



# Rapport d'activités 2019 et projets 2020 du Club Alpin belge

en vue de l'Assemblée Générale du 6 mars 2020

*Sur base des contributions de Françoise Evrard, Joe Dewez, Marianne Coupatez, Marie Pierret, Tijl Smitz, Ysaline Sacrez et Geoffroy De Schutter*

Table des matières

<b>I. Rochers</b>	<b>3</b>
1. Administration	3
2. Développement stratégique	3
3. Entretien des rochers	3
4. Activités organisées par le département Rochers :	5
5. Communication	5
<b>II. Compétitions et Haut Niveau</b>	<b>7</b>
1. Plan programme Haut Niveau	7
2. Cadres	9
3. BeGold	9
4. Compétitions nationales	10
5. Nos défis pour 2020	11
<b>III. Formations</b>	<b>12</b>
1. Formation des cadres sportifs ADEPS	12
2. Formations fédérales	13
3. État de la situation des formations (février 2020)	14
<b>IV. Communication et événements</b>	<b>15</b>
1. Événements	15
2. Outils de communication	15
3. Contacts et collaboration avec d'autres associations	15
4. Partenariats et recherche de financements privés	16
5. Partenariats et visibilité	16
6. Soutien et visibilité pour les différents départements	16
7. Aide ponctuelle aux cercles	16
8. En 2020	17
<b>V. Administratif et juridique</b>	<b>18</b>
1. Activités 2019	18
2. Projets spécifiques pour 2020, en plus de la gestion quotidienne	19
<b>VI. Tendances générales et coordination</b>	<b>21</b>
1. Évolution du nombre de membres	21
2. Évolution des moyens et de l'équilibre budgétaire	22
3. Évolution des dépenses par département	23
4. Recettes	24
5. La « dépendance » aux subsides	25
6. Évolution de l'équipe professionnelle	28
7. État d'avancement de la stratégie « Le Club alpin sur la planche »	30

# I. Rochers

Par Joe Dewez

## 1. Administration

### a. Conventions avec les propriétaires

Pas de nouvelle convention mais procédure pour achat carrière de Chokier

### b. Permis

Pas de demande de permis introduite, cela aurait dû être le cas pour Régissa (en cours de rédaction) et Resteigne (en cours de rédaction). À faire ensuite pour les Awirs et Pepinster.

## 2. Développement stratégique

- (1) Procédure d'achat de la carrière de Chokier (à finaliser en 2020), les permis d'urbanisme et d'environnement sont déjà accordés au propriétaire actuel.
- (2) Équipement sécuritaire des rochers gérés par le CAB :
  - rééquipement des rochers du Banc et de la Cathédrale + Vignobles à Sy totalement terminé, nettoyage de la Nanduire bien entamé, mais à terminer avant rééquipement ;
  - continuation du rééquipement à Dave (dalle Anna, Escaliers renversés, Caméléon, dalle du Pied Samovar, etc.) ;
  - la révision de l'équipement à Régissa n'a pas encore eu lieu sauf 2 nouvelles voies ;
  - rééquipement Pepinster (3 voies de gauche sur la dalle), ponctuel sur divers autres massifs.
- (3) Quelques rééquipements à Freyr suite aux remarques reçues de grimpeurs après la demande de prévenir le responsable rochers si situations dangereuses.
- (4) Continuer la mise à jour des panneaux d'information sur les sites d'escalade (layout commun, etc.).

## 3. Entretien des rochers

### a. Organisation

- (1) Les mandataires locaux réunis dans le GGR (Groupe de Gestion des Rochers) réalisent eux-mêmes les travaux avec leur équipe locale et/ou l'aide de l'équipe Rochers (Awirs, Corphalie, Landelies, Pepinster, Vignobles).

Réunions du GGR et de la Commission Rocher du CA en mars 2019 : échange d'informations et mise au point des principes d'action.

- (2) En continuité : travail des agents techniques « Tous Massifs » (1 ETP et 1 agent technique à Freyr à temps partiel), mais aussi travaux pour l'infrastructure (bâtiment CAB, refuge) et gestion du matériel du CAB.
- (3) Engagement temporaire de Jean François Roba, principalement pour travaux de réfection du refuge à Freyr.
- (4) Janvier à mars et octobre à décembre : 3 ou 4 entretiens collectifs par mois, total 19.

En 2019 : 141 journées bénévoles voir tableau en annexe (en 2015 : 146, 2016 : 131, 2017 : 202 et 2018 : 159). Diminution par rapport à 2018. Ces 141 journées ont été prestées par environ 100 personnes différentes dont la majorité sont venues 1 fois et quelques-unes entre 3 et 7 fois.

- (5) Proposition de parrainage d'un rocher par un cercle : Serac - Awirs, Engis et Sy ; CAB Hainaut - Landelies, CAB Brabant - Dave, Escal'pades - Resteigne (futur), CAB Liège - Chokier, le CAB Namur préfère continuer à participer sur les différents massifs car danger de ne plus avoir personne sur les massifs « non-parrainés » qui restent la majorité des massifs.

#### b. Travaux les plus importants effectués en 2019

- (1) À Sy : peignage de la Nanduire, vu l'importance du travail de peignage, cela n'est pas encore terminé et sera sans doute terminé en 2020. Une petite équipe (généralement 5-6) avec principalement des membres du Serac, accompagnés généralement par Paul Lejeune, Bruno Denis (mandataire local) travaille à Sy quasiment tous les mardis. Dans ce cadre, il y a eu en 2019 environ 200 journées bénévoles prestées par cette petite équipe (en plus des 141 journées des entretiens collectifs). L'aménagement du sentier des Vignobles a été réalisé par une équipe du Serac et payé par Fun Adventure (prévu dans le permis d'environnement) au Serac.
- (2) Entretien environnemental récurrent de la plupart des sites dans le cadre Natura 2000 : plus 2/3 du temps consacré aux entretiens rochers.
- (3) Une nouvelle partie de la dalle de Tour en Bèche a été dégagée par le Serac.
- (4) Continuation des travaux de peignage et équipement à Landelies (secteurs Dalle du Fou et Sanctuaire) par le Graal + Agent technique (principalement Paul).
- (5) Landelies : secteur Tous Vents, suite à la reprise de l'exploitation de la carrière dans le secteur, ce secteur est désormais interdit.
- (6) Participation aux opérations de bagage de faucons et grands-ducs du côté de Freyr et de Namur (au total environ 10 sites).

#### c. À faire en 2020

- (1) Continuer le travail à Sy : Nanduire, pose d'un garde-fou au-dessus du « Rognon » et peut-être commencer à la paroi du fond.
- (2) Politique de rééquipement des endroits jugés dangereux après objectivation de cette dangerosité (voir site web) : relativement peu de réactions jusqu'à présent.

- (3) Continuer les entretiens récurrents au niveau environnemental et poursuivre le « rééquipement » de certains massifs et voies, notamment Dave, Régissa, Pepinster.
- (4) Engis : le Serac continue le peignage et l'équipement.

#### 4. Activités organisées par le département Rochers :

en 2019 :

- P-Portes ouvertes « Grimpe au château » à Moha le 27 avril : escalade et death ride : 37 personnes seulement suite à la météo défavorable (pluies éparses) ;
- 12 heures DURNAL le 14 septembre (3 cordées du CAB, 16 cordées KBF et 8 cordées NKBV soit 27 cordées), ont réussi le challenge des 1000 m : 1 cordée CAB, 7 KBF et 3 NKBV soit 11 cordées parmi lesquelles 3 ont grimpé toutes les voies (1556m) : 1 cordée CAB (pour la 1<sup>e</sup> fois, déjà réalisé les années précédentes par des cordées NKBV et KBF) et 2 NKBV ;
- Un des agents techniques a participé au CABaret qui avait lieu en même temps que les 12 heures de Durnal ;
- Balade nature : escalade et gestion des rochers organisée chaque année à Beez dans le cadre du Festival Nature de Namur le 19 octobre.

en 2020 :

- « Grimpe au château » à Moha le 25 avril ;
- 12 heures de DURNAL le 12 septembre ;
- Balade nature à Beez en octobre.

#### 5. Communication

- a. Ardennes et Alpes : rubrique « La Vie de nos Rochers »
- b. Site web :

Entretiens collectifs 2019

Clubs	12/01	20/01	26/01	03/02	10/02	16/02	24/02	03/03	17/03	23/03	05/10	12/10	13/10	20/10	10/11	17/11	1123-11-2	01/12	09/12	17/12	TOTAL
	Sy	Beez	Régissa	Freyr	Sy	Landelle	Régissa	Beez	Sy	Freyr	ÔdsMal	Landelle	Sy	Dave	Freyr	Awir's	Dave	Dave	Sy	Chaleux	
Grabant	1	3	1	1			2			1	1	supp		'12	1		4	2		1	24
CRA															1						7
ECT										1											1
Escalades																					0
Eskilivre		4					10														14
EV (evolution verticale)						1					1										2
Hahnaut						5				1				1	1			1			9
Liège										2					1						3
Mariak																					1
Namur	1	2	4		1		2	2					1	5	1		4	5		3	33
New Rock (Aulderghem)																					4
Serac	1				3								2	1					1		8
Stone Climbing Factory				1											1					1	3
Top Rock							1														1
KBF															4						4
NKBV					1																1
CAF/FFME																					0
DAV																					0
Div (UBS, non membre)																				4	21
Total Benevoles	3	9	5	15	5	6	15	2	5	8	4	0	3	22	9	0	6	11	5	6	141
Dir-Rochers	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2		2	2	3	2	1	1	2	2	38
TOTAL	5	11	7	18	7	8	16	4	7	11	6	0	5	24	12	2	9	12	7	8	179

## II. Compétitions et Haut Niveau

Par Tijl Smitz, DT

### 1. Plan programme Haut Niveau

Ce secteur s'est fortement développé ces dernières années et a vécu une véritable mutation. Cette dernière a été permise et supportée grandement par l'ADEPS tant par l'apport de moyens que par les échanges constructifs et l'apport d'expertises et de personnes ressources.

L'ensemble des restructurations ont été achevées en 2018.

À partir de 2019, ce secteur entre dans une phase de stabilisation et cherche sa vitesse de croisière.

Une évolution et mise en capacité des cercles liés au secteur de l'escalade *indoor* sera un prochain objectif important.

#### Top 10

**1 Lucie Delcoigne** gagne la Coupe d'Europe de Boulder en Youth A en remportant la médaille d'or de la manche à Sofia (BGR) et celle de bronze à Graz (AUT).

**2 Lucie Watillon**, aussi en catégorie Youth A, gagne l'argent à la Coupe d'Europe Lead de St Pierre Faucigny (FRA), termine 3<sup>e</sup> dans ce ranking et se met dans le top 8 mondial en Combiné.

**2bis Harold Peeters**, en dernière année Junior, gagne, comme Lucie, l'argent à St Pierre Faucigny (FRA) et réussit en plus à obtenir la 4<sup>e</sup> place au Championnat du monde Lead et aux Championnats d'Europe Lead & Combiné.

**4 Luca Ferrari** termine 6<sup>e</sup> à la Coupe d'Europe Boulder à Sofia (BGR).

**5 Loïc Timmermans** vit une année bien spéciale avec une blessure juste avant la saison de sa discipline, le Lead, mais réussit tout de même à entrer encore en finale avant la fin de la saison. 7<sup>e</sup> à la Coupe du Monde d'Inzai (JPN).

**6 Pauline Oury** termine 10<sup>e</sup> dans le ranking de la Coupe d'Europe Boulder Youth A après, entre autres, une finale et 7<sup>e</sup> place à Soure (PRT).

**6,979** est le record Belge masculin actuel en vitesse, toujours au nom de Nicolas Collin depuis Wujiang (CHN). Il rentre aussi en demi-finale Lead à la Coupe du Monde de Villars (SUI) comme Simon Lorenzi à Inzai (JPN).

7 Marie Colot termine 9<sup>e</sup> au Championnat d'Europe Boulder en Junior à Brixen (ITA) et clôture la Coupe d'Europe sur une 10<sup>e</sup> place après avoir fait 7<sup>e</sup> à Sofia (BRG) et 9<sup>e</sup> à Graz (AUT).

8 Morgane Daele fait 9<sup>e</sup> au Championnat d'Europe Lead à Voronezh (RUS) et 8<sup>e</sup> à la Coupe d'Europe Lead d'Ostermundigen (SUI).

9 Chloé Caulier obtient une 10<sup>e</sup> place à la Coupe du Monde Boulder de Chongqing (CHN).

10 Héloïse Doumont est l'une des seules grimpeuses du circuit à arriver en demi-finale à chaque Coupe du monde Lead avec une 18<sup>e</sup> place comme meilleur résultat.

Le Belgian Climbing Team récolte au total 30 places en top 10 dont 22 finales, 1 médaille de bronze, 2 d'argent et 1 d'or ainsi qu'une Coupe pour Lucie Delcoigne, et compte un total de 263 participations en compétition officielle sur 24 compétitions.

#### On relève en plus :

- 2 compétitions internationales de préparation et 8 stages sur des thèmes spécifiques (p. ex. avec Udo Neumann ou un stage avec des athlètes français, italien, chinois, etc. à Karma Fontainebleau).
- Un nouveau centre d'entraînement à Braine démarre ce genre d'activité au CAB et a dans sa première année (3/4 d'année) une bonne quarantaine d'entraînements sur son planning.
- Un boulot psychologique entamé en coopération avec le CAPSy est enfin vraiment lancé après plusieurs années d'attente.
- Une recherche scientifique avancée sur les courbes de progression (engagement d'un mois).

#### Liste des compétitions :

5, 6 avril	WC B Meiringen (SUI)
13, 14 avril	WC BS Moscow (RUS)
27, 28 avril	WC BS Chongqing (CHN)
27, 28 avril	EYC B - Soure (POR)
4, 5 mai	WC BS Wujiang (CHN)
4, 5 mai	EC Innsbruck (AUT)
10, 11 mai	EYC B - Graz (AUT)
18, 19 mai	WC B Munchen (GER)
25, 26 mai	EYC B - Sofia (BUL)
7, 8 juin	WC B Vail (USA)



22, 23 juin	EYC L - Ostermundigen (SUI)
29, 30 juin	EYC L - St Pierre Faucigny (FRA)
5, 6 juillet	WC LS Villars (SUI)
11, 13 juillet	WC LS Chamonix (FRA)
19, 20 juillet	WC L Briançon (FRA)
2, 3 août	EYC L,S - Imst
10, 18 août	WCH Tokyo
22, 31 août	WYCH - Arco
21, 22 sept.	EYCH B Brixen
28, 29 sept.	WC L Kranj (SLO)
4, 6 oct.	ECH L,S Edinburgh (UK)
18, 20 oct.	EYCH L,S - Voronezh (RUS)
19, 20 oct.	WC LS Xiamen (CHN)
26, 27 oct.	WC L Inzai (JPN)

## 2. Cadres

Directeur technique, depuis 2015 : Tiji Smits (1 ETP)

Technicien des compétitions, depuis 2017 : Jean Dorsimond (4/5 ETP)

Coach BeGold, depuis 2018 : Marco Jubes (3/4 ETP)

Coach jeunes, depuis 2019 : Sébastien Berthe (1/2 ETP) qui a réussi à combiner avec une ascension du Nose au Yosemite en novembre. À partir de 2020, il continuera sur le chemin des sportifs pros de l'escalade sportive et quitte son poste au CAB.

Entraîneur Be Gold, depuis 2018 : Christophe Depotter (quelques jours/mois, jusqu'en septembre 2019).

## 3. BeGold

BeGold est un projet du COIB avec les communautés (flamande, FW-B et germanophone) qui vise à soutenir des jeunes athlètes qui ont le potentiel pour atteindre des tops 8 au JO de 2024/2028. Le comité ABCD, qui réunit les communautés et le COIB, a décidé de maintenir dans le projet en 2020 Lucie Watillon, Nicolas Collin, Simon Lorenzi et fait entrer un nouvel athlète, Harold Peeters.

Chloé Caulier, Héloïse Doumont et Loïc Timmermans ne semblent plus être sur le chemin vers un top 8 selon eux.

Le soutien BeGold nous permet :

- d'avoir un coach temps plein pour les séniors ;
- d'avoir un entraîneur combiné ;
- d'avoir une intervention au niveau kiné ;
- de pouvoir chercher de l'expertise étrangère : Tomasz Mazur, Ingo Filzwieser, Udo Neumann ;
- d'ajouter un soutien financier à l'entraînement individuel substantiel ;
- d'avoir des échanges avec les autres projets BeGold qui servent bien comme référence et inspiration.

Par exemple : Stage à Mulhouse (durant les vacances d'automne) pour les jeunes du projet BeGold. Une semaine intensive avec d'autres sports dans un centre sportif haut niveau de France. Des tests d'endurance, une séance de gymnastique artistique, des séances de mobilité, des ateliers du COIB concernant des thèmes comme « mentalité sport haut niveau », « nutrition », etc., de multiples échanges entre athlètes et cadres des différents sports. Soit une semaine qui plongeait les grimpeurs dans un bain haut niveau multidisciplinaire et qui sort un peu de l'ambiance classique de l'escalade en falaise. Même si on doit garder l'esprit de notre sport aventure, on doit aussi intégrer une approche plus pro en haut niveau.

#### 4. Compétitions nationales

Huit compétitions nationales ont été organisées en 2019 : 4 par le CAB, 4 par le KBF.

Les salles l'Escale (Arlon), Petite île (Bruxelles) et l'Éléphant (Liège) sont à remercier fortement pour leur engagement et leur bonne volonté dans l'organisation.

Compétitions organisées	2018	2019
Lead Jeunes	4	3
Lead Senior	1	2
Boulder Jeunes	4	2
Boulder Senior	2	1

Toute la saison de Boulder s'est déroulée en FW-B. Pour la première fois depuis longtemps, une coupe senior a été disputée en Lead, mais malheureusement l'année 2019 compte au total 3 compétitions de moins qu'en 2018.

Anak Verhoeven et Nicolas Collin sont champions en Lead.

Chloé Caulier et Simon Lorenzi sont champions en Boulder.

Trois réunions (à Namur, Bruxelles et Gent) ont été organisées en avril, mai et juin 2019 pour rassembler tous les parties prenantes (athlètes, parents, ouvriers, arbitres, responsables de club/salles, entraîneurs, etc.) afin de lister un maximum de problématiques à résoudre et une richesse optimale en idées pour y parvenir.

## 5. Nos défis pour 2020

- 2020, année Olympique, est la dernière chance de qualification au Championnat d'Europe fin mars.
- En même temps, la préparation pour Paris 2024 est déjà en cours. Toute expérience acquise sur le trajet sera utile et riche en préparation pour Paris.
- Une difficulté est l'incertitude sur le format 2024, aussi bien au niveau de la compétition que des critères de sélection.
- On ne peut donc pas et ne veut pas oublier le développement des disciplines uniques.
- L'engagement d'un coach Jeunes/entraîneur BeGold est essentiel pour la continuité du projet.
- Après 2 ans focalisées sur le développement de la structure (Core Team, coaches, kiné, entraîneurs, stage, structures, infrastructures, ...) autour des athlètes du BCT, cette structure en place et qui entre en vitesse de croisière va pouvoir mieux se focaliser vers l'objectif principal : nos athlètes. En même temps, nous misons aussi sur un contact amélioré avec les parents et entraîneurs personnels, même si nous constatons que cela a fonctionné de mieux en mieux les dernières années.
- L'organisation de la saison de compétitions nationales en Boulder est modifiée pour mieux préparer à l'international avec l'organisation du championnat en début de saison, donc avant l'international.
- Une réforme au niveau des compétitions nationales semblait nécessaire depuis un certain temps. Vu le nombre limité d'organiseurs, cela ne peut plus attendre et sera fait sur base des infos rassemblées en 2019.

### III. Formations

Par Françoise Evrard, Ysaline Sacrez

Le secteur des formations a vécu un début d'année 2019 difficile avec le blocage des formations ADEPS, faisant suite entre autres à la nouvelle réforme des référentiels. Le travail de mise en ordre (en version 2.0) fut un travail de longue haleine pour satisfaire au mieux aux demandes de l'ADEPS. En septembre, ce fut l'arrivée des deux nouvelles responsables des formations. Chacune à mi-temps, Françoise s'occupe des formations des cadres sportifs ADEPS et Ysaline des formations fédérales.

#### 1. Formation des cadres sportifs ADEPS

Au niveau du CAB, un travail de fond a été fait ces dernières années incluant entre autres :

- Reprise en charge de la coordination des formations par un profil *ad hoc* pour l'ADEPS ;
- Mise en ordre de dossiers d'homologation en souffrance ;
- Avancement du travail sur les référentiels, clôture et validation pour certains ;
- Organisation des évaluations de certaines formations ayant pris du retard (INIT SAE) et planification d'autres formations (INIT SNE - Eval ANIM SAE) ;
- Globalement, une volonté de reprise en main des capacités de décision au sein de la fédération.

Après l'année 2018, qui se caractérisait par une situation de crise entre le CAB et l'ADEPS, l'année 2019 a vu les tensions diminuer malgré le contexte qui reste encore un peu difficile.

Auront suivi les formations ADEPS-CAB en 2019, en vue de finaliser une session commencée en 2018 :

- 11 animateurs SAE dont 10 diplômés
- 5 initiateurs SAE
- 8 initiateurs SNE

#### Au sujet des référentiels

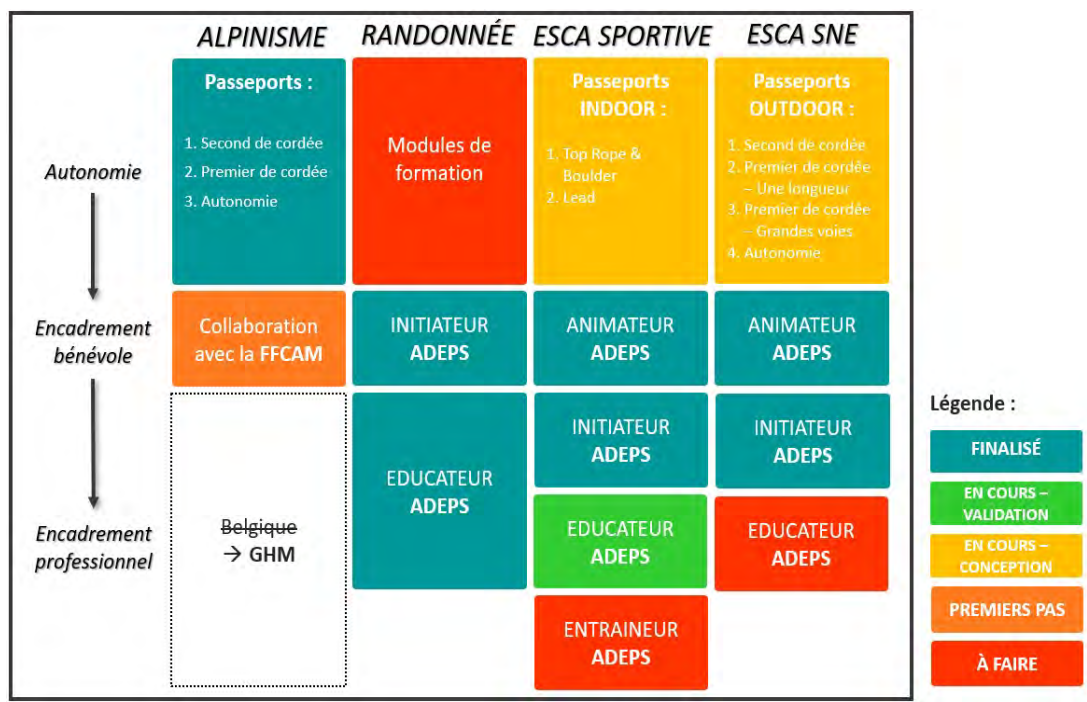
Randonnée :

Les référentiels Initiateur (162 pages + annexes) et Educateur (271 pages + annexes), tous deux en version 2.0, ont été validés respectivement en décembre et octobre 2019. Il y a eu réunion et débat sur la question de maintenir un niveau Entraîneur en randonnée. Le CAB n'y voit pas d'intérêt, l'ADEPS, elle, maintient sa position sur la nécessité de ce niveau.

Escalade :

Le référentiel Animateur/Initiateur en escalade a été retravaillé pour en sortir une version 2.0 début janvier 2020. Cet énorme travail, mené principalement par Joe Dewez, a abouti

à un référentiel de 242 pages + annexes. Le référentiel Educateur escalade sportive (195 pages + annexes) a été proposé en première lecture en octobre 2018 mais à ce jour, nous n'avons pas de retours de la part de l'ADEPS.



## 2. Formations fédérales

L'engagement d'un nouveau mi-temps sur fond propre a été décidé en vue de relancer aussi les formations fédérales, complémentaires aux formations ADEPS.

CATAGSAE : Ysaline a repris en main la gestion administrative de la formation et les rapports laissés en suspens ont été traités. Avec 302 participants et 106 recyclés en 2019, les formations CATAGSAE fonctionnent bien et demandent donc un suivi important.

ALPI-SECOURS : La formation 2019 a suscité de l'intérêt avec 15 nouveaux formés et 19 recyclés. La communication n'est pas toujours simple et la gestion administrative de cette formation demande des améliorations.

OUVERTURE sur SAE : Suite à l'élaboration d'un support de cours par Stéphane Van Lierde et son achat par le CAB, une première formation a été lancée. La mise en route est lente mais de nouvelles formations s'annoncent pour 2020.

PASSEPORTS ALPI : Finalisés et disponibles, ils ont été très peu utilisés. De plus amples informations vont être diffusées vers les cercles.

PASSEPORTS ESCA : Une première date de réunion a été trouvée pour lancer la réflexion autour de l'élaboration de passeports visant à l'autonomie en escalade *indoor* et *outdoor*.

ALPINISME : Une première rencontre, plutôt positive, a eu lieu avec la FFCAM dans le but de collaborer dans le développement des formations en alpinisme.

DÉVELOPPEMENT des FORMATIONS : Un gros planning a été établi dans le but de mutualiser les formations des différents cercles et permettre le développement attendu de modules de formations.

La première étape est de récolter des informations quant aux activités organisées dans les cercles. Une enquête a été diffusée (janvier 2020), mais les retours sont peu nombreux (février 2020).

### 3. État de la situation des formations (février 2020)

#### Formation des cadres sportifs ADEPS

- Finalisation du référentiel ANIM/INIT en escalade et dépôt à l'ADEPS pour validation ;
- Mise en place des évaluations ANIM SAE (29/02 et 01/03) ;
- Mise en place de délibérations INIT SAE et INIT SNE ;
- Organisation du contenu et de l'aspect pratique pour la formation EDUC Rando ;
- Mise en place des formations et recyclage ;
- Optimisation les relations avec l'ADEPS pour continuer d'avancer.

#### Formations fédérales

L'axe le plus important de l'année 2020 tournera autour de la mutualisation des formations organisées dans les cercles, dont nous espérons une grande implication, et la finalisation des passeports en escalade, que nous espérons pouvoir utiliser dès l'été 2020.

Des améliorations au niveau de la gestion administrative des différentes formations seront mises en place afin d'assurer un meilleur suivi et de gagner un temps considérable.

La formation fédérale *Ouverture sur SAE* sera lancée officiellement, ainsi que le statut d'ouvreur fédéral qui l'accompagne.

## IV. Communication et événements

Par Marie Pierret

### 1. Événements

CABaret, deuxième édition

L'événement est à nouveau une réussite avec une fréquentation nettement supérieure à 2018. De nombreuses activités rando, nature, dessin, nœuds, récup, projection, mobilité douce, concert ont rassemblé des centaines de grimpeurs et randonneurs au bivouac de Freyr.

### 2. Outils de communication

Les nouveaux outils développés l'année passée apportent une vraie professionnalisation de la communication de la fédération. La stratégie de communication comprend désormais une palette multi-canaux online et papier offrant un lien journalier par les réseaux sociaux, hebdomadaire via le site web, mensuel par la newsletter et trimestriel par l'Ardennes & Alpes et ce, aux membres mais aussi vers un public non membre.

En 2019, viennent s'ajouter les newsletters et les animations/capsules vidéo à destination des réseaux sociaux.

- 3 newsletters mensuelles envoyées à tous les membres : taux d'ouverture jusqu'à 61,23 %
- 3 animations pour réseaux sociaux jusqu'à 1700 vues/capsule

Également :

- 4 Ardennes & Alpes
- 2 calendriers des activités
- 1 magazine online « Randonner autrement »
- 38 articles de blog
- Facebook : 3562 abonnés
- Instagram : 675 abonnés
- Flickr : 2048 photos
- Issuu : 40 publications

### 3. Contacts et collaboration avec d'autres associations

- Relance de Mountain Wilderness (soirée Rotpunkt Lecomte)
- Ardennes & Gaume
- Tous à Pieds

#### 4. Partenariats et recherche de financements privés

Pour la première fois, il y a une réelle stratégie de sponsoring et partenariat avec des rentrées conséquentes (15 500 EUR) avec :

- Petzl (partenariat reconduit)
- Lecomte (nouveau partenariat)
- Suisse Tourisme (nouveau partenariat)
- 1 campagne Dons & legs (agrégation obtenue en 2018)

#### 5. Partenariats et visibilité

- Montagne en scène été et hiver (capsule vidéo du CAB et présence de certains cercles)
- Le film de Nico Favresse et Jean-Louis Wertz soutenu en 2018 par le CAB a été visibilisé en 2019 avec le logo CAB.

#### 6. Soutien et visibilité pour les différents départements

Haut niveau :

- Petzl (partenariat reconduit)
- Préparation des J.O.
- Campagne de communication pour les championnats nationaux (affiches, vidéos, communiqués de presse) et internationaux

Formation :

- Finalisation des 3 niveaux de passeports alpi

Rochers :

- 12h de Durnal
- Entretiens collectifs

Administratif :

- 4 offres d'emploi et de stage
- 2 relances des cotisations

#### 7. Aide ponctuelle aux cercles

- Formations aux outils de communication (newsletter)
- Création d'un logo
- Etc.



Il n'y a pas eu de suivi et de comptabilisation des sorties presse cette année, par manque de temps et parce que ce n'était pas prioritaire.

La visibilité presse a été moindre qu'en 2018 en l'absence d'un championnat d'Europe comparable au Cinquantenaire et d'un travail spécifique avec les compétitions.

Les passages télé et les visibilités les plus fortes ont été associés à des accidents en montagne, en escalade ou en rando. C'est évidemment dommage, mais cela montre aussi que nous sommes aujourd'hui identifiés et perçus comme les acteurs référents en ces matières.

## **8. En 2020**

L'année 2020 sera une année de consolidation des acquis et des outils déjà mis en place avec le CABaret, le site web. Mais des axes spécifiques seront développés aussi :

- ⇒ Focus particulier sur la randonnée : l'objectif est de faire connaître la fédération auprès des publics avertis qui ne la connaissent pas encore ou ne la reconnaissent pas encore comme telle, mais aussi du grand public.
- ⇒ Un challenge de taille en Haut Niveau sera les relations presse dans le cadre des J.O. à Tokyo. La fédération ambitionne d'être la référence pour la presse francophone belge sur les thématiques de l'escalade aux J.O.
- ⇒ Les relations presse seront donc un enjeu majeur en 2020 (presse sportive mais aussi grand public, féminine) pour servir nos objectifs. Une présence accrue sur des événements rassemblant notre public cible sera développée ainsi que des partenariats privilégiés : Montagne en Scène, Festival « Le Relais des Voyageurs », Festival nature, Valériane (?), etc.
- ⇒ Autre challenge : nous souhaitons également développer des outils modernes pour dynamiser l'image du CAB et faire vivre la communauté, créer des liens, favoriser le partage via notamment des podcasts relatant l'expérience de membres, une plateforme de covoiturage, etc.

## V. Administratif et juridique

Par Marianne Coupatez

### 1. Activités 2019

#### Gestion administrative du personnel

- Amélioration de l'accueil des nouveaux collaborateurs
- Engagement de deux personnes (à mi-temps chacune) pour les formations
- Engagement d'une aide administrative à mi-temps
- Diverses conventions d'occupation d'étudiants
- Avenants à certains contrats de travail
- Mise en application du RGPD (règlement de protection des données privées)
- Suivi des mesures de prévention du Burnout

#### Gestion des dossiers de subsides administratifs

- Dossiers de demandes et de justificatifs de la subvention forfaitaire de fonctionnement de la FWB et de la subvention « accord du non-marchand »
- Suivi et justificatifs pour les dossiers de subsides APE et MARIBEL

#### Assurance, loyers, conventions

- Suivi des loyers et renouvellements
- Assurances : évolution des couvertures de l'assurance Sport, préparation et décision du CA

#### Soutien administratif et juridique aux membres, aux cercles et aux collaborateurs

- Soutien aux nouveaux cercles membres
- Informations sur les nouvelles législations
- Aide à l'adaptation des statuts au Code des Sociétés et des Associations
- Mise en œuvre de la législation relative au registre UBO

### Vision et stratégie

- Participation, suivi et soutien au travail sur la stratégie
- Soutien administratif et juridique dans l'ensemble du travail sur la vision et la stratégie

### Conseiller en prévention

- Suivi, mise en œuvre et évolution des plans d'actions
- Réorganisation des premiers secours

### Gestion administrative et juridique de l'ASBL :

- Conservation des documents de référence
- Gestion administrative du patrimoine mobilier et immobilier
- Contacts avec les banques, paiements
- Lien avec les organismes officiels

### Financement

- Prolongation de l'agrément pour la réduction fiscale pour dons et legs
- Soutien juridique pour la révision de la convention interfédérale relative à l'accès aux sites rocheux d'escalade et au financement de leur gestion : ajout d'un partenaire, l'UBS

### Relation avec des tiers

- Lien avec nos partenaires pour la gestion administrative

## **2. Projets spécifiques pour 2020, en plus de la gestion quotidienne**

### Gestion administrative de l'association

- Poursuite de la réalisation du plan d'actions pour l'application du RGPD
- Actualisation du registre UBO
- Poursuite de la réorganisation de la conservation et de l'archivage des documents

- Informatisation de certains aspects spécifiques de gestion
- Révision des statuts en vue de leur actualisation et de leur adaptation au Code des Sociétés et des Associations

#### Gestion administrative du personnel

- Poursuite de la réalisation des plans d'actions relatifs à la sécurité et au bien-être des travailleurs

#### Gestion des biens

- Poursuite de la réorganisation des espaces de travail et du matériel nécessaire au bon fonctionnement de l'équipe professionnelle
- Réalisation des travaux à faire dans l'immeuble
- Avec l'aide de bénévoles, poursuite du projet de mise en ligne du catalogue de la bibliothèque du CAB : finalisation des encodages et mise en ligne

#### Gestion des rochers

- Evolution du calendrier de gestion des accès aux sites rocheux d'escalade
- Intégration du nouveau partenaire (UBS) dans cette gestion des accès

#### Assurances

- Evolution des couvertures de l'assurance Sport
- Révision générale des assurances de l'association

#### Contacts avec les cercles membres ou candidats

- Soutien aux nouveaux cercles membres
- Mise à disposition d'informations pour aider à une bonne gestion des cercles
- Soutien à l'adaptation des statuts au Code des Sociétés et des Associations

#### Vision et stratégie

- Participation, suivi et soutien au travail sur la stratégie
- Soutien administratif et juridique dans l'ensemble du travail sur la vision et la stratégie

## VI. Tendances générales et coordination

Par Geoffroy De Schutter, coordinateur, DT

### 1. Évolution du nombre de membres



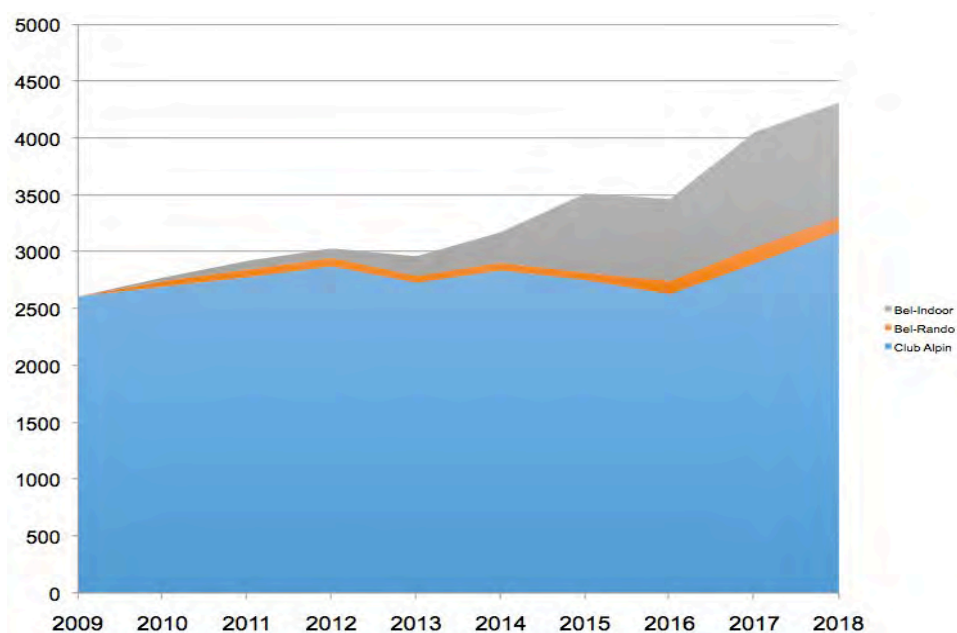
Évolution du nombre de membres du Club Alpin Belge depuis 1950.

Depuis 2010, on note une augmentation régulière du nombre de membres, passé de 2609 (en 2009) à 4607 (en 2019), soit une augmentation moyenne de l'ordre de 7 % par an.

Dans un premier temps, et surtout de 2012 à 2016, cette augmentation s'est faite dans le cadre du recrutement de membres « Bel-Indoor », à affiliation spécifique réduite, et marque l'arrivée plus forte dans la fédération des pratiquants de l'escalade en salle.

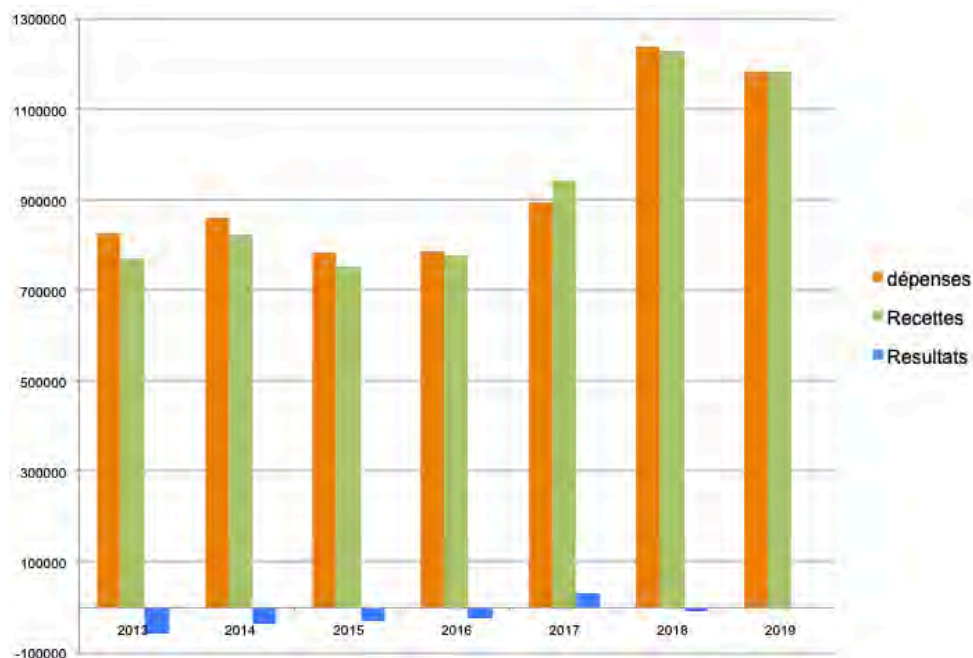
À partir de 2016 cependant, ce sont les cotisations pleines (dites « Club Alpin ») qui se mettent à augmenter fortement. Outre la garantie de rentrées meilleures, cela marque aussi une tendance des cercles et des membres à s'impliquer et à faire partie de la famille « Club Alpin » et pas seulement à se garantir une assurance bon marché.

L'année 2019 confirme ces tendances dans la même proportion.



Évolution du nombre de membres depuis 2009 en fonction des trois catégories de cotisations : Club Alpin (pleine) en bleu, Rando en orange, Indoor en gris.

## 2. Évolution des moyens et de l'équilibre budgétaire

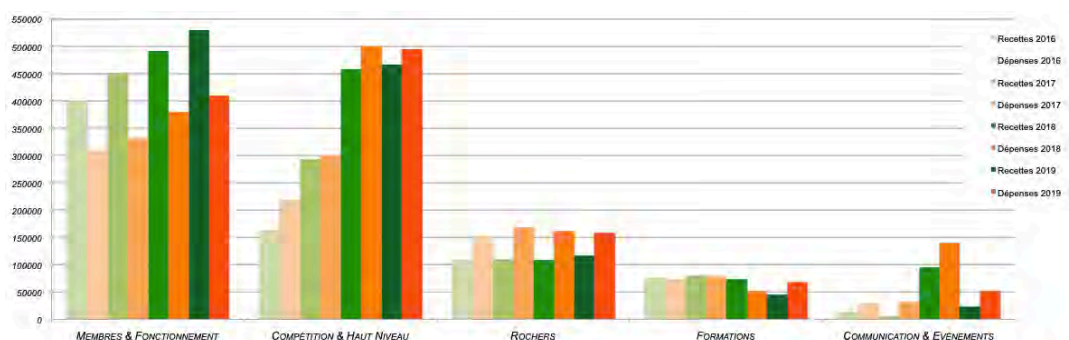


Évolution des comptes et résultats du Club Alpin Belge entre 2013 et 2019.  
En orange les dépenses, en vert les recettes, en bleu le résultat net.

En deux années, entre 2016 et 2018, les comptes de l'organisation étaient passés d'un peu moins de 800 000 EUR à un peu plus de 1 200 000 EUR, soit une augmentation de l'ordre de 50 % en deux ans. Conjointement, les résultats étaient systématiquement déficitaires au moins entre 2013 et 2015 (pertes cumulées de 112 000 EUR sur trois ans), entre 2016 et 2019 ils sont à l'équilibre (un léger boni cumulé de près de 10 000 EUR).

Si l'on considère la situation exceptionnelle de 2018 liée aux championnats d'Europe - 100 000 en plus en dépenses et en recettes liées à un événement ponctuel - 2019 est une année de qui confirme la tendance structurelle à une croissance régulière depuis 2017 de l'ordre de 120 000 EUR/an et ce, conjointement à une saine gestion à l'équilibre des comptes. En outre, l'équilibre est là malgré le risque pris, et assumé, sur une subvention non acquise qui a été compensée par de meilleures rentrées.

### 3. Évolution des dépenses par département



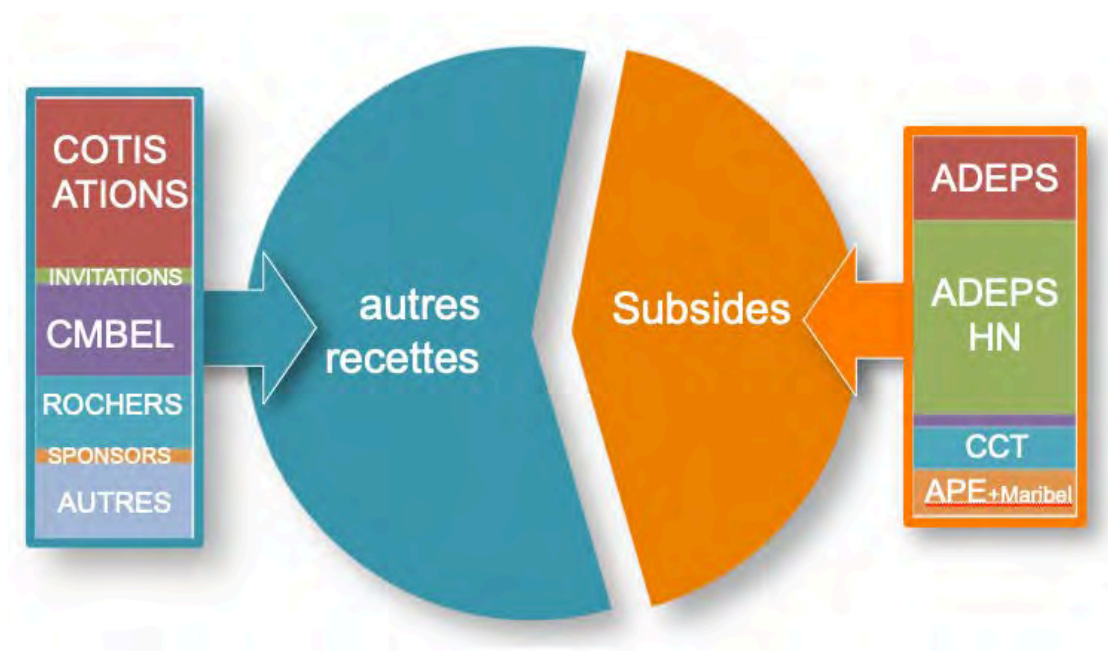
Évolution des dépenses et recettes, par secteur d'activité, ces trois dernières années.  
Recettes en vert, dépenses en orange ; de plus en plus foncé entre 2016 et 2019

Les tendances les plus marquantes en 2019 s'avèrent conformes aux orientations décidées fin 2018 pour cette année :

1. On continue une augmentation régulière et structurelle des capacités en fonctionnement.
2. Conjointement, le dégagement de plus de moyens en fonds propres se poursuit.
3. Une stabilisation du développement en Haut Niveau qui rentre dans une dynamique en vitesse de croisière
4. Plus d'investissements en fonds propres dans le secteur des Formations (qui était traditionnellement à l'équilibre ou en boni).
5. Augmentation du nombre et des rentrées liées aux membres (affiliations, invitations, ventes, dons, etc.)
6. De nouvelles ressources en communication, liées essentiellement au sponsoring, qui n'existait pas précédemment (les chiffres exceptionnels de 2018 étaient liés au championnat d'Europe).

7. Des rentrées nouvelles en communication (les chiffres exceptionnels de 2018 étaient strictement liés au championnat d'Europe).

#### 4. Recettes



Les subsides directs restent inférieurs aux autres recettes, ce qui est un contexte remarquable pour une organisation comme la nôtre.

L'apparition des ressources en sponsoring est une nouveauté.

Les rentrées « CMBEL » correspondent au programme « Be Gold »



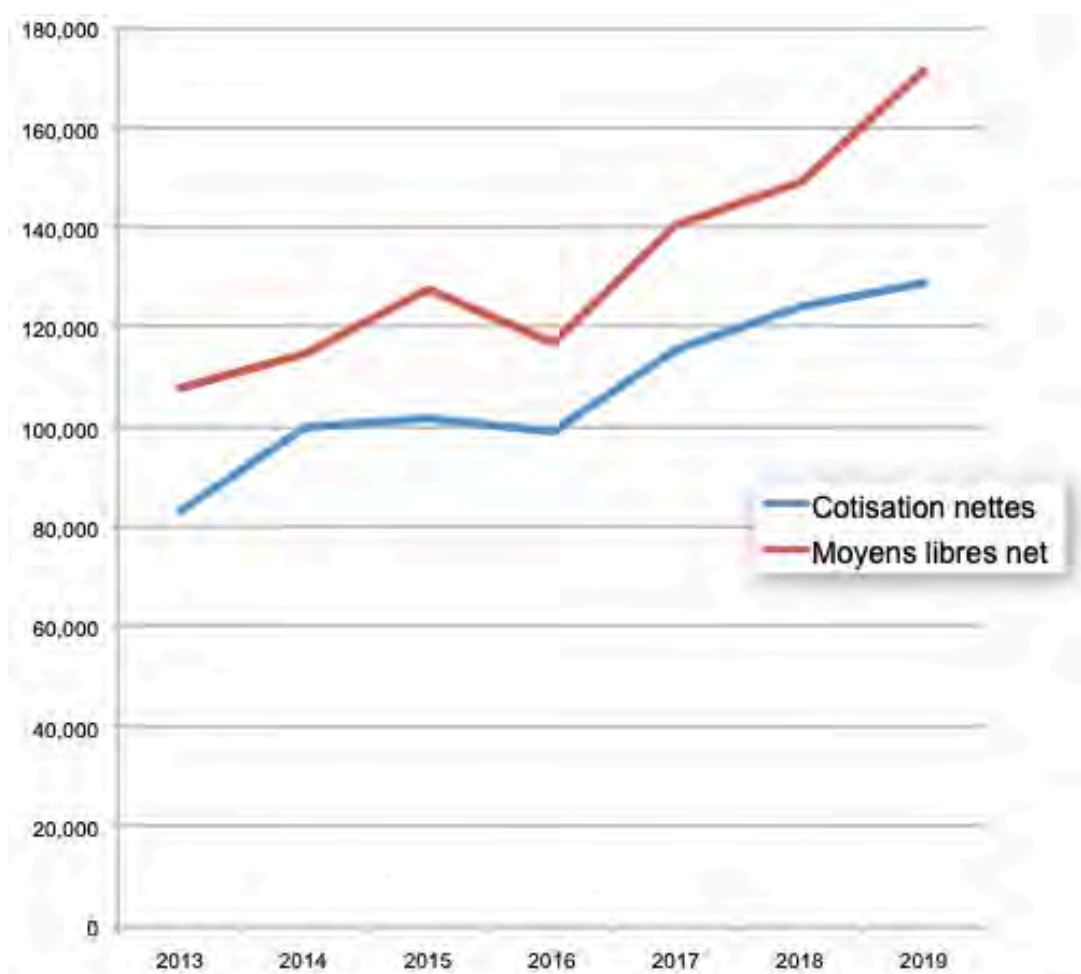
## 5. La « dépendance » aux subsides

L'augmentation des moyens financiers est liée pour une grande part à l'acquisition de nouveaux subsides, singulièrement en Haut Niveau, mais aussi à une optimisation des subsides à l'emploi et à une meilleure gestion globale. L'augmentation des subsides ADEPS a parfois donné l'impression à certains que nous nous retrouvions « pieds et poings liés » à l'ADEPS et donc plus dépendants de ces subsides que par le passé, par exemple : « *Vous êtes beaucoup trop dépendants des subsides (et des exigences) de l'Adeps, c'est là le gros problème du CAB à résoudre rapidement.* » Cette interprétation est erronée.

D'une part, les actions nouvelles qui ont pu se faire grâce aux subsides sont dépendantes de ceux-ci. Des lors que les subsides disparaissent, ces actions disparaissent aussi (y compris les emplois créés sur ces actions, à l'échéance légale de leur préavis). Il n'y a donc pas d'engagement de faire des actions qui sont faites parce que subsidiées si le subside disparaît. À l'inverse, certaines actions qui devraient se faire de toute manière peuvent être intégrées aux subsides et libérées des fonds propres pour d'autres actions.

Par ailleurs, une plus grande « dépendance aux subsides », une moindre autonomie financière, voudrait dire que nous avons moins de « moyens libres », que je désigne par « fonds propres » (le terme peut être discuté, mais cela importe peu). Or, c'est l'inverse : nous avons sensiblement PLUS de « fonds propres » qu'il y a 4 ans ! Nous sommes donc sensiblement MOINS dépendants des subsides pour faire ce que nous voulons faire et que nous définissons librement.

	<b>Cotisation nettes</b>	<b>Moyens libres net</b>	<b>Cotisation brutes</b>		<b>coti net/brut</b>	<b>COTI net/OF</b>
<b>2013</b>	83.370	108.045	182.731		46%	77%
<b>2014</b>	100.337	114.510	194.745		52%	88%
<b>2015</b>	102.093	127.448	202.535		50%	80%
<b>2016</b>	99.184	116.765	198.658		50%	85%
<b>2017</b>	115.513	140.523	226.466		51%	82%
<b>2018</b>	124.334	149.351	247.097		50%	83%
<b>2019</b>	129.108	171.668	262.504		49%	75%



Les « fonds propres » d'une organisation sont les moyens non affectés a priori, pour lesquels nous pouvons décider nous-mêmes de l'affectation en dépense à tel ou tel objectif. Notre capacité financière à mener « librement » des actions dépend donc de nos « fonds propres ».

Il est à noter, pour les cotisations, que ces dernières ne sont pas entièrement libres d'affectation. Les coûts associés aux membres sont (par ordre décroissant d'importance) : l'assurance, la réciprocité refuges, la revue, la contribution à CMBEL. En prenant en compte ces coûts, il en résulte un chiffre que l'on nommera cotisations NETTES qui est le montant pris en compte dans le calcul des fonds propres. Le ratio entre les cotisations nettes et brutes est remarquablement constant dans le temps depuis 2014 et reste systématiquement de l'ordre de 50 % (et ce malgré des modifications du nombre de membres, du prix des cotisations, de l'assurance, etc.).

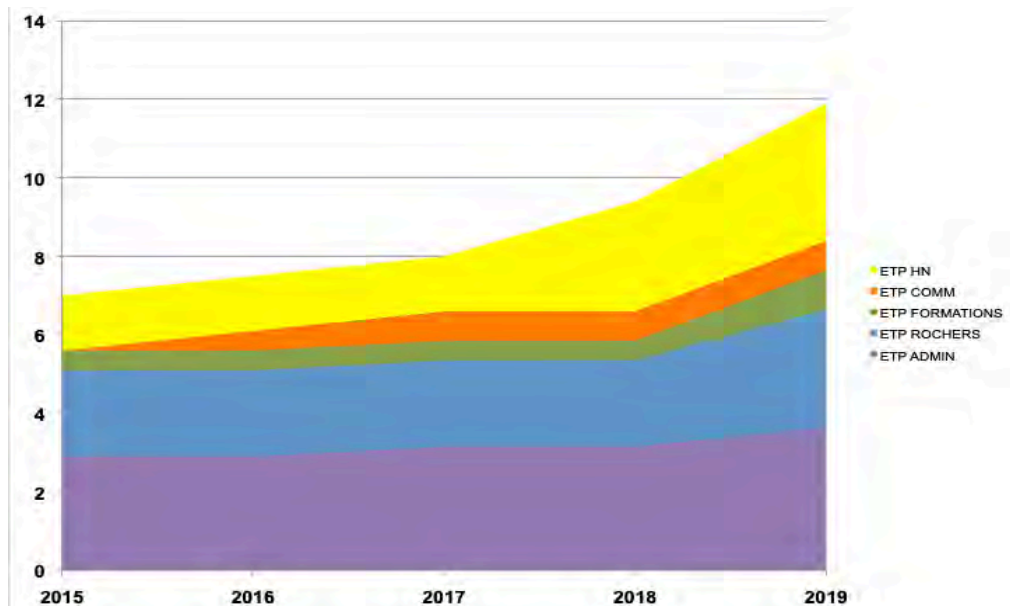
Lorsque l'on considère ces fonds propres et leur évolution dans le temps, on constate :

1. Qu'ils sont faibles relativement au montant global (de l'ordre de 10 % du budget). Cette proportion relative au total n'est pas un problème en soi. Cela indique qu'une grande part de nos activités a pu être financée par des subsides, ce qui est une bonne chose. En effet, l'augmentation des subsides affectés augmente la capacité d'action non seulement dans le secteur concerné, mais aussi dans les autres secteurs par réduction des fonds propres qui doivent y être affectés. Ainsi l'augmentation des subsides affectés au Haut Niveau a permis de réduire considérablement la part de fonds propres qui y est allouée et donc de dégager des moyens pour d'autres politiques. Le montant des fonds propres doit donc être considéré en valeur absolue (i.e. les moyens disponibles) et non en valeur relative au global.
2. Depuis 2016, au moins, une évolution positive, forte et régulière de ces fonds propres, de l'ordre de 10 % par an, passant de 116 000 EUR en 2016 à 172 000 EUR en 2019, soit une augmentation de près de 50% en 4 ans.
3. À partir de 2019, on voit le développement de plus de fonds propres hors cotisations. C'est singulièrement le cas de deux catégories de recettes nouvelles : le sponsoring (15 500 EUR en 2019) et les dons et les legs. La part des cotisations nettes dans les fonds propres passe de 85 % en 2016 à 75 % en 2019.

## 6. Évolution de l'équipe professionnelle



Évolution du nombre de personnes (orange) et d'équivalents temps pleins (bleu) au sein de l'équipe du Club Alpin Belge de 2015 à 2019.



Évolution du nombre d'ETP par secteur d'activité (la différence du total avec le graphique précédent est que 1 ETP art.60 en 2016-2017 n'est affecté ici à aucun secteur).

L'évolution forte des moyens, activités et positionnements de la fédération est prioritairement basée sur une professionnalisation de l'organisation.

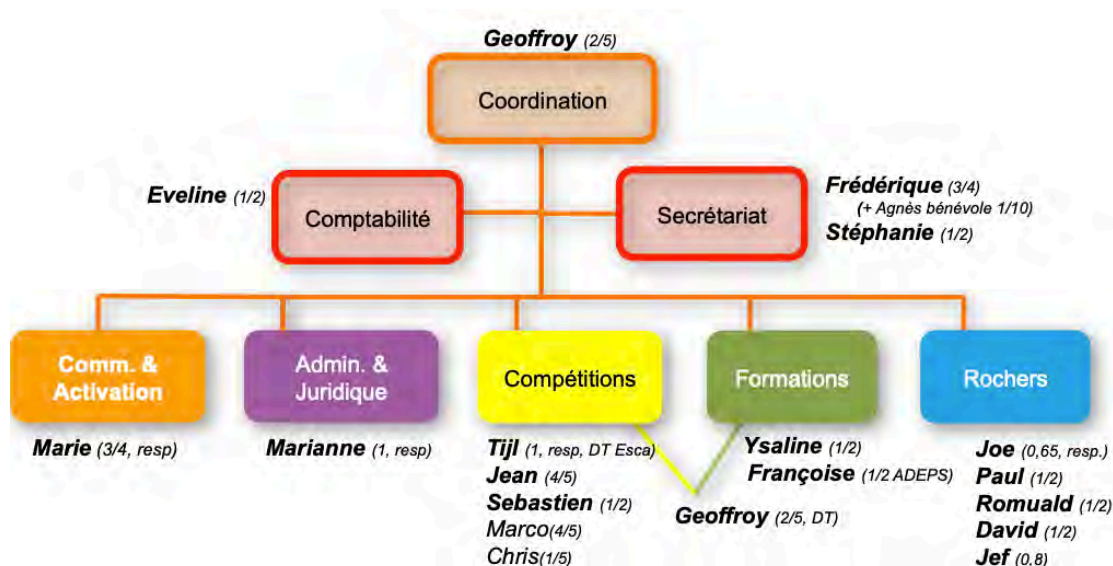
Conjointement, cette professionnalisation et ce renforcement des capacités opérationnelles de l'équipe ont permis un meilleur fonctionnement du Conseil d'Administration et une meilleure capacité du CA à se saisir et à décider des questions stratégiques et de fond.

Cette évolution s'est faite sans augmentation de la part des salaires dans les dépenses, qui reste remarquablement basse pour une asbl.

	TOTAL DEPENSES	TOT SALAIRES	%age	SUBS S/ SALAIRES
2016	786501	-339734	43%	37515
2017	895802	-389863	44%	56453
2018	1237117	-443530	36%	63728
2019	1184186	-476762	40%	60011

Cela a été entre autres permis par une meilleure gestion des salaires et des coûts salariaux et une meilleure optimisation des subsides à l'emploi non-marchand.

En 2019, l'équipe a été renforcée en capacité pour passer de 14 à 18 personnes (tous status confondus).



Organigramme en septembre 2019 (18 personnes pour 11,9 ETP).

L'année 2019 a été marquée par des augmentations de capacité au secrétariat, aux formations et aux rochers. Ces décisions se sont faites sur fonds propres, c'est-à-dire

suivant nos priorités internes, indépendamment des subsides. Cela crée forcément une pression sur les budgets dans les années à venir, qui sont un fort point d'attention. À cet égard, l'équilibre des comptes en 2019, malgré des rentrées en Formations plus réduites que budgétisé, est très encourageant. En 2020, les salaires sont intégrés dans un budget à l'équilibre.

## 7. État d'avancement de la stratégie « Le Club alpin sur la planche »

Dès lors que la stratégie a été définie et avalisée par l'Assemblée Générale en mars 2017, sa mise en œuvre a pu s'ancrer dans divers plans d'action par axe de travail.

Je reprends ici chacun des axes de travail de la stratégie, dans l'ordre de priorité défini par le CA, et en donne, en quelques mots, l'état d'avancement à la mi-2019. Chaque axe est examiné au même niveau, même si cet état d'avancement est évidemment très variable selon les axes concernés.

### Axe 1. Communication

Cet axe a été choisi comme le plus prioritaire par le CA est c'est clairement un de ceux qui a le plus fortement avancé. Sans rentrer dans les détails, on peut pointer entre autres comme éléments neufs réalisés depuis 2016 :

- o un flyer de présentation
- o un plan d'action finalisé
- o une refonte complète de la revue Ardenne et Alpes
- o une nouvelle image et charte graphique
- o un nouveau site web totalement refondu
- o la publication biannuelle d'un catalogue d'activités des cercles
- o la publication annuelle d'un rapport d'activité communicationnel, utilisable pour une large diffusion
- o la création d'un clip vidéo de présentation du CAB <https://youtu.be/2vIBW1ixSX4>
- o la création d'une page facebook
- o une stratégie de communication générale + spécifique aux départements formation, rocher, haut-niveau & compétition.
- o une identité graphique déclinée sur tous les supports (mail, documents, t-shirts, etc.)
- o la création de grands événements fédérateurs : les 2 CABarets réussis
- o le support communication et presse du EYCH18 au Cinquantenaire
- o la réalisation d'un stand (desk, présentoir et tringle à t-shirts en bois, drapeaux CAB, ...) pour les festivals et événements extérieurs

- o presse haut niveau : devenue un contact privilégié et une référence
- o presse pour l'organisation générale : on avance bien avec, d'année en année, de plus en plus de visibilité média,
- o Le CAB s'est fait une belle place sur les réseaux sociaux en particulier avec la page Facebook = 3329 abonnés.
- o la présence sur le web : Instagram, LinkedIn, Issuu, Youtube, Flickr, ...
- o l'envoi régulier de newsletters électroniques,
- o de nouveaux partenariats financiers développés : avec Lecomte et Petzl (+ Elements), Suisse Tourism, etc.
- o la présence dans tous les festivals de films de montagne, les partenariats soutien/échange développés avec : Banff, Montagne en Scène, films, expés, compagnie de théâtre, etc.
- o la communication pour la recherche de fonds : dons & legs, publicité A&A, etc.
- o la création d'un groupe facebook (actuellement 685 membres)
- o ...



*À titre d'exemple récent, parmi pas mal d'autres, cette courbe illustre la croissance du nombre de membres du nouveau groupe Facebook sur ce dernier mois (octobre 2019).*

En 2019, les trois piliers prioritaires de la communication (revue, logo et web) sont finalisés. Ils ont changé l'image du CAB vers ses membres et vers l'extérieur. Cette évolution a induit des réticences normales au changement, mais beaucoup de retours, dont l'augmentation du nombre de membres, indiquent que l'évolution de cette image est globalement perçue positivement.

## Axe 2. Alpinisme

- un groupe de travail a été mis en place,
- réunion biannuelle des cercles pour coordonner les activités Alpi,

- un plan d'action défini,
- les passeports premier de cordée et second de cordée sont finalisés et utilisés,
- une coordination des activités entre cercles a été définie,
- une enquête de satisfaction sur les stages est en cours,
- des contacts avec la FFCAM ont été pris en matière de formations et une collaboration est prévue,
- le « Noyau Alpi » a été lancé et prépare un rassemblement en montane pour l'été 2020.

### Axe 3. Formations

Il faut distinguer deux axes pour les formations : les formations de cadres ADEPS et le développement de formations courtes propres à la fédération.

Les formations de cadres ADEPS sont un contexte difficile où les responsables se sont succédé d'année en année.

Une première phase de stabilisation a eu lieu en 2016 suite au remplacement du responsable formation par Philippe, à la résolution concomitante d'une série de dossiers en souffrance et à la relance d'une dynamique de travail sur les référentiels. Sans rentrer dans les détails, une série de nœuds et de blocages se sont présentés puis amplifiés en 2017, 2018 et 2019. Ils touchent particulièrement les formations en randonnée. Dans ce secteur, où le CP de l'ADEPS est fortement impliqué, il y a eu de vraies difficultés à faire évoluer les formations. Les blocages en randonnée ont également été suivis de blocages des formations en escalade. Ils en sont arrivés à leur maximum en 2018 et début 2019. Depuis le mois de juin 2019, un déblocage progressif semble en cours, suivant directement la désignation de l'UPMM comme second opérateur des formations en randonnée.

Cet axe de travail a consommé énormément d'énergie et induit beaucoup de frustrations dans un contexte peu productif. On espère une accalmie et une relance en 2020.

Le développement de formations propres à la fédération, portées par les cercles ou directement par la fédération, est une attente forte dans l'organisation. Malgré des velléités le manque de capacités spécifiques n'a pas permis de développer cet axe.

En juin 2019, un schéma de développement des formations a été défini. Depuis fin septembre 2019, un mi-temps a été engagé pour développer cet axe. Un programme de travail précis a été fixé et une enquête lancée auprès des cercles qui donne cependant assez peu de résultats.



#### Axe 4. Affiliation

Ce quatrième axe stratégique est important et requiert de fortes évolutions. Les logiques et modalités d'affiliation au CAB sont assez datées et induisent un « entre soi » qui a clairement ses avantages, en particulier en termes d'ambiance et dans la proportion de membres réellement impliqués (par exemple très significative pour l'enquête de 2015), mais qui a pour inconvénient principal de freiner la mise en œuvre de l'objet social au-delà.

Cet enjeu s'est révélé compliqué à gérer dans les faits dès lors qu'il s'agit d'introduire des modifications qui viseraient clairement à « agrandir le cercle ». En particulier parce que les cotisations revêtent un aspect symbolique d'appartenance au groupe, il est nettement plus complexe qu'un simple outil pour fédérer et rencontrer l'objet social. C'est l'axe où il y a le plus de résistances internes au changement.

Malgré cela, certaines évolutions ont pu se faire ces dernières années, mais ont parfois demandé une énergie démesurée en regard des enjeux objectifs. Notons en particulier :

- le paiement par carte,
- le remplacement des certificats médicaux par la signature d'un engagement,
- une relative simplification des (plus de dix à l'origine) types de cotisation,

En 2019 en particulier :

- le changement du programme CIVICRM de gestion des membres vers un programme *ad hoc*, Fed-Inside,
- la décision d'évoluer vers une logique de cotisation démarrant au début du mois de l'inscription et pour 12 mois complets,
- la décision de créer une cotisation réduite d'appel simple et dont l'assurance complète permet de contacter et de capter les publics, en particulier randonneurs, qui ne répondent pas aujourd'hui à la cotisation rando.

De nouveaux développements importants sur cet axe sont attendus qui ne peuvent se baser que sur ces changements. Une fois ces développements finalisés et les modalités d'affiliation réellement simplifiées et ouvertes et permettant de contacter ces publics cibles, il sera alors possible de construire une stratégie *ad hoc* vers les publics cibles les moins bien représentés aujourd'hui que sont les randonneurs et les grimpeurs en salle.

Il est à noter cependant que, lors du CA de février 2020, le CA est revenu sur sa décision de créer une cotisation réduite d'appel. Ce qui, une nouvelle fois, remet en question la capacité à rencontrer les enjeux de cet axe stratégique.

Au-delà, cela va aussi induire des compétitions externes d'affiliation qui mettent à risque les développements du CAB à moyen terme.

## Axe 5. Objet social et statuts

Cet axe a été finalisé dès l'AG de mars 2017.

Il a permis essentiellement un rédactionnel de l'objet social amélioré dans sa forme, prenant mieux en compte les résultats des enquêtes auprès des membres et ancré dans les objets sociaux historiques du Club Alpin Belge.

## Axe 6. Environnement et DD

Cet axe, pourtant très fortement demandé par les membres dans les enquêtes, est le seul des 11 axes de la stratégie à n'avoir pas encore été amorcé.

En 2020, du temps devrait être dégagé pour explorer les pistes et définir un plan d'actions, aussi en lien avec la montagne à replacer plus au cœur des actions du CAB et la remise en avant de l'identité et des activités montagnes du CAB, entre autres en lien avec la relance du chapitre belge de Mountain Wilderness.

## Axe 7. Rochers

Ce secteur d'activité est celui qui posait le moins de problème à mon arrivée, sauf en termes de ressources humaines. Il a été peu modifié, mis à part les questions de gestion RH qui ont été résolues. Ce secteur se développe aujourd'hui principalement avec l'acquisition de nouveaux sites. Le développement de formations pour les bénévoles est prévu dans le cadre des formations fédérales.

Des développements de type collaboration avec des partenaires en matière de gestion des espaces naturels sont possibles et actuellement en phase de premiers contacts.

## Axe 8. Compétition et Haut Niveau

Le secteur du Haut Niveau a explosé ces dernières années. Sur base du travail de redéfinition stratégique établi en 2015-16 par Tiji et Geoffroy, diverses opportunités ont pu être saisies très rapidement.

Ce travail de fond et cette dynamique nouvelle portée par de nouveaux acteurs ont rencontré en 2017 un contexte d'opportunités au niveau de l'ADEPS et de la définition du Plan Programme 2017-2020, qui se définissait alors dans le contexte d'un renouvellement des cadres au sein de l'ADEPS également.

Les bonnes performances de nos athlètes et l'arrivée de l'escalade aux J.O. ont évidemment été des éléments de contexte déterminants pour convaincre du support requis pour l'Escalade de compétition au haut niveau international.

Ces moyens neufs ont, conjointement à l'augmentation des capacités, permis une réduction du déficit de ce secteur et donc des fonds propres qui étaient affectés aux compétitions. Cette réduction des fonds propres pour les compétitions a contribué à retrouver l'équilibre global, d'une part, et, plus marginalement, à redégager des moyens en fonds propres.

Au niveau de l'organisation, ces moyens neufs en HN créent aussi une augmentation des besoins de suivi et de support qui ne sont pas absorbables par ces subsides. En effet, à la différence d'autres subsides, aucun pourcentage pour frais de fonctionnement n'est admis. C'est en particulier problématique en matière de comptabilité, communication et administration. Ces secteurs saturent et sont devenus en sous-capacité face aux nouveaux besoins.

À partir de ces constats, une réorganisation a eu lieu en 2018 et 2019 pour alléger les charges des personnes concernées.

Il faut aussi souligner ici que ces moyens en subsides correspondent à des affectations très strictes. Cette très forte augmentation de capacités et d'activités en haut niveau international ne permet donc pas pour autant de mieux soutenir les compétitions nationales ou régionales en Belgique.

#### **Axe 9. Rôle de fédération et cercles**

Cet axe se discute à travers les réunions annuelles entre cercles et fédération. Une majorité des demandes initiales des cercles posées dans ce cadre ont été rencontrées ou sont actuellement mise en chantier.

Le repositionnement de Marianne comme responsable des questions juridiques et administratives a permis un meilleur support des cercles au niveau de leur gestion. En particulier un bon guidage dans les évolutions législatives récentes.

Un travail de clarification des positionnements des salles vis-à-vis de la fédération est en cours sur base des échanges avec ces cercles.

Des développements neufs doivent être mis en place pour cet axe afin de garantir une meilleure évolution du rôle de fédération et des interactions plus dynamiques entre cercles et fédération.

## Axe 10 : Organisation, cadre, management

Ceci renvoie d'abord à l'ensemble du travail réalisé en matière de gestion et de ressources humaines.

En 2019, un enjeu prioritaire peut être pointé à cet égard. Les dysfonctionnements du logiciel de gestion des membres ont été nombreux et la sortie du contexte a été très compliquée en interne. Elle a abouti à un changement de logiciel en 2019. Ce chantier a été mené à bien avec succès et les retours des cercles, entre autres, sont très positifs.

## Axe 11 : Financements

Un gros travail a été fait pour certains axes, les subsides en HN en particulier, mais aussi pour l'organisation du championnat d'Europe au Cinquantenaire.

Une stratégie de développement de partenariats a été définie fin 2018 et commence à porter ses fruits début 2019 avec 15 500 EUR obtenus dès la première année.

Nous avons obtenu une reconnaissance pour les dons et legs. Nous avons lancé une campagne en ce sens en 2019, mais les résultats restent très limités.

Nous avons défini des contacts et des projets en lien avec des financements Infrasports.

Il y a une amorce de travail sur les possibilités de financements des rochers et de l'axe 6.