

Introduction

Marc CLOES

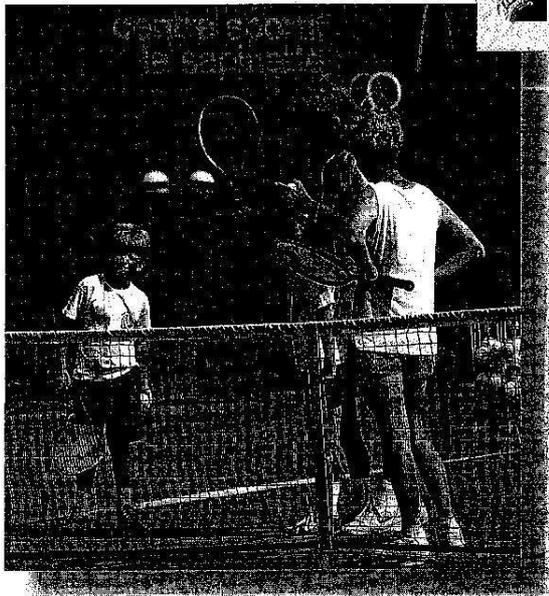
CHEF DE TRAVAUX

INSTITUT SUPÉRIEUR D'ÉDUCATION PHYSIQUE ET DE KINÉSITHÉRAPIE (ISEPK) DE L'UNIVERSITÉ DE LIÈGE

Marc.Cloes@ulg.ac.be

Le management du sport fait désormais l'objet d'une attention croissante tant de la part des responsables sportifs que de nombreux scientifiques impliqués dans le domaine des activités physiques et sportives (APS).

L'évolution de la société occidentale (individualisme, recherche de profit, concurrence effrénée, effets de mode, etc.) concerne directement les organisations sportives, dont les ressources humaines et financières tendent à se raréfier. Les bénévoles fuient les exigences des membres et les responsabilités de plus en plus contraignantes ainsi que le peu de valorisation dont se voit gratifier leur dévouement. Les budgets augmentent et les frais se multiplient tandis que l'aide publique se limite souvent à la portion congrue, incitant les responsables à rechercher la rentabilité. Les sportifs se transforment peu à peu en



clients exigeant des services de qualité. De l'animation d'un groupe d'amis, on passe ainsi à la gestion de ressources humaines et financières. La gestion amateur fait donc progressivement place à une certaine professionnalisation, tant au niveau de l'approche de l'activité que sur le plan du développement d'emplois spécialisés.

Ceci exige des connaissances et des compétences dans des domaines aussi variés que les relations humaines, le marke-

ting, la législation, etc. Chez bon nombre de gestionnaires sportifs, l'absence de ces compétences est de plus en plus difficilement compensée par la bonne volonté, en particulier au sein des fédérations et des clubs.

Il semble dès lors indispensable de développer des moyens susceptibles d'optimiser l'action des responsables, pour qui la gestion ne constitue pas la vocation première.

Dès le départ, le colloque organisé au Sart Tilman le 29 avril 2000¹ a été mis en œuvre pour constituer un carrefour:

- entre praticiens et chercheurs;
- entre les intervenants issus des secteurs privé et public;
- entre les responsables d'organisations sportives diversifiées: associations (fédérations ou clubs), gérants d'infrastructures et organisateurs d'événements;
- entre des «managers du sport» de plusieurs régions et/ou communautés européennes.

Ce pluralisme s'est d'emblée traduit par l'implication de trois partenaires institutionnels animés par la même volonté de fournir un espace d'échanges:

- le Service de Pédagogie des Activités Physiques et Sportives de l'Université de Liège, impliqué notamment dans la formation en management du sport des futurs licenciés en éducation physique;
- l'Europool Sport Managers, une ASBL réunissant des responsables sportifs de six régions européennes (Luxembourg, Rheinland-Pfalz, Saarland, Deutschsprachige Gemeinschaft Belgiens, Lorraine et Communauté française de Belgique), visant à mettre en place un réseau inter-régional d'échange d'informations et d'expériences dans le domaine du management du sport;
- l'Association des Diplômés de l'Institut Supérieur d'Éducation Physique de l'Université de Liège – ADISEPUL, une ASBL dont l'un des objectifs consiste à promouvoir la formation continuée des licenciés en éducation physique, logiquement appelés à intervenir dans l'organisation et la gestion des APS.

¹ L'organisation du colloque a été rendue possible grâce au personnel du Service de Pédagogie des Activités Physiques et Sportives de l'Université de Liège. L'aide de l'ASBL des Centres Sportifs du Sart Tilman et du Royal Cercle Athlétique des Étudiants (RCAE, Université de Liège) a également été déterminante pour le succès de la journée. La majorité des textes ont été préparés par M. CLOES à partir des retranscriptions des exposés, réalisées par C. DELFOSSE, B. LENZEN, V. MICHEL et S. ZATTA.



Les intervenants ont été invités en raison de leur implication directe dans le management du sport, soit en tant qu'acteur, soit en tant que témoin privilégié. Chacun a abordé le sujet proposé en respectant une démarche constructive: illustrer ce qui a été expérimenté en faisant ressortir les aspects essentiels et en dégageant des implications pratiques et des pistes d'actions à entreprendre.

Le premier exposé porte sur les perspectives offertes aux organisations sportives par les outils proposés du réseau Internet. Partageant son expérience de *webmaster* d'un site consacré à un événement sportif, le «Maasmarathon de la Meuse», Domi Maes souligne l'intérêt que peut représenter ce type de média.

Le Gouverneur de la Province de Liège, Paul Bolland, évoque les fondements du projet «Euro-Fête en Pays de Liège» et ses implications économiques et sociales, mais aussi les effets escomptés et les répercussions déjà perçues après les premiers mois de cette aventure.

Directeur du Complexe Sportif de Blocry à Louvain-La-Neuve, Yves Leroy présente un exemple de gestion original mis en place dans une infrastructure sportive. Il propose par ailleurs une analyse comparée de plusieurs formules exploitées avec beaucoup d'efficacité.

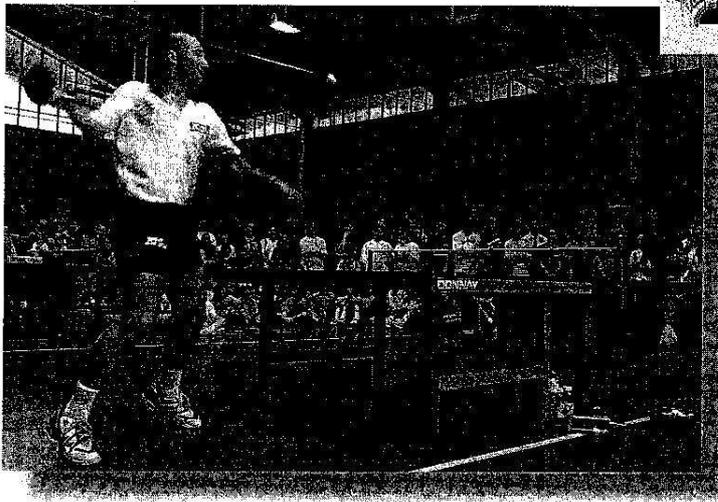
Le Comité Olympique et Interfédéral Belge (COIB) fut l'un des précurseurs belges en matière de management du sport. Il est par ailleurs directement impliqué dans la formation des responsables sportifs par l'intermédiaire de l'Académie Olympique. Celle-ci propose un cursus très complet s'adressant notamment aux gestionnaires des fédérations. Dans son intervention, Marc Maes, Directeur au COIB, a notamment décrit la philosophie de l'Académie Olympique et ses principales modalités d'organisation, mais le texte publié ici concerne un autre volet de l'exposé et porte sur les opérations de marketing mises en place par le COIB lors de la dernière Olympiade. L'approche de cette institution phare ne manquera pas d'inspirer les responsables d'associations plus modestes.

Spécialisée dans l'étude de la gestion des ressources humaines, Annie Cornet a été engagée en mai 2000 à l'Université de Montréal. Son intervention ne manquera pas d'interpeller les gestionnaires sportifs dont l'une des tâches principales consiste à amener un groupe à collaborer pour atteindre des objectifs communs. Ceci nécessite toujours beaucoup de doigté, de savoir-faire et de savoir-être. Gageons que le contenu de cet article débouchera sur des remises en question.

Par sa conception et ses modalités de gestion, le «Gymnium» est un événement sportif atypique. Francis Taxhet, Directeur d'Athena Sport Management et coordinateur de cette manifestation originale, en décrit les caractéristiques essentielles.

Nul doute que le partage de cette expérience permettra d'appréhender une stratégie applicable en matière de conceptualisation d'un projet.

Le «Sport und Kulturzentrum» d'Elsenborn est la preuve «vivante» que la collaboration et le partenariat représentent les ingrédients du succès dans l'élaboration et l'exécution de



nombreuses entreprises humaines. Avec des moyens limités, des villageois ont bâti et gèrent une infrastructure sportive enviable. Helmut Marx et Manfred Langer présentent l'histoire de cette dernière et illustrent ses implications pour la vie de la localité. Une expérience à méditer!

La gestion des infrastructures sportives a connu une évolution spectaculaire au cours des 25 dernières années. En Communauté française de Belgique, l'AES (Association des Etablissements Sportifs) y a très certainement contribué. Georges Lesuisse, qui en est le Directeur administratif, retrace les principales étapes de la vie de cette fédération sportive «pas comme les autres». Il évoque par ailleurs quelques problèmes pour lesquels une meilleure coordination entre les utilisateurs serait nécessaire.

Michaël Vanloubbeeck travaille chez Exploraid, société qui propose des activités de sport et aventure. Il illustre la démarche professionnelle qui guide la gestion de ce type d'entreprise et présente ici de nombreuses implications pratiques que les responsables sportifs n'éprouveront pas de difficultés à transposer dans leur secteur d'activités.

Le dernier exposé synthétise les notions évoquées par les différents intervenants de la journée. En tant que chef de travaux à l'ISFPK, je propose une démarche d'analyse systématique de toute organisation sportive. Aisément utilisable dans le cadre d'une auto-évaluation, cette approche vise essentiellement à faire prendre conscience de la multiplicité des paramètres auxquels tout gestionnaire se doit d'accorder son attention.

