

L'Équipe - mardi 29 mai 2018

JEUX OLYMPIQUES

Claude Onesta

« Aujourd'hui, j'ai compris les codes »

ANOUK CORGE ET MARC VENTOUILLAC

AlainMounic/L'Équipe

Chargé de mission par le ministère des Sports, l'entraîneur le plus titré du handball français évoque son action et ses limites pour remplir l'objectif des 80 médailles aux JO à Paris en 2024.

Confirmé le 15 mai par Laura Flessel dans la mission que la ministre des Sports lui a confiée le 17 septembre 2017, Claude Onesta rencontre, aujourd'hui à Paris, les présidents et DTN des Fédérations olympiques et paralympiques. Pour leur présenter la feuille de route qui doit amener la France à glaner 80 médailles à Paris en 2024. L'entraîneur le plus titré du handball français fait le point sur son action et ses limites.

« Où en êtes-vous et comment allez-vous fonctionner concrètement ?

C'est ce que me demande toujours l'administration à qui je répons : "Si je savais comment je vais réussir, on l'aurait déjà fait !" Chez eux, tout est normé. Mais la performance, tu avances, tu tâtonnes, tu t'adaptes. Essayez d'expliquer cela à l'administration...

Laura Flessel a fixé à 80 le nombre de médailles pour 2024...

Je ne l'oublie pas ! C'est pour cela que je dis qu'on n'est pas à une incohérence près. Si vous m'expliquez qu'une entreprise est capable de faire le double de chiffre d'affaires en ayant diminué ses effectifs et ses investissements... Soyons cohérents : la haute performance n'est que la vitrine du reste. Si tu en fais pour gagner des médailles mais que les pratiquants ne peuvent plus fonctionner, ça n'a aucun sens. Si on essaie de faire 80 médailles à Paris c'est pour que l'embellie que ça va générer soit au lendemain des Jeux un vecteur de développement du sport dans notre société. C'est ce qu'on essaie d'expliquer à ces ministères

réducteurs.

Vous leur dites quoi concrètement...

Quand je rencontre les ministères de la soustraction, j'essaie de leur dire : *“Ne percevez pas l'engagement des moyens dans le sport comme une dépense. C'est un investissement.”*

Investir, c'est avoir demain une société plus sportive, donc en meilleure santé, donc une diminution des coûts de santé. **Allez-vous devenir contrôleur des fédérations ?** Il ne faut pas des gens qui leur rendent la vie plus compliquée, mais qui les accompagnent. La cohérence veut qu'on aide les meilleurs à faire mieux. Mine de rien, passer de 40 à 80 médailles veut dire que celui qui n'en faisait pas va devoir en faire. Celui qui en faisait cinq devra en gagner dix.

C'est pourquoi tout le monde doit bouger. **Quel sera votre rôle à la tête de cette structure ?**

La structure globale de gouvernance partagée du sport – État, mouvement sportif, collectivités, monde économique – aura deux jambes : une de haut niveau et une du développement des pratiques, du sport pour tous. Tous les jours je dis : O.K. pour votre projet mais on ne peut attendre que tout le monde se soit mis d'accord dans six mois, un an... On a besoin de commencer, ce qui a fait qu'on m'a signé cette lettre de mission, avec toute liberté d'action. La structure dans sa forme juridique est censée être aboutie fin juillet pour un démarrage opérationnel au 1^{er} septembre et une structure globale qui devrait être mise en œuvre au 1^{er} janvier.

Vous rencontrez aujourd'hui les présidents et leurs DTN...

Oui. Pour présenter le projet, imaginer comment ça peut fonctionner. Dès le lendemain, rendez-vous sera pris pour analyser les projets de performance. On se reverra en septembre-octobre pour qu'elles aient le temps de travailler. Je ne suis pas là pour donner des bonnes notes mais pour que ça marche. Et aussi savoir dire non.

“Parfois, je mets une petite secousse, ça suffit à agiter le truc. Je leur dis : “Vous me pompez l'air !”

À combien évaluez-vous les moyens ?

Je vous donnerais un chiffre qui ne serait pas le bon. Ce qui est sûr, c'est qu'on va m'accorder 60 millions à distribuer aux Fédérations. Il faut que je sois capable d'aller en chercher plus ne serait-ce que pour qu'on n'enlève rien à personne, mais que les “bons élèves” bénéficient de la manne supplémentaire.

Qui sont les membres de votre équipe ?

C'est l'auberge espagnole plutôt que l'organigramme du Kremlin. Tout le monde apporte. Tous

ont été DTN, entraîneur national, athlète de niveau olympique : Florian Rousseau, Philippe Graille, Brigitte Deydier... Nous sommes une quinzaine, on devrait arriver à quarante. On ira chercher à l'extérieur des compétences – comme sur l'accompagnement psychologique – que l'on n'a pas.

Chaque Fédération aura-t-elle un directeur de la haute performance comme vous le souhaitiez ?

Pas forcément. Ma proposition a pas mal dérangé mais c'était volontaire. Certains DTN ne sont plus des interlocuteurs de la haute performance mais des gestionnaires. Pour discuter d'un projet, si le mec est un administratif, il devra venir avec son directeur de la perf. Certaines Fédérations n'en ont pas besoin car le DTN porte encore le haut niveau. Le directeur de la performance sera un poste obligatoire pour les Fédérations dont le DTN est plus gestionnaire et administratif.

En début d'année vous nous aviez dit : “À un moment il faudra bien que j'aie une posture de chef.” Vous y voilà...

Je m'en fous d'être chef pour être chef. Pour fonctionner, cette structure doit être autonome. Cela ne veut pas dire qu'on ne rende de comptes à personne. Ce que je veux c'est que, tant que cette mission m'est confiée, personne ne s'autorise à venir changer les décisions que l'on prend.

Même la ministre ?

Je peux prendre en compte ce qu'elle espère du dossier ou ce qu'elle m'en dit. Par contre, si quand on a rencontré tout le monde, qu'on a défini les règles et rendu une décision, si elle est changée parce que ça arrange quelqu'un, cela discrédite tout le système. Ce n'est pas acceptable. Même si la décision est modifiée par la ministre.

Vous pourriez lui dire : “Si c'est comme ça, je m'en vais” ?

Je lui dirais et je partirais. On me confie une mission, je l'assume. Qu'après, au terme de la mission ou à un autre moment, on me dise, là ça ne marche pas, on arrête, je peux le comprendre. Dans la mesure où je continue à être en place, c'est moi qui dirige letruc.

Quelle serait la limite qui vous ferait partir ?

Ce serait le jour où j'aurais le sentiment que les gens, malgré un accord de façade, mettent tout en œuvre pour que ça n'aboutisse pas. Aujourd'hui, j'ai compris les codes. Quand tu fais une réunion avec les services de l'État, il y a des moments surréalistes. Parfois, on perd un mois parce que, à la fin d'une discussion, tu dis, bon tout le monde est d'accord ? Il y en a un qui dit :

“Moi, je manque encore d’infos...” Alors on ne décide de rien, on se revoit dans un mois. À des moments, je me dis ce n’est pas possible, on ne s’en sortira jamais. **Vous ne réagissez pas...** Parfois, je mets une petite secousse, ça suffit à agiter le truc. Je leur dis : *“Vousme pompez l’air !”* Non seulement, on ne va pas faire quarante médailles de plus, mais vous allez nous faire perdre les quarante qu’on a ! On n’est pas au même niveau de priorité : eux sont dans des logiques où la structure existe et il faut faire rentrer les gens dedans. Mais elle ne produira jamais plus que ce qu’elle a produit. On te dit : *“Ça n’existe pas de changer une structure.”* Alors tu te rends compte qu’il faut le faire sans le dire. Et les gens ne sont pas assez courageux pour te demander de revenir en arrière.» ‘

ENBREF

CLAUDE ONESTA

61 ans Sélectionneur équipe de France masculine de hand de 2001 à 2017

■ **JO** : 1^e (2008, 2012) ; 2^e (2016) ; 5^e (2004)

■ **CM** : 1^e (2009, 2011, 2015, 2017) ; 3^e (2003, 2005)

■ **CE** : 1^e (2006, 2010, 2014) ; 3^e (2008)

L'Équipe - mardi 29 mai 2018