

REPUBLIQUE DU SENEGAL

MINISTERE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

INSTITUT NATIONAL SUPERIEUR DE L'EDUCATION
POPULAIRE ET DU SPORT

DAKAR

INSPECTORAT JEUNESSE ET SPORTS

MEMOIRE DE DIPLOME DE FIN DE FORMATION

THEME :

**POUR UN DEVELOPPEMENT
DES
INFRASTRUCTURES SPORTIVES EN GUINEE**

5e PROMOTION
Année Universitaire
1991 - 1992

Par
Soriba SYLLA

INSPECTORAT JEUNESSE ET SPORTS

MEMOIRE DE DIPLOME

THEME :

**POUR UN DEVELOPPEMENT
DES
INFRASTRUCTURES SPORTIVES EN GUINEE**



*Les opinions exprimées dans ce document n'engagent que
la seule responsabilité de l'auteur*

DEDICACE

A mon père et à ma mère,
pour tous les sacrifices consentis,
pour que je sois.

A mes frères et soeurs,
pour l'exemple.

REMERCIEMENTS

A toutes les personnes qui, de près ou de loin ont participé à la réalisation de ce modeste document, nous adressons nos très vifs remerciements pour leur *dévouement* et leur désintéressement.

Qu'elles trouvent, à travers ces quelques lignes que nous leur consacrons, l'expression de notre profonde satisfaction.

Nos remerciements vont également, à tous nos formateurs, qui pendant ces deux longues années n'ont ménagé, ni leur peine, ni leur temps pour nous apporter des informations, toutes aussi utiles, les unes que les autres en vue de renforcer notre qualification professionnelle.

Pour leur participation active, nous remercions en particulier :

- M. Kodjovi Raphaël AGOPOME, Directeur de la Division Education Physique et Sport du STP/CONFÉJES, pour avoir dirigé la réalisation de cet ouvrage;
- M. Amadou CAMARA, ancien Directeur des Sports, Secrétaire Général du Comité National Olympique Guinéen, pour toutes les informations qu'il a bien voulu nous donner ;
- M. Mamadou DIALLO, Ingénieur en bâtiment, Directeur de la Division Infrastructures et Equipements du Ministère de la Jeunesse et des Sports (Guinée), pour ces précieux conseils ;
- Mrs. Ousmane NOMAO et El Hadji Mansour SY, Inspecteurs stagiaires, pour les documents qu'ils nous ont procurés sur l'expérience de leurs pays respectifs (Niger, Sénégal) ;
- Enfin, Mlle Mame Khary DIOUF, Secrétaire à l'Agence Canadienne Développement International, qui a assuré, avec une grande compétence, le traitement informatique de notre texte.

TABLE DES MATIERES

	<u>PAGE</u>
INTRODUCTION	8
1. Etat des lieux	10
2. De là nécessité d'une politique des infrastructures sportives	13
3. Définition d'un cadre juridique d'intervention	14
I. CONSIDERATIONS POLITIQUES	17
1. Rôle de l'Etat et de ses démembrements	17
2. Initiative locale et privée	23
3. De la nécessité d'un plan sectoriel de développement des infrastructures sportives	25
3.1 Fonction de planification	25
3.2 Analyse des besoins	27
3.3 La programmation	31
a. Etudes préliminaires	35
b. Le programme	36
c. La conception - l'exécution la mise en service	37
3.4 La gestion du plan sectoriel de développement des infrastructures	38
a. Structure de gestion du plan	38
b. Evaluation périodique du déploiement du plan	40
c. L'élaboration de plans types d'installations	41
4. Expérience Nigérienne et Sénégalaise de développement des infrastructures	41

II.	PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT	49
1.	Evaluation approximative des besoins en financement	50
2.	Recherche de financements	56
2.1	Parts de l'Etat	57
2.2	Parts des collectivités territoriales	58
2.3	Financements privés	59
III.	CONSIDERATIONS TECHNIQUES	62
1.	Typologie des équipements et quelques exigences techniques	63
1.1	Catégorie A - Niveau National	63
1.2	Catégorie B - Niveau Régional	70
1.3	Catégorie C - Niveau Communal	73
1.4	Equipements sportifs de proximité	76
2.	Gestion et Maintenance	77
2.1	De la gestion	78
a.	Evaluation des dépenses d'exploitation	78
b.	Durée d'ouverture optimale	79
c.	Une maintenance de qualité	80
d.	Politique de recette	81
e.	Formes de gestion	82
f.	Comptabilité analytique	85

2.2	De la maintenance	86
a.	Les principes de la maintenance	86
b.	L'analyse des besoins pour une bonne maintenance	87
c.	Le plan de maintenance	90
3.	Formation des cadres	95
	CONCLUSION	96

POUR UN DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES SPORTIVES EN GUINEE

INTRODUCTION

- 1. Etat des lieux**
- 2. De la nécessité d'une politique des infrastructures**
- 3. Définition d'un cadre juridique d'intervention**

INTRODUCTION

Le but que nous poursuivons à travers ce modeste document, est de susciter l'intérêt des décideurs pour le problème crucial des infrastructures sportives, entendu que les équipements sportifs constituent un des points d'appui du développement du sport dans la trilogie Financements-Ressources Humaines-Equipements.

Nous n'avons aucune prétention, surtout pas celle de donner des leçons, ou de rappeler à nos homologues de l'Urbanisme et de l'Habitat leur devoir. Notre objectif est de signaler à l'attention, quelques tâches urgentes qui ont une incidence indéniable sur le secteur que nous gérons (le sport) et qui exigent une certaine complémentarité entre nos deux départements.

En raison des insuffisances dans la gestion des affaires du pays dans un passé récent, la conception d'un plan d'aménagement du territoire, en tant qu'outil d'orientation pour un développement harmonieux de l'Habitat, des équipements et autres infrastructures économiques et de communication, n'a été envisagé qu'à partir de 1984, quand le nouveau pouvoir issu de la proclamation de la deuxième République a décidé de lancer avec l'aide de la Banque Mondiale une étude sur ce sujet. Cela, après un quart de siècle au cours duquel ni les informations urbaines, ni la planification des villes n'avaient reçu l'attention qu'elles méritaient.

Ce travail qui doit être progressivement étendu à l'ensemble du pays et prendre en compte tous les secteurs et domaines d'activités, est loin d'être terminé, compte tenu de la disproportion entre les moyens à mettre en oeuvre et l'étendue de la tâche.

Le Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat en est donc pour le moment à la conception des différents plans de développement des grands centres urbains. L'aspect particulier du Programme Directeur de l'Aménagement du Territoire qui intéresse le Ministère de la Jeunesse et des Sports, c'est-à-dire le plan sectoriel de développement des infrastructures sportives n'est pas encore en chantier. C'est justement dans le but de pallier ce manque que nous avons choisi de travailler sur ce sujet pour proposer une certaine

approche de la question, du point de vue du cadre de jeunesse et sport que nous sommes, sans prétention aucune, guidé par le seul souci d'apporter notre modeste brique à l'édification de la cité.

Le présent document qui ne revendique pas un caractère d'exhaustivité, doit être considéré comme un essai, une base de réflexion pour des travaux futurs dans le même cadre. Il constitue en toute simplicité, l'avis d'un citoyen, non spécialiste des questions d'aménagement, mais se trouvant inclu dans leur mouvance par la force des choses.

Notre travail comprend trois parties. La première est intitulée **Considérations Politiques** et se subdivise en quatre chapitres :

1. Rôle de l'Etat et de ses démembrements,
2. Initiative locale et initiative privée,
3. De la nécessité d'un plan sectoriel de développement des infrastructures sportives
4. Expérience Nigérienne et Sénégalaise de développement des infrastructures sportives.

La seconde partie porte sur les aspects financiers, d'où son titre **Problématique du financement**. Elle comporte deux chapitres :

1. Evaluation approximative des besoins en financement,
2. Recherche de financement.

Enfin, la troisième et dernière partie qui concerne les aspects techniques s'intitule **Considérations techniques**, elle a trois chapitres :

1. Typologie des équipements et quelques exigences techniques,
2. Gestion et maintenance,
3. Formation des cadres.

1. ETAT DES LIEUX

Après une trentaine d'années d'indépendance, le problème des infrastructures sportives, se pose avec une très grande acuité. Les équipements existant, cela à une écrasante majorité, sont au stade embryonnaire et ne correspondent pas aux normes exigibles en la matière.

Sur les trente cinq (35) terrains de football qui reçoivent les matches de championnat et de la coupe nationale, hormis le stade du "28 Septembre", les terrains de Sangarédi (Boké) et de Gbenko (Kérouané), il n'existe aucun autre qui soit gazonné, ou même stabilisé mécaniquement. Il faut noter que les deux derniers ne comportent pas de tribunes (type Iba Mar Diop) pour les spectateurs.

En ce qui concerne les pistes d'athlétisme, il y en a six (6), dont une avec revêtement synthétique implantée dans l'arène principale "28 Septembre".

Les autres sont en terre battue et ne correspondent plus aux normes internationales. Leur répartition géographique est la suivante :

- Stade du "28 Septembre" - Conakry - 2 pistes
- Fria - 1 (une) piste
- Dalaba - 1 (une) piste
- Boké - 1 (une) piste
- Kérouané - 1 (une) piste

Des terrains de Basket et de Volley-ball existent dans toutes les villes du pays, mais les sols, dans la majorité des cas sont de mauvaise qualité, parce que fissurés et affaissés en maints endroits. Ce constat est valable même pour le gymnase du Stade du "28 Septembre" et ses terrains d'entraînement de plein air.

Dans les grandes écoles du pays, il existe des équipements pour la pratique des sports collectifs, mais tous sont dans un état de dégradation plus ou moins avancé à cause du manque d'entretien qu'ils connaissent.

A propos de gymnase et de palais des sports, seul le stade du "28 Septembre" comporte un gymnase de 1.500 places dans l'ensemble du pays. Cette salle de compétition est complètement hors d'usage, le plancher dans un état de dégradation avancé s'avère dangereux pour les pratiquants. A ce jour, il n'y a pas de palais des sports.

Parmi les sports collectifs pratiqués, le hand-ball fait figure de parent pauvre. Pour l'ensemble du pays, il n'y a que trois terrains, dont un seul réglementaire construit avec l'aide de la mission de coopération française.

Les deux autres sont nettement en deçà du tracé réglementaire. Ces trois terrains se trouvent à Conakry deux (2) au stade du "28 Septembre" et le troisième dans l'enceinte de l'Ecole Nationale des Arts et Métiers, cette discipline n'est guère pratiquée à l'intérieur du pays.

Les terrains de tennis existent dans trois villes : Conakry, Fria, Boké. L'Etat n'est propriétaire d'aucun de ces courts. A Boké et Fria, ce sont les compagnies minières : Compagnie des Bauxites de Guinée -CBG- (Boké) et la Société Mixte d'Exploitation de la Bauxite FRIGUIA (Fria) qui en ont assuré la construction (deux (2) courts pour chaque cas) et qui en sont propriétaires.

A Conakry, il y a des courts, également privés, propriétés de Novotel (02) ; ENERGO PROJET (01) ; NORD FRANCE (02) ; AMBASSADE DES ETATS-UNIS (02) ; Compagnie des Bauxites de Guinée (02). A côté de ceux précités, il y a deux courts absolument impraticables à l'intérieur de l'enceinte du stade du "28 Septembre".

Au moment où nous rédigeons ce document, il n'existe que deux piscines susceptibles de recevoir des nageurs, dans un but de pratique sportive de compétition : celle de Fria avec un bassin de 25 m, sans plongoir de compétition et la piscine du stade du "28 Septembre" comprenant deux (2) bassins : un (1) de 50 m de longueur et un pour le plongeon de compétition avec 15 m de profondeur et un plongoir approprié. Il faut noter que la piscine du stade est complètement hors d'usage et nécessite d'importants travaux de réhabilitation.

L'absence de gymnase et de palais des sports a pour corollaire, le manque de salle adéquate pour l'entraînement et la compétition en sport de combat. Toutefois, à Conakry et dans quelques villes de l'intérieur Fria, Boké, Kindia etc, il existe des salles privées, propriété d'associations sportives qui s'intéressent aux sports de combat (judo, karaté, boxe). Mais, elles sont loin de remplir les conditions d'homologation (dimensions, hygiène, sécurité, etc).

En ce qui concerne la lutte, elle se pratique en plein air sur des surfaces non aménagées dans les villes de Gaoual, Koundara, Boké, Labé, Pita. L'Equipe nationale seule dispose d'une salle avec des tapis réglementaires à l'université de Conakry.

Le tennis de table, faute de tables, n'est plus pratiqué que dans des cercles restreints de privilégiés qui ont les moyens de se procurer le matériel indispensable, à leur frais.

CAS DU STADE DU "28 SEPTEMBRE"

Construit en 1962, le stade du "28 Septembre" est l'unique installation omnisports du pays. Il comprend deux terrains de football, dont celui de l'arène principale gazonné ; un gymnase hors d'usage, une piscine olympique hors d'usage, quatre terrains de volley-ball hors d'usage, quatre terrains de basket-ball, dont deux récemment réhabilités, deux courts de tennis hors d'usage, deux terrains de hand-ball, dont un neuf ; une salle de tir hors d'usage ; deux salles pour les sports de combat, actuellement désaffectés ; une aire d'haltérophilie transformée en parking pendant les travaux de rénovation partielle à l'occasion du Cabral 87.

Il faut préciser que les travaux de rénovation, ont exclusivement porté sur les sanitaires et l'arène principale. Actuellement, ce sont les seuls équipements fonctionnels de tout l'ensemble.

Après cette brève description, aucun commentaire ne semble opportun pour tirer des conclusions sur l'état des lieux. C'est une réalité accablante.

Il était prévu qu'après le déroulement du Cabral 87, une seconde phase de rénovation concernant les installations annexes aurait été lancée pour remettre tout l'ensemble à neuf, mais il n'en a rien été.

2. DE LA NECESSITE D'UNE POLITIQUE DES INFRASTRUCTURES SPORTIVES

Après cette exploration de la situation des problèmes des équipements sportifs et eu égard aux conclusions alarmantes auxquelles elle aboutit, il s'avère indispensable de définir une politique cohérente qui permettrait de déboucher sur un vaste programme de construction d'installations sportives à l'échelle nationale, cet aspect du développement du sport, de l'éducation physique et des activités de plein air ayant été longtemps négligé.

Point n'aît besoin de faire oeuvre de novateur, on peut à partir des principes appliqués dans certains pays voisins, qui ont obtenu d'excellents résultats dans ce domaine, concevoir une politique de développement qui permette d'aboutir dans les quinze (15) années à venir, à une prolifération des équipements sportifs.

Il est vrai que dans ce contexte de crise économique, aggravé par les effets pervers du Programme d'Ajustement Structurel, parler de développement du sport peut paraître absurde. Mais, quand on tient compte de l'évolution démographique et de l'augmentation du nombre de pratiquants à travers les associations sportives qui ne cessent de se créer, des ambitions définies par la Conférence Nationale de la Jeunesse et des Sports en septembre 1990 de faire de la Guinée à l'horizon 2000 une grande Nation sportive et enfin du retard de plus d'un quart de siècle que nous accusons par rapport aux autres pays africains, il ne peut non plus être question de baisser les bras et de se résigner.

Le développement de la Guinée ne peut se faire ni par un coup de baguette magique, ni par les interventions providentielles des pays amis qui ne peuvent que nous aider. Il faut une prise de conscience fondamentale et une politique volontariste de développement. Ces deux conditions préalables permettront de maximiser nos efforts malgré un environnement économique défavorable pour aboutir à des

résultats probants. Bien de pays détruits à l'issue d'une guerre sont parvenus à se reconstruire en se fondant sur ces deux paramètres. Des efforts soutenus sont indispensables pour arriver à bout de cette tâche écrasante que constitue le développement des infrastructures sportives.

Si nous prenons l'exemple du Ministère de l'Education Nationale, avec son PASE (Programme d'Ajustement Sectoriel de l'Education), du Ministère de la Santé avec son PSSP (Programme de Soins de Santé Primaire) et son PEV (Programme Elargi de Vaccination), du Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat avec son PAT (Programme d'Aménagement du Territoire), nous constatons que tous ces départements ont réussi à mobiliser l'attention et l'aide des Institutions Financières Internationales, d'Organisations Non Gouvernementales et des collectivités locales qui s'investissent pleinement pour les aider à atteindre les objectifs fixés. Il est temps que le département de la Jeunesse et des Sports ait son plan de développement fondé sur une politique rationnelle élaborée par ses cadres en vue de résoudre les grands problèmes qui entravent son essor. Le plan sectoriel de développement des infrastructures sportives que nous préconisons dans le présent document, n'est qu'un des aspects de cette tâche. Notons pour terminer que sans une politique de base, qui définit rigoureusement les actions à mener, c'est la condamnation à l'éternel errement et à l'improvisation qui conduisent très souvent à l'échec.

3. DEFINITION D'UN CADRE JURIDIQUE D'INTERVENTION

Le projet de Charte Nationale de l'Education Physique et du Sport, est à l'heure actuelle, le seul texte qui pose explicitement le problème des infrastructures sportives. Il définit le cadre d'intervention du Ministère de la Jeunesse et des Sports dans ce domaine. Mais, en plus du fait qu'il n'est qu'un projet, ce texte à l'inconvénient de ne pas tenir compte de la nouvelle répartition des compétences induites par la création des collectivités territoriales décentralisées.

Ce vide juridique est l'un des tous premiers problèmes sur lequel il faut se pencher, car sans cadre juridique de référence, il sera

extrêmement difficile pour le Ministère de la Jeunesse et des Sports d'intervenir dans des domaines relevant de la gestion d'autres départements comme :

- l'Education Nationale (pour les infrastructures scolaires et universitaires)
- la Défense Nationale (pour les infrastructures militaires)
- l'Urbanisme et l'Habitat (pour imposer la réalisation d'infrastructures sportives dans les grands ensembles résidentiels en projet).

Seule l'existence d'une loi spécifique peut lui conférer l'autorité nécessaire sur la base de laquelle, elle pourra initier différents textes réglementaires (décrets, arrêtés) et faire mettre en application le contenu de sa politique d'infrastructures sportives.

Dans la démarche que nous préconisons, trois programmes quinquennaux seront nécessaires pour couvrir tout le territoire national, d'équipements sportifs de standing différents selon des critères qui sont définis plus loin. Or, l'autorisation de programmes avec les financements correspondants relève du domaine de la loi, il est donc indispensable que l'aspect législatif de la question soit réglé avant tout autre. Ainsi, les réticences et résistances seront plus faciles à vaincre. Sans la présence de textes spécifiques concernant les installations sportives dans l'arsenal juridique national, il ne sera pas possible d'arriver à des résultats concluants.

L'avènement très prochaine d'un régime démocratique, avec donc des institutions démocratiques peut laisser augurer la fin de ce problème. En effet, la Constitution Guinéenne prévoit que l'initiative de la loi revienne à l'Exécutif et à l'Assemblée Nationale. Dans le cas où le projet de Charte ne serait toujours pas pris comme ordonnance jusqu'à l'élection de l'Assemblée Nationale, on pourrait, en faisant jouer certains ressorts, inciter les députés de la Commission Jeunesse et Sport à faire des propositions en ce sens.

1ere PARTIE

CONSIDERATIONS POLITIQUES

- 1. Rôle de l'Etat et de ses démenbrements**
- 2. Initiative locale et privée**
- 3. De la nécessité d'un plan sectoriel de développement des infrastructures**
- 4. Expérience nigérienne et sénégalaise de développement des infrastructures**

I. CONSIDERATIONS POLITIQUES

1. Rôle de l'Etat et de ses démembrements

Avec l'apparition des collectivités territoriales décentralisées, de nouvelles données sont apparues dans les formes d'interventions de l'Etat, un certain nombre d'attributions n'étant plus l'apanage du Pouvoir Central. Mais on doit considérer que ces nouvelles collectivités ne sont que les démembrements de l'Etat unitaire parce que créées avec son autorisation.

1.1 Rôle du Ministère de la Jeunesse

Le Ministère de la Jeunesse et des Sports a un rôle prépondérant à jouer dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'un programme de développement des équipements sportifs, à travers sa Division Infrastructures à laquelle incombe la définition et la gestion des objectifs en cette matière.

Ce service voué à un immobilisme total pendant plus de trente ans doit être redynamisé. En effet, il importe de le doter de matériels performants et de renforcer son personnel, en vue de lui permettre de concevoir une politique technique et fonctionnelle, d'effectuer des travaux de recherche afin de proposer des solutions rationnelles pour la construction des équipements relevant de l'initiative de l'Etat, et d'assister techniquement les collectivités territoriales.

Dans cette optique, la division infrastructures, doit être à même de donner des conseils, de faire de l'assistance technique, de participer à des actions de formation et d'information, d'effectuer des recherches, de fixer des normes, de déterminer les conditions de l'aide financière de l'Etat.

a) Du rôle de conseiller

Dans le nouveau cadre institutionnel de la décentralisation, les collectivités vont avoir à assumer la maîtrise d'ouvrages des opérations de construction de leurs équipements sportifs. Ne

disposant pas de services techniques spécialisés à cet effet, la Division Infrastructure à travers les services déconcentrés du Ministère de la Jeunesse et des Sports doit donner toutes les informations et conseils susceptibles de les aider à réaliser dans les meilleures conditions leurs projets.

Elle doit :

- intervenir pour la définition des projets,
- donner des informations sur les prix pour déterminer les coûts de réalisation,
- aider à déterminer les meilleurs emplacements pour une bonne insertion de l'équipement à l'environnement,
- aider au choix de la configuration architecturale.

b) De l'assistance technique

C'est un volet important des actions à mener par la Division infrastructure du département de la Jeunesse. En raison des activités qui y sont pratiquées, et des conditions d'utilisation, les équipements sportifs ont des spécificités qui les distinguent des autres formes de construction. Cela entraîne des différences tant dans leur conception et leur construction que dans leur gestion.

Le département jeunesse et sport doit fournir aux collectivités qui, pour le moment sont dépourvues de spécialistes de ces questions une assistance technique en vue d'aider le maître d'ouvrage, le maître d'oeuvre et le gestionnaire dans leurs tâches respectives.

Cette assistance peut se traduire par :

- la fourniture de documents, normes et conseils techniques aux maîtres d'ouvrage et aux concepteurs ;
- des avis sur les techniques spécifiques utilisées par exemple les problèmes d'éclairage naturel et artificiel, d'acoustique, d'économie d'énergie, de traitement des eaux (piscine), de sécurité, des sols sportifs, etc.

- une aide aux services déconcentrés pour la formulation d'avis sur des dossiers ponctuels relatifs à des problèmes techniques liés au coût, à la gestion ou à la qualité architecturale.

c) De la formation et de l'information

Parallèlement à l'action de développement des équipements que la Division Infrastructure doit mener, elle doit se préoccuper aussi de la formation des cadres spécialisés dans les questions infrastructurelles. La Guinée à ce jour n'en compte que deux qui ont suivi des stages au Centre Omnisports de Vichy (France).

Tant au niveau de l'administration centrale qu'à l'échelon local on doit assurer la formation des cadres qui ont pour mission de programmer, de contrôler et de gérer les équipements. L'essentiel n'est pas de construire des installations, il faut pouvoir les exploiter, les gérer et leur assurer une maintenance adéquate.

Les attributions dévolues aux collectivités, impliquent qu'elles doivent assurer la maîtrise d'ouvrage des équipements locaux, sauf ceux revêtant un intérêt national. Dans ces conditions et compte tenu du fait qu'elles n'ont pas encore de personnels qualifiés, elles doivent bénéficier d'un système d'information, d'échanges de mise à disposition de connaissances par les soins du Ministère pour leur permettre d'assumer pleinement leurs responsabilités et de décider en connaissance de cause.

d) De la recherche

La Division Infrastructure doit effectuer des recherches tendant à la réalisation d'un plan sectoriel de développement des infrastructures sportives. Ses efforts vont se porter pour cela sur des études dans les domaines urbanistique, architectural et technique. Dans un but d'harmonisation avec le Programme Général d'Aménagement du Territoire, ces activités sont à mener en étroite collaboration avec les services compétents du Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat.

Par ailleurs, avec les services du même ministère, les concepteurs (bureaux d'études techniques spécialisés) et ceux des entreprises de construction, des plans types d'équipements sportifs doivent être conçus et diffusés au niveau des autorités locales pour les inciter à construire. Il est évident qu'une campagne de sensibilisation doit accompagner cette diffusion, campagne destinée à créer l'esprit d'émulation, cela est une condition indispensable pour la réussite de cette opération.

e) De la normalisation

Avec la libération de l'initiative individuelle et privée en Avril 1984 (avènement de la 2e République) beaucoup d'entreprises de construction ont vu le jour. Or, les spécificités reconnues aux équipements sportifs n'autorisent pas de confier leur réalisation à des personnes non qualifiées. Donc, il revient aux ministères de l'Habitat et à celui de la Jeunesse et de Sports à travers leurs services compétents respectifs de fixer les critères qui permettent l'attribution des marchés aux entreprises remplissant les conditions de compétence nécessaires pour exécuter les travaux.

D'autre part, il semble indispensable d'établir des documents de référence apportant des solutions à des problèmes techniques et commerciaux pour prévenir les difficultés entre les différents partenaires impliqués dans la construction d'un équipement, c'est-à-dire l'Etat, les entreprises et les autorités locales.

Cet effort de normalisation prend en compte la réflexion commune entre commanditaires, concepteurs, réalisateurs et utilisateurs pour une parfaite adaptation du produit à son rôle.

Les plans types dont il a été question plus haut, entrent également dans le cadre de l'effort de normalisation, pour éviter de voir se réaliser des constructions coûteuses, mais non adaptées, ou alors mal conçues, ou enfin hors des normes exigibles.

f) De l'aide financière

Le système de financement de l'Etat, va s'étager en fonction de la catégorisation des installations. D'autres critères entrent en

ligne de compte pour fixer la participation du Pouvoir Central à la réalisation d'équipements sportifs :

- l'avènement de la politique de décentralisation,
- son corollaire de désengagement de l'Etat,
- le programme d'ajustement structurel,
- la récession économique.

Il faut toutefois souligner que dans le contexte actuel sans une aide massive de l'Etat, la politique de développement des infrastructures serait vouée à l'échec.

Par type et niveau d'implantation, l'apport de l'Etat peut être :

- Catégorie A : Niveau National

- . un stade omnisports, avec une arène principale de 60.000 places
- . rénovation complète du stade du "28 Septembre"
- . centres de regroupement spécialisés et des installations des deux (2) Universités.

Pour cette première catégorie, le financement de l'Etat sera de 100 %.

- Catégorie B : Niveau Régional

- . 4 stades omnisports de 15.000 places, extensibles à 25.000

Cette seconde catégorie est à implanter dans les capitales régionales.

L'Etat doit pourvoir à 50 % des financements et les régions 50%.



- Catégorie C : Niveau Communal

- . 38 mini complexes de 5.000 places (arène principale) extensibles à 10.000.

Ce troisième type d'infrastructures correspondant au niveau des communes, sera financé intégralement par les collectivités territoriales.

- Autres types : Quatrième catégorie

- . scolaires (plateaux d'évolution, aire de jeux), prise en charge par les communes
- . militaires (terrains de sports collectifs, salles couvertes), prise en charge par l'Etat
- . corporatifs (terrains de sports collectifs, salles couvertes), prise en charge par les entreprises
- . équipements sportifs de loisirs à but lucratif, prise en charge par les privés
- . équipements de proximité dans les quartiers, prise en charge par les privés et les collectivités locales.

1.2. Rôle du Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat

Les attributions conférées à ce département et les moyens techniques et humains dont il dispose, font qu'il a un rôle central incontournable dans les options à retenir dans le cadre de la politique globale de développement du territoire. A ce titre, le plan sectoriel de développement des infrastructures et les opérations ponctuelles de construction sont largement tributaires de son action.

De droit, quand l'Etat est maître d'ouvrage, le département de l'Urbanisme et de l'Habitat assure le rôle de personne responsable des marchés et conduit les opérations.

Lorsqu'il s'agit d'opérations réalisées par les collectivités locales avec une subvention de l'Etat, ledit ministère donne des avis sur les dossiers d'exécution (études, appels d'offres,

marchés). Il suit et constate la réalisation des équipements, et vise les demandes de versement des subventions conformément à la réglementation en vigueur.

Dans le cas d'opérations initiées et à la charge exclusive des collectivités locales, il peut conduire ces opérations, voire être maître d'oeuvre pour les travaux de sa compétence sur la base d'une convention passée avec les dites collectivités.

Les organes déconcentrés du Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat dans les limites de leur sphère de compétence, peuvent agir en ses lieu et place auprès des collectivités locales en prodiguant des conseils sur tout problème d'ordre administratif ou technique.

2. INITIATIVE LOCALE ET INITIATIVE PRIVEE

Depuis de longues années, le mouvement sportif profite de toutes les opportunités pour attirer l'attention des autorités sur le manque d'installations sportives, la vétusté de celles existant et la nécessité de couvrir tout le pays d'un réseau d'équipements à la hauteur de ses ambitions de développement.

Aucun effort notable n'a été enregistré pour combler cette attente. Les principales raisons sont l'absence de ressources suffisantes, l'indifférence et le manque de politique d'incitation qui doit amener des tiers à entreprendre la construction d'équipements de sport et de loisirs.

L'Etat, en mettant en oeuvre une politique d'émulation entre les collectivités et en définissant un cadre réglementaire exempté de tracasserie, peut amener lesdites collectivités, les associations ou personnes physiques privées à prendre l'initiative de la construction d'équipements de moyenne et petite envergure.

S'agissant des collectivités locales, rappelons-le, cette politique ne peut aboutir à des réalisations concrètes que si l'Etat apporte une aide financière relativement significative. Car, il faut que cela soit compris de tous, le principal fardeau du réseau d'équipements, malgré les difficultés dues à la faiblesse des moyens, sera supporté par l'Etat.

Bien de groupements et d'individus ayant un statut privé ont formulé à plusieurs reprises le désir de réaliser des équipements de petite envergure à des fins d'exploitation lucratives, mais ces dossiers se sont toujours enlisés dans les méandres des administrations. Or, nous savons qu'à l'heure actuelle, certaines disciplines - Tennis, Tennis de table - ne doivent leur survie qu'à l'existence d'installations privées.

Il est donc hautement important de susciter l'intérêt des responsables locaux, car eux aussi sont conscients du retard accumulé dans le domaine des infrastructures sportives, leur engagement dans ce secteur résoudrait beaucoup de problèmes intermédiaires.

L'exemple des infrastructures scolaires et sanitaires, des maisons de culte, réalisées par le seul effort des communautés depuis la libération de l'initiative individuelle et privée est assez éloquent pour faire croire en la possibilité de manoeuvrer de la même manière pour obtenir des résultats similaires.

Il est vrai que les infrastructures sportives coûtent beaucoup plus chères, c'est ce qui d'ailleurs justifie l'intervention de l'Etat pour soutenir l'initiative locale.

Comme évoqué brièvement dans la partie consacrée à l'aide financière, c'est un système d'aide plafonnée qui sera appliqué dans le cadre des plans quinquennaux successifs. Cette façon de procéder donne la priorité aux actions qui sont inscrites au plan et limite les demandes de subvention à ces seules actions, ainsi il n'y aura pas d'anarchie dans les interventions financières de l'Etat.

L'aide de l'Etat sera fonction de l'envergure du projet. En ce qui concerne les installations sportives privées de loisirs, on peut envisager de faire participer l'Etat au financement sous forme de prêts, à la condition que les bénéficiaires offrent toutes les garanties de leur capacité à rembourser dans les délais prescrits.

3. DE LA NECESSITE D'UN PLAN SECTORIEL DE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES SPORTIVES

Compte tenu de l'immensité de la tâche, vouloir résoudre le problème des équipements sportifs en procédant par le pilotage à vue, ne donnera pas de résultats satisfaisants. C'est pourquoi, il faut une planification rationnelle, qui prenne en compte dans ses études tous les paramètres susceptibles d'inciter sur son déroulement :

- les conditions économiques
- l'état des finances publiques
- les données socio-politiques
- les données démographiques
- les données financières (montant des investissements)
- les données techniques
- le dénombrement exact des équipements à implanter
- le facteur temps (découpage du plan par tranches successives, les moyens à mettre en oeuvre n'étant pas disponibles à la fois).

De plus, une politique clairement définie et largement expliquée à tous les niveaux, est un préalable indispensable pour conscientiser chacun, en vue d'une mobilisation des moyens, tant humain, financier que matériel.

3.1. Fonction de planification

La planification est l'acte qui permet de combler par une démarche rationnelle, l'écart entre les objectifs théoriques fruit de l'imagination et leur réalisation. Son produit est le plan.

Une entreprise de grande envergure comme le développement des infrastructures à l'échelle d'un pays ne peut se faire sans plan préalable. Car il s'agit de combler l'intervalle qui sépare la situation actuelle des buts visés.

Nous avons dit plus haut que le plan sectoriel de développement des équipements sportifs doit s'étaler sur quinze ans, découpé en trois plans quinquennaux. Son élaboration scientifique permet de

déterminer les objectifs qu'on souhaite atteindre en anticipant les problèmes et les solutions, dans une tranche de temps bien déterminée.

Dès lors, un premier outil sera disponible dans la marche vers les objectifs à atteindre. A partir de là, on peut chercher à s'assurer le contrôle de l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles indispensables à mettre en oeuvre.

Selon LAFLAMME "Planifier c'est rechercher, choisir et préparer ce que nous voulons réaliser. En termes opérationnels, il s'agit de sélectionner et d'associer des faits significatifs, ainsi que d'employer des suppositions concernant le futur, pour déterminer et évaluer avant l'action les activités nécessaires à l'obtention des résultats désirés" ¹.

Le plan sectoriel de développement des infrastructures sportives ne pourra pas prévoir l'avenir de façon absolue, tant il est vrai qu'une grande marge d'incertitude subsistera, par rapport aux événements imprévus qui peuvent contrarier sa réalisation, mais son absence disperserait les efforts et rendrait la réussite hasardeuse.

Il convient d'ajouter que le plan sectoriel doit être caractérisé par une certaine souplesse qui lui permettra une réadaptation face aux contingences futures qui n'ont pas pu ou ne pouvaient pas être prévues.

En tout état de cause, le plan sectoriel tel que nous le concevons, doit permettre :

- de déterminer les résultats à atteindre en indiquant et en classifiant les objectifs ;
- de mettre sur pied un programme séquentiel qui comprend les activités à faire, les différentes étapes dans le temps, et les moyens nécessaires pour arriver aux objectifs fixés ;

¹. LAFLAMME, M. le Management : Approche systémique théorie et cas. Chicoutimi - Gaëtan Morin - 1979.

- d'établir le budget en rapport avec chaque action du plan.

Il faut retenir que pour obéir aux principes théoriques admis en matière de planification, le plan sectoriel de développement des équipements sportifs, ne sera pas un dogme intangible. Il doit être mu par une dynamique interne qui doit lui permettre une constante évolution en fonction des mutations dans la situation politique, économique et sociale. Ceux qui auront à charge de le gérer doivent continuellement avoir à l'esprit sa révision pour son adaptation aux nouvelles exigences qui se feront jour.

Le plan sectoriel est un ensemble de lignes directrices, de recommandations, il peut aussi être défini comme l'instrument de concrétisation, parmi d'autres, de la politique globale d'aménagement du territoire. Il n'a pas lui-même force obligatoire, mais son objet est d'éclairer les décisions dans le cadre de l'établissement des programmes annuels d'équipements sportifs afin d'assurer un développement harmonieux de l'infrastructure sportive dans le pays.

3.2. Analyse des besoins

Compte tenu de l'ampleur des besoins, il n'a été pris en compte dans le cadre de ce travail, que ceux liés au sport de compétition en priorité et accessoirement ceux nécessaires à la préparation de la relève. Les découpages séquentiels du plan sectoriel ne tiennent donc pas compte des besoins en équipement de proximité (scolaire, militaire, corporatif et de quartier) cf. les trois plans quinquennaux.

Le fait de ne pas élargir le plan aux installations de la dernière catégorie ne doit pas être analysé comme un manque d'intérêt ou d'importance. C'est parce que dans l'entendement que nous avons de cette question une certaine marge de manoeuvre doit être laissée aux élus locaux pour décider de l'opportunité de réaliser ces types d'infrastructures.

Le cas du sport de compétition est différent. Là, il y a une très forte demande qui exige une satisfaction immédiate. Ce premier aspect concerne les gestionnaires du sport et les sportifs. Un second aspect aussi important que le premier, ce sont les résultats. De nos jours, de bons résultats sportifs déteignent positivement sur l'image de marque d'un pays, et pour les obtenir, il faut disposer d'une élite sportive compétitive.

La constitution d'une élite nationale compétitive au plan international exige la maîtrise de plusieurs variables, dont l'élargissement de la pratique à la base pour déployer l'éventail de sélection. Cela implique l'accroissement du nombre de pratiquants. Pour en arriver là, il faut des installations en grand nombre et qui répondent à des critères de qualité rigoureusement définis, susceptibles de favoriser les apprentissages et développer les habiletés. C'est ce qui nous a fait dire dans l'introduction que les infrastructures constituaient un des points d'appui du développement du sport dans la trilogie Financement - Ressources humaines - Equipements.

En d'autres termes la constitution d'une élite pointue à un rapport subtile avec le nombre de pratiquants, qui dépend à son tour du nombre et de la qualité des équipements disponibles.

Donc pour accroître le potentiel humain et générer cette élite, il faut agir sur la variable équipements sportifs dans le sens de leur augmentation et de leur qualité.

Toutes les disciplines sportives exigent un minimum infrastructurel et du matériel sans lequel la pratique ne peut se faire. C'est le manque de ce minimum qui explique que des disciplines importantes ne sont pas pratiquées à l'intérieur du pays, ou sont complètement inconnues des jeunes sur toute l'étendue du territoire.

Un autre souci non moins important guide la définition des priorités pour lesquelles nous avons optées à court et moyen termes. L'impossibilité actuelle d'abriter les grands sommets continentaux. En effet, des compétitions de la taille de la coupe des Nations de Football, nécessitant deux terrains de grand standing ; ou les jeux africains, ne peuvent se dérouler dans le pays par manque d'infrastructures à même de les accueillir.

Elémentairement énumérés, les besoins en équipements sportifs dans les quinze années à venir sont les suivants :

a. Conakry : Enverqure Nationale

Un stade omnisports de 60.000 places, avec un palais des sports de 5.000 places, une piscine couverte, un centre médico-sportif moderne et des installations annexes pour toutes les disciplines pratiquées ; des terrains de plein air et un centre d'hébergement.

b. La rénovation complète du stade du "28 Septembre"

c. Kindia - Labé - Kankan - NZérékoré (capitales régionale), 4 stades omnisports (stades de dégagement) copies réduites de celui de Conakry, 15.000 places extensibles à 25.000, avec des installations annexes pour toutes les disciplines pratiquées. Un gymnase de 1.500 places, une piscine couverte, un centre médico-sportif et un centre d'hébergement.

d. Mini-complexes (niveau communal)
38 à raison d'un par commune. Arène principale 5.000 places extensibles à 10.000, avec terrains d'entraînement et de compétition pour toutes les disciplines.

e. Universités - Ecoles professionnelles - Lycées, Collèges et Primaires.
Terrains d'entraînement omnisports, salles pour les sports de combat - Plateaux d'éducation physique.

f. Garnisons militaires
Terrains d'entraînement omnisports et salle pour sports de combat - Plateaux d'éducation physique.

g. Entreprises
Terrains d'entraînement omnisports - Plateaux d'éducation physique - équipements de loisirs.

h. Quartiers et villages

Terrains d'entraînement omnisports - Plateaux de jeux pour enfants - équipements de loisirs de plein air.

N.B. : Tous les équipements inclus dans les catégories A, B, C (niveau national, régional, communal) doivent obligatoirement comporter des installations pour les disciplines suivantes:

Athlétisme - Basket-ball - Foot-ball - Hand-ball - Volley-ball - Natation - Tennis - Tennis de table - Judo - Lutte - Karaté - Boxe - Sport boules - Haltérophilie.

En sus, on doit penser dès à présent à introduire certaines disciplines qui commencent à gagner du terrain dans les pays voisins, ne serait ce que dans les grands centres urbains (Conakry, Kindia, Labé, Kankan, NZérékoré) dans un but d'initiation, ce sont:

Le rugby - le golf - l'équitation - les circuits motocyclistes et pistes cyclistes, le tir à l'arc au pistolet et au fusil, les sentiers sportifs sylvestres.

Dans l'élaboration du schéma directeur des différentes villes, il est indispensable de réserver des espaces suffisants destinés à l'implantation des équipements sportifs, en tenant compte de la classification proposée et des paramètres suivants :

- la solidarité des équipements dans la structure urbaine,
- l'évolution future des besoins,
- leur zone d'influence,
- leur situation par rapport aux pôles d'activité urbaine (accès et évacuation rapide), utilisation éventuelle par des tiers (établissements d'enseignement, et particuliers),
- leur concentration pour en faire un pôle d'attraction en soi.

Ces réservations foncières sont à la fois du ressort du Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat, du Ministère de la Jeunesse et des

Sports, et enfin des collectivités locales. Cela exige une action concertée.

3.3. La programmation

Entrent dans les préoccupations des trois plans quinquennaux à mettre en oeuvre à partir de la fin de la période transitoire de redressement national :

- le stade omnisports de 60.000 places,
- le stade du "28 Septembre" pour sa rénovation complète,
- les quatre (4) stades des capitales régionales (Kindia, Labé, Kankan, Nzérékoré),
- les 38 mini-complexes des communes,
- les installations sportives des deux universités (Conakry Kankan).

Les autres types d'installations destinés à l'entraînement, à l'enseignement de l'éducation physique et sportive, et aux activités physiques des particuliers, en milieu scolaire, corporatif, militaire et au sein des quartiers et villages, dans le cadre de ce travail ne peuvent être l'objet que de vives recommandations aux autorités locales, qui dans le cadre de la politique de développement locale pourraient initier eux-mêmes leur construction.

Ainsi, pour la construction de nouvelles écoles ou la restauration de celles existantes ; ainsi que les casernes, entreprises, blocs administratifs, quartiers résidentiels, il faudra rendre obligatoire, par une loi spécifique, l'intégration d'équipements sportifs conformément aux normes définies par le Ministère de la Jeunesse et des Sports.

Une grille de répartition à l'image de celles proposées à l'échelle nationale est indispensable au niveau communal, pour assurer un bon équilibre et une rationalisation entre efforts financiers et le rythme de mise en oeuvre des projets.

Les grilles de répartition pendant les trois plans quinquennaux, à titre indicatif pourraient se présenter de la façon suivante :

**TABLEAU SYNOPTIQUE DES ACTIONS
DU 1er PLAN QUINQUENNAL**

ANNEE	Région de Conakry	Région de Kindia	Région de Labé	Région de Kankan	Région de NZérékoré	Total
1ère année	1 CCA Complexe Omnisports 60.000 places	1 CCC Fria	1 CCC Labé	1 CCC Kankan	1 CCC NZérékoré	1 CCA 4 CCC
2ème année	1 CCU Université de Conakry			1 CCU Université de Kankan		2 CCU
3ème année			1 CCC Dalaba		1 CCC Macenta	2 CCC
4ème année	1 CCC Dixinn (Conakry)	1 CCB Kindia S. dégagement	1 CCC Labé S. dégagement	1 CCB Kankan S. dégagement	1 CCB NZérékoré S. dégagement	4 CCB 1 CCC
5ème année	1 CCC Matam (Conakry)	1 CCC Boké	1 CCC Mamou	1 CCC Fananah	1 CCC Kissidougou	5 CCC

CCA : Complexe Catégorie A (National)
 CCB : Complexe Catégorie B (Régional) - Stade de dégagement
 CCC : Complexe Catégorie C (Communal)
 CCU : Complexe Catégorie Universitaire

**TABLEAU SYNOPTIQUE DES ACTIONS
DU 2eme PLAN QUINQUENNAL**

ANNEE	Région de Conakry	Région de Kindia	Région de Labé	Région de Kankan	Région de Nzérékoré	Total
1ère année	1 CCC Kalum (Conakry)	1 CCC Kindia		1 CCC Siguiri		3 CCC
2ème année			1 CCC Pita	1 CCC Kouroussa	1 CCC Beyla	3 CCC
3ème année	1 CCA Rénovation "28 Septembre" (Conakry)	1 CCC Forécariah		1 CCC Dinguiraye		1 CCA 2 CCC
4ème année	1 CCC Ratoma (Conakry)		1 CCC Gaoual		1 CCB Guékédou	3 CCC
5ème année	1 CCC Matoto (Conakry)	1 CCC Télémele	1 CCC Koubia			3 CCC

CCA : Complexe Catégorie A (National)
CCB : Complexe Catégorie B (Régional)
CCC : Complexe Catégorie C (Communal)

**TABLEAU SYNOPTIQUE DES ACTIONS
DU 3eme PLAN QUINQUENNAL**

ANNEE	Région de Conakry	Région de Kindia	Région de Labé	Région de Kankan	Région de Nzérékoré	Total
1ère année		1 CCC Dubreka	1 CCC Tougué			2 CCC
2ème année			1 CCC Lélouma	1 CCC Mandiana		2 CCC
3ème année		1 CCC Coyah		1 CCC Dabola	1 CCC Lola	3 CCA
4ème année			1 CCC Koundara	1 CCC Kérouané		2 CCC
5ème année		1 CCC Boffa	1 CCC Mali		1 CCC Yamou	3 CCC

CCA : Complexe Catégorie A (National)
 CCB : Complexe Catégorie B (Régional)
 CCC : Complexe Catégorie C (Communal)

a) Les études préliminaires

L'existence de plans types n'interdit pas de procéder à des études préliminaires personnalisées en vue de l'implantation d'un équipement sportif, bien au contraire. Les conditions géographiques sont différentes d'une région naturelle à une autre, ainsi que d'une ville à une autre, loin d'être un gaspillage de temps et de ressources, les études préliminaires constituent un facteur de réussite.

Les études permettent en effet de faire un jugement sur l'opportunité, la localisation et le contenu de principe de l'opération ; également elles définissent les principales exigences qualitative et quantitative auxquelles devra satisfaire l'opération si elle est décidée.

Le maître d'ouvrage doit prendre en compte dans sa réflexion, les points suivants :

- les besoins : leur nature, leur importance numérique, leur durée prévisible, leur évolution future ;
- l'impact psychologique de la construction : allure extérieure et ambiance intérieure ;
- le lieu d'implantation : intérieur ou extérieur à la cité ;
- le terrain : se conformer au plan d'occupation des sols, s'enquérir des caractéristiques du sous-sol, se préoccuper des croyances liées au site, étudier l'exposition au soleil et au vent, le voisinage, les abords, l'accessibilité ;
- les équipements complémentaires : parking, voies de communications moyens de transports ;
- les coûts : procéder à une évaluation de l'investissement nécessaire à la réalisation de l'opération, ainsi que les charges liées à l'entretien et au fonctionnement ;

- la communication de toutes les informations collectées aux différents partenaires qui ont un rôle à jouer dans la prise de décision ;
- la consultation des élus locaux, des futurs usagers ainsi que le public.

Les études préliminaires doivent toucher à tous les aspects liés à l'opération en vue de permettre sa parfaite intelligence du public, avant d'en arriver à la phase active.

b) Le programme

C'est un document de référence qui est l'aboutissement des études préliminaires, il sert de base au dialogue entre les divers intervenants et de référence à tout le déroulement ultérieur de l'opération.

Le programme définit l'équipement et les espaces qui doivent les accueillir, à ce titre il doit comporter :

- les caractéristiques des locaux et les espaces nécessaires : il s'agit là d'établir les options de fonctionnement, l'organisation des différents types de locaux en ensembles fonctionnels, leurs liaisons, leur situation compte tenu des critères d'accessibilité du public, du personnel, des liaisons, l'évaluation des superficies unitaires et de la surface totale, le choix du type de local, le schéma de fonctionnement ;
- la localisation : c'est-à-dire la position du terrain retenu ;
- l'harmonie avec d'autres fonctions ou équipements : association de plusieurs équipements, ou avec d'autres services ; la relation avec l'environnement ou sa place dans le contexte urbain (centre de quartier, centre ville) ;

- l'estimation du coût de construction, par comparaison avec d'autres réalisations similaires ;
- l'évaluation prévisionnelle du coût de gestion, par l'estimation du personnel nécessaire à la marche de l'équipement ;
- la proposition d'un plan de financement compte tenu de l'incidence sur les finances publiques, les capacités de financement du maître d'ouvrage, la répercussion sur le budget de l'Etat, de la région, ou de la commune.

La démarche ainsi exposée concerne également à quelques petites différences près, les projets de rénovation.

Il ressort de tout ce qui précède, que le programme aide les décideurs à s'engager ou non, mais en toute connaissance de cause.

c) La conception - l'exécution - la mise en service

Après la programmation de l'ouvrage, la maîtrise d'ouvrage ouvre un concours sur la base du programme prédéfini. Les concepteurs peuvent alors élaborer des projets. Seul, celui correspondant au mieux, aux besoins du maître d'ouvrage doit être retenu. Cette concurrence entre concepteurs est une garantie de la qualité architecturale et fonctionnelle de l'ouvrage. En aucun cas elle ne doit être restreinte par des considérations subjectives, de nature à favoriser un ou des maîtres d'oeuvres, par rapport à d'autres.

Il faut noter que le projet retenu ne sera pas nécessairement parfait, il convient donc de l'optimiser en effectuant son adéquation avec le programme.

L'exécution étant exclusivement du ressort de l'entreprise qui a obtenu le marché, il ne peut être question de dissenter sur cet aspect. Toutefois, il faut signaler que cette longue période doit être mise à profit pour former les futurs gestionnaires à la gestion du nouvel équipement.

En outre, le futur gestionnaire peut intervenir lors de la prise de décisions du second oeuvre et de choix de mobiliers, à une étape où des adaptations sont encore possibles, où certains équipements intérieurs peuvent être intégrés au budget de construction.

A la mise en service, on rencontre toujours des difficultés dues au fait que les mécanismes de fonctionnement théoriques prévus ne sont, soit pas adéquats ou non compris des gestionnaires. Il importe donc d'effectuer un bilan rapide pour corriger les maladresses qui gênent la bonne marche de l'équipement.

L'existence d'un programme permet de poser et de résoudre les problèmes avant l'exécution de l'équipement, il entraîne une réduction des coûts de réalisation, de gestion et permet d'obtenir une installation répondant mieux aux besoins à satisfaire.

3.4. La gestion du plan sectoriel de développement des infrastructures

a) La structure de gestion du plan

De prime abord, la collaboration entre les différents départements ministériels, semble aller de soi, mais la réalité est souvent autre.

En effet, des querelles liées aux interférences entre certaines attributions mettent parfois en péril des projets d'une grande importance pour le développement du pays. Pour y remédier, des dispositions impliquant tous les départements intéressés à la réalisation d'un objectif doivent être prises à chaque fois que l'envergure du projet dépasse un certain seuil.

L'entendement que nous avons de cela, ne se limite pas aux commissions interministérielles traditionnelles au sein desquelles parfois, les responsabilités de chaque membre sont diffuses, mais plutôt à un organe de type Conseil d'Administration avec des membres permanents, doté d'un règlement intérieur et d'un statut qui définissent des conduites et des rôles précis, en même temps qu'ils attribuent des responsabilités individuelles et collectives.

Ainsi, le plan sectoriel de développement des infrastructures sportives, en raison de son étendue spacio-temporelle, doit être géré conjointement, au sein d'un Conseil d'Administration par les Ministères de l'Urbanisme et de l'Habitat, celui du Plan et de la Coopération, de l'Economie et des Finances et enfin de la Jeunesse et des Sports.

Le représentant du ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat aura pour tâche, de veiller aux aspects techniques de réalisation des objectifs définis et d'assurer leur intégration harmonieuse au plan d'ensemble d'aménagement du territoire.

Le représentant du ministère du Plan aura pour rôle de réguler les investissements, afin que d'autres secteurs classés prioritaires dans la phase politique actuelle ne se voient attribuer tous les crédits disponibles au détriment des programmes d'infrastructures jeunesse et sport.

Le représentant du ministère des finances s'occupera de la mobilisation des capitaux indispensables aux financements des programmes.

C'est en quelque sorte comme un lobby que ce conseil d'administration devrait fonctionner. Le Ministère de la Jeunesse a tout intérêt à ce que les cadres de ces différents départements qui seront nommés soient influents et situés à des postes clés. Pour ce faire, il devra influencer les nominations.

Cette proposition, pour peu orthodoxe qu'elle soit, trouve sa justification dans le fait que la capacité de financement de l'Etat est en deça des besoins réels. D'où un certain favoritisme pour des secteurs dits porteurs, ou selon nous à fort impact sur le bilan des gouvernants.

Il est à noter également que le secteur jeunesse et sport est souvent assimilé à un gouffre qui engloutit le budget que l'Etat lui consacre, sans contrepartie significative. Enfin, à cette période d'ajustement structurel, obtenir des financements pour des

projets à caractère social, hormis l'Education et la Santé, relève de la gageure. Comme disait l'autre, cela tient plus des intrigues bizantines que des formes canons enseignées dans les écoles d'administration.

Au niveau du ministère de la Jeunesse et des Sports, la division infrastructure dans sa forme actuelle doit disparaître pour être remplacée par une Direction Générale des Equipements Sportifs et socio-éducatifs. Cette nouvelle direction doit être composée pour un tiers de cadres jeunesse et sport spécialisés dans les équipements sportifs et pour deux tiers d'architectes, ingénieurs en bâtiments et de cadres moyens de génie civil. Les cadres jeunesse et sport qui seraient affectés dans ce service pour exprimer les points de vue de l'utilisateur au moment de la conception doivent avoir au moins le grade d'inspecteur jeunesse et sport.

b) Evaluation périodique du déroulement du plan

Après avoir évoquer les difficultés prévisibles pour l'obtention des financements indispensables à la réalisation des programmes quinquennaux d'équipements sportifs, il va sans dire que des goulots d'étranglement et achoppements se feront jour et empêcheront le déroulement des opérations comme initialement prévues. C'est ce qui amène la nécessité d'une évaluation périodique pour faire le point, procéder à des redressements et corriger d'éventuelles insuffisances dans la conception et le mode d'exécution.

Egalement, le temps prévu pour doter le pays - 15 années - d'infrastructures sportives est si long, que même les trois découpages de cinq ans ne peuvent constituer des repères valables comme périodes d'évaluation, sinon la négligence des uns et des autres aura raison des bonnes volontés, qui sont décidées à oeuvrer à la réussite des projets.

Par souci de prudence et d'efficacité, il serait raisonnable de fixer la périodicité des sessions d'évaluation à un an.

c) L'élaboration de plans types d'installations sportives

En se fondant sur l'exemple de la SO.LO.PRI.MO - Société de Logement à Prix Modérés - une société mixte, émanation du Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat qui s'occupe de lotissement de parcelles en prévoyant en même temps la voirie, l'eau et l'électricité, y compris des plans types de construction et en fixant des normes d'occupation du sol, la Division des infrastructures pourrait se lancer dès à présent dans ce genre de travail, en se limitant toutefois aux plans types d'installations sportives, pour celles des catégories B et C respectivement - régionale et communale - enfin celles spécifiques comme les équipements scolaires, militaires, corporatifs, de quartiers et de loisirs.

Avec l'existence d'une telle banque de données, c'est un simple choix entre différentes possibilités que le maître d'oeuvre aura à faire. Dans une autre éventualité, c'est un simple travail de reprofilage et d'adaptation qui se fera pour avoir en main le type d'installation que les collectivités voudront bâtir. Cet exemple marche bien également avec l'entreprise AFRICOF spécialisée dans les bâtiments scolaires. De concert avec le Bureau de Stratégie de Développement du Ministère de l'Education Nationale, les écoles sont construites actuellement sur des bases rationalisées d'avance.

Les plans types constituent un raccourci dans la gestion du temps d'études. En plus, pour obtenir un financement on est plus convaincant en ayant un dossier prêt sous la main avec toutes les données techniques et les coûts, que sans dossier.

4. Expérience Nigérienne et Sénégalaise de développement des infrastructures

LE NIGER

Le point de départ du plan de développement des infrastructures sportives et socio-éducatives au Niger, coïncide avec l'avènement des militaires au pouvoir. Avant le régime d'exception chaque année, à l'occasion de la fête de l'Indépendance 18 Décembre, les

autorités publiques organisaient des festivités commémoratives, sous forme d'une semaine de la jeunesse à Niamey. Cette semaine de la jeunesse était l'occasion pour toute la couche juvénile du pays, de se retrouver dans la capitale dans le but de concourir dans les domaines suivants :

- Artistique et Culturel

Théâtre - Ballets - Ensemble instrumental - Chant - Littérature - Exposition artistique et d'invention - Travaux d'enfants, Tresses et Arts vestimentaires.

- Hors concours

Orchestre moderne - Contes - Chants libres - Tresses traditionnelles - Costumes traditionnels.

- Sports

Athlétisme - Basket-ball - Foot-ball - Boxe - Hand-ball - Cyclisme - Judo - Karaté - Langa - Sports nautiques - Tennis de table - Lutte traditionnelle.

A partir de 1976, sous le régime d'exception, la Semaine de la Jeunesse va se muer en Festival National de la Jeunesse, dont la clôture avait lieu le 15 Avril anniversaire de la prise de pouvoir. Ce nouveau contexte comporte l'élément qui nous intéresse, à savoir la mise en place progressive des infrastructures sportives et socio-éducatives.

Les buts poursuivis par le festival de la jeunesse sont les suivants ¹ :

- consolidation de l'unité nationale par le brassage des jeunes,

¹. Ministère de la Jeunesse et des Sports - Mémento du Festival National de la Jeunesse - Édition 1986 - Niamey Niger.

- sauvegarde et valorisation du patrimoine culturel national,
- développement du sport sous toutes ses formes.
- connaissance géographique, économique et humaine du pays,
- mise en place progressive d'infrastructures sportives, socio-éducatives et culturelles.
- réaménagement des infrastructures existantes.

Autre point important de la mutation de la Semaine de la Jeunesse, en Festival National de la Jeunesse, le déplacement annuel du centre des activités vers le chef lieu des départements, à l'intérieur du pays.

Ce dernier élément est important, dans la mesure où il était le mobile qui permettait l'accomplissement de tout un programme de développement des régions. En effet, à l'occasion du Festival dans un chef lieu donné, on construisait des équipements sportifs et socio-éducatifs neufs quand il n'y avait rien en place, ou le cas échéant on rénouvait et on étendait ceux existants. Il faut signaler que même les voies de communication pour accéder à cette ville étaient refaites.

Ainsi de 1976, début de ce programme à 1982, les ouvrages suivants ont été exécutés :

- 1976 - Zinder Réfection de la Maison des Jeunes et de la Culture, rénovation et extension du complexe sportif
- 1977 - Tahoua De même qu'à Zinder
- 1978 - Maradi De même qu'à Zinder
- 1979 - Dosso Nouvelles constructions, Maison des Jeunes et un complexe sportif

- 1980 - Niamey Construction d'un nouveau centre culturel, réfection de la Maison des Jeunes et de la culture, rénovation et extension du stade omnisports
- 1981 - Diffa Nouvelles constructions, Maison des Jeunes et un complexe sportif
- 1982 - Agadez De même qu'à Diffa.

Sept années d'efforts logiques, soutenus par une politique volontariste des gouvernants qui s'étaient fixés des défis majeurs, en prenant la jeunesse comme une variable importante du développement socio-culturel de la Nation.

Il faut signaler que cette logique de l'effort a été couronnée en 1986, par la construction à Niamey d'un complexe omnisports de catégorie olympique. Pour faire bonne mesure, dirait-on.

LE SÉNÉGAL ¹

L'expérience sénégalaise beaucoup plus étendue dans le temps, dénote une prise en compte beaucoup plus ancienne des aspirations de la jeunesse. A partir de 1960, deux grandes étapes peuvent être distinguées. Celle antérieure à la promulgation de la loi portant Charte du Sport, et celle qui s'écoule depuis l'adoption de la Loi 84-59 du 23 Mai 1984.

La première phase couvre une période de vingt cinq ans et correspond aux six premiers plans de développement économique et social. Au cours de cette période, les objectifs du Ministère de la Jeunesse étaient de doter chaque chef lieu de région d'un complexe omnisports.

¹. Ministère de la Jeunesse et des Sports. Communication du Service de l'Administration Générale et de l'Equipement au Séminaire sur la Politique d'Equipements Sportifs - 27 et 28 Février - Thiès - 1992.

Les réalisations suivantes virent le jour, dans cette tranche de temps :

- stade Lamine Guèye, Kaolack, 1974, 1.000 places ;
- stade Ely Manel Fall, Diourbel, 1976, 1.000 places ;
- stade Lat Dior, Thiès, 1979, 5.000 places ;
- stade Alboury Ndiaye, Louga, 1984, 1.000 places ;
- stade Aline Sithoé Diatta, Ziguinchor, 1.500 places (7.000 places depuis la Coupe d'Afrique des Nations 92).

Il importe de souligner le cas particulier de Dakar qui avait :

- le stade Demba Diop, 15.000 places (construit à l'occasion des Jeux de l'Amitié en 1963) ;
- le stade Iba Mar Diop (entièrement rénové à l'occasion de la rencontre Afrique/Etats-Unis en athlétisme, 1973) ;
- le stade de l'Amitié, 60.000 places (fruit de la coopération avec la Chine Populaire).

Dans le processus de construction des stades régionaux, il est important de mettre en relief ici, la trame politique sur laquelle reposait ce programme. Il s'agit du *système tournant des fêtes de l'indépendance*. Décalé tous les deux ans, ces anniversaires étaient l'occasion de combler pour la jeunesse des aspirations parfois non exprimées de façon explicite.

On peut à ce niveau déjà noter une similitude, entre la démarche nigérienne et sénégalaise. Il faut également mettre un accent sur l'antériorité de l'expérience sénégalaise par rapport à celle du Niger.

La deuxième phase 1985-1992. Elle coïncide avec l'adoption d'une nouvelle politique de planification qui est en vigueur dans les VIIe et VIIIe plans de développement du pays. Dans le cadre du Programme d'Ajustement Economique et Financier qui a été entrepris, depuis 1987, on a décidé de renforcer le système de programmation, de budgétisation et de suivi des investissements par l'adoption d'un nouveau système national de planification.

Ce nouveau système s'articule autour de trois instruments :

- une étude prospective du Sénégal à l'horizon 2015 ;
- un plan d'orientation économique et social sur six ans, révisable tous les trois ans ;
- un programme triennal d'investissements publics (PTIP) sur trois ans, révisable tous les ans, à l'occasion de l'élaboration du Budget Consolidé d'Investissement (BCI) qui en est l'instrument d'exécution annuelle.

Pour cette seconde période, le Ministère de la Jeunesse et des Sports, s'est engagé dans la réalisation de stades départementaux, ainsi que celle d'installations sommaires dans les quartiers, les villages sièges de communautés rurales ou d'arrondissements.

Dans la proportion de 50 % pour chaque entité, l'Etat et les Collectivités ont réalisé dans les communes suivantes des équipements sportifs :

Nioro - Bambey - Kébémér - Oussouye - Fatick - Bignona - Kédougou - Foundiougne - Tivaouane.

En deuxième volet de la seconde période, il y a le programme 1.000 terrains de jeu. Ce projet vise à construire des équipements sportifs de proximité en vue de permettre l'accès du plus grand nombre de pratiquants au sport (sport de masse).

Accepté en 1987-1988, ce programme a régulièrement bénéficié d'une dotation financière de cinquante millions (50.000.000) de francs CFA chaque année.

A l'instar du Niger, cet exemple montre également que le développement est d'abord le fait d'une volonté opiniâtre. Le problème des ressources est certes important, mais compte tenu de leur manque chronique dans nos pays, il faut une volonté tenace pour entreprendre toute action de grande envergure et encore plus de volonté pour trouver les ressources indispensables à l'atteinte des objectifs.

Après l'énumération de toutes les réalisations en matière d'équipements sportifs et socio-éducatifs au Niger et au Sénégal, on pourrait être tenté de croire que tous les objectifs qui avaient été fixés dans ce domaine, dans ces différents pays ont été atteints. Malheureusement non. L'incontournable problème des ressources financières rares a créé bien de perturbations. Mais, il n'en reste pas moins vrai que les résultats obtenus peuvent être considérés dans les dimensions de la capacité de financement de ces Etats, comme très positifs.

La Guinée se situant dans la même catégorie que ces pays frères au plan des ressources, il est difficile de convaincre qu'en empruntant la même démarche, elle ne pourrait pas obtenir les mêmes résultats. Et peut être, en profitant de leur expérience, éviter certains écueils et obtenir de meilleurs résultats.

2eme PARTIE

PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT

- 1. Evaluation approximative des besoins en financement**
- 2. Recherche de financements**

II. PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT

Comme tout projet de développement, le nerf de la guerre demeure l'argent. Pour le cas présent, celui des infrastructures, les différentes investigations menées pendant la phase préliminaire de collecte de données ont mis à jour des sommes d'un montant très élevé qui appellent maintes interrogations.

Est-il possible, dans ce contexte de crise générale, de mobiliser de telles ressources ?

Ceux qui financent le Programme d'Ajustement Structurel de notre pays, insensibles aux programmes sociaux, seront-ils disposés à intervenir dans le domaine de l'équipement sportif, entendu que ce secteur est considéré comme non porteur au plan économique ?

Le poids de la dette, déjà un fardeau qui grève l'essor économique autorise-t-il nos décideurs à emprunter d'avantage pour faire des réalisations sociales ?

Devant l'ampleur de la tâche, et les difficultés sous-jacentes faut-il aussi baisser les bras ou opter pour un travail de fourmis ? C'est-à-dire faire face avec les moyens du bord, courageusement et méthodiquement. Attaquer les problèmes les uns après les autres, ce qui suppose une grande rigueur.

Avec la disparition de la bipolarité du monde, sera-t-il possible désormais de mettre à contribution certains pays amis qui profitaient de ce créneau pour faire valoir leur système politique ? Tant il est vrai, qu'à cette période de récession l'heure est à la maximisation du profit et non à la propagande idéologique.

Dans quelle mesure pourrait-on mettre à contribution les O.N.G. qui, actuellement, font un travail très appréciable pour nos populations en les aidant à améliorer leur quotidien ?

L'heure semble être venue de mettre un accent sur l'effort national en premier lieu. De considérer toute intervention extérieure comme accidentelle. Il s'agit de gérer avec le maximum de rigueur les ressources intérieures, ce qui ne va pas sans une moralisation de la gestion publique.

Il s'agit également, par le biais des collectivités territoriales de mettre nos populations à contribution en vue de mobiliser les ressources indispensables à la réalisation de nos objectifs de développement.

1. Evaluation approximative des besoins en financement

D'après les experts de la Société Invest-Import, il faudrait cinquante millions (50.000.000) de dollars US pour réaliser un complexe ultramoderne ¹.

Ce projet considéré comme surévalué par les experts des Ministères de la Jeunesse, de l'Habitat et du Plan après contre expertise s'est stabilisé à quarante millions (40.000.000) de dollars US. Il faut donc considérer que pour le complexe de 60.000 places ainsi que décrit dans la typologie des équipements sportifs à implanter - Catégorie A - l'Etat doit déboursier le montant précité.

Avec les mêmes méthodes de calcul qui prennent en compte le nombre de places, le nombre de mètres carrés bâtis et le matériel interne à installer les coûts tournent autour de dix huit à vingt millions (20.000.000) de dollars U.S. Selon que le stade est construit à Conakry où à l'intérieur du pays. Donc, un complexe de catégorie B, niveau régional peut être estimé à vingt millions (20.000.000) de dollars U.S. pour 25.000 places dans l'arène principale.

Le troisième type de cette classification - Catégorie C, niveau communal - évalué sur le modèle du projet du stade de Coléah, reviendrait à deux millions (2.000.000) de dollars U.S. si on y intègre les autres disciplines de sport collectif, l'athlétisme et les sports de combat ².

Notons que le projet initial est estimé à un million (1.000.000) de dollars U.S.

-
1. Références : Projet de stade omnisports, arène principale 60.000 places à Conakry, 1985 - Invest Import.
 2. Projet Cabinet d'Architecture BAEC - 1990 - Stade de Coléah.

Pour les complexes des deux universités - Conakry et Kankan - compte tenu du fait qu'ils sont destinés à l'entraînement, ils ne comportent pas de places assises en nombre significatif. Le projet élaboré par la Division Infrastructure et Equipement du Ministère de la Jeunesse et des Sports plafonné à quatre vingt cinq millions (85.000.000) de francs Guinéens, soit environ cent mille (100.000) dollars U.S.

TABLEAU RECAPITULATIF DES BESOINS EN FINANCEMENT

Classification	Coût en US \$	Nombre	Total US \$
Catégorie A	40.000.000	1	40.000.000
***** Rénovation "28 Septembre"	19.000.000	1	19.000.000
Catégorie B	20.000.000	4	80.000.000
Catégorie C	2.000.000	38	76.000.000
Catégorie Université	100.000	2	200.000
TOTAL GENERAL = 215.200.000 US \$			
1 US \$ = 850 FG			

N.B. : A propos du cours de change, il faut signaler qu'au moment où nous écrivons ces lignes, le système d'évaluation du franc Guinéen, est un système de cours flottant fixé chaque Vendredi par une vente aux enchères des devises, entre les banques étrangères de la place et la Banque Centrale.

En 1985, à la Réforme du système bancaire, le cours de départ était 1 US \$ contre 400 FG. Pour réduire les importations, stimuler la croissance économique interne, encourager les exportations et rétablir la vérité des prix, la Banque Centrale laisse glisser le cours.

Cette tendance peut être inversée, si le comportement des opérateurs économiques changeait positivement.

Ce montant de 215.200.000 de dollars US ne peut être inscrit entièrement au PIP - Programme d'Investissement Public - même étalé sur quinze ans.

La participation directe de l'Etat au financement des infrastructures sportives, avec la mise en oeuvre de la politique de décentralisation se fera au niveau national et au niveau régional.

- Catégorie A, 1 complexe omnisports financement l'Etat 100%, soit 40.000.000 US \$

- Catégorie B, couverture du financement par l'Etat à 50%, la seconde moitié au compte des régions, soit pour les quatre équipements de cette catégorie :

$$\frac{80.000.000 \text{ US } \$}{100} \times 50 = 40.000.000 \text{ US } \$$$

- Catégorie université, 2 complexes d'entraînement financés à 100 % par l'Etat soit :

$$100.000 \text{ US } \$ \times 2 = 200.000 \text{ US } \$$$

RECAPITULATION DES PARTS DE L'ETAT

Classification	Coût US \$	Nombre	Total US \$
Catégorie A .	40.000.000	1	40.000.000
Catégorie B	50 % de 20.000.000	4	40.000.000
Catégorie Université	100.000	2	200.000
TOTAL GENERAL = 80.200.000 US \$			

Dans le montant global de 215.200.000 US \$ que coûtent les trois programmes quinquennaux de construction d'équipement sportif, les parts de l'Etat seront de 80.200.000 US \$.

CAS DU STADE DU "28 SEPTEMBRE"

La dernière étude de rénovation complète et d'extension remonte à 1983. Ce travail effectué par une équipe d'experts soviétiques avait coûté 500.000 US \$.

Les travaux de terrassement avaient même été entamés mais des contingences malheureuses eurent raison du projet. Les implications politiques de cet échec demeurent toujours.

Selon le statut actuel de cet équipement - propriété de l'Etat ou un nouveau statut qu'on pourrait lui donner avec la politique de décentralisation - propriété de la région de Conakry - sa rénovation peut être prise en charge par l'une ou l'autre de ces entités.

Ainsi le chiffre global de 19.000.000 de dollars US annoncé pour le coût de rénovation serait entièrement pris en charge par l'Etat, ou moitié par l'Etat et 50 % par la région de Conakry.

L'on constatera que malgré l'inflation, le chiffre initial est toujours maintenu dans cette étude, parce qu'avec le projet du stade neuf de 60.000 places, il ne nous a pas paru opportun de considérer l'aspect extension, une rénovation complète suffisant. Ainsi, on sera toujours à peu près dans la même proportion financièrement parlant.

Selon le statut qui sera octroyé au stade du "28 Septembre", l'on ajoutera au tableau récapitulatif des parts de l'Etat 19.000.000 US \$; le cas échéant 9.500.000 US \$ pour l'Etat et autant sur les parts des collectivités.

La part revenant aux collectivités concerne les installations sportives de catégorie B, niveau régional pour 50 % du total et celles de Catégorie C, niveau communal à 100 %.

RECAPITULATION DES PARTS DES COLLECTIVITES LOCALES

Classification	Coût US \$	Nombre	Total US \$
Catégorie B	50 % de 20.000.000	4	40.000.000
Catégorie C	2.000.000	38	76.000.000
TOTAL GENERAL = 116.000.000 US \$			

Il faut reconnaître que ces montants sont très élevés, mais étalés sur une période de quinze ans en fonction des programmes quinquennaux dont il a déjà été question - sans compter que chaque équipement, à partir de la Catégorie B, peut être réalisé par étape pour alléger l'effort - il est parfaitement possible de se lancer dans cette entreprise.

2. Recherche de financements

Le montant approximatif global à mobiliser d'après les estimations de l'évaluation qui précède, en y incluant la rénovation du stade du "28 Septembre" est de 215.200.000 US \$.

En tenant compte de l'instabilité des coûts, du glissement de la monnaie guinéenne, de la conjoncture internationale qui ne peut être maîtrisée - fluctuation du billet vert -, des progrès technique et technologique qui ont une incidence certaine sur les prix, de l'étendue du programme dans le temps - 15 ans -, il apparaît qu'une majoration doit être faite pour avoir un coût total de référence plus fiable.

Ainsi donc, le coût global à retenir est de : 250.000.000 US \$

Soit plus : 34.800.000 US \$; une majoration de plus d'1/7 du montant total initial ; ou enfin : 16,18 % du montant total initial.

Investir 250.000.000 US \$ en 15 ans, cela représente théoriquement et en moyenne, un effort de 16.667.000 par an.

En se fondant sur des exemples antérieurs, dont le plus avantageux est la proposition de la Société Invest-Import, en ce qui concerne les financements d'Etat d'une part, d'autre part pour les collectivités en se fondant sur l'exemple de la ville de Vichy (France), nous allons proposer des modes de financement supportables pour la réalisation des plans quinquennaux d'équipements sportifs.

2.1. Les parts de l'Etat

La proposition de la société Yougoslave Invest-Import, consistait en un apport de capitaux par ses soins, à hauteur de 50.000.000 US \$ pour la réalisation du projet de complexe de 60.000 places à Conakry, remboursables en matières premières - bauxite, alumine - avec un taux d'intérêt de 10 % à l'époque, sur une période de 10 ans. Le délai de remboursement devait entrer en vigueur une année après la remise des clés.

Cette formule bien que contraignante du point de vue du délai et du taux d'intérêt élevé peut être retenue et réexaminée.

Compte tenu des potentialités dont regorge le pays du point de vue des matières premières, à priori ce mode de financement, s'il est basé sur des études approfondies sur les incidences de ces remboursements en matières premières sur les rentrées de devises de l'Etat, peut être retenu.

Il doit être possible également de substituer, selon la même formule, une puissance étrangère à un partenaire privé ; l'or, le diamant, l'uranium à la bauxite et à l'alumine, ce qui élargirait considérablement l'éventail des possibilités.

2.2. Les parts des collectivités territoriales

Le Centre omnisports de Vichy (France) est un bel exemple de réalisation d'un projet coûteux, judicieusement étalé dans le temps et entièrement financé par la ville par le biais d'une majoration de l'impôt local.

Ce complexe s'étale sur 100 ha achetés à la localité voisine Bellerive se trouvant de l'autre côté du fleuve Allier, sur lequel au fil des ans on a construit des équipements sportifs de grande valeur. Il comporte notamment des installations pour le football (terrains gazonnés et en stabilisé) ; terrains de rugby, de tennis; un parcours de golf ; une piste d'athlétisme en Résisport (revêtement synthétique) ; des installations pour le tir à l'arc, une rivière artificielle pour le canoë-kayack ; un plan d'eau pour l'aviron et le yatching ; des salles pour l'escrime et les sports de combat ; un gymnase pour les sports collectifs, basket, volley, hand-ball, badminton etc ... ; un circuit de course pour voitures miniatures ; une maison des jeunes et de la culture à l'intérieur de laquelle il est possible de pratiquer tout une gamme d'activités socio-éducatives : théâtre, musique, photographie, tissage, poterie, bibliothèque, conférence, aquaculture, tennis de table, etc ... et pour couronner le tout, un centre d'hébergement de 300 lits environ.

N.B. : Cette liste d'installations et d'activités n'est pas exhaustive. Cette grandiose réalisation, a été possible grâce au maire de l'époque Mr. Pierre COULON décédé depuis ; et dont le centre porte le nom.

D'après les explications du Directeur du Centre Mr. Maurice PUJOL, tout n'a pas été facile au début, le projet avait des adversaires et surtout la perspective de relever les impôts n'enchantait guère les contribuables. Mais, progressivement, quand les vichyssois ont vu les résultats de leurs sacrifices se traduire petit à petit par un beau parc boisé avec des espaces verts et tous ces équipements, leur réticence a fondu et ils poursuivent toujours leurs efforts pour agrandir et moderniser le complexe sportif.

Pour les équipements sportifs de Catégorie B et C (niveau régional et communal) on peut partir de cet exemple. Mettre l'accent sur l'effort interne progressif, assorti d'une gestion rigoureuse de cet effort pour aboutir aux mêmes résultats.

Cette politique bien menée, peut même dispenser le pouvoir central de sa participation de 50 % pour les équipements du niveau régional (catégorie B).

2.3. Financements Privés (équipements sportifs de proximité)

Des personnes morales ou physiques de droit privé peuvent être mises à contribution dans la réalisation d'équipements sportifs n'entrant pas dans les catégories A, B et C.

Ces équipements sportifs de proximité en vue de la détente et de l'initiation, judicieusement intégrés à un programme d'insertion des jeunes peuvent être pris en compte par des O.N.G. désireuses d'apporter leur concours à ce programme d'éducation extra-scolaire.

Ça et là à travers le pays des O.N.G. commencent à s'intéresser au secteur de la jeunesse en faisant équiper des bibliothèques communales. Il s'agit donc de mettre en place une politique d'insertion des jeunes articulée autour des maisons de jeunes et de la culture qui comprendraient des équipements socio-éducatifs de loisirs, des terrains de jeux simples pour sports collectifs (basket, volley, hand-ball, tennis) en plus du théâtre, de la photographie, de la musique, etc.

Dans le secteur scolaire, en élaborant une politique coordonnée de relance de l'éducation physique, on pourrait également avec des projets peu coûteux parvenir à faire participer certains partenaires sociaux à la réalisation de plateaux d'évolution dans les entités scolaires ou à proximité.

On peut également par une politique d'incitation appropriée, amener les grandes sociétés commerciales ou industrielles à réaliser des équipements de sports pour la détente. Des exemples de ce genre existent au niveau de FRIGUIA (alumine) C.B.G. (bauxite), O.B.K. (bauxite), AREDOR (or) etc, mais ils relèvent de la seule initiative desdites sociétés.

Enfin, on doit mettre en place un cadre juridique favorisant la création d'installations privées de détente à but lucratif. Beaucoup de projets de ce genre, initiés par des personnes de droit privé et effectivement engagés au niveau du Ministère de la Jeunesse et des Sports sont restés en veilleuse par manque d'une réglementation pouvant les autoriser. Il ne faut pas perdre de vue que tout équipement implanté sur le sol guinéen, profitera directement ou indirectement aux nationaux. Même si l'accès et l'utilisation de ces équipements ne peuvent être obtenus que contre rémunération. .

Plus il y aura d'installations, plus le nombre de pratiquants sera susceptible d'accroissement et plus il y aura de chances de découvrir des talents pour représenter la nation.

Comme cela apparaît tout le long de cet exposé sur la problématique du financement, pour résoudre les problèmes qui y sont liés, il faudra beaucoup d'imagination, de sacrifices et de rigueur pour aboutir à des résultats satisfaisants, tant la tâche est immense et les moyens disponibles réduits.

3EME PARTIE

CONSIDERATIONS TECHNIQUES

- 1. Typologie des équipements et quelques exigences techniques**
- 2. Gestion et Maintenance**
- 3. Formation des cadres**

III. CONSIDERATIONS TECHNIQUES

Cette dernière partie traite de la description technique des équipements par niveau d'implantation. Les idées que nous avons développées dans les chapitres précédents laissent entrevoir que les installations selon qu'elles soient de la catégorie A, B ou C n'ont pas la même importance et par conséquent pas les mêmes caractéristiques. Toutefois, un certain nombre de traits que nous allons dégager leur sont communs.

- La pluridisciplinarité : quelque soit la taille de l'équipement sportif à réaliser, un souci permanent doit guider les responsables, élus locaux ou nationaux, leur multifonctionnalité. Les graves lacunes existant dans le domaine des équipements sportifs n'autorisent pas, pour le moment, d'être très sélectifs. Ainsi, par catégorie de sport - collectif, individuel, de combat - on doit faire les études de telle sorte que l'équipement soit utilisable pour au moins deux autres disciplines de même nature.

- Le regroupement des infrastructures de compétition : autant que possible, toutes les infrastructures susceptibles d'accueillir des compétitions de niveau international et national - championnat, coupe, jeux nationaux - doivent être regroupées dans le même périmètre sous la forme d'un complexe. Cela permet de conférer aux installations une certaine polarité, une certaine centralité, une capacité d'attraction et de concentration des jeunes, dans un cadre d'activités précis.

- L'extensibilité : pour les infrastructures des catégories B et C, ce critère est fondamental. En effet, on peut présumer que l'Etat ne pourra pas engager les sommes colossales indispensables à la construction de ces équipements en une seule fois. Donc, pour résoudre le problème, il faudra procéder par étapes. Il faut préciser

que ces étapes ne doivent pas consister à faire des installations pour certaines disciplines à l'exclusion d'autres, ce qui retarderait l'évolution de ces dernières, mais porter sur le standing des équipements, le nombre de places, le type de sol sportif, le matériel interne à installer, etc.

1. Typologie des équipements et quelques exigences techniques

1.1 Catégorie A - Niveau National

Entrent dans cette catégorie, le nouveau complexe omnisports et le stade du "28 Septembre".

A l'instar du stade du "28 Septembre" qui est réellement un complexe omnisports - voir dans l'introduction : état des lieux - le nouveau stade doit avoir cette caractéristique qui est fondamentale à nos yeux. Dans le projet d'Invest-Import, il était même prévu d'y incorporer un centre d'hébergement, et des locaux pour servir de bureau aux fédérations sportives nationales et des classes pour l'Ecole Nationale des Sports.

- Descriptif sommaire

Ce complexe comme nous l'avons déjà indiqué plus haut devrait comporter 60.000 places dans l'arène de football ; une piste d'athlétisme - 10 couloirs aux 100 m et 8 aux 400 m.

Une salle couverte pour les compétitions de sports collectifs, sports de combat et tennis d'une capacité de 5.000 places.

Une piscine olympique avec deux bassins : un de 50 m de long pour les différentes épreuves de natation, et un pour le plongeon de compétition. Places assises, environ 2.000, avec possibilité d'installer des tribunes démontables.

Des terrains d'entraînement de plein air pour les disciplines suivantes : football, volley-ball, hand-ball, tennis de court. Des salles d'entraînement pour les sports de combat - judo, boxe, karaté, lutte - et le tennis de table ainsi que l'haltérophilie.

Un centre médico-sportif moderne.

Un centre d'hébergement des sportifs d'une capacité de 200 lits, des bureaux pour l'administration du stade et les fédérations sportives, enfin un logement de fonction pour le directeur.

- L'éclairage

Pour cet équipement, la qualité de l'éclairage doit correspondre obligatoirement aux normes internationales, en raison du fait qu'il est destiné à abriter des compétitions de ce niveau. Voir les tableaux suivants pour les normes en vigueur à cet effet.

Niveaux d'éclairage par discipline en salle¹

DISCIPLINES	NIVEAU D'ECLAIREMENT MINIMAL EN LUX	OBSERVATIONS
Hand-ball.....	400	A un mètre au-dessus du sol
Basket-ball . Niveau international	700	
. Autres niveaux.....	800	
Volley-ball : . Niveau international	1500	A un mètre au-dessus du sol impérativement non éblouissant
. Autres niveaux.....	500	
Tennis de table.....	400 (a)	(a) sur le plan de la table (b) au niveau du sol sur toute l'aire du jeu
	200 (b)	
Boxe	3000	A un mètre au-dessus du ring
Lutte - Judo - Karaté - Haltères....	600	
Piscine couverte . bassins sportifs et de plongeon	300	Minimum
. bassins d'apprentissage et de détente	150	

¹. Le Moniteur des travaux publics et du bâtiment : les Equipements Sportifs et socio-éducatifs - 10e édition - Paris - 1985.

Pour les courts de tennis, les niveaux d'éclairage sont différents selon que les courts sont en plein air ou couverts.

TENNIS	COURT PLEIN AIR	COURT COUVERT
. Entraînement et compétition classiques	300 lux	500 lux
. Hautes compétitions	600 lux	800 lux

Niveau d'éclairage des terrains de football en fonction de l'éloignement des spectateurs¹

DISTANCE MAXIMALE D'UN SPECTATEUR AU CENTRE DU TERRAIN	CAPACITE DE SPECTATEURS		
	Moins de 5000	De 5000 à 15000	Plus de 15000
. Moins de 75 m	200 lux	300 lux	-
. De 75 m à 100 m	-	300 lux	400 lux
. Plus de 100 m	-	400 lux	600 lux

¹. Normes : Association française de l'éclairage - le Moniteur des travaux publics et du bâtiment - Equipements Sportifs et socio-éducatifs - 10e édition - Paris, 1985.

Pour le complexe neuf et le stade du "28 Septembre" dans le cadre de sa rénovation complète, les normes d'éclairage artificiel doivent correspondre aux données indiquées dans les différents tableaux consacrés à l'éclairage, selon qu'il s'agisse des aires de compétition ou des annexes destinées à l'entraînement.

- Les sols

La nature du sol sportif est un critère de classification important d'un équipement sportif du point de vue de son standing. Dans les travaux de rénovation du stade du "28 Septembre", le terrain annexe de football doit être gazonné cela évite de surcharger l'arène principale.

Pour le complexe neuf, il serait intéressant d'avoir en plus du terrain d'honneur destiné aux matches officiels, deux autres dont, un en sol stabilisé et l'autre gazonné.

En effet, la saison des pluies à Conakry est si intense qu'à partir du 1er Juillet aux derniers jours de septembre, un terrain gazonné risque de graves dégradations en cas d'entraînements intensifs. Pour pallier ce risque, un terrain en sol stabilisé est indispensable dans l'enceinte.

La piste d'athlétisme (aires de course, aires d'élan) doit, pour être dans les normes en vigueur, être revêtue de résine synthétique (type RESISPORT). De nos jours, le sol synthétique est une exigence des institutions sportives internationales pour l'organisation des compétitions de haut niveau. Il est donc impensable que des équipements qui ont vocation d'abriter ce genre de rencontres n'en soient pas pourvus.

Pour les autres disciplines de sport collectif - hand-ball, volley-ball, basket-ball - tennis - le choix pour les surfaces en salle (gymnase "28 Septembre" et palais des sports du complexe neuf) est possible entre le parquet en bois et le sol synthétique (type TARAFLEX). Dans les deux cas, la surface sera conforme aux normes des fédérations internationales.

Toutefois, pour les terrains d'entraînement de plein air de ces disciplines, on peut se contenter des surfaces de jeu en sol bétonneux, nettement moins cher que les types précédents.

- Le matériel d'équipement sportif

Le matériel d'équipement sportif bien que moins coûteux que les gros oeuvres d'une installation sportive, constitue une partie extrêmement importante parce que directement lié à la pratique sportive.

Dans les deux installations de catégorie A, le matériel à choisir devra satisfaire aux normes de classification : matériel réglementaire de compétition ; matériel d'initiation et d'entraînement. Cette différenciation est importante pour la gestion du matériel. En général, le matériel de haute compétition ne peut servir à l'entraînement quotidien sans perdre ses caractéristiques essentielles. Il convient donc de les utiliser à bon escient. Comme la vocation des installations de catégorie A, c'est d'abord la compétition, il faut que le matériel de compétition soit préservé de la dégradation rapide due aux entraînements intensifs.

- Le chronométrage et l'affichage

En catégorie A, il est plus intéressant pour l'arène principale de disposer d'un tableau d'affichage vidéomatriciel en noir et blanc ou en couleur, compte tenu des performances de ce genre de matériel.

Toutefois avec le prix très élevé du matériel précité, on peut se résoudre à acquérir des tableaux alphanumériques pour les disciplines comme le football.

Pour l'athlétisme, la réalité est beaucoup plus complexe en ce qui concerne le chronométrage et l'affichage en haute compétition. Pour des installations destinées à cette activité, il nous faudra disposer d'un chronomètre électrique entièrement automatique. En effet, seul cet appareil est capable de résoudre de façon élégante le problème épineux des arrivées groupées.

Pour l'affichage en athlétisme, le tableau doit pouvoir indiquer la nature des épreuves, le record mondial (WR), le record olympique (OR) ou les records nationaux, le classement à l'arrivée, le numéro de couloir, le temps réalisé en minutes, secondes, centièmes, l'horloge donnant l'heure du jour.

Dans le palais des sports du nouveau complexe et le gymnase du stade du "28 Septembre", les tableaux lumineux conciliant marquage et chronométrage officiel à partir d'un pupitre de commande sont indispensables pour leur conférer un standing international.

Par exemple, en Basket-ball avec ce matériel on peut afficher une horloge indiquant l'heure officielle, le nom des équipes en présence, le score, le temps en minutes et secondes restant à jouer ou déjà joué, l'indication de la période en cours par les chiffres 1 et 2.

Il y a d'autres tableaux plus complets qui indiquent en plus des éléments précités, le nom des joueurs, le nombre de fautes personnelles, mais avec un prix en rapport.

Une énumération exhaustive du matériel d'affichage et de chronométrage par discipline étant trop fastidieuse, retenons tout simplement qu'il doit être l'objet d'une étude attentive au moment du choix définitif par catégorie d'installation.

- Sécurité et hygiène

La sécurité dans les installations sportives s'applique à un domaine étendu qui part du moment du choix du site d'implantation, englobe la conception et la réalisation et enfin l'utilisation des équipements. Ce qu'il faut retenir, c'est que toutes les dispositions doivent être prises pour minimiser les risques de sinistre, ou le cas échéant, de pouvoir le maîtriser rapidement.

Quelque soit la catégorie de l'équipement, du moment qu'il est destiné à accueillir du public, il doit correspondre aux normes de sécurité des bâtiments publics, incendie, panique etc.

D'autre part, les règles de construction particulières pour les disciplines pratiquées doivent être scrupuleusement respectées.

L'absence d'une maintenance de qualité est une entorse aux mesures de sécurité.

En effet, c'est dans un tel contexte qu'on rencontre des installations électriques bricolées, des réaménagements inconsidérés qui conduisent à des trous d'aération bouchés, des issues condamnées, somme de facteurs qui font planer des dangers sur tous ceux qui fréquentent les lieux.

A propos de l'hygiène dans les équipements sportifs, ce sont les salles et les piscines qui sont les plus visées. Dans ces lieux, du fait de l'enfermement de l'espace, la promiscuité est plus grande. Il convient qu'ils soient tenus, ainsi que les sanitaires dans un état de propreté irréprochable. Un programme précis de travail doit être établi à cet effet. Ledit programme doit spécifier les tâches journalières et celles hebdomadaires.

Rappelons avant de terminer ce paragraphe que les mesures de sécurité et d'hygiène doivent s'appliquer aussi bien dans les équipements de catégorie A, que dans celles inférieures.

1.2 Catégorie B - Niveau Régional

Entrent dans cette catégorie comme il a été dit, les équipements à réaliser dans chaque chef lieu de région - Kindia, Labé, Kankan et Nzérékoré.

Il faut signaler d'entrée, qu'ils sont susceptibles d'abriter des rencontres d'un niveau international. A ce titre, leur conception et leur réalisation doit tenir compte de ce facteur prépondérant qui induit des contraintes identiques sous plusieurs rapports à celles des équipements de la catégorie A.

Il serait donc judicieux de réaliser d'un seul trait, celui d'entre eux qui est le plus proche de Conakry, à savoir le complexe de Kindia (150 km) pour qu'il puisse servir de stade de dégagement.

Pour les trois autres - Labé, Kankan et Nzérékoré - on peut procéder par étapes. Etape ne signifiant pas exclusion d'installations concernant certaines disciplines, mais augmentation progressive du nombre de places jusqu'à 25.000, et changement de certaines caractéristiques techniques - type de sol sportif, qualité de l'éclairage, implantation d'un matériel de haute compétition, etc - pour étaler les coûts de réalisation dans le temps.

- Descriptif sommaire

Ces complexes entièrement réalisés doivent comporter dans l'arène principale de football 25.000 places. On peut toutefois, commencer par installer une tribune couverte de 10.000 places et faire le reste progressivement.

La piste d'athlétisme doit avoir 10 couloirs dans les lignes droites et 8 dans les virages.

Un gymnase de 1500 places, extensible à 2500 grâce à un système de tribunes démontables pour les sports collectifs, sports de combat et tennis.

Une piscine olympique avec un bassin de 50 m de long et un pour le plongeon de compétition. 1000 places extensibles à 1500, système de tribunes démontables.

Des terrains d'entraînement de plein air : football (gazon et sol stabilisé), Basket-ball, volley-ball, hand-ball, tennis de court (sol bétonneux).

Salles d'entraînement pour les sports de combat : judo, boxe, lutte, karaté ainsi que pour le tennis de table et l'haltérophilie.

Un centre médico-sportif bien équipé.

Un centre d'hébergement des sportifs de 100 lits au moins, des bureaux pour l'administration et les organes régionaux de sport, et un logement de fonction pour le directeur.

- L'éclairage

Se référer aux tableaux des niveaux d'éclairement par discipline en salle et en plein air (cf paragraphe 1.1).

- Les sols

Les terrains d'honneur de cette catégorie sont obligatoirement gazonnés. On peut toutefois prévoir deux terrains d'entraînement, dont un en sol stabilisé.

A l'exception du stade de Kindia dont l'exécution d'un seul trait est souhaitable et qui doit comporter une piste d'athlétisme en RESISPORT, pour les autres installations de la catégorie B on peut commencer par une piste en sol stabilisé.

Pour les gymnases à Kindia il faudra installer un parquet de bois ou un sol en TARAFLEX ; dans les autres villes on peut se contenter d'un sol bétonneux au départ. Même type de sol pour tous les terrains d'entraînement.

- Le matériel d'équipement sportif

En catégorie B, le matériel d'équipement sportif doit être de même qualité qu'en A pour les raisons suivantes :

- au niveau national, les sportifs de haut niveau quelque soit la région dans laquelle ils vivent doivent être en contact avec un matériel performant qui puisse favoriser le développement de leur habileté ;
- la décentralisation des compétitions au niveau national, est une exigence du développement du sport. Dans les capitales régionales le matériel disponible doit être en rapport avec cet objectif ;
- enfin, si le pays ambitionne d'abriter des sommets continentaux qui exigent parfois la constitution de poules différentes, l'existence dans chaque chef lieu de

région d'un optimum de matériel sportif de standing international peut atténuer les charges financières inhérentes à une telle entreprise.

Bien évidemment, du matériel d'un standing inférieur doit exister dans chacune des installations de catégorie B, pour préserver ceux de grande qualité d'une dégradation rapide.

- Le chronométrage et l'affichage

Les tableaux vidéomatriciels étant chers, en catégorie B, il faudra se contenter des tableaux d'affichage alphanumérique pour les terrains de football.

En athlétisme, pour le stade de Kindia, on doit pouvoir disposer d'un deuxième chronomètre électrique entièrement automatique.

En cas de besoin dans les autres stades régionales, on y transportera celui de Conakry ou de Kindia.

Dans les gymnases on installera un tableau d'affichage simple (cf le premier modèle décrit pour le basket).

- Sécurité et hygiène

Voir les mesures de sécurité et d'hygiène dans les installations de catégorie A.

1.3 Catégorie C - Niveau Communal

Dans toutes les communes il existe déjà un embryon d'équipements sportifs. A ce niveau, le travail à faire est un travail de viabilisation et de normalisation desdits équipements d'une part, d'autre part il convient d'y ajouter de nouveaux espaces, pour la pratique de toutes les disciplines qui ont été énumérées pour les installations des autres catégories A et B.

Dans l'introduction de cette étude - cf. Etat des lieux - nous avons dit que seuls trois terrains de football de cette catégorie sont gazonnés. Les autres ont des sols naturels dont la planéité laisse souvent à désirer. Des disciplines comme le tennis de court et le hand-ball n'ont pas d'infrastructures dans la plupart des villes de l'intérieur. C'est là tout l'intérêt des plans types d'équipements sportifs que nous proposons de faire élaborer au niveau de la Division Infrastructures et Equipements du Ministère de la Jeunesse. Ils seront un repère pour les élus locaux dans cette tâche de construction d'équipements. Même dans l'éventualité, où les plans proposés aux collectivités décentralisées ne correspondraient pas à la configuration architecturale qu'elles souhaitent, ils auront l'avantage d'indiquer clairement, toutes les composantes nécessaires pour faire des équipements pluri-disciplinaires qui constituent une des trames de la politique sportive dégagée par la Conférence Nationale de la Jeunesse et des Sports en Septembre 90.

- Descriptif sommaire

Dans les équipements de Catégorie C, la vocation affichée, n'est pas d'abriter des rencontres internationales. L'absence de ce critère entraîne une grande différence quant à leur envergure et leur standing.

Ainsi donc, pour le football, le gazon est vivement recommandé mais pas obligatoire. Ce qui l'est par ailleurs, à défaut de sol gazonné c'est un sol stabilisé mécaniquement dans toutes les règles de l'art. C'est-à-dire avec en dessous un système de drains identique à celui des terrains gazonnés, sur lequel on disposera les différentes couches - de fondation drainante, d'aveuglement et la chape de superficie - pour obtenir une surface de jeu tout-temps de grande qualité. En outre, passer d'un terrain de ce type à un sol gazonné est relativement facile.

Pour le nombre de places, il faut retenir 10.000. En vertu du principe, de l'extension progressive on peut commencer à 5.000 même moins, en mettant la tribune d'un seul côté.

La piste d'athlétisme doit comporter 8 couloirs dans les lignes droites et 6 dans les virages sur sol stabilisé.

S'agissant des disciplines de sports collectifs, en catégorie C, les salles sont facultatives pour un départ. On peut donc se contenter d'installations en plein air, mais comportant des places assises en béton, 500, extensibles à 1000 ou plus. Rappelons qu'on doit pouvoir y jouer le hand-ball, le Basket-ball, le volley-ball et un sport individuel, le tennis.

Une particularité des équipements en catégorie C, c'est l'intégration des Maisons de Jeunes et de la Culture. La distinction entre les équipements sportifs et socio-éducatifs n'étant pas si tranchée qu'on serait tenté de le croire au prime abord, on peut donc imaginer de réaliser sur le même site, une maison des jeunes et de la culture au sein de laquelle on aménagerait des salles spécialisées d'entraînement pour la pratique des sports de combat, le tennis de table et l'haltérophilie.

En poussant la réflexion plus loin on peut même, si les moyens existent, faire dans cet ensemble une salle de spectacles multifonctionnels, avec des places assises et une scène, dans laquelle pourraient se dérouler les compétitions de sport de combat, de tennis de table, des réunions et des représentations artistiques.

Enfin, il faut prévoir dans la Maison des Jeunes et de la Culture, des bureaux pour les organismes communaux de la Jeunesse et des Sports, l'administration du complexe et un logement de fonction pour le directeur.

- L'éclairage

Se reporter aux tableaux de niveaux d'éclairement par discipline - cf. paragraphe 1.1 Catégorie A - Niveau National.

- Les sols

Football : gazon recommandé à défaut, sol stabilisé mécaniquement avec système de drains exigé. Sol naturel proscrit.

Athlétisme : sol stabilisé.

Basket-ball, volley-ball, hand-ball, tennis : sol bétonneux.

- Le matériel d'équipement sportif

Pour l'essentiel, le matériel d'équipement sportif doit être de la catégorie matériel d'entraînement. Toutefois, du matériel de grand standing doit être disponible sur place en nombre réduit, à usage exclusif des compétitions.

- Le chronométrage et l'affichage

Pour toutes les disciplines, chronométrage manuel. Quant à l'affichage, des tableaux électro-magnétiques ou même manuels peuvent faire l'affaire.

- Hygiène et sécurité

Les mêmes mesures que dans les catégories précédentes.

1.4. Equipements sportifs de proximité

Ce type d'équipement a pour vocation le loisir et la détente, l'initiation et l'entraînement, enfin l'enseignement de l'Education Physique et sportive. Ils peuvent être initiés par le pouvoir central, comme par les collectivités locales ou des personnes physiques de droit privé, ou enfin par des personnes morales de droit public ou privé.

L'implantation des équipements de ce type se fait au niveau des quartiers, des écoles, des garnisons, des entreprises, en milieu rural, dans un but de démocratisation et de décentralisation des activités physiques et sportives, ainsi que des activités socio-éducatives.

Déclarer solennellement que le droit est acquis pour tous les guinéens de pratiquer des activités physiques et sportives de leur choix ne suffit pas. Il faut penser et agir de telle sorte que les conditions de cette pratique soient créées. A ce titre, une



politique d'implantation d'équipements de cette catégorie est un acte concret de démocratisation des activités physiques et sportives ainsi que des activités socio-éducatives.

La démocratisation du sport est un facteur d'accroissement continu du nombre de pratiquants, que ce soit dans un but d'hygiène corporelle ou de loisirs, ou enfin d'initiation et d'entraînement pour accéder plus tard à la haute compétition.

Les équipements sportifs de proximité constituent également un moyen de décentralisation des activités. En effet, leur existence permet de désengorger les équipements des catégories A, B et C qui ne peuvent, même avec une programmation très élaborée, recevoir tous les pratiquants de tous les niveaux, avec les buts différents déjà dégagés dans le cadre de cette étude.

Compte tenu de la disparité des buts poursuivis dans les installations de cette catégorie, nous ne ferons pas de descriptif sommaire, ni ne parlerons de l'éclairage et autres exigences énumérées pour les autres types. Les seules choses exigibles sont leur pluridisciplinarité, le respect des tracés réglementaires et les mesures d'hygiène et de sécurité.

Pour inciter les différents partenaires sociaux à prendre conscience de leur importance, le Ministère de la Jeunesse et des Sports peut élaborer une politique et la faire exécuter entièrement sur financement d'Etat.

L'objectif de cette politique sera de réaliser, 1000 terrains de jeu, en raison de 250 par région naturelle (Guinée Maritime, Moyenne Guinée, Haute Guinée et Guinée Forestière). *Le coût moyen d'un équipement de ce genre peut être estimé à quinze mille (15.000) dollars U.S.* Il faut préciser que ce programme est à étendre sur plusieurs années, sa réussite peut apporter un regain d'intérêt pour le sport de masse.

2. Gestion et Maintenance

Construire des équipements sportifs est un fait, les entretenir et savoir les gérer correctement, est autre chose. Compte tenu des sommes astronomiques qu'il faut engager dans les opérations de

construction, il est hautement important après la remise des clés de savoir exactement sur quel clavier jouer, pour que les infrastructures puissent fonctionner à plein rendement et parallèlement, sans se dégrader rapidement.

Passons en revue quelques éléments fondamentaux, sans lesquels il est impossible d'arriver à concilier ces deux impératifs.

2.1. De la gestion

La connaissance exacte des charges induites par le fonctionnement, est la première condition à la maîtrise de la gestion d'un équipement sportif. Les divers éléments qui suivent permettent de réduire les dépenses et d'améliorer les recettes.

a. Evaluation des dépenses d'exploitation

Le personnel. De nos jours, il est possible de faire une évaluation prévisionnelle du coût de gestion du personnel, en définissant à l'avance les qualifications indispensables et le nombre d'individus nécessaires au fonctionnement d'une infrastructure sportive. Partant de cette considération, il faudra éviter un recrutement pléthorique, qui conduit inévitablement à une masse salariale importante, tout comme de tomber dans l'excès contraire, un personnel trop réduit, ce qui peut aboutir à des insuffisances nuisibles.

Il s'agit de disposer d'un personnel qualifié, qui se meut dans un mode de gestion par objectif. C'est à dire que des objectifs précis doivent être déterminés, avec un découpage rationnel des tâches à effectuer, ensuite instituer des standards de performance et des sources de motivation, pour insuffler un plus grand dynamisme au groupe. Il est évident que la formation de ce personnel doit être en rapport avec les exigences des objectifs à atteindre.

La maîtrise de l'énergie. Le désir de maximiser l'utilisation des équipements, entraîne l'allongement du temps d'ouverture. De ce fait, on passe de l'utilisation diurne à celle nocturne, ce qui implique l'utilisation de l'éclairage artificiel, d'où consommation de courant.

Une autre source de consommation d'énergie, le chauffage (eau des sanitaires, vestiaires, eau des piscines éventuellement).

Dans tous les cas, une étude doit être faite par le gestionnaire sur tous les postes de consommation d'énergie en vue d'une réduction des charges.

Au moment même de la conception de l'ouvrage, une réflexion dans un certain nombre de directions s'impose pour prévenir l'utilisation abusive de l'électricité.

En salle, on doit penser à l'utilisation des tubes fluorescents à haut rendement à la place de lampes aux halogènes métalliques, dont la consommation électrique est plus élevée.

Ensuite penser à la possibilité de moduler les niveaux d'éclairage. Cela permet, selon le cas, de mettre en marche une partie ou la totalité de la capacité installée.

Aussi, le choix de sols et de murs ayant de bons coefficients de réflexion permet de réduire la quantité de lampes à installer sans que la qualité de l'éclairage ne soit altérée.

Profiter au maximum de l'éclairage naturel, par une conception judicieuse de l'ouvrage.

Enfin, des consignes strictes au personnel et aux utilisateurs, affichées à hauteur de vue dans tous les locaux est un excellent moyen d'éducation pour l'économie de l'énergie.

L'observation de ces préceptes ne suffit pas pour la maîtrise des coûts d'exploitation. Le gestionnaire d'une installation sportive, doit témoigner d'un intérêt de tous les instants aux variations de ses charges d'exploitation, en vue d'en déceler les causes et trouver les remèdes. Mais cela s'acquiert avec l'expérience.

b. La durée d'ouverture optimale

Outre, le critère financier qui est un élément important de la rentabilité d'un équipement, il faut également prendre en compte

les aspects sociaux traduits par la fréquentation des tiers dans un but de loisirs, de détente, d'entraînement ou d'enseignement de l'éducation physique.

Pour tenir compte de ces diverses préoccupations, il convient d'élaborer un planning d'utilisation de l'équipement. Tout le problème avec cette nouvelle donnée, est de fixer les limites justes de temps d'ouverture, puisque une ouverture systématique peut induire beaucoup de choses :

- augmentation des charges de fonctionnement,
- augmentation du temps de travail du personnel (heures supplémentaires)
- augmentation des besoins de maintenance, dans un temps plus court,
- accroissement des risques de dégradation, etc.

Il s'agit donc de trouver un point d'équilibre entre ces différents paramètres, qui disons le, ne sont pas faciles à concilier. Pour résoudre le problème ainsi posé, il convient de promouvoir des installations sportives de proximité qui pourront retenir une partie des pratiquants.

c. Une maintenance de qualité

Une dimension importante de la gestion d'un équipement, est constituée par la qualité de sa maintenance. Les exigences d'une bonne maintenance ont partie liée au degré de qualification et de motivation du personnel qui en est chargé. Le gestionnaire doit se préoccuper d'assurer au personnel, l'enrichissement et l'approfondissement des connaissances à l'aide de stages de perfectionnement.

Les plans et guides d'entretien à l'usage du personnel, doivent être disponibles.

En plus de la rémunération fixe, il serait intéressant de mettre sur pied, un système de gratification pour récompenser les efforts d'entretien, par exemple après les grandes manifestations sportives. Enfin, le gestionnaire lui-même doit disposer d'une

relative autonomie financière lui permettant d'intervenir promptement pour l'entretien des travaux de second oeuvre. La longueur du circuit administratif nuisant souvent à la rapidité des solutions à mettre en oeuvre.

d. Politique de recettes

En plus des subventions accordées par l'Etat ou les collectivités, on doit penser à donner au gestionnaire les moyens de trouver des ressources pouvant aider au fonctionnement de son établissement.

Au moment de la conception de l'ouvrage, on doit y intégrer des annexes - bars, restaurants, boutiques - et plus tard permettre l'utilisation du centre d'hébergement à des fins lucratives pour se procurer des ressources.

Ensuite, dans la configuration de l'ouvrage prendre des dispositions telles que, les resquilleurs soient empêchés d'accéder aux installations sans s'être, au préalable, acquittés du droit d'entrée.

Enfin, les manifestations sportives étant la meilleure occasion de se procurer des recettes substantielles, un système de répartition doit permettre l'affectation directe d'une partie desdites recettes à l'entretien et au fonctionnement de l'équipement.

On peut aller plus loin dans la conception d'une politique de recette. Par exemple décider de faire payer les utilisateurs (établissements scolaires, associations, individus ...). Il reste entendu, que les tarifs exigibles devront être étudiés de telle sorte qu'ils soient supportables pour les tiers payants et qu'ils constituent un gain appréciable pour la direction de l'établissement.

La location des installations sportives pour des spectacles non sportifs, est un autre créneau exploitable pour des rentrées importantes de fonds.

e. Formes de gestion

Un nombre important de variables autorisent actuellement de proposer différentes formes de gestion des entités socio-économiques, qui sous la Première République ne pouvaient être que sous la tutelle directe de l'Etat, citons en quelques unes :

- la politique de décentralisation, pour accélérer le processus décisionnel
- la politique de désengagement de l'Etat des secteurs improductifs, ou à risques ;
- la privatisation accélérée d'entreprises qui autrefois étaient sous la coupe de l'Etat ;
- le resserrement de la coopération avec le secteur privé (gestion mixte) plus performant que le secteur public ;
- le désir de performance dans la gestion des investissements de l'Etat, maximisation du profit comme dans le privé, etc.

Cette redéfinition du rôle de l'Etat permet disions nous, à partir des quelques variables énumérées ci-dessus, de proposer les formes de gestion suivantes :

- Gestion autonome renforcée

Confère le modèle du stade du "28 Septembre" qui fonctionne au plan de la gestion comme une entité distincte du Ministère de la Jeunesse, toutefois avec droit de regard. Cependant, il faut signaler que ce droit de tutelle s'exerçant d'une manière trop lourde a perturbé par le passé le fonctionnement autonome prévu. Il s'agit donc dans ce nouveau contexte, de renforcer les prérogatives du gestionnaire, de manière à lui permettre de réinvestir une partie des ressources produites par l'équipement dans sa maintenance, en plus de sa charge de rémunération du personnel. En somme accroître sa marge de manoeuvre.

- Gestion par une société privée

Cette forme permet de maximiser les profits financiers tirés de l'équipement, en même temps qu'elle garantit un entretien de qualité. On peut ajouter, que dans ce mode de gestion, le personnel est plus motivé parce que mieux rétribué. Mais, l'inconvénient pourrait provenir du fait que le désir de rentabiliser à tout prix, n'éloigne la société gestionnaire des préoccupations du mouvement sportif, ce qui du coup remet en question l'opportunité d'une telle forme.

Ces deux précédents exemples peuvent être expérimentés dans le cas des installations d'envergure nationale.

- La régie

Cette forme consiste à créer un établissement public départemental ou communal auquel on confierait la gestion de l'équipement. Par l'intermédiaire d'un conseil d'administration, les puissances publiques peuvent exercer un droit de regard, sans toutefois, par un dirigisme écrasant confisquer tous les pouvoirs de décision. Cela revient à dire que pour un bon fonctionnement, le processus de prise de décision doit être écourté le plus possible. Disons pour être plus précis que la décision doit relever de l'équipe de gestion qui, ultérieurement doit rendre compte de ses activités pour sanction.

- La concession

La forme de concession que nous retenons porte sur l'exploitation de l'équipement et non sur la cumulation, création et exploitation. Cela, pour être conforme à la politique de création définie plus haut.

Sur la base d'un contrat passé avec les autorités publiques de la région ou de la commune, le

concessionnaire perçoit directement des usagers, les redevances prévues. Par ailleurs, il est tenu de respecter des règles définissant :

- les principes d'équilibre et de fixation des tarifs,
- le mode d'exploitation
- la qualité de la maintenance des équipements.

La définition du cadre budgétaire dans un contrat de concession doit être très précise. Toutefois, il faut éviter que le temps de concession soit trop long, sous peine de bloquer toute initiative d'innovation et de recherche d'économie. Enfin, la concession est un excellent moyen de coopération entre secteur public et secteur privé.

- La société d'économie mixte locale

Forme récente de la société d'économie mixte dans les pays développés, la Société d'économie mixte locale ne peut être instituée que par une loi. Elle permet aux collectivités territoriales, quelque soit leur niveau, de s'associer à une ou plusieurs personnes privées et publiques, procéder à la réalisation d'aménagement de construction, ou pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial.

Ce mode de gestion nécessite moins d'investissement de capital que la Société d'Economie Mixte traditionnelle et a l'avantage d'être sous la responsabilité des élus, statutairement majoritaires.

Les contraintes en ce qui concerne le personnel et les marchés, lui sont épargnées par le droit administratif et les finances publiques.

Toutefois, plus de la moitié du capital doit être détenu par les communes, les régions ou les départements représentés dans la Société d'Economie Mixte Locale.

S'agissant précisément de la gestion des activités sportives, le capital social minimum qui doit être fixé par la loi, est soumis au droit commun.

Tout comme la concession, cette forme de gestion est un moyen terme entre, l'intérêt public représenté par les élus et l'initiative privée.

f. Comptabilité analytique

De l'avis des spécialistes de la gestion des installations sportives, l'analyse des coûts d'exploitation des équipements sportifs est difficile à cerner avec précision.

En premier lieu, on doit mettre en place des outils de gestion. Définition d'objectifs à atteindre, systèmes de planification par réseaux PERT-CPM ou Diagramme de GANTT¹ et un système d'évaluation uniforme. Ces outils viendront en complément du cadre comptable dans lequel on se meut - national, régional, communal.

Par ailleurs, il est important pour le gestionnaire de disposer d'une marge de manoeuvre suffisante, pour écourter son temps de réaction dans le processus décisionnel, face aux problèmes posés quotidiennement.

Dans la recherche de l'efficacité et de l'efficience, l'informatique est un moyen privilégié de contrôle des objectifs et de réponse aux préoccupations des gestionnaires.

- suivi budgétaire,
- contrôle de la délégation des responsabilités,
- amélioration de la motivation induite par cette délégation,
- contrôle des mesures techniques,
- établissement de statistiques,
- contrôle de fréquentation.

¹. Soucie, D, Fondements Théoriques de l'Administration du Sport, Edition Gaëtan Morin, Boucherville (Québec), 1989.

A la longue, pour assurer l'efficacité du service informatique, on doit respecter les exigences suivantes :

- implication du personnel dans l'élaboration du cahier des charges,
- vérification systématique des informations et données de base sur lesquelles on se réfère,
- acquisition d'un matériel adapté aux besoins présents et futurs.

Pour permettre des vérifications ultérieures complémentaires, et une analyse de l'équipement en unités fonctionnelles distinctes (services, approvisionnement, complexe sportif, équipement individuel ...) les informations doivent être claires, concises et précises. Elles doivent permettre également un recoupement avec les résultats comptables.

Compte tenu de l'importance des investissements nécessaires à la réalisation d'un équipement sportif, ceux qui auront à assurer sa gestion, se doivent d'avoir un comportement de manager. En effet, il est peu probable que l'Etat et les collectivités continuent à mettre gracieusement à leur disposition les sommes indispensables au fonctionnement et à l'entretien conformément à leurs besoins. Dans ces conditions, il faut innover, faire du marketing, affiner les méthodes de gestion, faire preuve d'imagination pour aboutir à une plus grande rentabilité sociale et économique.

En d'autres termes, le gestionnaire par des analyses prospectivistes, la prise en compte des incidences sociologiques, le type d'animation à instaurer doit trouver le moyen de rendre l'équipement attrayant pour en faire un produit à vendre. Cette dernière idée, n'est que la conséquence de la voie libérale dans laquelle le pays s'est engagé.

2.2. De la maintenance

a. Les principes de la maintenance

Les grands principes qui caractérisent la maintenance d'un équipement correspondent à deux étapes : celle d'avant la

construction - phase d'étude et de conception - et celle d'après la réalisation - phase d'utilisation et d'entretien.

Dans la première étape, il s'agit par une réflexion pointue, d'opérer des choix judicieux sur les solutions architecturales et les prestations prévues dans le but d'aboutir à une construction fiable, d'un entretien aisé et économique.

Dans la seconde, on doit pouvoir juger de l'adéquation des solutions retenues sur les plans technique et économique.

b. L'analyse des besoins pour une bonne maintenance

A la lumière du bref exposé sur les principes de la maintenance, il est facile de déduire que la maintenance d'un bâtiment ne commence pas à la remise des clés, mais au moment où il n'est qu'un projet. En effet, le volume des frais d'entretien ont un rapport très étroit avec les qualités architecturales et techniques de l'ouvrage.

En prenant pour base de réflexion la nature des activités pratiquées et leurs contraintes spécifiques, diverses solutions sont à envisager en amont, exemple :

- salle de tir, prévoir pour le fond des matériaux qui ne favorisent pas le ricochet,
- piscine, résistance des parois à l'humidité,
- haltérophilie, désolidariser le sol des parois.

En tenant compte des utilisateurs, prévenir certaines dégradations.
Exemple : Utilisation par les scolaires

- penser à protéger les luminaires des actes de vandalisme.

Autres facteurs à retenir qui ont une incidence sur la maintenance :

- la fréquence des utilisations,
- l'adaptation des types de sol aux activités pratiquées,
- la possibilité de reconversion des locaux pour différentes activités
- l'accessibilité des lampes et autres appareils d'éclairage en vue de leur remplacement (prévoir un système efficace).

Conditions géographiques du site d'implantation :

- en bordure de mer, effet corrosif de l'air marin sur les métaux,
- forte pluviométrie, effet pervers de l'humidité,
- ensoleillement excessif, matériau adapté aux tropiques,
- dans les grandes villes, les effets de la pollution.

Tous ces éléments d'information (la liste n'est pas exhaustive) doivent être disponibles au moment de la programmation d'un équipement. Cela évite au concepteur de faire des choix inadéquats qui alourdissent le budget d'entretien.

Le maître d'ouvrage doit avoir, une idée très précise de la façon dont l'équipement qu'il souhaite réaliser doit être conçu, et formuler clairement ses besoins au concepteur, dans les points suivants :

- une bonne intégration au site choisi,
- les modes constructifs choisis,
- les investissements possibles,
- le choix des prestations,
- le triple rapport, qualité-prix-coût prévisionnel de fonctionnement et de maintenance qui est lié en partie aux éléments précédents.

Les entreprises n'étant pas des oeuvres de bienfaisance - elles sont guidées par la recherche du profit - il faudra vérifier pendant la période de conception, que toutes les exigences formulées ont été prises en compte.

Sinon, elles pourraient être tentées d'adopter des solutions moins coûteuses qui accroîtraient leur marge bénéficiaire et qui à l'entretien peuvent se révéler très onéreuses pour l'exploitant.

C'est pourquoi, au moment de la détermination des éléments à prendre en compte dans l'élaboration du projet, en plus du maître d'ouvrage et du maître d'oeuvre, des experts nationaux doivent être associés. Ainsi, un coût prévisionnel d'exploitation tenant compte des postes suivants pourrait être établi :

- personnel nécessaire (trouver juste le nombre adéquat),
- matériel et équipement complémentaires à prévoir en phase ultérieure,
- dépenses d'énergie (électricité, eau, carburant, téléphone)
- fournitures diverses (produits d'entretien, petit matériel consommable, fournitures pour la maintenance, outillage, pièces détachées, renouvellement du petit matériel ...)
- frais généraux,
- contrats d'entretien extérieur.

A la réception de l'ouvrage, les constructeurs doivent remettre des plans de repérage, établis sur fond de plan de l'architecte. Il en va de même des notices techniques des appareillages fournis, et des détails, croquis, schémas et explications des bureaux d'études techniques et entreprises.

Les éléments à fournir doivent porter entre autres, sur les aspects suivants :

- Eléments structurels
types de fondation, structures, détails spécifiques.
- Circulation et accès
Accès spécifiques des services de secours, circulations internes devant rester libre, dégagements réglementaires des issues de secours, localisation des moyens de secours, alarme, éclairage de sécurité, extincteurs.

- Plan général
détermination, surface et agencement des locaux.
- Electricité - Eclairage - Courants faibles
- Chauffage - Ventilation - Climatisation
- Plomberie - Sanitaire
- Techniques spécifiques.
Par exemple, le traitement des eaux de la piscine, les installations mécaniques particulières ...
- Documentation
Compléter les plans précités par la documentation technique des fournisseurs et constructeurs de matériels: mode d'emploi, plan d'entretien, plan de montage, produits nécessaires à l'entretien, produits consommables pour chaque lot (pour l'éclairage : types d'ampoules, de fusibles), noms et adresses des fournisseurs pour le réapprovisionnement.

Comme on peut le constater à la lecture de ce qui précède, une bonne maintenance découle de la prise en compte en amont, de toute une panoplie de facteurs et de besoins dont la connaissance et la maîtrise s'avèrent incontournables.

c. Le plan de maintenance

Si la première phase de la maintenance est plutôt théorique que pratique - réflexion en amont pour faciliter l'entretien de l'équipement - la deuxième étape qui coïncide avec la phase d'utilisation est plus concrète. Elle permet de suivre le vieillissement de l'installation en procédant au jour le jour, aux travaux d'entretien indispensables à sa survie. C'est à ce niveau que toute la documentation qui a été énumérée dans le paragraphe précédent, va prendre toute son importance.

En effet, que ça soit un équipement vieux, ou relativement neuf, pour toute intervention, on doit disposer de données précises sur les éléments structurels, le plan général, les installations électriques, la plomberie et les sanitaires, les techniques

spécifiques, les appareils, le matériel installé, etc. Une démarche en trois étapes doit être suivie pour mener à bien cette entreprise : une visite générale, une programmation de maintenance et une budgétisation des travaux.

Visite générale

Son but est de déceler toutes les dégradations survenues et de contrôler le respect des tâches courantes :

- nettoyage,
- réglages,
- entretien, graissage
- dépannage, remplacement, essais,
- vérification des stocks et approvisionnement.

A l'issue de cette visite, on doit élaborer des tableaux et des fiches permettant un suivi correct du vieillissement, l'évolution des besoins, et les investissements éventuels à effectuer pour résoudre les problèmes existants.

Programmation de maintenance

Cette deuxième étape qui vient en complément de la visite générale, doit induire une mise à jour plus fréquente des fiches et la programmation des activités de maintenance pour les tâches suivantes :

- visites et entretiens préventifs,
- travaux curatifs,
- travaux d'urgence,
- travaux d'amélioration et optionnels,
- approvisionnement des stocks.

Le critère de classification des travaux doit reposer sur leur urgence, leur utilité, leur quantité. En outre, ils doivent être intégrés dans des tableaux pour faciliter leur compréhension.

Sur la base des tableaux ainsi faits, on constituera un fichier d'opération, indiquant les interventions par corps d'état et par type de composant, et des fiches techniques pour chaque matériel à partir des notices techniques des fabricants.

Ces tableaux permettent d'établir une "programmation annuelle".

. Visites et entretiens préventifs

Leur fréquence sera liée à l'importance et à l'âge des installations.

Les visites préventives permettent de suivre l'état des équipements, en limitant les risques de panne, en veillant au bon fonctionnement des installations, à l'entretien régulier et à l'exécution des réparations courantes.

Pour une gestion efficace, on doit noter tous les frais d'entretien et de réparation, y compris ceux concernant les révisions, graissage, réglages ou renouvellement du petit matériel prévus aux fichiers techniques.

. Travaux curatifs

Leur importance peut être significative. Ils concernent, le remplacement du matériel, la modification de certains locaux ou la rénovation de parties gravement endommagées. Ils doivent être l'objet d'une programmation et d'une budgétisation, à moyen ou long terme, lors des visites préventives.

. Travaux d'urgence

Ils peuvent être engendrés par une défaillance du matériel ou par des atteintes consécutives à des actes de vandalisme - violence dans le sport - de ce fait, ils revêtent un caractère d'imprévu et sont difficiles à budgétiser. Ce qui nous ramène à la question de la marge de manoeuvre du gestionnaire, en vue de lui permettre d'intervenir rapidement et de procéder aux réparations nécessaires.

. Travaux d'amélioration et optionnels

Ils visent à améliorer la qualité du service rendu. Ils doivent être l'objet d'une inscription dans les budgets prévisionnels.

. Approvisionnement des stocks

(pièces détachées, pièces de rechange, produits d'entretien)

Au fur et à mesure des interventions dans le cadre de la maintenance, le stock de ces produits consommables, doit être réactualisé sur les fiches de stocks et le renouvellement budgétisé.

La Budgétisation

C'est en partant des coûts d'entretien et des travaux des années précédentes qu'on doit constituer le budget annuel de maintenance. Dans le cas où des interventions ont été réalisées par des entreprises, leurs devis doit être pris en compte. On peut également s'inspirer des estimations du maître d'oeuvre ou des ratios d'autres équipements sportifs de même standing.

Il faut noter que toutes les recommandations qui sont exposées dans ce sous-chapitre sur la maintenance, découlent de considérations théoriques. A ce titre, elles ne constituent qu'une base pour les gestionnaires qui doivent les adapter selon les moyens dont ils disposent. Pour terminer, il faut souligner que le secret d'une bonne maintenance, c'est la maintenance au jour le jour. Laisser les dégradations s'accumuler, conduit à la rénovation complète, souvent à un coût prohibitif.

FICHER D'OPERATION : Gymnase X LOCALISATION : Couverture CORPS D'ETAT : Etanchéité

Composant caractéristique	Date de mise en service	Date d'intervention Type de travaux	Durée de vie Age Etat	Quantité	Date de constat Type de travaux	Dégradations	Prévision et planning des travaux	Quantité	Estimation	Date prévue	Date de réalisation Coût	Fiche technique	Observations
Chéneau (bitume armé)	1-3-66 5-4-84	5-4-84 C	15 ans 1 an Etat neuf	44 ML	8-2-85 A	Engorgement périodique	Curetage annuel	1 U	Service entretien	7.85	25-7-85	Siplast	
Etanchéité (multicouches)	1-3-66		15 ans 19 ans mauvais	880 m ²	8-2-85	Décollement, boursouflures Usure normale	Remplacement par étanchéité élastomère, type hyrène - paradiène - élastophène	880 m ²	97.000 FF H.T.	1986			Sous-couche en bon état et qui pourra être conservée

Types de travaux :

**A : Entretien préventif et courant. B : Travaux curatifs. C : Remplacement.
D : Travaux d'urgence. E : Travaux d'amélioration ou optionnels.**

¹. Le Moniteur des travaux publics et du bâtiment ; les Equipements sportifs et socio-éducatifs - 10e édition - Paris - 1985.

3. FORMATION DES CADRES

Dans la première partie de ce document : Considérations politiques - Chapitre I - Rôle de l'Etat et de ses démembrements - ; sous-chapitre 1.1 - Rôle du Ministère de la Jeunesse - ; point c - De la formation et de l'information - nous avons déjà évoqué la nécessité de former un personnel spécialisé dans la gestion et la maintenance des équipements sportifs. A présent, notre préoccupation est de définir sommairement, le contenu de formation de ce personnel. Auparavant, il faut signaler que cette formation peut se faire sous forme de stages, de moyenne ou longue durée six à douze mois. Sur la base de mon expérience personnelle, le Centre Omnisports de Vichy (France) est un bon cadre qui se prête à ce genre de choses. Le personnel est compétent et disponible, sans compter l'existence d'équipements variés qui peuvent satisfaire aux nécessités de la pratique. Signalons que l'actuel directeur de ce centre est parfaitement rompu à cette tâche de formation, dans la mesure où depuis plus d'une demi-douzaine d'années il anime des sessions de formation dans ce créneau pour le compte de la CONFEJES.

Pour l'essentiel, le contenu de formation des cadres de gestion et de maintenance des équipements sportifs devrait être axé sur les points suivants :

- Management
(planification, motivation, leadership, gestion par objectif, marketing, évaluation, etc) ;
- Gestion informatisée
(organisation d'un service comptable, comptabilité analytique d'exploitation, informatique, etc.) ;
- Les équipements sportifs et socio-éducatifs
(les terrains de sports de plein air, les salles couvertes, les piscines, les équipements d'accueil, le centre médico-sportif, les équipements de loisirs de plein air, les maisons des jeunes et de la culture, etc.);

- Les techniques spécifiques aux équipements sportifs et socio-éducatifs
(les équipements sportifs et socio-éducatifs - conception, exécution mise en service -, l'éclairage, l'acoustique, la maîtrise de l'énergie, les sols sportifs, la sécurité et l'hygiène, etc.) ;
- La maintenance des équipements sportifs
(les principes, le plan, la programmation, la pratique, etc.).

Pour terminer, disons qu'en l'absence de cadres compétents, dont la formation doit se faire de concert avec l'implantation des équipements sportifs, il n'y aura aucune garantie de rentabilité des investissements, encore moins de pérennité des installations qui seront construites.

CONCLUSION

Le premier pas vers le changement qualitatif, c'est la prise de conscience de l'état dans lequel on se trouve. Ensuite, vient l'analyse méthodique des causes, qui permet de dégager les voies et moyens afin d'aboutir à la mutation souhaitée.

Cette modeste contribution, moins qu'un bréviaire qui offre toutes les solutions, se veut simple oeuvre de conscientisation de tous les guinéens de bonne volonté, intéressés de près ou de loin au développement des activités physiques et sportives.

En effet, c'est un leurre que de croire qu'on peut assurer une bonne éducation à l'homme, en agissant uniquement sur la dimension intellectuelle. L'esprit étant dans le corps, pour donner une formation complète, il est nécessaire de prendre en charge le développement psycho-moteur du sujet. Cela ne peut se réaliser que

par le biais des activités physiques et sportives. Or, actuellement, le développement des activités physiques et sportives, n'a pas encore atteint dans notre pays un seuil qui puisse autoriser un certain optimisme. C'est cette carence qui nous a incité, à nous pencher sur un des aspects qui conditionne son essor, les infrastructures sportives.

Il est peu probable qu'en l'absence d'un minimum infrastructurel, on arrive à un niveau de pratique généralisée du sport, que ce soit dans le but de garantir la santé des populations par ce moyen, ou pour atteindre des résultats sportifs de très haut niveau. Cela revient à dire, qu'en plus des variables financements et ressources humaines, la variable infrastructure et équipement a un fort impact sur le développement du sport.

Compte tenu du manque cruel que nous connaissons dans ce domaine, et surtout, du temps qui a été perdu, il nous faut nous armer d'une volonté inébranlable pour obtenir quelques résultats. On doit donc mettre en place une politique cohérente, et lutter de toutes nos forces pour vaincre les difficultés, car les moyens sont en deçà de l'étendue des besoins.

Par conséquent, que nul ne s'effraie du gigantisme, ou du caractère ambitieux de ce projet, car les grands desseins font les grandes Nations.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

- A.F.D.E.S., Les Piscines, Edition du Moniteur, 1982
- A.F.D.E.S., Les Salles sportives et les salles polyvalentes, Edition du Moniteur, 1982
- A.F.D.E.S., Les Terrains de Sports : concevoir, réaliser, exploiter, Edition du Moniteur, 1980
- M.J.S., Les Equipements Sportifs et Socio-éducatifs, 10e Edition, le Moniteur, Paris 1985
- GAILLARD, M. Architectures des sports : 107 réalisations et projets exemplaires, Edition du Moniteur, 1981
- LAFLAMME, M. Le Management : Approche systémique théorie et cas, Chicoutimi, Edition Gaëtan Morin, 1979
- SOUCIE, Daniel Fondements Théoriques de l'Administration du Sport, Edition Gaëtan Morin, Boucherville (Québec), 1986

AUTRES DOCUMENTS

- B.A.E.C., Projet stade de Coléah, Conakry, 1990
- INVEST-IMPORT, Projet de Stade Omnisports, arène principale 60.000 places, Conakry, 1985.

Ministère de la Jeunesse et des Sports, Mémento du Festival National de la Jeunesse, Edition 1986, Niamey (Niger).

Ministère de la Jeunesse et des Sports, Communication du Service de l'Administration Générale et de l'Equipement au Séminaire sur la Politique d'Equipements Sportifs, 27 et 28 Février, Thiès (Sénégal), 1992.

Ministère de l'Education Physique et des Sports, Plan sectoriel du programme directeur de l'Aménagement Général du Territoire (Infrastructure Sportive), Grand-Duché de Luxembourg, 1983.

Ministère de la Jeunesse et des Sports, Rapport de la Conférence Nationale de la Jeunesse et des Sports sur l'Education Physique et le Sport, Conakry (Guinée), 1991.

Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat, Plan directeur de la ville de Conakry, Conakry (Guinée).

