



**CERCLE DES NAGEURS AUSCITAINS**

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
DU CERCLE DES NAGEURS AUSCITAINS**

**JEUDI 21 DECEMBRE 2023  
SALLE DU MOUZON**

# ORDRE DU JOUR

- **Rapport moral de la saison 2022/2023**
- **Bilan financier**
- **Bilan sportif**
- **Questions diverses**

## Préambule

Cette Assemblée générale du CNA revêt un caractère particulier dans la mesure où l'équipe dirigeante actuelle a été désignée en fin de saison (en mai 2023) et n'a, par conséquent, participé à aucune prise de décisions ayant impacté la vie du club jusqu'à cette date. Le principe de continuité s'appliquant toutefois à toutes les équipes d'administrateurs qui se succèdent, nous nous attacherons à rendre compte des activités du club sur l'ensemble de la période et ce, le plus factuellement possible.

La saison 2022/2023 a tout d'abord été marquée par la fin des effets délétères de la crise sanitaire du Covid-19 sur la vie du club. Les effectifs du CNA sont repartis à la hausse dès la rentrée et les activités ont retrouvé leur rythme de croisière habituel.

Cependant, à la mi-saison, le CNA a été confronté à une crise de gouvernance et à des turbulences internes qui auraient pu, à terme, mettre en péril l'existence même du club. Il a fallu attendre mai 2023 pour qu'une nouvelle équipe d'administrateurs bénévoles prenne le relais de l'ancien comité directeur (Codir), identifie les points de tensions internes et réorganise le CNA afin qu'il retrouve sa sérénité et un fonctionnement normal.

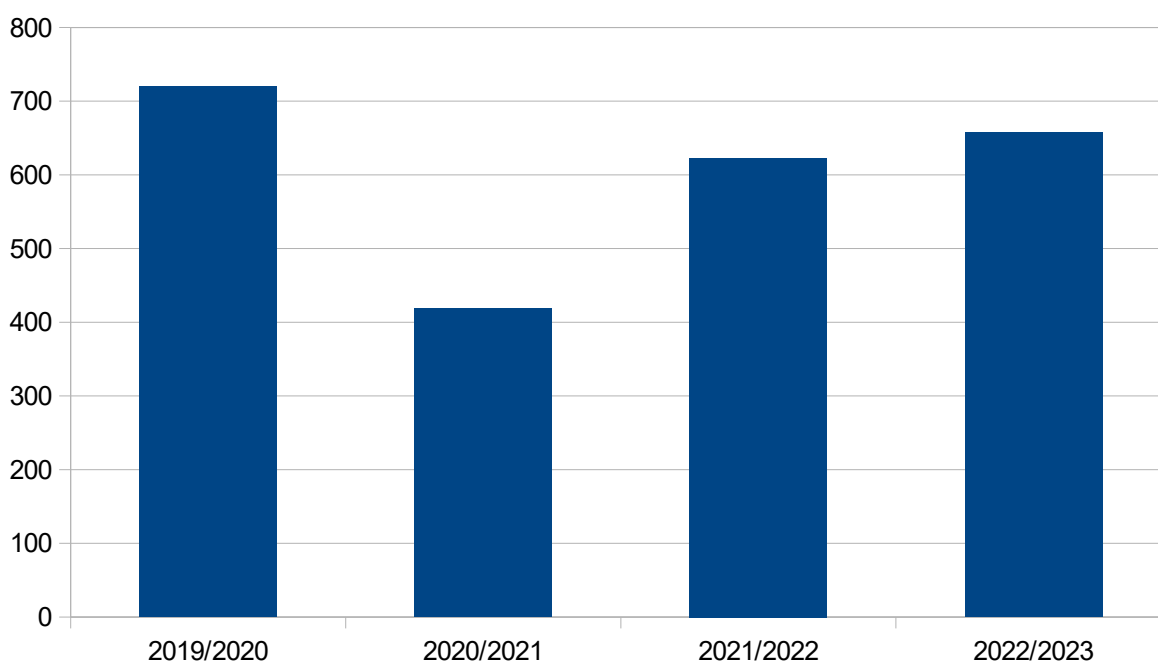
Après cette nécessaire phase de redressement et d'apaisement, il convient désormais de se projeter vers l'avenir et d'inscrire le club dans une nouvelle dynamique de modernisation et de développement. Ce sera l'objet du travail collectif d'élaboration et de validation du projet de développement du club dans le courant de la saison 2023/2024.

## I. Saison 2022/2023 : le CNA en quelques chiffres

### A. Nombre de licenciés

En fin de saison, les effectifs du CNA étaient de **657** licenciés. A titre de comparaison, il y avait **623** licenciés sur la période 2021/2022 et **419** en 2020/2021.

Ce nombre élevé de licenciés est proche du niveau record atteint par le club en 2019/2020 où il comptait **720** licenciés... Ces chiffres montrent d'une part l'impact du Covid sur les activités sportives et associatives et, d'autre part, la forte résilience du club qui a su rebondir après la sortie de crise sanitaire.

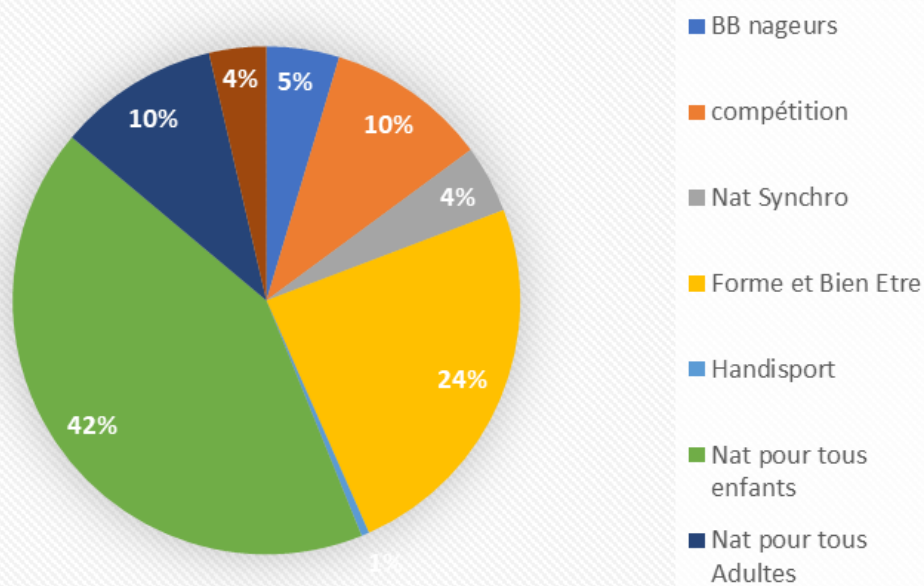


Force est de constater cependant que le club ne fidélise pas assez ses adhérents. A titre d'exemple, en 2023, le taux de renouvellement des licences (renouvellement de la licence au sein du même club sur deux saisons consécutives) reste faible : 47 %. Cela signifie schématiquement qu'un licencié sur deux ne renouvelle pas sa licence au CNA.

### B. Répartition des adhérents par type de licences (activités)

La majorité des licences du club sont réparties entre la **Natation pour tous enfants** (42%) et **Forme et bien-être** (24%). Suivent les licences **Compétition** (10%) et **Natation pour tous adultes** (10%). La **Natation synchro**, les **Bébés nageurs** et la **section Handisport** représentent respectivement 4,26%, 4,30% et 0,50 % dans la masse des licenciés.

## 2022/2023 Répartition des licences



### C. Répartition des adhérents par genre, catégorie d'âge et provenance géographique

**62%** des licenciés du club sont des femmes. Les hommes représentent **37,6%** des adhérents.

Pour ce qui est de la répartition par catégories d'âge, on peut constater que la tranche des **0 à 24 ans** concentre le plus grand nombre de licenciés (**62,3%**). La tranche des **25 ans et plus** représente quant à elle **39,2%** des licences.

**44,6%** des licenciés sont domiciliés sur la commune d'**Auch**. **25,8%** sont domiciliés sur une commune de l'agglomération de **Grand Auch** et **29,5%** habitent en **dehors de l'agglomération**.

## II. Crise de gouvernance et turbulences internes

### A. Décembre 2022 : démission du président et échec de l'intérim mis en place

A l'issue d'une Assemblée générale qui s'est tenue le 2 décembre 2022, et comme il l'avait annoncé plusieurs mois à l'avance, le président du club a mis un terme à ses fonctions pour raisons personnelles et professionnelles.

Les solutions de remplacement de l'ancien président ayant toutes échoué, un intérim s'est rapidement mis en place sous la forme d'une coprésidence provisoire afin d'éviter la mise sous tutelle du club conformément aux statuts de la FFN (situation de vacance de la présidence). Dans les semaines qui ont suivi, le Codir s'est divisé sur des questions de gestion du personnel et sur les orientations du club. De fortes crispations sont alors apparues, provoquant début mars 2023 la démission du vice-président chargé d'assurer l'intérim.

## **B. Fortes tensions dans l'équipe des salariés**

Les discordes dans l'équipe dirigeante ont d'ailleurs prospéré sur fond de mésententes et d'oppositions de personnes au sein de l'équipe des salariés. Elles se sont même mutuellement alimentées jusqu'à provoquer l'émergence de véritables clans au sein du club. Ce climat délétère a fortement affaibli la légitimité et l'autorité du Codir et paralysé son fonctionnement.

A terme, comme cela a été rappelé précédemment, cette crise de gouvernance menaçait directement l'existence du CNA si elle n'était pas résolue à la fin de la saison, c'est-à-dire au 31 août 2023.

## **C. Élection d'un nouveau Codir et d'un bureau en mai 2023**

Face à cette situation critique, les administrateurs restés dans le Codir ont décidé d'informer les adhérents des difficultés rencontrées par le club à l'occasion d'une réunion d'information qui a eu lieu le 31 mars 2023. Une Assemblée extraordinaire élective a par la suite été convoquée le 9 mai dernier afin d'élire un nouveau Comité directeur et un bureau (président, trésoriers, secrétaires). Aussitôt désignée, cette nouvelle équipe dirigeante s'est mise au travail.

## **III. Réorganisation et modernisation du club**

### **A. Faire un état des lieux, identifier les forces et les faiblesses du club**

Avant de prendre des mesures de redressement adaptées au contexte, le nouveau Codir a pris le temps d'analyser l'ensemble des problématiques rencontrées par notre structure et ce, dans tous les domaines (ressources humaines, finances, gestion administrative). Cet état des lieux a permis d'identifier les atouts et les fragilités du club, de repérer les besoins et de les prioriser afin de proposer des axes d'amélioration.

Les **atouts** du CNA :

- un grand nombre d'adhérents
- une offre d'activités diversifiée (forme et santé, apprentissage et perfectionnement, compétition, etc.)
- des personnes ressources (entraîneurs, éducateurs, intervenants) diplômées et compétentes
- une pépinière de champions dans la section sportive
- un équipement ouvert toute l'année (le seul du département)
- des partenaires financiers publics fidèles malgré une baisse constatée des subventions due à des modifications de critères

Les **fragilités** du CNA :

- conflits de personnes et absence de communication entre les salariés
- pas d'organigramme dans l'équipe des salariés et gestion des plannings d'intervention illisible et au fil de l'eau...

- faible engagement des licenciés dans la vie du club et difficultés à mobiliser des bénévoles
- turn-over des licenciés important
- manque de visibilité du club dans la presse locale et sur les réseaux sociaux
- statut problématique des intervenants ponctuels
- absence d'outil moderne de gestion comptable et financière
- sponsoring et mécénat quasi-inexistants

A partir de cet état des lieux non exhaustif, il a été proposé et validé en Codir une ligne directrice claire et des actions à mettre en œuvre dans les plus brefs délais.

## **B. Traiter dans un premier temps les problématiques prioritaires**

La nouvelle équipe étant arrivée aux responsabilités en fin de saison, elle s'est fixée comme objectifs prioritaires :

- ✓ de remettre, d'une part, le club en ordre de marche, de rétablir un climat de travail en confiance et la sérénité dans l'équipe dirigeante et entre les salariés,
- ✓ et de préparer, d'autre part, la rentrée de septembre dans de bonnes conditions.

Pour y parvenir, le Codir a pris les décisions suivantes :

- **sécurisation de la situation des intervenants ponctuels** par le biais du statut d'auto-entreprise
- création d'un **poste de directeur technique** (recrutement ouvert en interne avec jury d'entretien) : chargé de coordonner et manager les équipes techniques et de mettre en œuvre la politique de l'association. Ce cadre d'emploi est la norme dans les structures de notre taille. Ce poste était d'ailleurs pourvu dans le club jusqu'en 2021.
- élaboration de **fiches de poste** pour chaque salarié identifiant clairement leurs missions et leur positionnement dans la structure.
- adhésion du CNA au **Groupement des Employeurs des Associations Gersoises (GEAG)**. Organisme partenaire du dispositif « Impact emploi association » de l'URSSAF, le GEAG réalise les fiches de paie des salariés et accompagne les associations adhérentes dans leurs démarches administratives liées à l'emploi : conseil dans la rédaction du contrat de travail, réalisation des bulletins de salaire, déclarations sociales, saisie des déclarations d'arrêts de travail, congés payés, fins de contrat..., assistance liée aux conventions collectives (sport...), conseils en droit du travail et veille sociale.
- acquisition d'un **logiciel de gestion en ligne** de toutes les activités du club (fonctionnalités d'un site internet, gestion des adhésions et des cotisations, organisation d'événements et communication, comptabilité, etc.). Cet outil permet notamment un gain de temps dans la saisie toujours fastidieuse pour les

bénévoles des adhésions ainsi qu'une gestion financière plus moderne et analytique.

- Mesures de **rigueur financière** : gestion plus rigoureuse des frais de déplacement et d'hébergement lors des compétitions, recherche de réduction des charges de fonctionnement (téléphonie, assurances, etc.), augmentation modérée des tarifs d'adhésions, campagne de sponsoring et mécénat en direction du tissu économique local, etc.
- Élaboration en cours d'un **règlement intérieur** destiné à définir et à préciser les règles de fonctionnement du club.

### C. Se projeter vers l'avenir et anticiper les évolutions des attentes du public

Notre club est riche d'une longue histoire et demeure un acteur majeur du paysage associatif et sportif gersois. A l'instar d'autres clubs sportifs, il doit cependant s'adapter aux nouvelles contraintes sociétales, à l'évolution des modes de consommation et aux attentes du public s'il veut se développer et offrir un service toujours aussi qualitatif.

Tel est l'enjeu de la rentrée 2024 et de la prochaine saison sportive. A cet égard, le travail d'élaboration du **projet de développement du club** est capital et permettra de définir une feuille de route claire et ambitieuse autour de valeurs (cf. Charte d'éthique et de déontologie de la natation), d'enjeux et d'objectifs partagés par tous.

Parmi les axes de développement prioritaires que nous pourrions envisager pour atteindre nos objectifs, voici quelques pistes à explorer :

- ✓ Fidéliser les licenciés
- ✓ Capter de nouveaux pratiquants
- ✓ Répondre et s'adapter aux besoins des pratiquants
- ✓ Encourager la pratique pour tous, à tous les âges de la vie comme la culture sportive du haut niveau

## IV. Mouvements de personnels et situation financière du club

### A. Des départs et des arrivées

Depuis quelques années, comme beaucoup d'autres structures sportives, le CNA a connu des mouvements de personnels. En 2020, Benoît Renaud, entraîneur à l'EDN depuis plus de 20 ans nous quittait. En 2021, le directeur technique du club, Grégory Boivin, après 20 ans d'engagement au CNA, partait également vers d'autres horizons professionnels.

En 2023, deux éducateurs du club, Bastien Pitoux et Grégoire Dupont, ont demandé à quelques mois d'intervalle une rupture conventionnelle.

Pour assurer la rentrée dans les meilleures conditions possibles, nous avons recruté en septembre dernier un nouvel éducateur, Christophe Descomps, issu du club de natation de Fleurance.



Parallèlement, le club emploie depuis septembre 2023 un jeune éducateur en formation dans le cadre d'un contrat en alternance, Clément Rançon. Ce dernier vient renforcer l'équipe des encadrants du mercredi au samedi sur l'EDN et l'Aquagym.

## **B. Quelques commentaires sur l'exercice comptable de la saison 2022/2023**

Avant de laisser notre trésorière, Béatrice Ferrer, présenter dans le détail l'exercice comptable de la saison passée, il convient de donner quelques éléments d'explication et de compréhension sur le déséquilibre constaté (- 22 000 €). Ce n'est pas la première fois que le club n'équilibre pas ses comptes en fin d'exercice.

Toutefois, un certain nombre de charges auxquelles nous avons dû faire face en 2022 et 2023 (amortissement minibus de 5800 €, dépenses de formation continue de 5 175 €, prise en charge de l'intégration en centre d'accession et de formation de haut niveau de Font-Romeu d'une nageuse du CNA pour 5766 €) ne seront pas reconduites sur l'exercice 2023/2024. Enfin, la baisse du niveau des subventions versées par les collectivités et aides diverses (environ 5000 €) a eu un impact non négligeable sur l'équilibre financier du club.

Même si nous disposons d'une épargne disponible servant notamment à amortir ce type d'aléas, il nous faudra à l'avenir gérer plus rigoureusement notre budget, maîtriser davantage nos charges de fonctionnement et rechercher de nouvelles sources de financement (sponsoring, dons, etc.).

Merci de votre attention.

Le 21 décembre 2023  
Michaël Aurora  
Président du CNA

