

## **NC Echirolles - Grenoble Meylan UC**

**Une fusion  
pour un avenir  
et un projet ambitieux**

**Juin 2009**

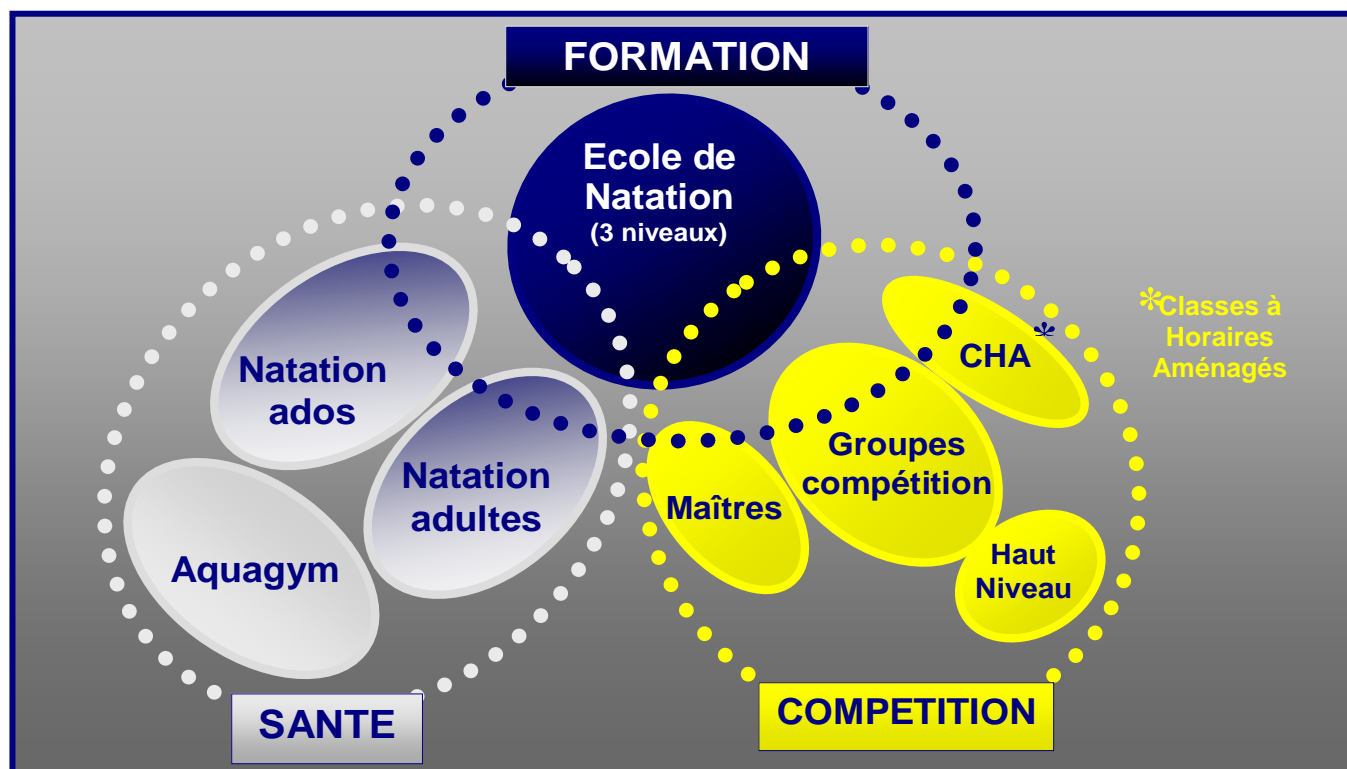
# SOMMAIRE

<b>1. Evolution et situation actuelle du NCE et du GMUC.....</b>	<b>3</b>
1.1. Une organisation et des objectifs sportifs similaires .....	3
1.2. Implantation des clubs et nombre d'adhérents. ....	4
1.3. Nombre de salariés.....	5
1.4. Eléments financiers. ....	5
1.5. Résultats sportifs .....	6
<b>2. Des difficultés partagées, dans un contexte plus exigeant .....</b>	<b>7</b>
2.1. Des difficultés sur le plan sportif .....	7
2.1.1. Un contexte sportif national de plus en plus sélectif .....	7
2.1.2. Une dispersion importante des jeunes talents sur l'agglomération grenobloise.....	7
2.1.3. Des aménagements scolaires insuffisants au lycée.....	8
2.1.4. Une absence d'équipement nautique de premier plan .....	8
2.1.5. Une difficulté à garder et soutenir l'élite senior formée localement .....	8
2.2. Des difficultés sur le plan de la gestion et de l'administration du club .....	8
2.3. Des difficultés sur le plan financier .....	8
<b>3. Une fusion pour un projet ambitieux .....</b>	<b>9</b>
3.1. Pour mettre en commun les compétences des dirigeants élus.....	9
3.2. Pour trouver de nouveaux financements .....	9
3.3. Pour sécuriser la gestion du club en la professionnalisant .....	10
3.4. Pour un développement du sport-santé et de l'initiation .....	10
3.5. Pour rester compétitif sur le plan sportif.....	10
3.6. Pour donner un métier à temps plein à nos éducateurs .....	10
<b>4. Modalités et calendrier prévisionnels de la fusion .....</b>	<b>11</b>

# 1. Evolution et situation actuelle du NCE et du GMUC

## 1.1. Une organisation et des objectifs sportifs similaires

Dans le domaine de la natation course, les deux clubs partagent la même structuration selon trois pôles et les mêmes objectifs. Le NC Echirolles propose en plus une activité de natation synchronisée.



**Pôle formation :** apprentissage de la natation pour les enfants de 4 à 10 ans. Initiation et sécurité, plaisir de se mouvoir dans l'eau, perfectionnement des gestes techniques.

**Pôle sport-santé :** natation loisir-perfectionnement pour les ados et les adultes, aquagym. L'objectif est le maintien ou le développement du potentiel physique de chacun dans le cadre d'activités toniques et non traumatiques. Chaque adhérent doit pouvoir progresser, en fonction de ses possibilités et de ses objectifs personnels.

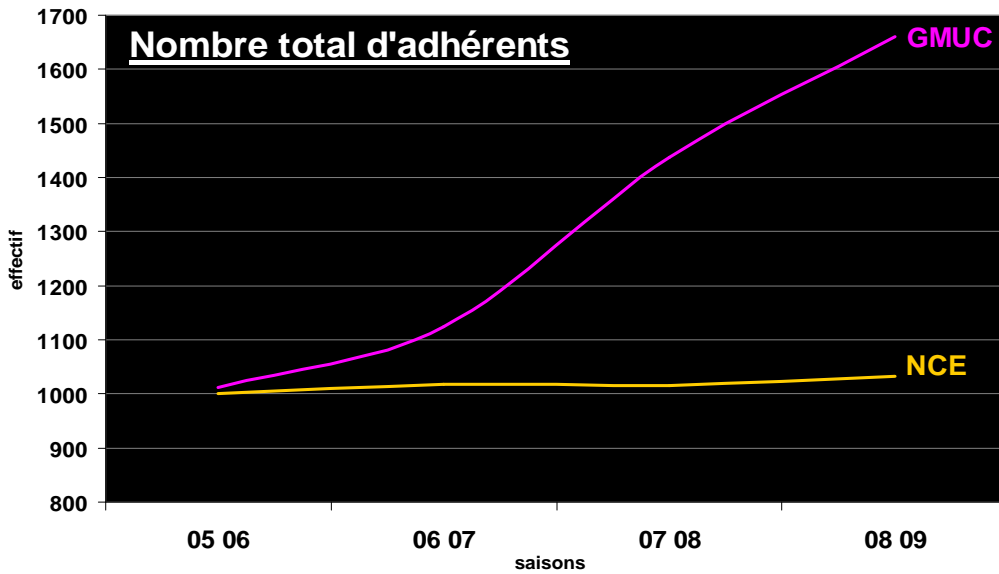
**Pôle performance :** compétition, de l'initiation au plus haut niveau.

Se confronter aux autres et à soi-même.

Intégration des contraintes et règles de la compétition, valorisation de la performance, acquisition de l'humilité et du goût de l'effort.

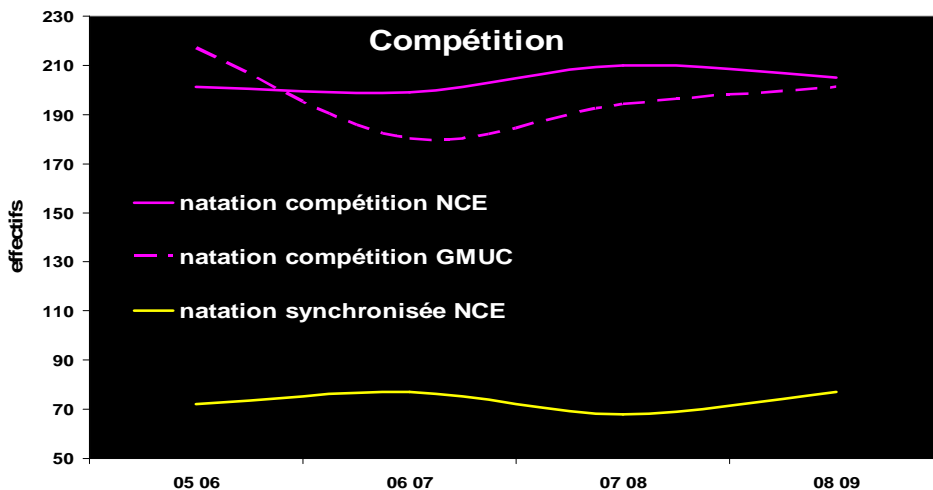
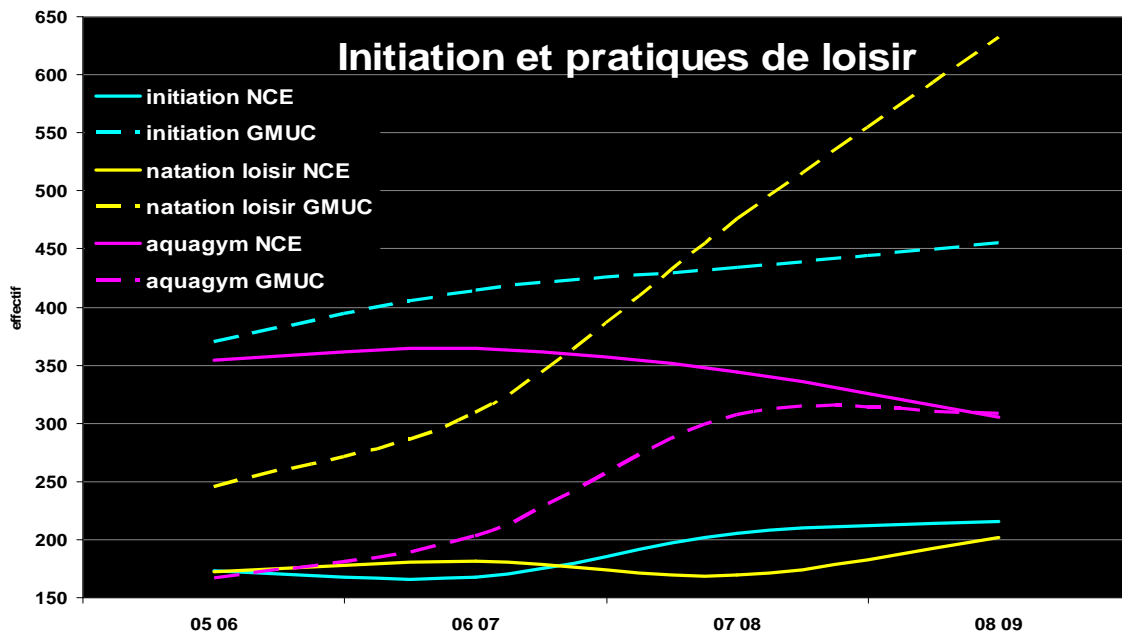
La volonté affirmée de formation des jeunes est à la base du projet sportif du NCE et du GMUC : tout jeune nageur doit avoir au sein du club les moyens d'aller au bout de son projet et de son potentiel, s'il le désire. Pour cela, le NCE et le GMUC se sont structurés pour fournir les moyens humains, organisationnels et matériels permettant aux nageurs de poursuivre leur parcours compétitif pour certains jusqu'à l'élite senior, tout en leur offrant la possibilité de réussir leur scolarité et leurs études supérieures, grâce aux classes à horaires aménagés en collège et en lycée et de forts aménagements dans le cadre d'une convention avec les universités grenobloises (Centre Universitaire de Formation et d'Entraînement en natation course).

## 1.2. Implantation des clubs et nombre d'adhérents.



Le NCE est implanté sur la piscine municipale d'Echirolles. Le GMUC, initialement basé uniquement sur la piscine du Campus, propose aujourd'hui également des activités sur les piscines des Buclos à Meylan, des Dauphins et du Clos d'Or à Grenoble.

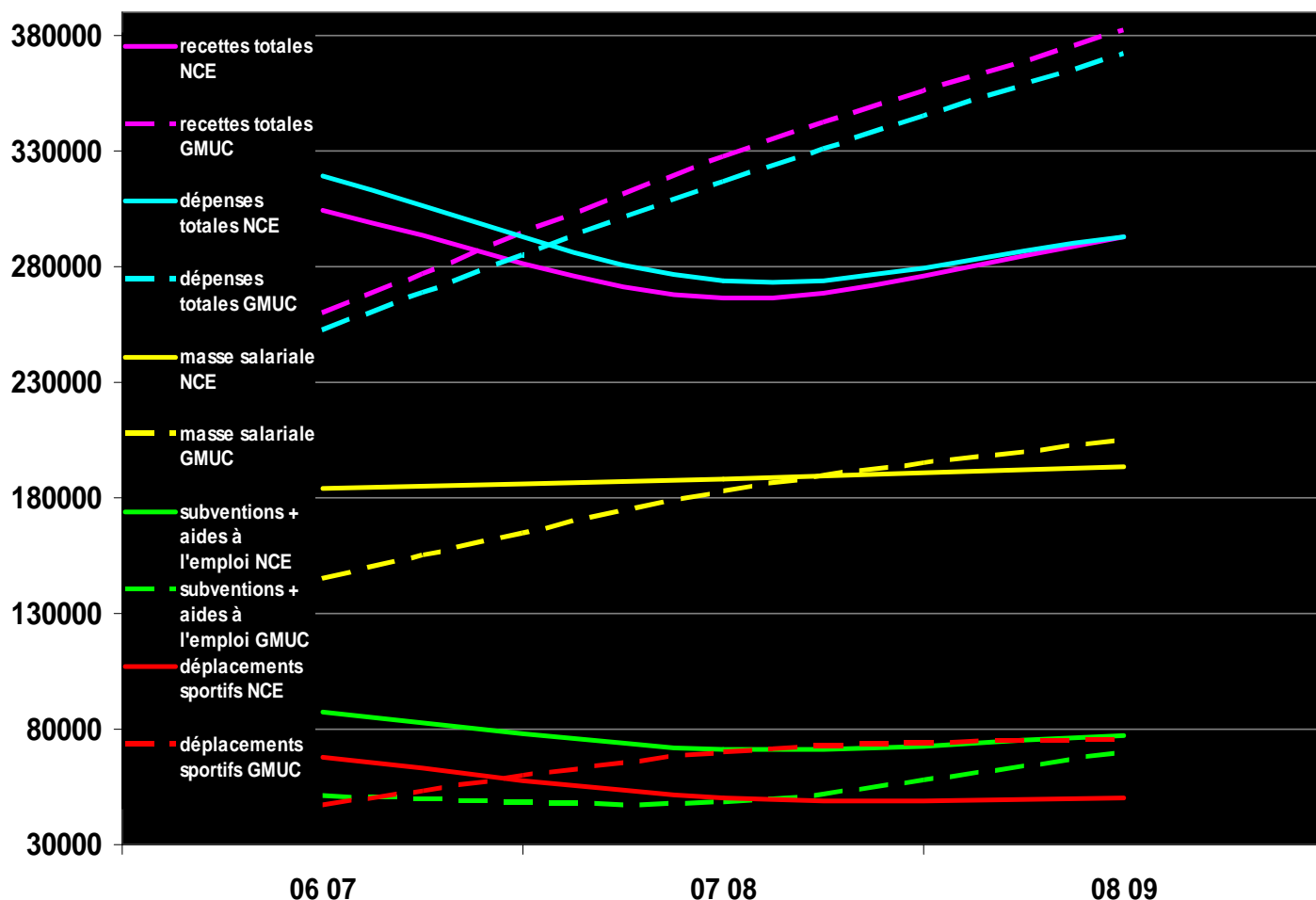
On constate une stabilité des effectifs du NCE et une forte augmentation des adhérents du GMUC. Cette dernière est en grande partie liée à l'implantation en mai 2007 du GMUC sur la piscine des Buclos à Meylan, qui a permis au club de développer fortement une pratique de natation loisir pour les ados et les adultes, comme le montrent les graphiques suivants :



### 1.3. Nombre de salariés

Les deux clubs emploient un nombre équivalent de salariés : 6,4 ETP au GMUC et 6,5 ETP au NCE

### 1.4. Eléments financiers.



Nota : les données 08/09 sont des estimation

#### **Commentaires :**

**GMUC** : croissance constante des recettes, notamment en raison de la croissance des adhérents loisirs/perfectionnement, mais aussi des subventions. Cette croissance induit une hausse de la masse salariale de façon mécanique (plus d'heures de cours à assurer) mais aussi volontaire (revalorisation salariale).

L'augmentation des ressources du club a permis de suivre la hausse régulière du niveau des compétiteurs qui a engendré une augmentation des frais de déplacement sportif.

Globalement, ces dernières années, le GMUC a maintenu ses dépenses en-dessous de ses recettes, lui permettant de créer un fonds associatif de réserve correspondant aujourd'hui à l'équivalent de 2 mois d'avance de budget.

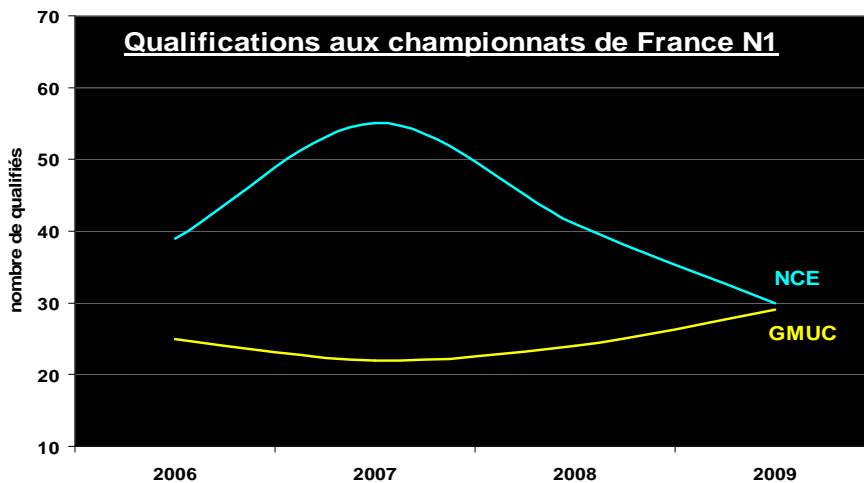
**NCE** : nous avons en deux ans réussi à équilibrer les comptes, grâce une augmentation des adhérents sur la saison 2008 / 2009 et une meilleur gestion du personnel suite à la mise place de la nouvelle convention collective .

Nous avons actuellement un fonds associatif de réserve équivalent de 2 mois d'avance de budget.

## 1.5. Résultats sportifs

Les indicateurs retenus pour présenter l'évolution du niveau sportif des 2 clubs ces dernières années sont :

- **le nombre de qualifiés aux différents Championnats de France de niveau N1** (benjamins, minimes, cadets, juniors, élite) : ce critère permet d'estimer le niveau de l'élite des deux clubs
- **les classements nationaux globaux des clubs** :
  - o **le classement national des clubs** (1400 clubs en France) qui est à la fois qualitatif et quantitatif : plus le club a de compétiteurs et plus ces compétiteurs sont performants, plus le classement national du club est bon.
  - o **le classement national des interclubs** : chaque année a lieu dans toute la France le même week end une compétition dans laquelle chaque club présente des équipes de 10 nageurs, qui marquent des points pour leur club. A l'issue de cette compétition, une compilation nationale des résultats permet d'établir un classement : plus le club a d'équipes et plus les équipes sont performantes, plus le classement du club est bon.



Aujourd'hui, les deux clubs ont une élite qui évolue globalement au même niveau.



Ces deux classements globaux, qui intègrent l'ensemble des items pris en compte par la FFN pour évaluer le niveau des clubs, montrent un niveau compétitif global supérieur du NCE par rapport au GMUC : cette différence de niveau est notamment liée à une densité plus grande des compétiteurs de niveau intermédiaire au NCE.

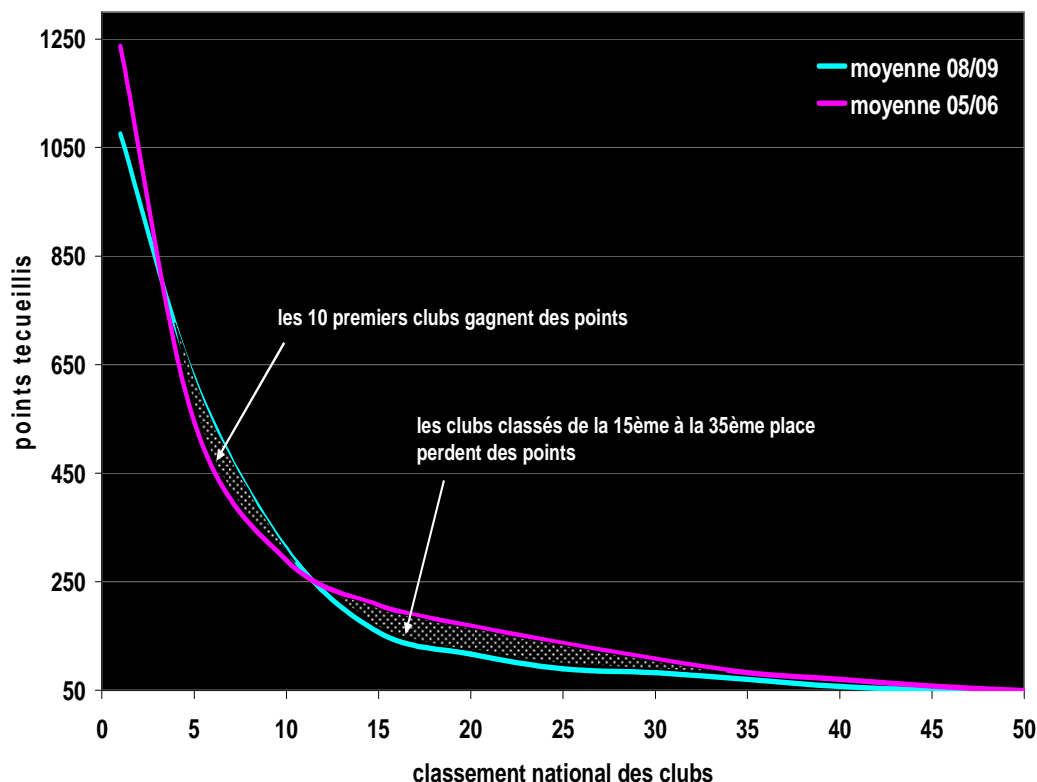
## 2. Des difficultés partagées, dans un contexte plus exigeant

### 2.1. Des difficultés sur le plan sportif

#### 2.1.1. Un contexte sportif national de plus en plus sélectif

Au niveau de l'élite nationale en natation course, on observe depuis 5 ans une émergence de 5 ou 10 clubs au détriment des 20 clubs qui les suivent (qui incluent le NCE et le GMUC).

Le graphique ci-dessous montre l'évolution entre 2005/2006 et 2008/2009 du nombre de points acquis par les clubs lors des Championnats de France N1 élite senior en relation avec leur classement national à l'issue de cette échéance.



La tendance à la concentration de l'élite dans quelques clubs est liée à deux facteurs :

- les nageurs les plus performants quittent leur club d'origine et rejoignent les premiers clubs français, car ils y trouvent de meilleures conditions de vie et d'entraînement ;
- la difficulté croissante pour beaucoup de clubs, dans une discipline de plus en plus sélective, de proposer des conditions d'entraînement suffisamment performantes pour former l'élite de demain.

#### 2.1.2. Une dispersion importante des jeunes talents sur l'agglomération grenobloise

Aujourd'hui, il y a 12 clubs de natation sportive sur l'agglomération grenobloise. Globalement, 40% des nageurs minimes et plus de niveau national du département sont au NCE, 40% au GMUC, et les 20% restants sont répartis sur les 10 autres clubs.

Cet émiettement est préjudiciable à la progression des nageurs de compétition, car :

- les effectifs des groupes d'entraînement « élite jeunes » au NCE et au GMUC sont trop faibles pour assurer une émulation suffisante des nageurs au quotidien ;
- il engendre une instabilité trop forte des résultats sportifs d'une année à l'autre, susceptible de mettre en péril l'organisation sportive des deux clubs et la motivation des entraîneurs (gage de performance)
- la faiblesse de l'effectif du groupe « élite jeune » dans chacune des deux structures est susceptible de remettre en cause l'existence même du groupe pour des raisons financières ;
- les meilleurs nageurs dans les autres clubs sont isolés au sein de leur structure, ne bénéficient pas de conditions d'entraînement suffisamment adaptées pour leur permettre d'exprimer leur potentiel, manquent de perspectives et finissent par décliner.

### **2.1.3. Des aménagements scolaires insuffisants au lycée**

Les nageurs les plus talentueux doivent pouvoir bénéficier d'aménagements horaires dans leur scolarité, et tout spécialement au lycée : c'est très précisément à cette période que le jeune a les contraintes de scolarité et d'entraînement les plus fortes pour réussir de front sa scolarité et sa percée sportive.

A l'heure actuelle, le NCE et le GMUC obtiennent, au cas par cas, selon le bon vouloir du proviseur, des aménagements d'emploi du temps pour tel ou tel nageur. Ces aménagements sont susceptibles d'être remis en cause chaque année : le cas échéant, naturellement, le nageur et sa famille donnent la priorité aux études au détriment du sportif.

Pour stabiliser et étendre ces aménagements scolaires, il est nécessaire de pouvoir proposer chaque année au lycée des effectifs de nageurs plus importants.

### **2.1.4. Une absence d'équipement nautique de premier plan**

Aujourd'hui, il est difficile pour le NCE et le GMUC d'offrir à la fois plus de créneaux aux nouveaux adhérents et une disponibilité du bassin suffisante pour donner à l'élite les conditions d'entraînement nécessaires. C'est la raison pour laquelle le NCE et le GMUC ont adhéré à l'association Objectif Bassin Olympique, dont l'objectif est de promouvoir la construction d'un complexe nautique olympique sur l'agglomération, qui réponde au double besoin du public et des compétiteurs.

### **2.1.5. Une difficulté à garder et soutenir l'élite senior formée localement**

Le Grenoble Meylan UC et le NC Echirrolles veulent continuer à exister au meilleur niveau, pour garder une locomotive dans le club, et pour pouvoir rester concernés par l'évolution actuelle de la natation course. A ce titre, ils se doivent d'offrir aux nageurs de l'élite formés au club les conditions de poursuivre leur progression au niveau senior, sans quoi ces nageurs quittent le département pour d'autres clubs plus attractifs, situation que nous vivons actuellement.

## **2.2. Des difficultés sur le plan de la gestion et de l'administration du club**

L'administration et la gestion de clubs de la dimension du NCE et du GMUC requièrent une technicité et un professionnalisme croissant :

- Au niveau de l'organisation des pratiques
- Au niveau de la comptabilité et de la gestion des payes
- Au niveau de la gestion du personnel : plans de carrière, Convention Collective,...
- Dans les relations avec les partenaires du club et la recherche de financements privés

Cette technicité croissante engendre une responsabilité et une charge de travail plus importante pour les dirigeants bénévoles.

## **2.3. Des difficultés sur le plan financier**

- Une masse salariale en hausse, en raison de la mise en application de la convention collective et d'une volonté d'offrir une évolution salariale aux employés

- Une nécessité de trouver des nouveaux financements ( propres ou privés) pour pérenniser les emplois aidés ;

- Une incapacité à soutenir financièrement l'élite senior du club : sans avoir pour objectif de rémunérer des nageurs amateurs, il est cependant nécessaire de pouvoir participer aux frais des nageurs notre élite senior, qui passent plus de 20h/semaine à l'entraînement, qui ne peuvent donc avoir un job d'appoint, et qui doivent se loger, vivre et étudier à Grenoble.

Sans cette aide ponctuelle, ces nageurs les plus performants, formés dans nos deux structures, partent vers es clubs plus accueillants.

### 3. Une fusion pour un projet ambitieux

Le NCE et le GMUC veulent continuer à progresser et refusent le déclin à court ou moyen terme : ils doivent se développer pour cela. Ce développement passe par une fusion des deux structures.

#### 3.1. Pour mettre en commun les compétences des dirigeants élus

Actuellement, quelques bénévoles assurent dans chaque club des tâches identiques de plus en plus techniques.

La mise en commun de ces tâches dans le cadre d'une seule structure permettra :

- un gain de temps dans la mesure où les différents dossiers, même s'ils concerneront une structure plus grosse, ne seront traités qu'une fois au lieu de deux ;
- une performance accrue dans la gestion et le management, par la mise en commun des compétences aujourd'hui éclatées dans deux structures ;

#### 3.2. Pour trouver de nouveaux financements

La fusion du NCE et du GMUC permettra la naissance d'un des plus gros et des meilleurs clubs de France : il fera partie des cinq ou dix meilleurs clubs de l'hexagone.

Ce changement de dimension est indispensable pour obtenir de nouveaux financements.

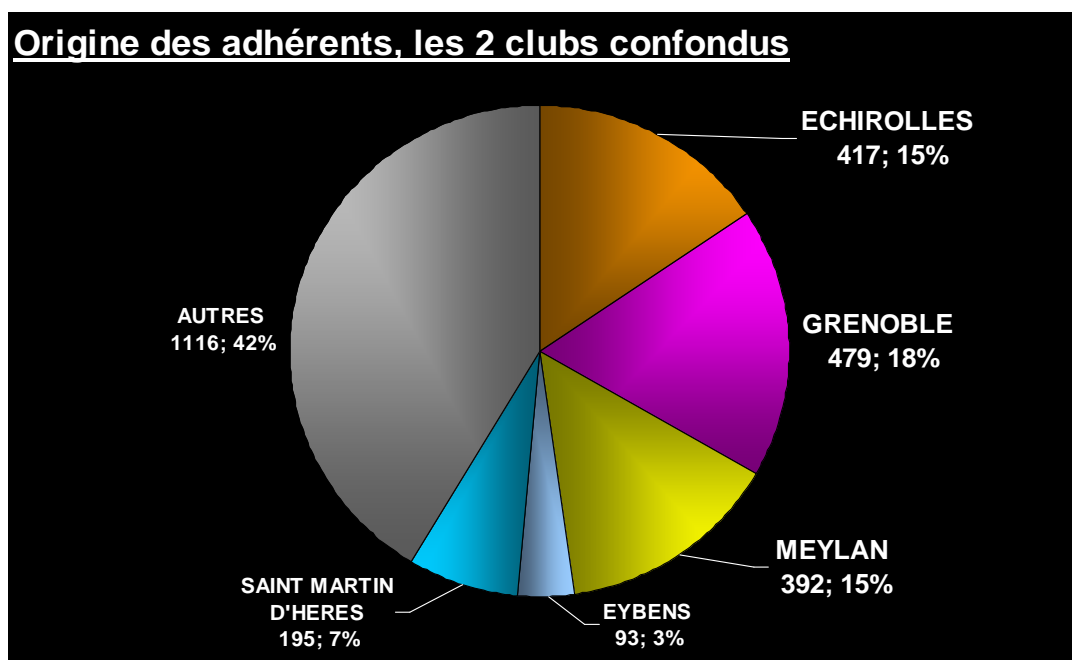
Au niveau local, la dimension que prendra le club et la natation sur l'agglomération nous permettra d'accéder à de nouvelles sources de financement :

- Nous serons susceptibles d'intéresser des partenaires privés, tant par notre rayonnement sportif que par notre implantation sur l'agglomération ;

- Nous intéresserons de nouvelles collectivités locales à notre projet : par exemple, le Conseil Général de l'Isère, dans le cadre de son expérimentation en cours sur la mise en place de contrats d'objectifs, est aujourd'hui prêt à soutenir notre projet de fusion durant trois ans, dans la mesure où le club deviendra le club-phare départemental de natation.

De plus, la mise en commun de nos adhérents nous permettra de négocier des aides auprès de nouvelles municipalités, en raison du nombre de membres issus de leur commune.

Sur la base des données 08/09, le diagramme ci-dessous présente l'origine géographique des adhérents de la future structure :



### **3.3. Pour sécuriser la gestion du club en la professionnalisant**

Aujourd'hui, il est difficile d'assurer le renouvellement des équipes dirigeantes, dans la mesure où la quantité et la technicité du travail font peur aux nouveaux élus potentiels.

Il importe donc, pour sécuriser le fonctionnement technique de la structure, de confier un certain nombre de tâches de gestion à des salariés, avec un double avantage :

- libérer les élus du travail strictement technique afin de leur permettre de se consacrer à la direction du club, et à son avenir ;
- de faciliter la rotation des élus sans perte de savoir-faire préjudiciable.

### **3.4. Pour un développement du sport-santé et de l'initiation**

La nouvelle structure aura pour objectif de maintenir et de développer les pôles « sport pour tous » et « initiation », en gardant la proximité avec le lieu d'habitation des adhérents.

### **3.5. Pour rester compétitif sur le plan sportif**

- Regroupement des nageurs les plus performants dans des groupes d'entraînement viables économiquement et permettant l'émulation et la performance ;
- Création de groupes d'entraînements plus spécifiques ;
- Permettre aux nageurs d'atteindre des objectifs plus ambitieux grâce à des moyens humains et organisationnels plus performants ;
- Obtenir des aménagements scolaires plus significatifs, grâce à un effectif de nageurs plus important ;
- Drainer l'élite départementale dans un premier temps, puis progressivement régionale.

### **3.6. Pour donner un métier à temps plein à nos éducateurs**

Aujourd'hui, dans les 2 clubs, bon nombre d'éducateurs ne sont salariés qu'à temps partiel. La fusion permettra de proposer des emplois allant résolument vers le temps plein, permettant aux éducateurs de pouvoir vivre correctement de leur métier.

## 4. Modalités et calendrier prévisionnels de la fusion

### ECHEANCIER FUSION NCE-GMUC

mai 2009	rédaction et présentation aux élus du document de fusion. Finalisation du contrat d'objectif CGI.		
juin			
juillet			
août			
septembre	présentation de la fusion en AG du NCE.	Choix du type de fusion. Définition des grandes lignes de l'organisation sportive. Projet quant à la natation synchro. Rédaction des profils de poste de manager sportif et de directeur administratif (éventuellement cumulables).	
octobre	présentation de la fusion en AG du GMUC		
novembre	Choix du nom du club. Rédaction des statuts et du règlement intérieur		
décembre			
janvier 2010	<b>AG extraordinaire de fusion.</b> Election du CA. Dépôt des statuts. Election du Bureau. Communication externe. Lancement du recrutement manager+directeur		
février	Formalités administratives		
mars			Audition des candidats sélectionnés. Sélection
avril			préparation de l'organisation sportive : définition des objectifs, déclinaison en groupes d'entraînement , organisation pratique (qui, où, quand). Harmonisation des pratiques (tarifs, matériel, participations)
mai			
juin			affectation des entraîneurs
juillet			
août			
septembre 2010	<b>début de saison du nouveau club</b>		