



*MM. Conrado Durántez et François Alaphilippe donnant leur cours à Yaoundé, au Cameroun.*

## BILAN D'UNE PREMIÈRE

*par MARIE-HÉLÈNE ROUKHADZÉ*

En 1961, est créé, sur l'initiative du comte Jean de Beaumont, membre du CIO en France, le comité d'aide internationale olympique, qui plus tard deviendra la Solidarité olympique, dont les objectifs sont de diffuser l'idéal olympique, de promouvoir l'éducation des athlètes, des entraîneurs et des administrateurs de sport, de populariser la pratique du sport dans le monde entier et surtout de venir en aide aux CNO qui en ont le plus besoin. Très tôt, l'action de Solidarité olympique bénéficia de l'appui enthousiaste et efficace de dirigeants olympiques provenant de CNO de divers continents.

---

Cette diffusion systématique de l'information renforce très vite les relations entre le CIO et les CNO qui entreprennent, assistés des fédérations nationales et internationales de sport, de former des entraîneurs, des techniciens de sport et des athlètes.

Des stages continentaux, régionaux et nationaux sont donc organisés par la Solidarité olympique afin d'accroître le niveau de la pratique sportive et, bien sûr, le nombre de participants aux Jeux Olympiques.

Les activités de la commission pour la Solidarité olympique en relation avec les associations continentales se développent à tel point que, en 1982, la commission exécutive du CIO nomme un directeur de la Solidarité olympique, l'Espagnol Anselmo López, membre de la commission pour la Solidarité olympique depuis de nombreuses années, qui restructure l'aide et l'assistance du CIO aux CNO de manière à les rendre le plus efficace possible. Il réorganise ce « département du développement du sports qu'est la Solidarité olympique, introduit un plan de quatre ans pour remplacer le programme annuel en vigueur jusque-là, et change le processus d'attribution des stages techniques. Dorénavant, ce seront les fédérations nationales de sport les mieux placées pour évaluer le niveau sportif de leur pays qui s'entendront avec leur Fédération Internationale pour demander l'organisation d'un stage technique à leur CNO. Celui-ci déposera une demande auprès de son association continentale après avoir précisément répondu, avec l'aide de la fédération, aux questions suivantes: A qui sera destiné ce cours ? Quels en seront le niveau, la tranche d'âge, les dates, et enfin, qui le dirigera ? Dans la mesure où ce stage entre dans le programme prévu par L'Association continentale, la demande est transmise à la Solidarité olympique et le stage technique est organisé.

A la fin de chaque stage, le CNO doit envoyer à la Solidarité olympique un rapport financier, technique et administratif, permettant d'évaluer les succès comme les échecs afin d'en tirer un enseignement. Or, certains CNO, souvent parmi les plus démunis, omettent d'envoyer leur rapport ou l'expédient avec des mois et des mois de retard, différant d'autant la réception du solde qui représente 25 % de la somme allouée par la Solidarité olympique pour la réalisation du stage concerné.

A ce laxisme dans l'envoi du rapport final il faut également ajouter que les principales difficultés soulevées par la réalisation de ces stages, quel que soit le continent d'ailleurs, sont la plupart du temps liées à de l'improvisation, à des tâtonnements de la part des CNO et à une communication insuffisante entre le CNO et les fédérations nationales.

A quoi sert d'éduquer des entraîneurs et de perfectionner le niveau des athlètes si on ne peut leur garantir un minimum de structures pour leur permettre de développer leurs connaissances et de transmettre leur expérience? La réalisation de centaines de stages et l'analyse de leurs résultats démontrent qu'on s'est parfois, dans l'enthousiasme, hâté de poser le toit avant de s'être assuré de la solidité des murs. C'est ainsi que certains CNO ont, soit mal évalué leurs besoins, soit réuni des stagiaires de niveaux trop différents, quand ils sont arrivés à se mettre d'accord sur les dates d'un stage! Que de temps perdu, que de ressources disponibles négligées, uniquement par manque d'organisation et de suivi !

#### **QU'EST-CE QUE L'ÉCOLE ITINÉRANTE ET COMMENT FONCTIONNE-T-ELLE ?**

M. Anselmo López décide alors de soigner le mal par la racine. Il imagine un système d'enseignement systématique mais très souple qui aidera chacun à combler ses lacunes et à développer efficacement son potentiel humain : l'Ecole itinérante d'administration du sport est née; elle se déplacera à la demande pour dispenser son enseignement. Le projet est soumis à la commission exécutive du CIO, réunie à Mexico en 1984, qui, sans s'emballer, ne fait aucune objection à la mise en place du projet. Le directeur de la Solidarité olympique le développe donc, constitue un groupe de travail chargé de concevoir un manuel à l'usage des futurs étudiants. Deux ans plus tard, le manuel est rédigé, publié en français, en anglais et en espagnol, et deux stages pilotes se tiennent à la Jamaïque et en Zambie en janvier 1986. L'aventure est en route !

L'Ecole itinérante d'administration du sport est destinée à améliorer le niveau de formation des dirigeants sportifs, aussi bien de ceux attachés aux CNO que de ceux travaillant dans des organisations sportives. Elle se compose d'un groupe de spécialistes attachés à la Solidarité olympique, choisis parmi des dirigeants sportifs dont les capacités, les aptitudes et l'expérience



*MM. Amadou Iamine Ba, secrétaire général de l'ACNOA, Anselmo López, directeur de Solidarité olympique, M<sup>lle</sup> Diana Sharp, secrétaire de Solidarité pour l'Afrique, M. Richard Palmer, secrétaire général du CNO britannique (debout), MM. Roger Pringarbe et François Abphilippe, experts-conférenciers.*

dans ce domaine sont indiscutables. Ces experts bénévoles ont été reconnus comme directeurs de stage officiels pour le programme d'administration sportive, après avoir suivi un séminaire spécial où ils se sont familiarisés avec la méthodologie de l'enseignement. Chaque directeur de stage s'engage à participer à trois stages minimum par année, à titre honoraire.

En plus de ses talents, le directeur de stage dispose d'un manuel du dirigeant sportif.

### **LE MANUEL**

Un manuel de 270 pages, conçu à partir des expériences passées, résultat de longues années de recherches, a été rédigé par un groupe d'experts en administration du sport nommés par la Solidarité olympique. C'est le premier ouvrage de ce genre réalisé jusqu'à présent, c'est avant tout un outil de travail dont l'exploitation et l'interprétation dépendent aussi bien du directeur de stage que des participants eux-mêmes. Il aborde en cinq grands chapitres l'essentiel de ce qu'un dirigeant de sport doit savoir. Après une introduction à l'histoire du Mouvement olympique, à sa structure et à ses traditions, le manuel

traite des questions suivantes: le fair play, le dopage et la violence, les femmes et le sport, l'Olympisme et les médias, le gouvernement et le sport. Puis viennent l'administration et la gestion proprement dites. Le dernier chapitre propose une série de programmes qui doivent aider, soit à résoudre les problèmes de communication humaines, de repérage des talents, de formation des entraîneurs, de développement des athlètes de haut niveau, soit à planifier une tournée internationale, soit encore à organiser une mission aux Jeux Olympiques, un événement sportif, un service de médecine sportive.

Ce manuel a été envoyé à tous les CNO, à toutes les Fédérations Internationales et à tous les Instituts d'éducation physique. Il est une référence et une source de réflexions que la Solidarité olympique distribue à tous les participants aux stages de l'Ecole itinérante d'administration.

### **LE DIRECTEUR DE STAGE**

Pendant toute l'année 1987, année expérimentale de l'Ecole itinérante, le directeur de stage était avant tout un professeur et un pédagogue. A partir de 1988, il devient en plus un ambassadeur

---

de la Solidarité olympique, chargé de se rendre dans chaque CNO pour expliquer aux administrateurs comme aux responsables gouvernementaux du sport le but et la portée de l'Ecole itinérante, nouveau moyen mis à leur disposition pour éduquer ou parfaire les connaissances des dirigeants sportifs. Cet ambassadeur doit non seulement démontrer les avantages à tirer d'une telle prestation pour le développement du sport national, mais il est aussi un interlocuteur privilégié capable de comprendre la situation locale et d'orienter judicieusement le CNO vers le CIO pour toutes les questions qui ne sont pas du ressort de la Solidarité olympique.

En 1986, tous les CNO ont été informés par courrier de la création de l'Ecole itinérante, de son but et de son importance. Pour en bénéficier, il leur suffisait d'adresser une demande à la Solidarité olympique qui alors délèguait un expert chargé de planifier sur place, avec les responsables du CNO, l'organisation d'un stage. En Afrique, par exemple, vingt-sept stages ont été demandés et programmés, mais il y a quarante-cinq CNO. Pourquoi tant de CNO n'ont-ils pas profité de l'opportunité d'acquérir de nouvelles connaissances leur permettant de développer plus efficacement le sport dans leur pays? Pourquoi sur les stages arrêtés, quatorze seulement ont-ils eu lieu? Est-ce la question d'argent? Mais la Solidarité olympique règle les frais de transport et de séjour des directeurs de stages et paie les factures des CNO jusqu'à concurrence de 3000 dollars US, justifiés par un budget prévisionnel. Alors, si ni l'intérêt, ni l'argent ne font défaut, il est probable que la cause vienne d'une mauvaise transmission et que certains CNO n'ont jamais lu la circulaire concernant la création de l'Ecole itinérante. Et si treize CNO africains ne sont pas allés jusqu'au bout de leur projet, il est évident qu'il n'ont pas su ou pas pu résoudre des difficultés, bloqués par des incompréhensions ou des malentendus. Or, la Solidarité olympique ne peut connaître d'emblée les problèmes de chacun, aussi va-t-elle dépêcher ses ambassadeurs. Le CNO mis au courant décidera en toute liberté s'il veut ou non accepter les conditions de travail de la Solidarité olympique. Si la réalisation d'un stage est envisagé, le CNO pourra lancer ses invitations de sorte que, lors de la visite de préparation, l'expert puisse mettre au point avec le CNO tous les aspects matériels et techniques du cours (lieu, date, nombre et niveau des participants,

transport, douane, etc.) afin de bannir toute improvisation et de permettre au stage de se dérouler vraiment dans les meilleures conditions possibles.

### LE STAGE

Le stage est ouvert à tous ceux qui d'une manière ou d'une autre sont en relation avec le sport. A Yaoundé, par exemple, le stage organisé en novembre 1987 a réuni pendant cinq jours une cinquantaine de participants de haut niveau chargés de responsabilités. C'était des secrétaires généraux de fédérations nationales, des entraîneurs nationaux, des journalistes et des administrateurs de sports. Ils avaient tous été confrontés à des problèmes spécifiques. L'expérience de chacun apportait une grande animation dans les cours, qui sont essentiellement participatifs. Les directeurs de stage, en l'occurrence M. François Alaphilippe et M. Conrado Durantez, ont maintenu un dialogue constant en invitant les stagiaires à envisager ensemble des situations concrètes telles que l'organisation d'un club sportif, la planification et la programmation d'un événement sportif, l'établissement d'un budget, etc. Il n'était bien sûr pas possible d'étudier en cinq jours tous les thèmes du manuel, mais la méthode de réflexion, la manière de procéder et de prévoir sont les mêmes dans la majorité des cas.

Le stage et son programme avaient été préparés par le CNO et son secrétaire général M. Dieudonné Timba, qui avait adressé au ministère de la Jeunesse et des Sports et à toutes les fédérations nationales, une circulaire annonçant la tenue d'un stage de l'Ecole itinérante, et invitant tous ceux qui souhaitaient y participer à déposer un dossier de candidature.

### JAMAIS DE ROUTINE

Depuis sa naissance, la Solidarité olympique n'a fait qu'étendre ses activités d'aide au développement du sport dans le monde. Par souci d'efficacité, elle a renversé les obstacles, s'adaptant à toutes les situations, grâce au dynamisme de ses animateurs et du CIO.

La création de cette Ecole itinérante d'administration du sport est une nouvelle étape et aussi une aventure séduisante, comme toutes celles qui s'engagent sur le chemin de la connaissance.

*M.-H. R.*