PART FONCTIONNEMENT STADE	7	13	5	15	10	200%
QUOTE-PART SAL. ET CH. SOCIALES	472	475	463	478	15	3%
TOTAL CHARGES RÉPARTIES	562	580	560	597	37	7%
TOTAL DES CHARGES	929	1 014	1 021	1 056	35	3%
SOLDE ANALYTIQUE	-404	-539	-613	-1 040	-427	70%
M.B.A. TERRE ! DE ROLAND-GARROS	-315	-449	-530	-956	-426	80%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DES ACTIVITÉS ÉVÉNEMENTIELLES (EN K€) SUITE						
LA GRIFFE ROLAND-GARROS						
PRODUITS						
EXPLOITATION DES MARQUES	2 258	2 331	2 266	2 217	-49	-2%
ACTIVITÉ "STADE TOURNOI"	6 728	6 900	6 996	6 900	-96	-1%
ACTIVITÉ "STADE HORS TOURNOI"	775	680	693	280	-413	-60%
ACTIVITÉ "HORS STADE"	874	1 134	1 007	1 082	75	7%
ACTIVITÉ "ANNONCEURS"	610	610	550	610	60	11%
ACTIVITÉ "VENTES INT. + PRIVÉES"	155	100	40	160	120	300%
ACTIVITÉ BNPPM & INT. STRASBOURG	0	0	0	0	0	NS
OPÉRATIONS ANNEXES ET DIVERS	0	0	0	0	0	NS
PRODUITS EXCEPTIONNELS	8	0	0	0	0	NS
REPRISES SUR PROVISIONS	322	0	25	0	-25	-100%
TOTAL DES PRODUITS	11 730	11 755	11 577	11 249	-328	-3%
CHARGES						
FONCTIONNEMENT GÉNÉRAL	37	68	17	65	48	282%
EXPLOITATION DES MARQUES	125	242	95	235	140	147%
ACTIVITÉ "STADE TOURNOI"	3 823	4 115	3 665	3 857	192	5%
ACTIVITÉ "STADE HORS TOURNOI"	388	382	296	161	-135	-46%
ACTIVITÉ "HORS STADE"	437	761	576	573	-3	-1%
ACTIVITÉ "ANNONCEURS"	258	265	205	242	37	18%
ACTIVITÉ "VENTES INT. + PRIVÉES"	201	120	38	164	126	332%
ACTIVITÉ BNPPM & INT. STRASBOURG	0	0	0	0	0	NS
CHARGES DE COM. "CORPORATE"	137	170	192	220	28	15%
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	1 044	1 143	1 088	1 261	173	16%
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
PROVISIONS	25	0	32	0	-32	-100%
AMORTISSEMENTS	157	186	167	185	18	11%
AMORTISSEMENTS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL CHARGES DIRECTES	6 632	7 452	6 371	6 963	592	9%
MARGE SUR COÛTS DIRECTS	5 098	4 303	5 206	4 286	-920	-18%
CHARGES RÉPARTIES						
QUOTE-PART EAU/GAZ/ÉLECTRICITÉ	83	92	92	104	12	13%
QUOTE-PART FONCTIONNEMENT STADE	148	168	158	189	31	20%
QUOTE-PART SAL. ET CH. SOCIALES	0	0	0	0	0	NS
TOTAL CHARGES RÉPARTIES	231	260	250	293	43	17%
TOTAL DES CHARGES	6 863	7 712	6 621	7 256	635	10%
SOLDE ANALYTIQUE	4 867	4 043	4 956	3 993	-963	-19%
M.B.A. LA GRIFFE ROLAND-GARROS	5 024	4 229	5 123	4 178	-945	-18%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DES ACTIVITÉS ÉVÉNEMENTIELLES (EN K€) SUITE						
STADE JEAN-BOUIN						
PRODUITS						
REDEVANCE SS CONCESSION RESTAURATION	46	0	42	0	-42	-100%
PUBLICITÉ/AFFICHAGE	40	59	59	82	23	39%
REFACTURATION DE CHARGES	40	58	62	400	338	545%
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
REPRISE SUR PROVISIONS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	126	117	163	482	319	196%
CHARGES						
REDEVANCE VILLE DE PARIS	90	96	84	215	131	156%
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT	45	30	-4	319	323	NS
CHARGES DE PRIVATISATION DU SITE	0	0	0	0	0	NS
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	0	0	0	0	NS
PROVISIONS	0	0	0	500	500	NS
AMORTISSEMENTS	28	19	73	272	199	273%
AMORTISSEMENTS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES CHARGES	163	145	153	1 306	1 153	754%
SOLDE ANALYTIQUE	-37	-28	10	-824	-834	NS
M.B.A. - STADE JEAN-BOUIN	-9	-9	83	-552	-635	-765%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/DIRECTION DES ACTIVITÉS ÉVÉNEMENTIELLES (EN K€) SUITE ET FIN						
DÉVELOPPEMENT						
CHARGES						
BUSINESS DÉVELOPPEMENT	0	0	0	125	125	NS
TOTAL CHARGES BUSINESS DVPT	0	0	0	125	125	NS
DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL						
ÉVÉNEMENTIEL	0	0	0	0	0	NS
COMMUNICATION	0	0	0	348	348	NS
AMBASSADEURS	0	0	0	50	50	NS
REPRÉSENTANT LOCAL	0	0	0	100	100	NS
PROMOTION	0	0	0	41	41	NS
FRAIS DE FONCTIONNEMENT	0	0	0	125	125	NS
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	0	0	0	844	844	NS
TOTAL CHARGES DEVPT INT.	0	0	0	1 508	1 508	NS
TOTAL DES CHARGES	0	0	0	1 633	1 633	NS
SOLDE ANALYTIQUE	0	0	0	-1 633	-1 633	NS
MBA DÉVELOPPEMENT	0	0	0	-1 633	-1 633	NS

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/ÉTUDES/MAINTENANCE TRAVAUX COURANTS (EN K€)						
PRODUITS						
AUTRES PRODUITS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	0	0	0	0	0	NS
CHARGES						
MSRG/MAINTENANCE ÉTUDES	1 307	0	2 172	0	-2 172	-100%
MSRG/NTIC	0	0	232	0	-232	-100%
TOTAL CHARGES INVEST. MSRG	1 307	0	2 404	0	-2 404	-100%
TRAVAUX COURANTS/MAINT. ÉTUDES	984	0	775	0	984	NS
TRAVAUX COURANTS/NTIC	14	0	0	0	14	NS
TOTAL CHARGES INVEST. TRA. COUR.	998	0	775	0	-775	-100%
TOTAL DES CHARGES	2 305	0	3 179	0	-3 179	-100%
SOLDE ANALYTIQUE	-2 305	0	-3 179	0	-3 179	-100%
MBA ÉTUDES/MAINT. TRA. COUR.	-2 305	0	-3 179	0	-3 179	-100%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/PLAN DE DÉVELOPPEMENT (EN K€)						
PRODUITS						
REPRISE/PROVISION ET DIVERS	0	0	0	0	0	NS
TOTAL DES PRODUITS	0	0	0	0	0	NS
CHARGES						
ADMIN. LIGUES & CERTIF. CPTES	0	0	0	0	0	NS
PARTICIPATION INFORMAT. LIGUE	153	153	153	153	0	0%
BONIFICATION INTÉRÊTS	0	0	0	0	0	NS
DOTATION GLOBALE FÉDÉRALE	19 798	19 009	19 080	18 290	-790	-4%
CADRES TECHNIQUES & DIVERS	0	0	0	0	0	NS
CONSEILLERS EN DÉVELOPPEMENT	0	0	0	0	0	NS
FONDS D'AIDE AUX INITIATIVES LOC.	0	0	0	0	0	NS
MINI-TENNIS	0	0	0	0	0	NS
MAINTENANCE LIGUES ET CD	94	0	83	0	-83	-100%
TOURNOIS ADULTES	1 143	1 077	1 101	1 077	-24	-2%
SUBV. INTERNATIONAUX DE FRANCE	1 276	1 232	1 290	1 269	-21	-2%
TENNIS SCOLAIRE	33	110	108	110	2	2%
TROPHÉE PERRIER NATIONAL	259	0	0	0	0	NS
BONUS PROJETS LIGUES	0	0	0	0	0	NS
ÉQUIPEMENT CLUBS (ACT. NAT.)	1 211	1 605	844	1 605	761	90%
GARANTIES EMPRUNT	0	0	0	0	0	NS
CLUB JUNIOR	2	0	0	0	0	NS
AIDE À L'EMPLOI	58	90	37	50	13	35%
TENNIS UNIVERSITAIRE	55	90	77	90	13	17%
CLUBS DE RÉFÉRENCE	0	0	0	0	0	NS
DOTATION LIBRE LIGUES-CLUBS	0	0	0	0	0	NS
TROPHÉE PERRIER RÉGIONAL	199	215	173	215	42	24%
BONUS PROJET CLUBS	0	0	0	0	0	NS
CLUBS FORM./PROG. FIL. ÉLITE NAT.	200	200	199	200	1	1%
INTÉRESSEMENT LIGUES ET DIVERS	0	0	0	0	0	NS
UTILISATION PROVISION FONDS	0	0	0	0	0	NS
AIDE JURIDIQUE	8	25	0	25	25	NS
ACCOMPAGNEMENT RÉF. TERRITORIALE	0	0	0	760	760	NS
PROVISIONS ET OPÉRATIONS EXCEPT.	20	0	932	0	-932	-100%
TOTAL DES CHARGES	24 509	23 806	24 077	23 844	-233	-1%
SOLDE ANALYTIQUE	-24 509	-23 806	-24 077	-23 844	233	-1%
DONT DOTATIONS PROV. LONG TERME	0	0	0	0	0	NS
M.B.A. - PLAN DE DÉVELOP.	-24 509	-23 806	-24 077	-23 844	233	-1%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016 / RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/OPÉRATIONS EXCEPTIONNELLES (EN K€)						
PRODUITS						
REPRISES SUR PROVIS./PROD. DIVERS	323	0	4 464	0	-4 464	-100%
TOTAL DES PRODUITS	323	0	4 464	0	-4 464	-100%
CHARGES						
PROVIS. POUR RISQUES ET AUTRES CH.	4 303	250	3 917	250	-3 667	-94%
SUBVENTION ADT	500	500	500	500	0	0%
DOTATION COMPL. AMORTISSEMENT	0	0	0	0	0	NS
AIDES ET SUBVENTIONS EXCEPT.	0	0	0	0	0	NS
NOUVEAU MODÈLE FÉDÉRAL	0	1 000	398	1 000	602	151%
TOTAL DES CHARGES	4 803	1 750	4 815	1 750	-3 065	-64%
SOLDE ANALYTIQUE	-4 480	-1 750	-351	-1 750	-1 399	399%
DONT DOTATIONS PROV. LONG TERME	364	0	66	0	-66	-100%
M.B.A. - OPÉRATIONS EXCEP..	-4 116	-1 750	-285	-1 750	-1 465	514%

	RÉEL EXERCICE 2014	BUDGET INITIAL 2015	RÉEL EXERCICE 2015	BUDGET 2016	ÉCART BUDGET 2016/ RÉEL EXERCICE 2015	
FFT/IMPÔT SOCIÉTÉ (EN K€)						
CHARGES						
IS	4 192	4 000	5 423	4 300	-1 123	-21%
TOTAL DES CHARGES	4 192	4 000	5 423	4 300	-1 123	-21%
SOLDE ANALYTIQUE	-4 192	-4 000	-5 423	-4 300	1 123	-21%

	RÉEL 2014	BUDGET 2015	RÉEL 2015
FFT/PLAN EMPLOIS/RESSOURCES (EN K€)			
A- RESSOURCES			
RÉSULTAT NET	24 548	19 529	28 326
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	4 693	4 346	5 522
REPRISE/DOTATION AMORTISSEMENTS EXCEPTIONNELS	0	0	0
REPRISE/DOTATION PROVISIONS À LONG TERME	364	0	66
M.B.A.	29 605	23 875	33 914
SUBVENTIONS REÇUES	0	0	0
IMMOBILISATIONS SORTIES DE L'ACTIF	0	0	0
TOTAL	29 605	23 875	33 914
B- EMPLOIS			
DIMINUTION EMPRUNTS > À 1 AN	0	0	0
INVESTISSEMENTS COURANTS INCORPORELS ET CORPORELS	6 738	7 841	6 639
INVESTISSEMENTS NRG	13 716	25 000	27 913
AUGMENTATION IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	0	0	0
AUTRES EMPLOIS	0	0	0
TOTAL	20 454	32 841	34 552
VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	+ 9 151	- 8 966	-638
FONDS DE ROULEMENT	+ 113 469	+ 104 503	+ 112 831
FONDS DE ROULEMENT NET ⁽¹⁾	+ 88 468	+ 79 503	+ 87 831

(1) Non compris notre Fonds Bloqué de Réserve Financière de 25 M€





<p>TENNIS FEDERATION FRANCAISE</p>	<p> BNP PARIBAS La banque d'un monde qui change</p>	<p></p>
<p>PARTENAIRES OFFICIELS FEDERATION FRANCAISE DE TENNIS</p>		