



République du Sénégal



UN PEUPLE – UN BUT – UNE FOI

Ministère de l'éducation

Université Cheikh Anta Diop



INSTITUT NATIONAL SUPERIEUR DE L'EDUCATION  
POPULAIRE ET DU SPORT

(INSEPS)

Mémoire de maîtrise es sciences et techniques des activités  
physiques et sportives

Thème :

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES  
Formation des cadres techniques au niveau des  
fédérations (Football et Basket-ball)  
Recrutement, utilisation, conservation et  
développement.

Sous la Direction de :

**Mr Abdou Karim Thioune**

**Professeur à l'INSEPS**

Présenté par :

**Papa Abdoulaye Sène**

Année Académique 2008 - 2009

# DEDICACES

Je dédie ce travail à ma fille **Sokhna Diarra Bousso SENE**, ce trésor, ce merveille que DIEU m'a offert et qui m'a encore donné un espoir de vie, de persévérer dans le travail. Vraiment bébé tu m'as donné un goût à la vie.

A ma mère **FATOU DONDE**, qui m'a guidé dans mes premiers pas. Cette Maman qui a toujours combattu pour ses enfants, qui a toujours voulu la rigueur, le courage pour ses enfants.

Mère, longue vie parmi nous.

A mon père **MADIAGNE**, le meilleur Papa au monde, qui m'a donné une des meilleures éducations.

A mes frères, sœurs, amis et toute personne qui de près ou de loin ont participé à la réussite de ce travail.

A l'ensemble des talibés de **CHEIKH BETHIO THIOUNE** particulièrement au DAARA Touba Université Cheikh Anta DIOP

# Remerciement

Nos remerciement vont à l'endroit de :

**SERIGNE SALIOU MBACKE**, notre espoir qui nous a choisis un guide charismatique, authentique **CHEIKH BETHIO THIOUNE** ; longue vie parmi nous.

**Abdou Karim THIOUNE**, merci, merci et merci encore de m'avoir soutenu, d'accepter ma personne, mes erreurs et de m'avoir guidé dans mes premiers pas dans la recherche scientifique et de m'avoir donné la clé du travail et le courage de persévérer dans le travail.

**M. GANA NDIONE**, un homme de foi, de sagesse qui m'a donné le goût du travail, vraiment des hommes comme vous devraient vivre longtemps car votre soutien est indispensable pour tout étudiant de l'INSEPS.

**M. Mohamed DIOP**, je n'oublierais jamais vos conseils.

**Marie DIENE**, ta disponibilité, ton regard à ma modeste personne

**ANASTASIE et GREGOIRE**, pour votre soutien dans la documentation

Au ministère des sports et des loisirs, les fédérations, les techniciens....

A mes voisins de chambre, **Serigne Saliou Sakho, Boubacar SOW**, qui m'ont toujours aidé dans le travail.

L'ensemble de la population d'étude qui a bien voulu soumettre à nos questions

Tout ce qui de près et de loin a contribué à la réalisation de ce travail.

# Sommaire

<b>Introduction</b> .....	5-7
<b>Chapitre I : Revue de littérature</b> .....	8-12
I.1 : Gestion des ressources humaines.....	9-11
I.2 : La formation professionnelle.....	12
<b>Chapitre II : Méthodologie</b> .....	13-19
<b>Chapitre III : Analyse et interprétation des résultats</b> .....	20-61
<b>• AU FOOTBALL</b>	
A. Statut général des cadres techniques.....	21-24
B. Les différentes méthodes de recrutement.....	25-28
C. L'insertion et l'utilisation des cadres techniques.....	29-34
D. Suivie et développement énergétique.....	35-39
E. Perspectives.....	40-41
<b>• AU BASKET-BALL</b>	
A. Statut général des cadres techniques.....	42-45
B. Les différentes méthodes de recrutement.....	46-49
C. L'insertion et l'utilisation des cadres techniques.....	50-55
D. Suivie et développement énergétique.....	55-59
E. Perspectives.....	60-61
<b>Chapitre III : Discussion</b> .....	62-63
<b>Conclusion</b> .....	64
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	65-66
ANNEXES.....	67-75

# Introduction

De nos jours, le sport moderne est au carrefour des grandes confrontations continentales, internationales.

L'évolution des sciences, les mutations technologiques, les innovations dans la conception des infrastructures sportives, la médiatisation sportive à outrance, l'évolution des méthodes d'enseignement, d'entraînement, de gestion des compétitions et des performances, les passions de même que l'environnement politique, économique et social contribuent considérablement à l'optimisation de la performance sportive ou à son contraire. La nécessité de mise sur des ressources humaines compétentes s'explique par les enjeux, les contraintes et la complexité de la gestion des affaires sportives.

La prise en charge des performances sera déterminante principalement pour l'analyse des contraintes liées à la gestion des activités, des ressources diverses (matérielles, financières, logistiques) et des ressources humaines.

L'étude du sport en tant que « phénomène social total », obéit à une approche multidisciplinaire car elle intéresse plusieurs champs de l'activité humaine.

Dans le contexte actuel du développement sportif, il est important de prendre en considération les connaissances théoriques ainsi que leurs applications pratiques. Dès lors, pour comprendre les raisons des échecs récurrents, des dissensions internes, et du flou organisationnel qui empêchent les organisations sportives d'optimiser les performances, il convient de « braquer le projecteur » sur les modes de déclinaison des politiques, et des prises de décisions opérationnelles et stratégiques. Il est vrai qu'une approche systémique pourrait apporter des éclairages nécessaires à la compréhension des facteurs de contre performances ; cependant nous avons voulu porter notre réflexion sur un facteur essentiel, (qui pour les théoriciens des organisations constitue même la première valeur de

l'entreprise) pierre angulaire du développement sportif il s'agit notamment des ressources humaines.

Notre étude consiste à apporter un éclairage sur la gestion des ressources humaines et à montrer que les fédérations de notre étude n'ont pas une politique ressources humaines cohérente, rationnelle et équitable.

Ce qui semble poser un problème de fond et de forme au sein des fédérations, c'est le facteur humain et organisationnel. L'évolution des Sciences de Gestion et surtout les mutations technologiques ne semblent pas avoir un impact avéré sur le mode de direction des fédérations qui restent encore collées à ce que P. Bourdieu appelle la « doxa sportive ». Ceci nous amène à nous poser la question de savoir, comment les Fédérations vont pouvoir négocier le virage du développement pour s'inscrire désormais, dans une démarche entrepreneuriale ? On semble miser plus sur le facteur argent que sur la formation des acteurs. Un autre problème de fond attire notre attention : Comment appliquer les règles de base ou les principes et la méthodologie de la gestion des ressources humaines à l'entreprise sportive de type fédérale ? Deux postulats nous poussent à la réflexion à savoir si la méthodologie de la gestion des ressources humaines est applicable aux fédérations même si le bénévolat (variable précaire et révocable), est au cœur du fonctionnement du sport fédéral.

C'est sous ces regards et à la suite de plusieurs interrogations que nous avons voulu nous intéresser à l'épineux problème de la gestion des ressources humaines au sein du système fédéral, essentiellement marqué par la logique de service public, de l'intérêt général, de la non lucrativité.

Dans ce cadre nous savons que le professionnalisme a ses contraintes majeures, ses exigences et ses pendants. Nous sommes à mesure de nous poser la question à savoir quels sont les critères et le référentiel sur lesquels les dirigeants sportifs s'appuient pour gérer les ressources humaines ?

C'est dans ce cadre que nous voulons apporter notre contribution concernant la gestion des ressources humaines au sein de la fédération dans ses deux domaines : la dimension opérationnelle à savoir l'acquisition du personnel, leur conservation, leur utilisation et la dimension énergétique (motivation, politique carrière, communication) de sorte que la responsabilité dans les décisions concorde avec le développement des compétences.

Vu tous ces constats et observations, nous pouvons élaborer l'hypothèse selon laquelle les fédérations de notre étude n'ont pas une politique de gestion des ressources humaines cohérente, visible, pertinente et durable.

Dés lors il nous est venu l'idée d'essayer d'interroger les acteurs du mouvement sportif, pour comprendre les faits dominants ou manquants dans le cadre de la politique ressources humaines.

Pour appuyer la véracité de nos propos, nous procéderons d'une part par une étude documentaire, les statistiques et archives des fédérations, les procès verbaux des assemblées générales des fédérations, les archives de la presse, les mémoires de maîtrise des étudiants et d'autre part des questionnaires et entamer des entretiens avec la direction de la formation et du développement sportif au ministère des sports.

# CHAPITRE I : REVUE DE LITTERATURE

## **I. 1 : La gestion des ressources humaines**

La gestion des ressources humaines (la GRH) est un ensemble de pratiques ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources humaines pour une plus grande efficacité et efficience, en soutien de la stratégie d'une organisation (association, entreprise, administration publique, etc.). C'est une activité essentiellement fonctionnelle de l'entreprise, de nature transversale (horizontale) par opposition à une activité hiérarchique (verticale).

En simplifiant, elle se divise en deux grandes branches :

- d'un côté l'administration des ressources humaines (paie, juridique, contrat etc...) qui est une activité plus verticale.
- et de l'autre le développement des ressources humaines (gestion des carrières, gestion des compétences, recrutement, formation etc...) qui est de plus en plus souvent partagée avec les managers opérationnels.

Trois approches permettent d'aborder les ressources humaines de manière plus ou moins systémique.

### **I.1.1 : Au fur à mesure du cycle de vie du contrat de travail**

La plus fréquemment rencontrée réside dans l'approche empirique de la gestion des ressources humaines au fur à mesure des grandes phases du cycle de vie du contrat de travail. Ceci permet d'aborder la relation de l'organisation avec son collaborateur du recrutement à son départ de l'entreprise (retraite, licenciement, démission ...).

### **I.1.2 : L'approche de Dave Ulrich**

La deuxième est celle décrite par Dave Ulrich Dave Ulrich. Dans son ouvrage il identifie quatre missions principales pour les ressources humaines au sein d'une entreprise :

- Etre le partenaire de la stratégie de l'entreprise au quotidien
- Gérer et accompagner le changement (grâce aux politiques de formation, de développement des compétences)
- Administrer le quotidien (payer, administrer, répondre aux obligations légales ...)
- Etre le "coach" des collaborateurs.

### **I.1.3 : L'approche de François Stankiewicz et François Geuze**

La troisième approche abordée ici sera celle développée par François Stankiewicz (Universitaire) et François Geuze (Professionnel des RH) dans leur ouvrage "*Manager RH. Des concepts pour agir*" (2007) pour qui les ressources humaines ont 4 missions essentielles qui sont :

- Construire l'organisation : ce que l'on appelle le « marché du travail » sur lequel se déterminent les salaires ne ressemble pas à un marché boursier. Son fonctionnement est, en partie, « interne » à l'entreprise et dépend des procédures et de l'architecture (division verticale et horizontale du travail) construites par le manager RH.

- Mobiliser l'organisation : il ne suffit pas que les salariés possèdent les compétences requises. Encore faut-il qu'ils veuillent les utiliser. Cette volonté sera fonction de ce que leur offrira l'entreprise : une rémunération (globale), des conditions de travail, des perspectives d'évolution, autant d'aspects qu'il appartient au manager RH de mettre en forme.
- Doter l'organisation des compétences requises : les compétences d'aujourd'hui seront ainsi obsolètes demain. Le recrutement, la formation, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences sont autant de moyens utilisables pour réaliser la transformation nécessaire des qualifications.
- Réguler l'organisation : les dysfonctionnements constituent le mode normal de fonctionnement des organisations que le manager RH doit cependant maîtriser pour éviter que leur expression ne menace la survie de l'entreprise. Il doit aussi en contrôler les effets externes sur le système social, c'est-à-dire assumer ce qu'on considère être la « responsabilité sociale » de l'entreprise.

Mais la première approche doit nécessairement être complétée par une vision collective au travers de processus que sont les relations sociales et L'approche de Dave Ulrich syndicales, les systèmes d'information, le contrôle de gestion sociale...

En résumé, la gestion des ressources humaines couvre de nombreux domaines, intervenant à tous les stades de la « vie » des collaborateurs.

## **I.2 : La formation professionnelle**

La formation professionnelle est le processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir le savoir et les savoir-faire (habiletés et compétences) nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle. Historiquement liée aux organisations du monde du travail, la formation professionnelle participe étroitement à la création des identités professionnelles.

Intégrée dans le système éducatif, la formation professionnelle est encore traditionnellement associée à la pratique et à la technique des niveaux post-secondaire et/ou tertiaires non universitaire plutôt qu'à la théorie et à l'abstraction conceptuelle qui caractérise le niveau tertiaire universitaire.

S'adressant à des adolescents et à des adultes, développant des savoir-faire et des connaissances spécifiques, mobilisant des ressources en constante évolution, la formation professionnelle fait partie de l'éducation des adultes et occupe un champ de recherche et de développement à part entière dans les sciences de l'éducation (pédagogie pour la formation professionnelle).

# **CHAPITRE II : LA METHODOLOGIE**

## **Chapitre II : METHODOLOGIE**

Toute étude scientifique fait appel à des choix méthodologiques spécifiques liés non seulement à l'objet de l'étude, mais aussi à la nature de la recherche. Ainsi il semble nécessaire de déterminer le cadre opérationnel de la démarche ; cela consiste à définir l'objet de la recherche mais aussi l'ensemble des procédés pour y parvenir. Il s'agit d'établir une méthode adéquate.

Dans le cas particulier de notre étude, nous avons essayé d'associer d'une part à la recherche bibliographique et de l'autre la mise en place d'une enquête au moyen de questionnaires.

### **II.1 : l'enquête**

« Ont droit à la parole, seuls ceux qui ont fait une enquête » dit l'adage. Pour Mao Tsé-Toung « *l'enquête est comparable à une longue gestation et la solution d'un problème au jour de la délivrance. Enquêter sur un problème, c'est le résoudre* ».

Ainsi ce qui confère à l'enquête son caractère scientifique c'est entre autre le respect <sup>(P. Irlinger, C. Louveau et G.Millet, Méthodologie de l'enquête, INSEP, Paris, 1989, p. 11)</sup> des règles logiques de raisonnement qui partant d'un corpus théorique plus ou moins légitime va s'appliquer à la vérification expérimental d'hypothèses formulées avec soin et après de longs débats épistémologique

- Pour étudier un problème donné, il est judicieux d'interroger les individus que ce problème est censé concerner, il y'a donc présomption dans ce problème et de compétence pour en traiter chez tous ces individus.
- Des informations intéressantes et significatives peuvent être recueillies auprès de ces individus si on leur pose des questions appropriées dont ils sont capables de saisir le sens et auxquelles ils sont aptes à répondre.

- L'ensemble des individus concernés par le problème peut être valablement représenté par une fraction, souvent très faible de cet ensemble, appelée échantillon et choisie en fonction de la distribution statistique d'un nombre limité de critères choisis en raison de leur degré de caractérisation supposé très élevé.
- la condensation des réponses obtenues après manipulation informatiques, dans des tableaux simplifiés de fréquences en permettant la mise en évidence des tendances majoritaires, de réponses y produit une représentation satisfaisante de la position de l'ensemble étudié à l'égard du problème censé le concerner.

### **II.2.1 : L'enquête par questionnaire**

Parmi les instruments dont disposent les chercheurs figurent en particulier les enquêtes par questionnaire. Elles conviennent mieux ou semble mieux convenir à l'étude de phénomènes collectifs faisant un grand nombre d'individus.

Les enquêtes, le plus souvent, fournissent aux chercheurs des résultats chiffrés, ce dont ils sont friands en raison de l'apparente objectivité, facilement conquise, de tout ce qui est quantifiable.

Les enquêtes par questionnaire visent d'ordinaire à recueillir :

- Des faits (« données factuelles »)
- Des jugements subjectifs sur des faits, des idées, des événements ou des personnes.
- Des indices du niveau de connaissances de divers objets étudiés par l'enquête (P. Irlinger, C. Louveau et G. Millet, Méthodologie de l'enquête, INSEP, Paris, 1989, p. 12)

## II.2.2 : les questions fermées

Les réponses sont fixées à l'avance et le répondant doit obligatoirement choisir parmi l'éventail qui lui est présenté. C'est le type le plus simple. On l'utilise pour obtenir certains renseignements factuels, pour juger de l'approbation ou de la désapprobation d'une opinion donnée, de la position sur une gamme de jugement etc.

### Caractéristiques des questionnaires fermés

a) Ce type de questions est celui qui se prête le mieux au dépouillement et à l'analyse statistique. En effet les réponses étant prévues, il ne peut y avoir dans la réaction de la personne enquêtée, aucune ambiguïté.

On peut donc repartir les différents répondants selon la réponse qu'ils ont fournie sans passer par les étapes d'analyse intermédiaire (Grande, L. Lebart, Traitement statistiques des enquêtes, Dunond, Paris 1990, p. 36)

b) Elles présentent le danger de « dicta » la réponse à l'enquêté dans la mesure où n'autorisant aucune expression de nuance elles risquent d'aiguiller celui-ci vers la réponse qui lui semble, non la plus proche de ce qu'il pense (et qui d'ailleurs peut ne pas figurer parmi les choix possibles), mais la plus conforme à l'attente des réalisateurs de l'enquête. On devine ce que d'habiles manipulateurs peuvent tirer de ce genre de questions, majoritaires dans presque tous les sondages d'opinion.

c) Ces questions se comprennent facilement et on peut aussi y répondre facilement (il suffit de tracer une croix dans une case).

d) Elles garantissent un certain anonymat.

e) Elles peuvent servir de filtres, c'est-à-dire de discriminant servant à répartir les répondants entre plusieurs séries de réponses ultérieures.

Elles ne peuvent guère être utilisées pour détenir des informations nuancées correspondants à des attitudes profondes. Leurs champs d'application se limitent donc au recueil des caractéristiques objectives, ainsi des « *données facilement avouables permettent de discriminer les répondants* » (Muchielli)

Rappelons qu'un questionnaire vise avant tout à recueillir les informations pour lesquelles il a été composé et qu'il n'est pas un exercice littéraire. En résumé, lors de la rédaction du questionnaire il faut éviter de provoquer chez les répondants :

- la crainte de se faire juger
- le désir de se conformer à la norme sociale
- le refus de se faire impliquer personnellement

Pour les questions fermées on utilise habituellement des cases carrées dans lesquelles doivent être tracé des croix de Saint-André(X).

Voilà en somme ce qui nous a surtout motivé, à opter en grande partie pour les questions fermées tout en rappelant que nous avons utilisé des questions ouvertes et semi-ouvertes.

### **II.3 :       Contrôle des questionnaires**

Dés leur rentrée les questionnaires doivent être vérifiés : sont-ils correctement remplis ? Le nombre de questions refusées n'est-il pas très élevé ? Les quotas ont-ils été bien respectés ? D'ailleurs nous avons constaté en ce sens des égarements, des oublis, ce qui nous a amené à faire des entretiens sur certains cadres pour recevoir plus de précisions concernant leur situation.

### **II.3.1 : La population**

Notre échantillon c'est à dire l'ensemble des personnes interrogées, est extrait d'une population plus large qui est celle sportive.

Les sujets de notre étude sont les cadres techniques, à savoir les entraîneurs, les techniciens, les arbitres, les initiateurs, les préparateurs physiques, les encadreurs. Nous avons choisis dans la population sportive les cadres techniques au niveau des fédérations ; mais notre étude est uniquement concentré sur les cadres techniques de deux Fédérations à savoir le football et le basket-ball.

Aussi le choix des clubs est arbitraire, suivant la disponibilité de nos sujets pour ne pas orienter le travail, et aussi on a choisis des clubs de Dakar pour mieux restreindre le document.

### **II.3.2 : Les instruments de collectes des données**

Des questionnaires ont été soumis à notre population d'enquête (voir annexe). Ces questionnaires ont été établis, comme tout travail de ce genre, après les documentations faites à la bibliothèque de l'INSEPS et aussi des documents obtenus dans d'autres sources.

## **II.4 La collecte des données**

Lors de la distribution et la récupération des questionnaires, nous avons été présent pour mieux éclaircir certaines questions et les mieux expliquer et parfois parler de notre objectif afin de veiller à la crédibilité des données à collecter.

Ce principe nous a permis de nous approcher des cadres, de lever les voiles entre les cadres et les apprenants que nous sommes et de mieux cerner l'état, surtout intellectuel, de nos cadres de notre domaine d'étude.

## **II.5 : Traitement des données**

Comme tout document de ce genre, l'opération essentielle du traitement des données consiste à distribuer ces réponses en fonction de toute série de critères choisis en raison de leur valeur indicative ou démonstrative. En d'autres termes il faut, en dégager les résultats intéressants s'inscrivant dans le cadre défini par les hypothèses du travail.

Concernant notre étude, après avoir dépouillé suivant les thèmes ainsi élaborés, nous avons choisi les histogrammes et des tableaux pour présenter les données le plus clairement possible.

Nous avons traité les sous thèmes séparément, mais par le même processus et après faire une discussion générale relatant leurs similitudes et leurs différences ; et en quoi certains d'entre eux doivent imiter ou suivre.

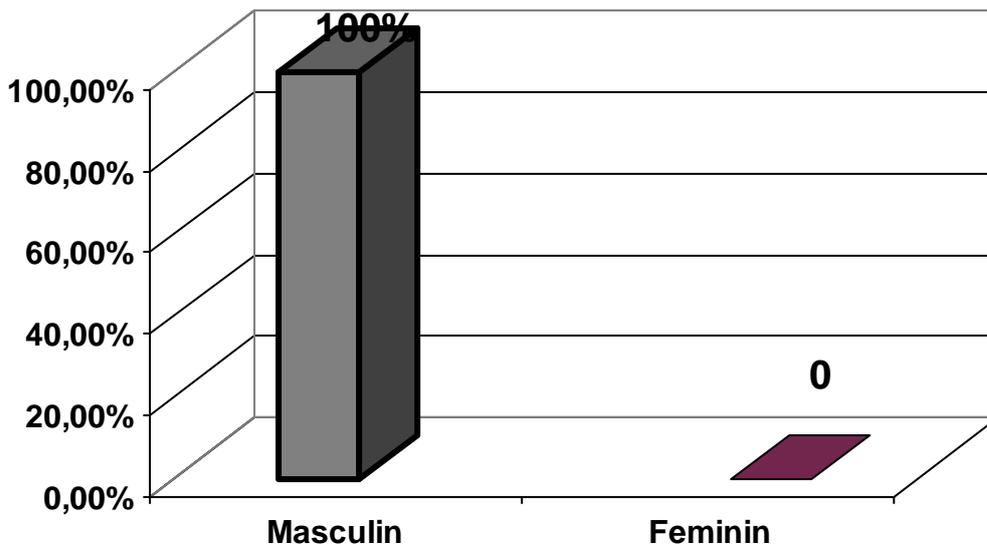
CHAPITRE III :  
ANALYSE ET INTERPRETATION DES  
RESULTATS

## CHAPITRE III : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

### Questionnaires destiné aux cadres techniques du Football

#### Thème I : Statut général des cadres techniques

##### I.1 Profil selon le sexe



**Figure I**

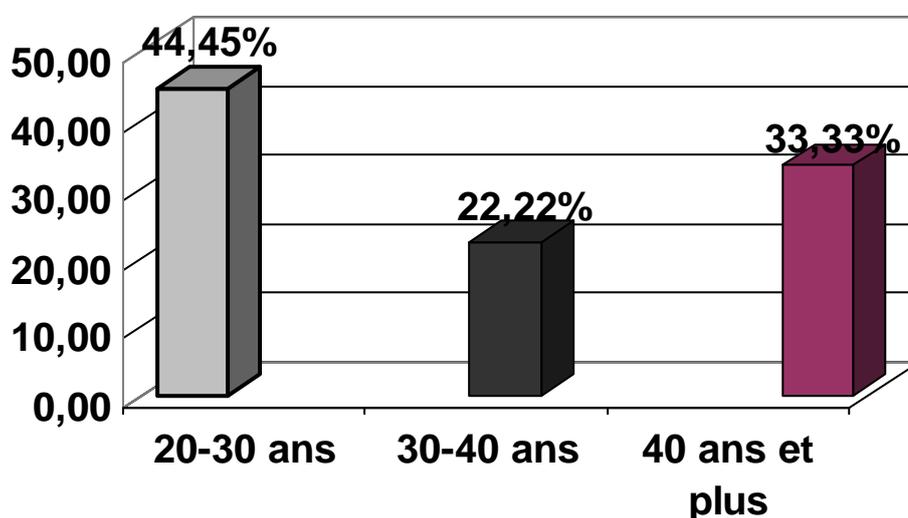
##### I. 1.1 : Analyse

L'analyse de l'histogramme montre que le nombre de cadres techniques masculin (100%) est largement supérieur au nombre de cadres féminin (0%) au sein du basket-ball.

##### I.1.2 : Interprétation

Cette situation n'est pas parce qu'il n'y a pas de cadres techniques féminin mais, le Basket-ball souffre d'un déficit notoire de techniciennes. On rencontre très rarement des techniciens féminins. Cela existe mais dans la population de notre étude on n'a en pas rencontré.

## I.2 : Profil selon l'âge



**Figure II**

### I.21 : Analyse

Quant à l'âge de nos cadres techniques, nous constatons que 44,45% ont entre 20 et 30 ans ; 22,22% ont entre 30 et 40 ans et 33,33% ont 40 ans et plus.

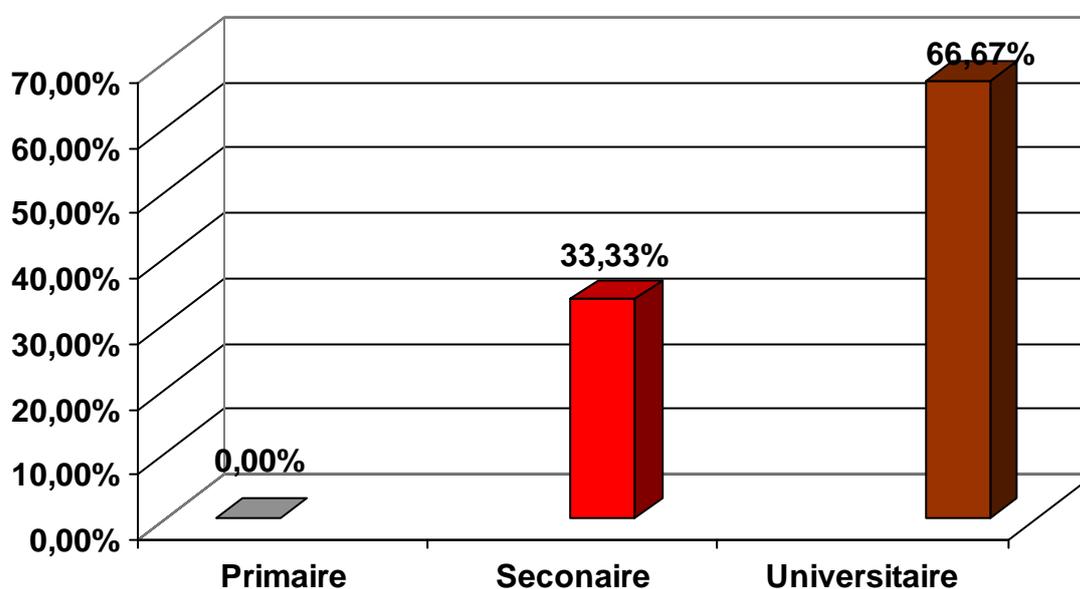
### I.2.2 : Interprétation

Au vu des résultats, nous sommes en mesure de dire que la majorité de nos cadres techniques sont jeunes et ils sont dans l'âge d'or. Ce moment où l'ensemble des compétences peut être mise en œuvre. On sent nettement que les jeunes du mouvement footballistique sont optimistes, vu la précarité de notre sport. Cette situation montre la phase de transition à un rajeunissement du football.

### **I.3 : Répartition selon la spécialité dans le club**

Nous constatons d'après les résultats obtenus que 77,78% de nos cadres techniques sont des entraîneurs. Et parmi toute la population d'étude il existe certains d'entre eux qui s'occupent plusieurs taches dans le même club.

### **I.4 : Répartition selon leur niveau d'étude**



**Figure III**

#### **I.4.1 : Analyse**

On constate d'après la **figure III** que 66,67% de nos cadres techniques du football ont subit des études universitaires ; 33,33% ont un niveau d'études secondaire et 0% de niveau primaire.

#### **I.4.2 : Interprétation**

D'après les résultats, on sent nettement que nos cadres sont des intellectuels. Cette situation témoigne que ces personnes sont en mesure de transmettre des informations de qualité vu leur potentiel intellectuel. De plus on entre dans l'aire du professionnalisme, on est très rassuré de compter sur un bagage intellectuel afin de créer un nouveau type de football en quelque sorte de qualité.

## Thème II : Les différentes méthodes de recrutement

Tableau I : Répartition des cadres techniques selon leurs méthodes de recrutement

Résultats		Population	Cadres techniques en pourcentages (%)
Comment êtes vous sélectionné pour subir la formation de technicien ?	Anciens pratiquants plus une formation		44,44
	Formation directe		55,56
	cooptation		0
<b>Total</b>			100
Quel est votre niveau de formation ?	International		11,11
	National		88,89
	Régional		0
	Local		0
<b>Total</b>			100
Quels diplômes avez-vous obtenu ?	Entraîneurs	1 <sup>er</sup> degré	22,22
		2 <sup>em</sup> degré	22,22
		3 <sup>em</sup> degré	0,01
	Initiateurs		32,3
	Officiels de compétition		22,22
	Autres		1,03
	<b>Total</b>		

## **II.1 : comment êtes-vous sélectionné pour subir la formation de techniciens (question 2)**

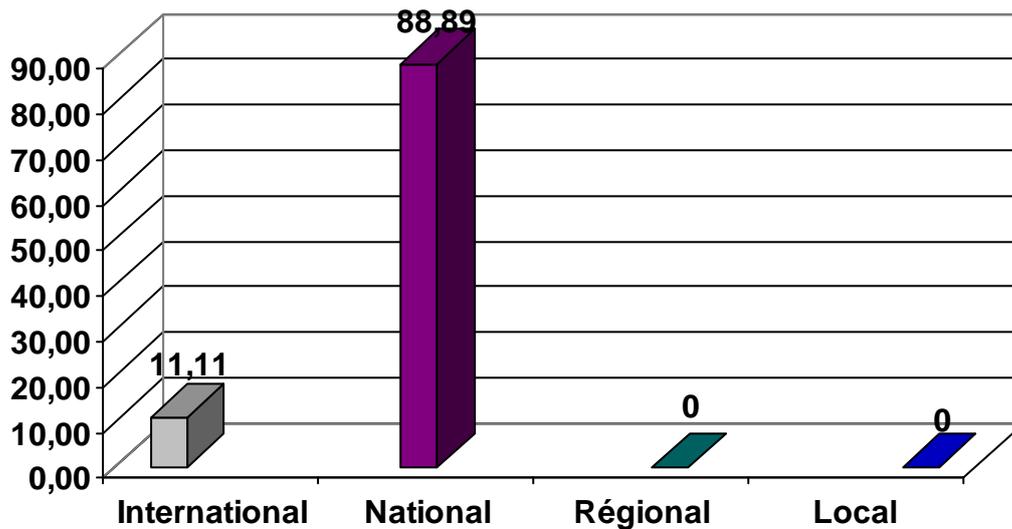
### **II.1.1 : Analyse**

La représentation du **tableau I** nous montre que 44,44% des cadres techniques du basket-ball sont des anciens pratiquants et ont subit après une formation ; 55,56% ont subit directement la formation de cadres techniques.

### **II.1.2 : Interprétation**

Cette situation montre que le milieu du football est très dense vu que tout le monde s'y imprègne. On y rencontre des cadres qui n'ont jamais pratiqué le football et sont devenus actuellement des entraîneurs et des arbitres, des officiels et même diriger les instances du football. On sent nettement qu'il existe un gain très énorme au sein du football. Cela se traduit par le fait que le football renferme des ressources universelles. Et si on subit une formation d'entraîneurs on entre directement dans le jeu. C'est ce qui fait que tout le monde converge vers le football.

## II.2 : Quel est votre niveau de formation (question 3)



**Figure IV**

### II.2.1 : Analyse

Nous constatons dans ce **tableau I** que 11,11% ont subi une formation en milieu international ; 88,89% en milieu national.

## **II.2.2 : Interprétation**

Vu la montée spectaculaire des résultats sur la formation en milieu national, cela témoigne que la majeure partie de nos cadres techniques évoluant dans le football a été formée dans le pays. Cette tranche détermine actuellement le niveau de notre football. C'est ce qui explique le retard de notre pays parmi tant d'autres dans le sport en particulier le football. Jusqu'à présent notre pays ne peut pas avoir un entraîneur local, de par la compétence requise, pour la gestion de notre équipe national.

## **II.3 : Quels diplômes avez-vous obtenu ?**

### **II.3.1 : Analyse**

Au regard du **tableau I** la plupart des cadres de notre étude est des Initiateurs-Animateurs (32,3%) ; 44,34% sont des entraîneurs repartis comme suit : 22,22% de 1<sup>er</sup> degré, 22,22% de 2<sup>em</sup> degré et 0,01% de 3<sup>em</sup> degré ; 22,22% sont des officiels de compétition ; 1,03% sont les autres cadres à savoir les préparateurs physiques, les directeurs techniques etc....

### **II.3.2 : Interprétation**

Cette situation témoigne que presque la totalité des cadres du football ont un diplôme d'entraîneurs. Mais on sent nettement que la compétence demeure toujours en retard, vu que les initiateurs et les entraîneurs de 1<sup>er</sup> degré occupent les devants. C'est cette situation qui a permis au comité de normalisation du football d'exiger à l'entraîneur un diplôme de 2<sup>em</sup> degré pour pouvoir gérer une équipe pour participer dans les championnats locaux. Il est cependant indispensable de noter que pour la gestion d'une équipe soit à la norme il faut

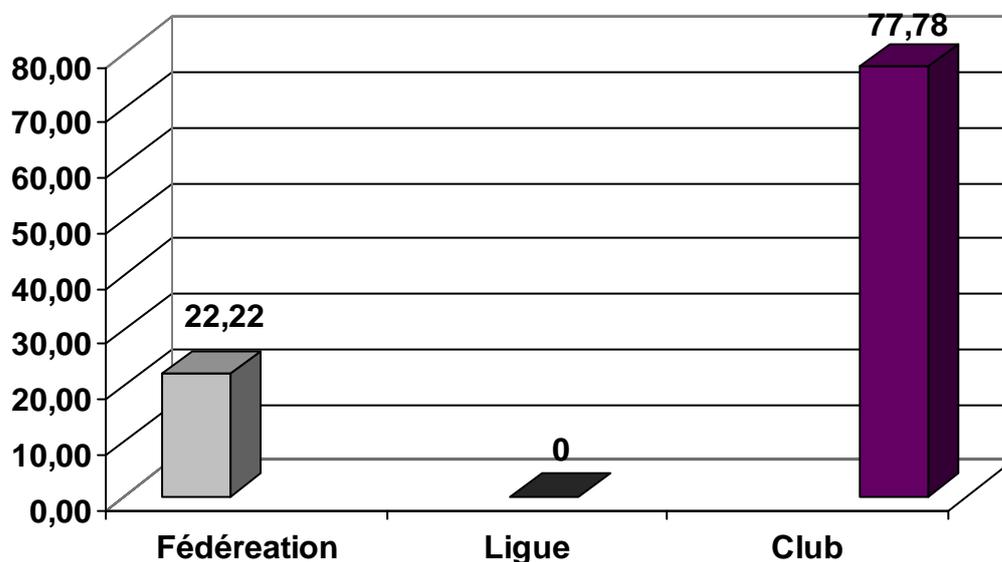
une expertise adéquate. Le football est devenu comme un marché hebdomadaire où tout le monde peut venir et dire son mot. Cela est à l'origine de notre retard notoire au plan national et surtout international.

### Thème III : L'insertion et l'utilisation des cadres techniques

Tableau II : Répartition des cadres techniques suivant leur degré d'insertion et d'utilisation au sein des instances.

Population		Cadres techniques en pourcentages (%)
Résultats		
Après votre formation, êtes vous inséré en tant qu'acteur au niveau ?	Fédération	22,22
	Ligue	0
	Club	77,78
<b>Total</b>		100
Par qui ?	Fédération Sénégalaise de Basket-ball	22,22
	Direction technique (Club)	77,78
<b>Total</b>		100
Quelles sont actuellement vos motivations ?	Gestion petite catégorie	55,56
	Accession au niveau professionnel	22,22
	Amour du jeu	22,22
<b>Total</b>		100
Bénéficiez-vous des indemnités ?	Logistiques	55,56
	perfectionnement	0
	Non	44,44
<b>Total</b>		100

### III.1 : Apres votre formation êtes vous inséré en tant qu'acteur au niveau ?



**Figure V**

#### III.1.1 : Analyse

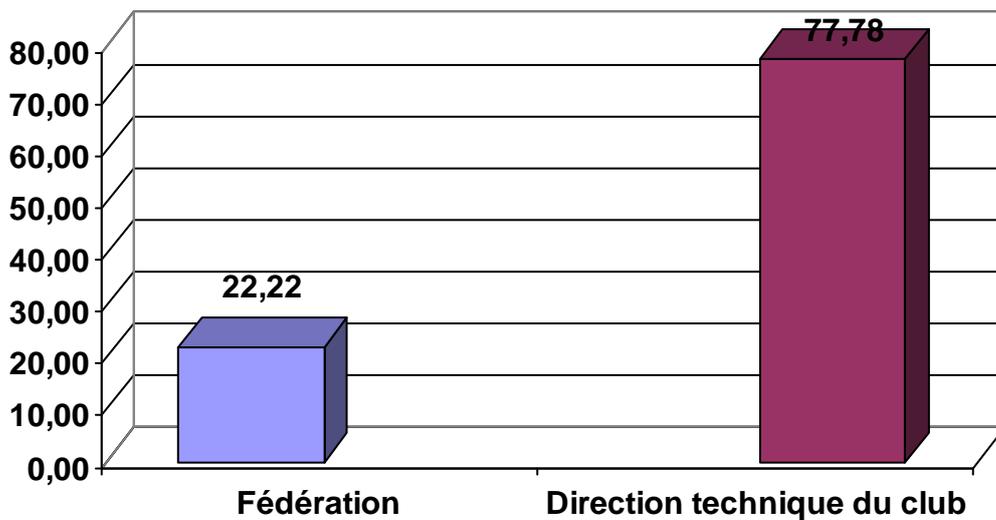
On constate d'après l'histogramme que plus de la moitié des cadres techniques (77,78%) évoluent dans un club ; 22,22% des cadres évoluent dans la fédération.

#### III.1.2 : Interprétation

Cette situation témoigne que la majeure partie des cadres techniques a été insérée dans un club. C'est une bonne lancée mais la totalité des cadres formée devrait être inséré dans le club. Cela montre l'insouciance dans la gestion des cadres techniques de par la fédération. Cependant une nouvelle phase de recyclage des cadres devrait être en vigueur afin que l'ensemble des cadres formés évolue dans un club. Et en plus de cela on doit veiller à ce que le suivi de

ces cadres soit en norme avec la réglementation. Si ces cadres sont insérés dans un club, une cellule de suivi devrait être mise en disposition pour le contrôle de leurs faits accomplis. C'est ce qui peut propulser notre football ; Comme ça les joueurs bénéficieront d'une formation de qualité.

### III.2 : Par qui ?



**Figure VI**

#### III.2.1 :

#### Analyse

D'après la figure VI, nous remarquons que seuls 22,22% des cadres ont reçu une insertion de la part de la fédération et 77,78% des cadres sont insérés dans les clubs de par la Direction technique du club.

#### III.2.2 : Interprétation

En effet, le non suivi des cadres demeure déterminante d'autant plus qu'après formation ce sont les formés, eux-mêmes, qui vont chercher l'endroit où faire valoir leurs compétences. Nous estimons que la situation alarmant du sort des

cadres constitue l'élément stagnant du football. La majeure partie des cadres se dit souffrir de ne pas avoir un statut rigide au sein du sport pouvant leur retenir dans le milieu ; c'est-à-dire leur avenir : en quelque sorte le plan de carrière. On voit cependant que le marché du football est saturé. Cependant des normes de régulation pour être entraîneur ou en quelque sorte un dirigeant d'équipes devront être révisé comme ça on aura un groupe restreint, mais aussi de qualité. Et ensuite on aura à surveiller tout le monde et prendre en charge leur avenir.

### III.3 : Quelles sont actuellement vos motivations ?

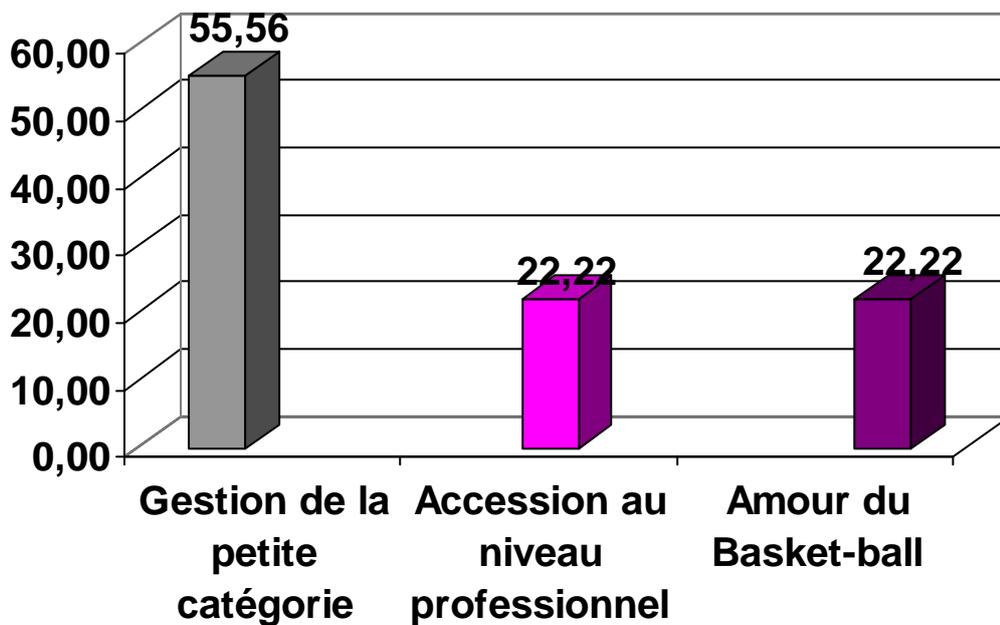


Figure VII

### **III.3.1 : Analyse**

D'après les statistiques de la figure VII, nous constatons que 55,56% des cadres pensent être motivé par la gestion de la petite catégorie ; 22,22% se dit être motivé par une sensation d'accéder au niveau professionnel et 22,22% par un amour du Football.

### **III.3.2 : Interprétation**

Au regard des données, nous soulignons la majeure partie des cadres ont commencé à gérer les jeunes footballeurs et c'est cette amour qui a poussé certains d'entre eux à vouloir accéder à un niveau plus élever. Même si leur statut n'est pas très reconnu par les autorités administratives, ces cadres ont un goût sur leur travail. A ces résultats nous reprochons la non suivi des cadres techniques vu qu'ils s'efforcent à donner le maximum de leur compétence.

Cependant la fédération doit être en mesure d'insérer les techniciens qu'il forme et de leur trouver un statut allant dans le sens de leur compétence.

## **III.4 : Bénéficiez-vous des indemnités ?**

### **III.4.1 : Analyse**

D'après les résultats du tableau nous constatons que 55,56% des cadres bénéficient des indemnités en norme de logistiques ; 44,44% n'en ont pas.

### **III.4.2 : Interprétation**

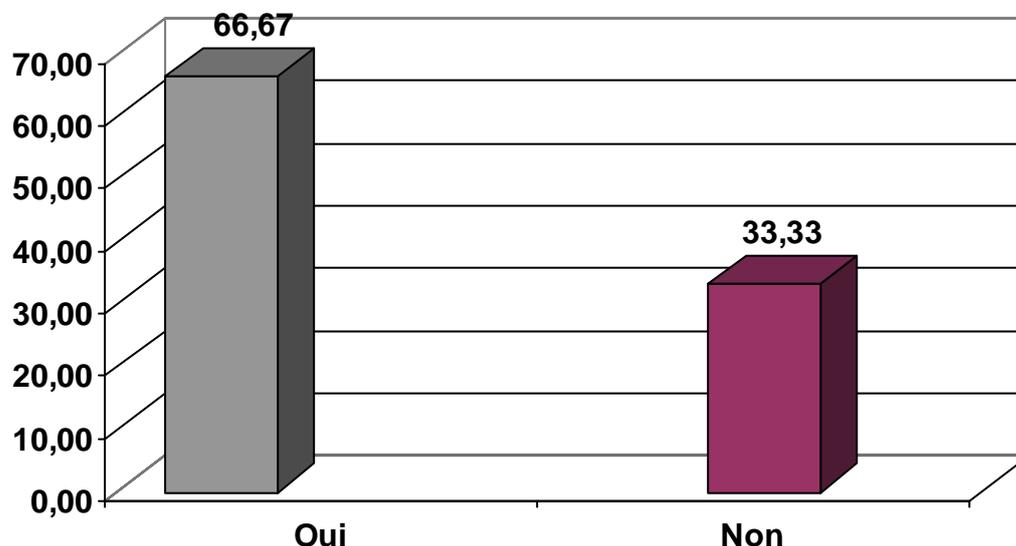
Cette situation renforce nos réponses précédentes sur l'insuffisance au niveau de la gestion des cadres techniques. Presque plus de la moitié des cadres ne bénéficie que des indemnités d'ordre logistique à savoir pour le transport, la restauration lors des voyages pour les compétitions et autres de ce genre. Cette tendance ne semble pas résoudre les épreuves que subissent ces cadres. Il faudrait au contraire se focaliser surtout sur les indemnités de perfectionnement qui semble absentes par rapport à ce qui devrait avoir. Et aussi essayer de trouver d'autres aspects beaucoup plus concrets pour retenir ces cadres dans le milieu sportif. C'est cela qui poussent certains d'entre eux à pêcher ailleurs et de reléguer le sport au second plan.

## Thème IV : Suivi et développement énergétique

Tableau III : Répartition des cadres suivant leur degré de suivi et de développement énergétique

Population		Cadres techniques en pourcentage (%)
Résultats		
Est-ce que votre travail est contrôlé régulièrement comme prévu par le règlement ?	Oui	66,67
	Non	33,33
<b>Total</b>		100
Êtes-vous salarié ?	Oui	22,22
	Non	77,78
<b>Total</b>		100
Pensez vous que votre tranche horaire de travail est :	Petite	33,33
	Suffisante	66,67
	Grande	0
<b>Total</b>		100

#### IV.1 : Est-ce que votre travail est contrôlé ?



**Figure VIII**

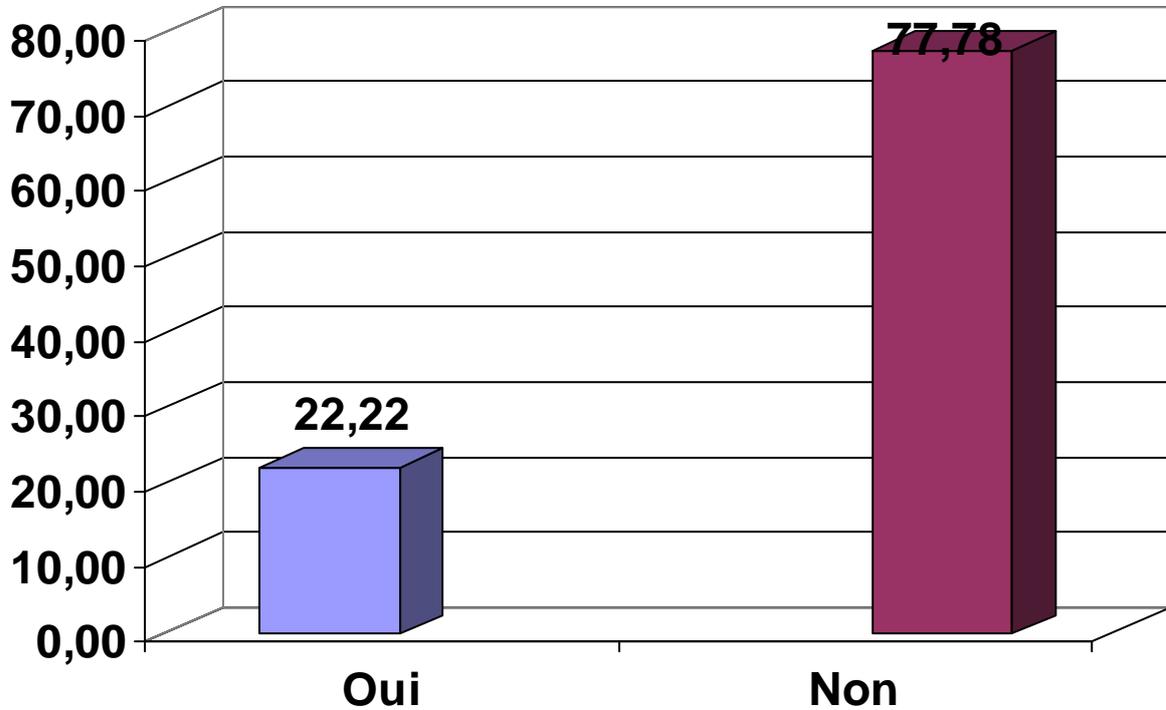
##### IV.1.1 : Analyse

Au vu des résultats, nous constatons que 66,67% des cadres de notre domaine d'étude effectuent un travail qui est contrôlé et 33,33% ne le sont pas.

##### III.2.2 : Interprétation

Il est à noter que ce travail de contrôle est fait par la direction technique des clubs et non pas par la fédération. Même les clubs jugent que la fédération leur rapporte très rarement des rapports sur le déroulement des planifications au sein des assemblés. Ils sont obligés, certains parmi eux, de veiller à leur propre progression en surveillant le travail de leurs cadres. Et les clubs qui n'ont pas le temps laissent les cadres techniques gérer comme bon leur semble.

#### IV.2 : Etes vous salariés ?



**Figure IX**

##### IV.2.1 : Analyse

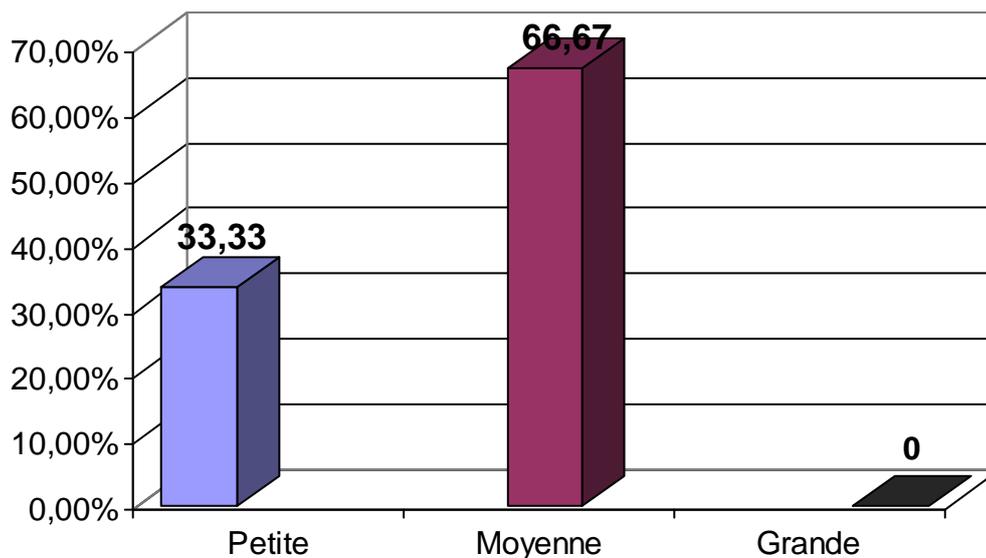
Au regard de la **Figure IX**, on se rend compte que effectivement seuls 22,22% des cadres techniques du Football sont salariés et que 77,78% qui constitue beaucoup plus de la moitié ne le sont pas.

#### IV.2.2 : Interprétation

Ces résultats nous pousseront forcément à nous poser la question du devenir des cadres techniques si toute fois ils travaillent toujours dans le bénévolat. Presque tous les cadres techniques dans le milieu footballistique ne sont pas salariés. Au regard de nos réponses nous affirmons que seuls les cadres évoluant dans les grands clubs bénéficient d'un salaire. Alors qu'on sent nettement que la majorité évolue dans de petits clubs et continuent dans le bénévolat. C'est ce qui leur pousse à avoir d'autres travaillent parallèlement jusqu'à prendre le sport comme une sorte de loisir simplement.

#### IV.3 : Pensez-vous que votre tranche horaire de travail est :

- Petite
- Moyenne
- Grande



**Figure X**

#### **IV.3.1 : Analyse**

Au vu des résultats de la **Figure X**, nous constatons que 33,33% des cadres jugent que leur tranche horaire de travail est petite et 66,67% se disent travailler suffisamment.

#### **IV.3.2 : Interprétation**

La majeure partie des cadres techniques affirme de la suffisance de leur tranche horaire de travail. Cependant il est à noter qu'une prise de conscience de la part des autorités administratives, c'est-à-dire l'Etat, peut relever la situation des cadres parmi les meilleures. En plus, comme ils travaillent à des heures normales, leur plan de carrière devrait être mis en vigueur et gérer leur statut. Cela va aller de paire avec les efforts qu'ils fournissent dans leur travail.

## **Thème V : Les perspectives**

Au regard des réponses des cadres techniques, nous sommes en mesure de dire que la gestion des ressources humaines au niveau fédéral n'est pas toujours assurée efficacement.

La majeure partie des cadres techniques se plaint de leur non suivi. Notre hypothèse de début est cependant vérifiée du fait qu'après formation, qui n'est pas toujours régulier, la plupart d'entre eux disparaissent. Car la fédération n'assure pas toujours leur insertion dans les instances dirigeantes.

En ce qui concerne leur politique de perfectionnement, elle n'est pas prise au sérieux ; c'est seulement lors des préparatifs de championnats ou de changement de saison que des stages sont organisés afin de remettre à niveau seulement certains paramètres liés à ce domaine. Mais c'est très rare qu'on déclare publiquement que des formations à des degrés supérieurs sont organisées. Certains cadres affirment que belle et bien que des formations existent mais il y'a des magouilles au sein des fédérations et si tu dépose tes documents on te prend pas car tu n'es pas connu. Et c'est après formation que l'information sort pour qu'on informe tout le pays que des séances de formation étaient en place.

Ils jugent cependant que la formation des cadres techniques est très important pour le développement du football. Mais aussi ils demandent une mise en place d'une fédération de qualité, gérée par des techniciens, qui seront en mesure de relever notre football et de promouvoir l'élite, de former des cadres de qualité et de dissoudre les magouilles qui existent dans les instances dirigeantes.

A présent ils suggèrent à la fédération et au ministère de tutelle de revoir comment ils délivrent les diplômes des cadres techniques car on voit même des

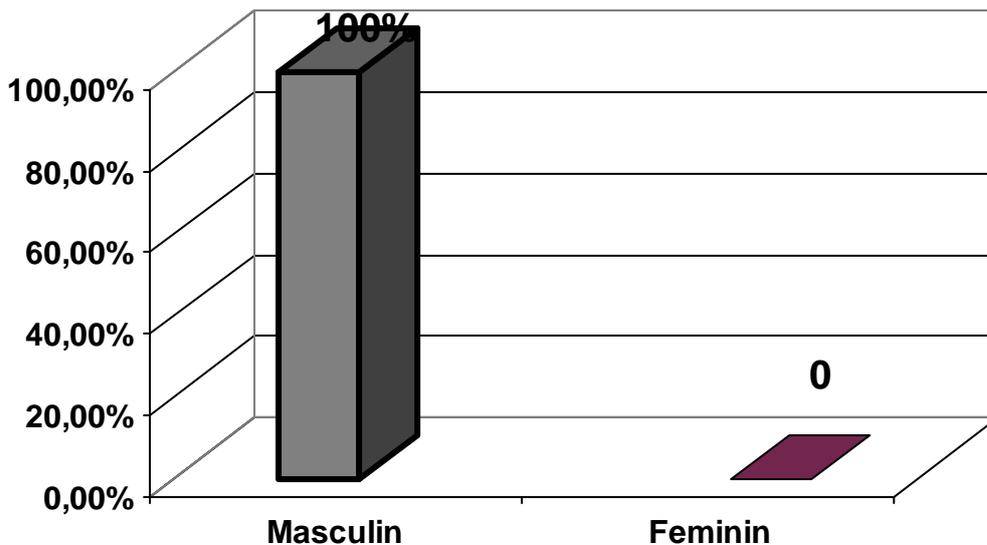
entraîneurs qui ne savent pas faire un bon plan d'entraînement et même gérer une équipe. Ils réclament aussi la régularité des stages et les périodes de formation devraient être stricte c'est-à-dire fixer dans le temps.

## CHAPITRE III : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

### Questionnaires destiné aux cadres techniques du basket-ball

#### Thème I : Statut général des cadres techniques

##### I.1 Profil selon le sexe



**Figure I**

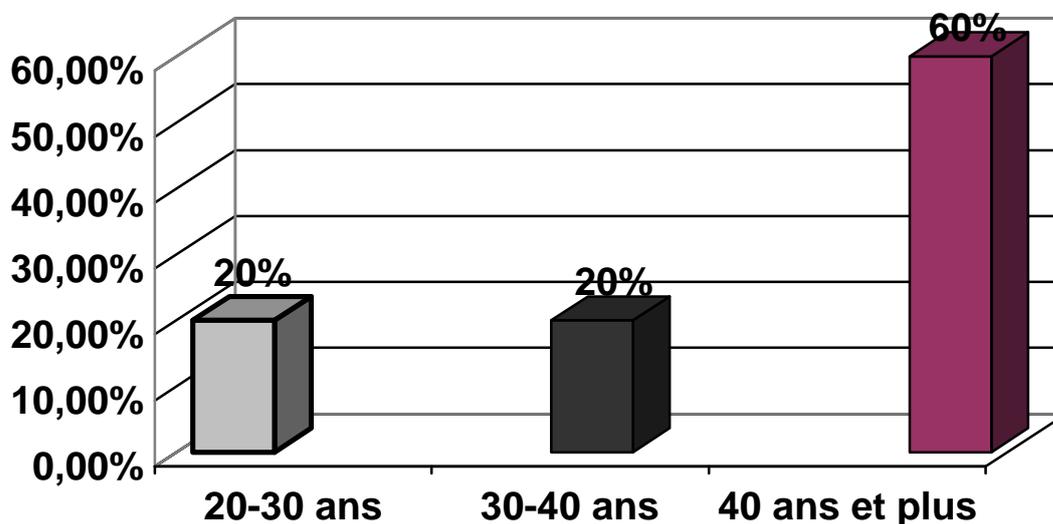
##### I. 1.1 : Analyse

L'analyse de l'histogramme montre que le nombre de cadres techniques masculin (100%) est largement supérieur au nombre de cadres féminin (0%) au sein du basket-ball.

##### I.1.2 : Interprétation

Cette situation n'est pas parce qu'il n'y a pas de cadres techniques féminin mais, le Basket-ball souffre d'un déficit notoire de techniciennes. On rencontre accidentellement des techniciens féminins. Cela existe mais dans la population de notre étude on n'a en pas rencontré.

## I.2 : Profil selon l'âge



**Figure II**

### I.2.1 : Analyse

Quant à l'âge de nos cadres techniques, nous constatons que 20% ont entre 20 et 30 ans ; 20% ont entre 30 et 40 ans et 60% ont 40 ans et plus.

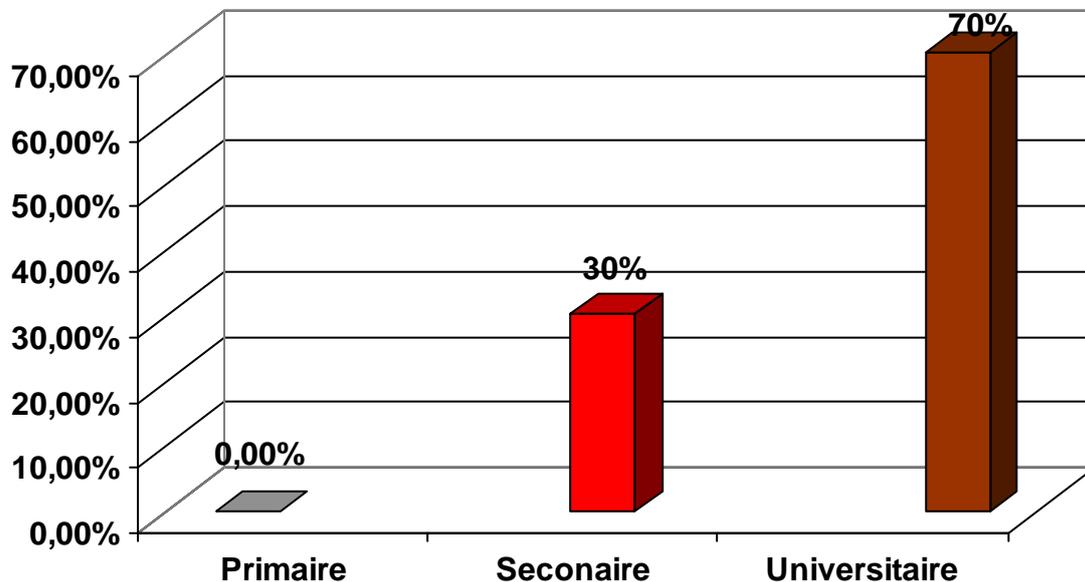
### I.2.2 : Interprétation

Cette situation s'explique que la majorité de nos cadres sont âgées et que si l'on veut propulser notre basket-ball dans le milieu professionnel il faut former une nouvelle génération de rigueur et de qualité. Cette situation explique toujours le retard du basket parmi l'ensemble des autres disciplines.

### **I.3 : Répartition selon la spécialité dans le club**

Nous constatons d'après les résultats obtenus que 90% de nos cadres techniques sont des entraîneurs et 10% constituent les autres statuts que sont un préparateur physique, un directeur technique. Et parmi toute la population d'étude il existe certains d'entre eux qui s'occupent plusieurs taches dans le même club.

### **I.4 : Répartition selon leur niveau d'étude**



**Figure III**

#### **I.4.1 : Analyse**

On constate d'après la **figure III** que 70% de nos cadres techniques du basket-ball ont subi des études universitaires ; 30% ont un niveau d'études secondaire et 0% de niveau primaire.

#### **I.4.2 : Interprétation**

Cela témoigne que nos cadres techniques sont des intellectuels et ils sont prêts à recevoir une formation de qualité et peuvent le transmettre sans gêne du fait de leur intellectualité.

## Thème II : Les différentes méthodes de recrutement

Tableau I : Répartition des cadres techniques selon leurs méthodes de recrutement

Résultats		Population	Cadres techniques en pourcentages (%)
Comment êtes vous sélectionné pour subir la formation de technicien ?	Anciens pratiquants plus une formation		80
	Formation directe		10
	cooptation		10
<b>Total</b>			100
Quel est votre niveau de formation ?	International		23.52
	National		23,52
	Régional		17,65
	Local		35,31
<b>Total</b>			100
Quels diplômes avez-vous obtenu ?	Entraîneurs	1 <sup>er</sup> degré	13,33
		2 <sup>em</sup> degré	13,33
		3 <sup>em</sup> degré	06,68
	Initiateurs		40
	Officiels de compétition		13,33
	Autres		13,33
	<b>Total</b>		

## **II.1 : comment êtes-vous sélectionné pour subir la formation de techniciens (question 2)**

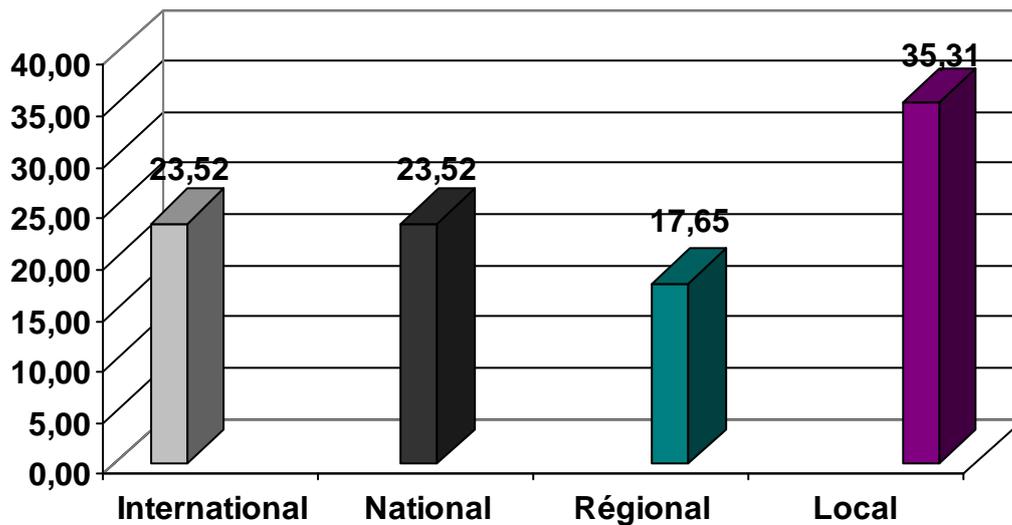
### **II.1.1 : Analyse**

La représentation du **tableau I** nous montre que 80% des cadres techniques du basket-ball sont des anciens pratiquants et ont subit après une formation ; 10% ont subit directement la formation de cadres techniques et 10% ont été pris par cooptation.

### **II.1.2 : Interprétation**

Cela montre que le niveau des cadres techniques dans le milieu Basket-ball est très poussé, vue que plus de la moitié de ces cadres maîtrise déjà la discipline pour ensuite aller subir une formation. Ce système de recrutement demeure très efficace. Cette situation montre aussi que le nombre de personnes intéressées par le basket et qui viennent directement adhérer reste petit. Cela témoigne aussi un manque de sensibilisation, de la part de ces cadres, envers la discipline.

## II.2 : Quel est votre niveau de formation (question 3)



**Figure IV**

### II.2.1 : Analyse

Nous constatons dans ce **tableau I** que 23,52% ont une formation en milieu international ; 23,52% en milieu national ; 17,65% en milieu régional et 35,31% de nos cadres ont subit une formation en milieu local.

## **II.2.2 : Interprétation**

En effet ; cela montre que le nombre éminent de cadres formé vient du pays. D'autant plus qu'ils étaient des anciens basketteurs et sont pris pour diriger les équipes et pour ensuite faire une formation. Seuls rares d'entre eux émergent pour aller à l'étranger, subit une formation haut de gamme et moderne, surtout dans les pays européens comme LEIPZIZ en Allemagne et aux USA.

Cela témoigne, en plus de cela, le niveau de nos basketteurs et de notre basket-ball qui demeure national.

## **II.3 : Quels diplômes avez-vous obtenu ?**

### **II.3.1 : Analyse**

Au regard du **tableau I** la majorité des cadres de notre étude est des Initiateurs-Animateurs (40%) ; 33,34% sont des entraîneurs repartis comme suit : 13,33% de 1<sup>er</sup> degré, 13,33% de 2<sup>em</sup> degré et 06,68% de 3<sup>em</sup> degré ; 13,33% sont des officiels de compétition ; 13,33% sont les autres cadres à savoir les préparateurs physiques, les directeurs techniques, les arbitres.

### **II.3.2 : Interprétation**

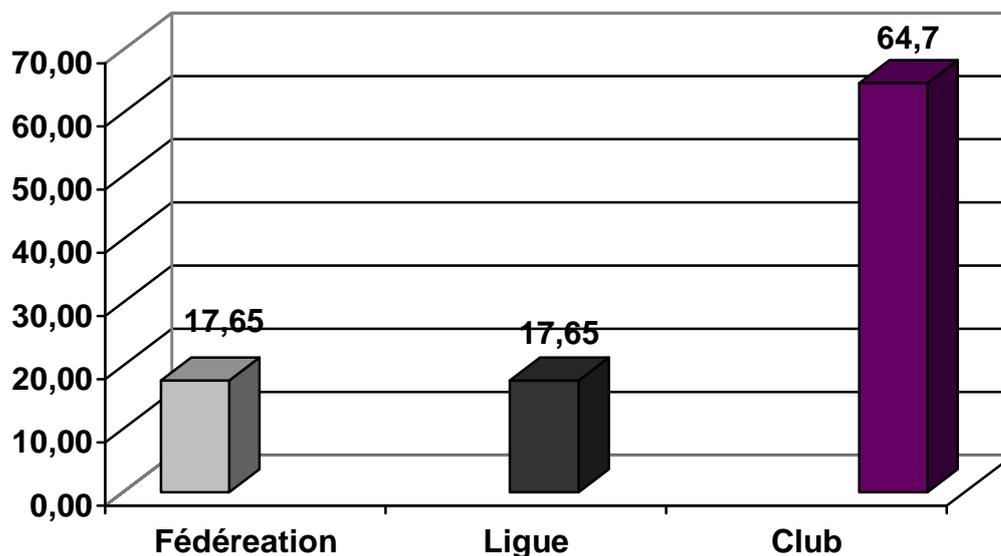
Cela montre que notre basket-ball souffre un problème criard de techniciens qualifiés. Vu ces données on remarque que la majorité des clubs sont remplis de cadres de nom et non pas de profession. Cela nous permet d'énoncer que les clubs ne remplissent pas leur tache de bien gérer les cadres ; si non il existerait un nombre important de cades techniques ( de profession) au sein des clubs.

### Thème III : L'insertion et l'utilisation des cadres techniques

Tableau II : Répartition des cadres techniques suivant leur degré d'insertion et d'utilisation au sein des instances.

Population		Cadres techniques en pourcentages (%)
Résultats		
Après votre formation, êtes vous inséré en tant qu'acteur au niveau ?	Fédération	17,65
	Ligue	17,65
	Club	64,70
<b>Total</b>		100
Par qui ?	Fédération Sénégalaise de Basket-ball	10
	Direction technique (Club)	90
<b>Total</b>		100
Quelles sont actuellement vos motivations ?	Gestion petite catégorie	30
	Accession au niveau professionnel	60
	Amour du jeu	10
<b>Total</b>		100
Bénéficiez vous des indemnités ?	Logistiques	72,73
	perfectionnement	09,09
	Non	18,18
<b>Total</b>		100

### III.1 : Apres votre formation êtes vous inséré en tant qu'acteur au niveau ?



**Figure V**

#### III.1.1 : **Analyse**

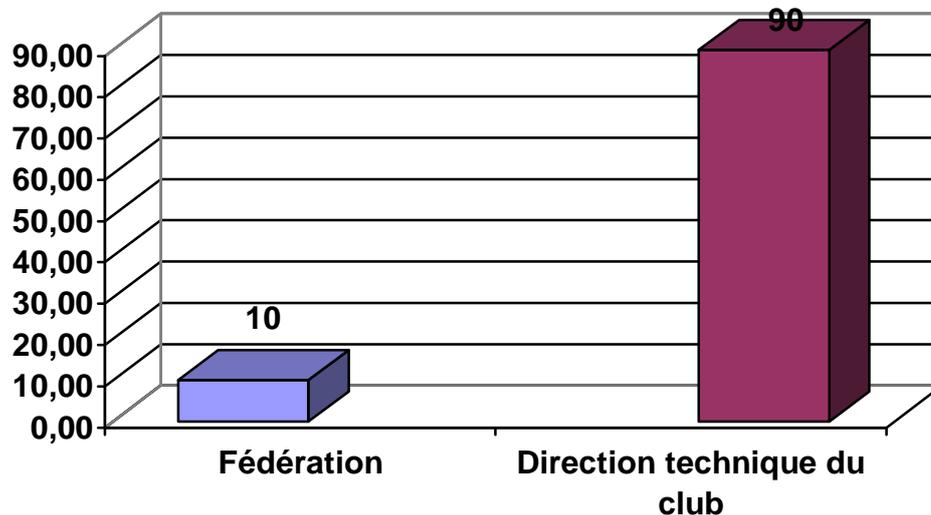
On constate d'après l'histogramme que plus de la moitié des cadres techniques (67,70%) évoluent dans un club ; 17,5% des cadres évoluent dans la fédération et 17,5% sont insérés dans la ligue.

#### III.1.2 : **Interprétation**

Cette situation témoigne que la majeure partie des cadres techniques a été insérée dans un club. C'est une bonne lancée mais la totalité des cadres formée devrait être inséré dans le club. Cela montre l'insouciance dans la gestion des cadres technique de par la fédération. Cependant une nouvelle phase de

recyclage des cadres devra être en vigueur afin que l'ensemble des cadres formés évolue dans un club.

### III.2 : Par qui ?



**Figure VI**

#### III.2.1 :

#### Analyse

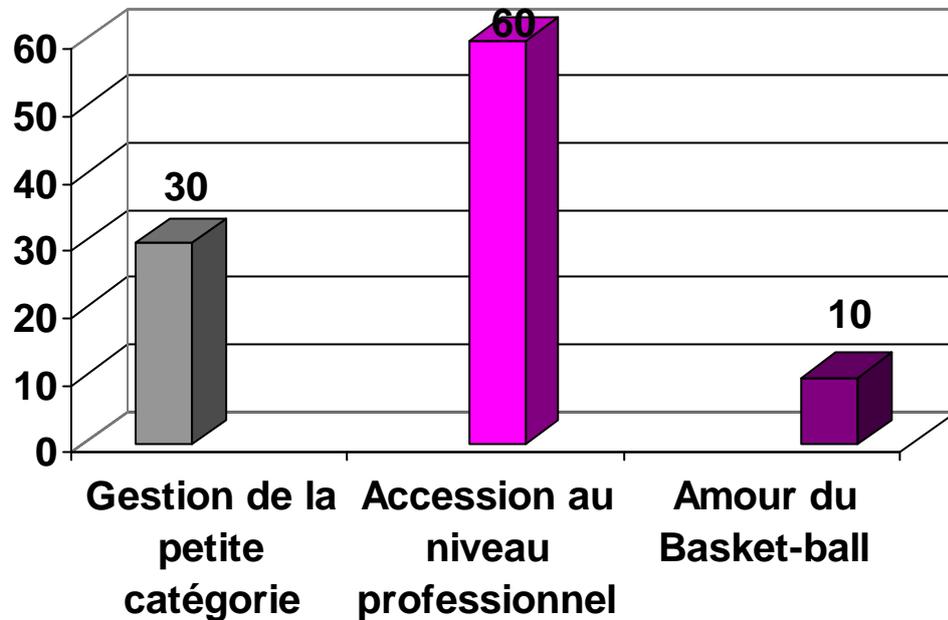
D'après la figure VI, nous remarquons que seuls 10% des cadres ont reçu une insertion de la part de la fédération et 90% des cadres sont insérés dans les clubs de par la Direction technique du club.

#### III.2.2 : Interprétation

En effet, le non suivi des cadres demeure déterminante d'autant plus qu'après formation ce sont les formés, eux-mêmes, qui vont chercher l'endroit où faire valoir leurs compétences. Nous estimons que la situation alarmant du sort des cadres constitue l'élément stagnant du basket-ball. La majeure partie des cadres se dit souffrir de ne pas avoir un statut rigide au sein du sport pouvant leur

retenir dans le milieu ; c'est-à-dire leur avenir : en quelque sorte le plan de carrière.

### III.3 : Quelles sont actuellement vos motivations ?



**Figure VII**

#### III.3.1 : Analyse

D'après les statistiques de la figure VII, nous constatons que 30% des cadres pensent être motivé par la gestion de la petite catégorie ; 60% se dit être motivé par une sensation d'accéder au niveau professionnel et seul 10% par un amour du Basket-ball.

### **III.3.2 : Interprétation**

Ces données nous poussent à savoir maintenant que les cadres techniques restent toujours optimistes quant à l'avenir de leur statut bien que leur suivi reste à parfaire. Mais ils sont toujours motivés, certains d'entre eux, par un amour du sport et un vouloir parfaire leur niveau intellectuel et leur bagage technique à travers le monde surtout dans le milieu professionnel. De plus ils pensent aussi à la gestion de la base qui demeure un aspect fondamental et indispensable pour le développement du Basket-ball.

### **III.4 : Bénéficiez-vous des indemnités ?**

#### **III.4.1 : Analyse**

D'après les résultats du tableau nous constatons que 72,73% des cadres bénéficient des indemnités en norme de logistiques ; 09,09% des indemnités de perfectionnement et 18,18% des cadres n'en ont pas.

#### **III.4.2 : Interprétation**

Cette situation renforce nos réponses précédentes sur l'insuffisance au niveau de la gestion des cadres techniques. Presque la quasi-totalité des cadres ne bénéficie que des indemnités d'ordre logistique à savoir pour le transport, la restauration lors des voyages pour les compétitions et autres de ce genre. Cette tendance ne semble pas résoudre les épreuves que subissent ces cadres. Il faudrait au contraire se focaliser surtout sur les indemnités de perfectionnement qui demeure minimales par rapport à ce qui devait avoir. Et aussi essayer de trouver d'autres aspects beaucoup plus concrets pour retenir ces cadres dans le milieu

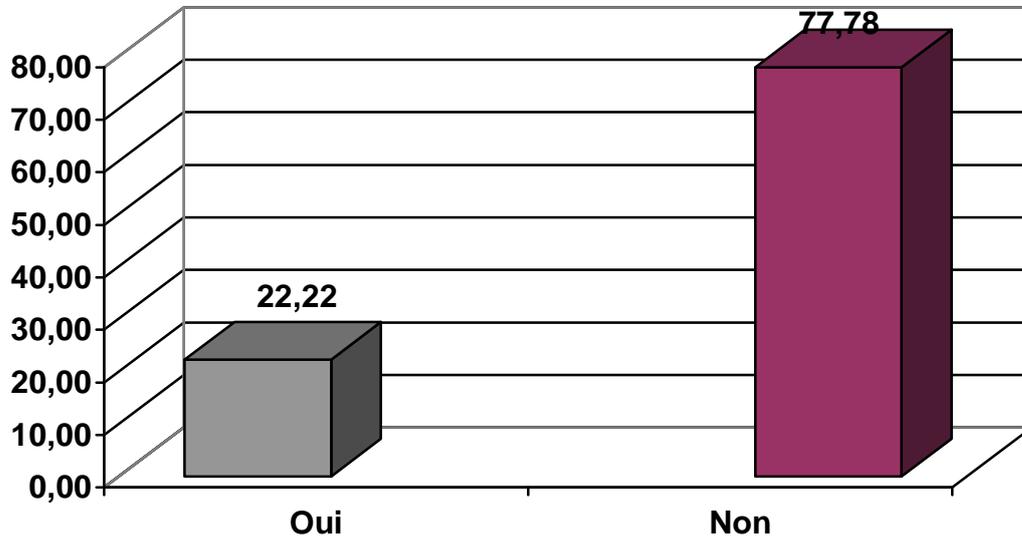
sportif. C'est cela qui poussent certains d'entre eux à pêcher ailleurs et de reléguer le sport au second plan.

#### **Thème IV : Suivi et développement énergétique**

Tableau III : Répartition des cadres suivant leur degré de suivi et de développement énergétique

Population		Cadres techniques en pourcentage (%)
Résultats		
Est-ce que votre travail est contrôlé régulièrement comme prévu par le règlement ?	Oui	22,22
	Non	77,78
<b>Total</b>		100
Etes vous salarié ?	Oui	11,11
	Non	88,89
<b>Total</b>		100
Pensez vous que votre tranche horaire de travail est :	Petite	30
	Suffisante	70
	Grande	0
<b>Total</b>		100

#### IV.1 : Est-ce que votre travail est contrôlé ?



**Figure VIII**

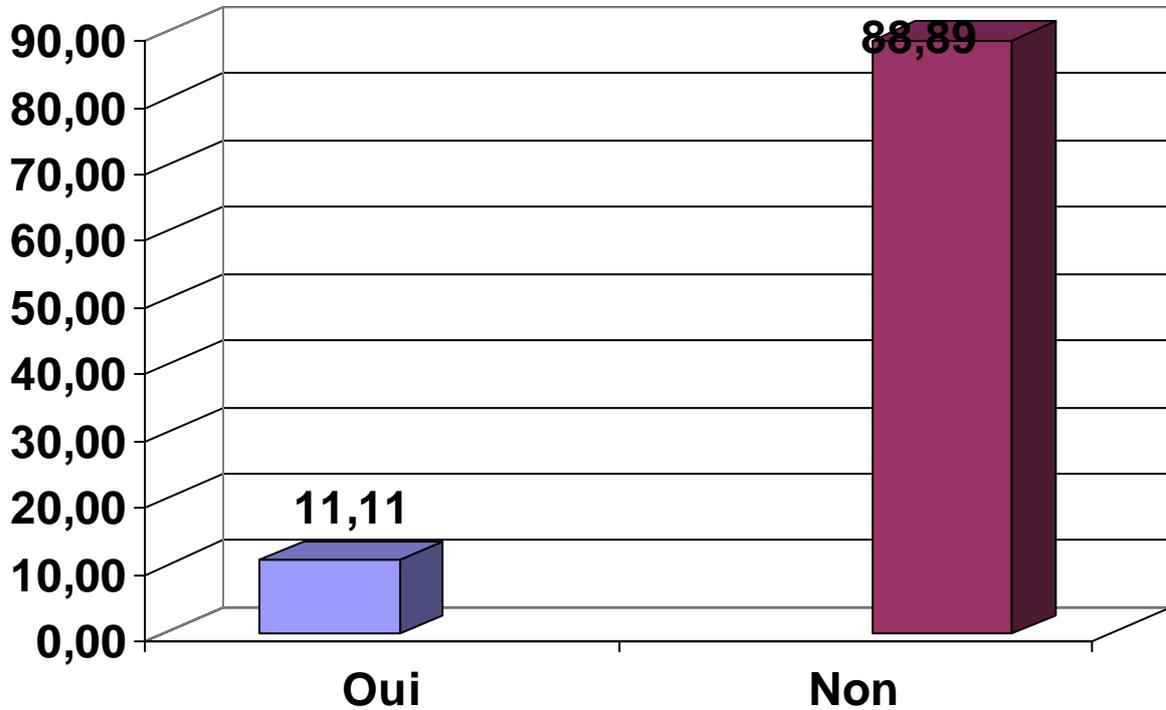
##### IV.1.1 : Analyse

Au vu des résultats, nous constatons que 77,78% des cadres de notre domaine d'étude effectuent un travail non contrôlé et 22,22% sont contrôlés.

##### III.2.2 : Interprétation

Cette situation témoigne de la négligence d'un aspect fondamental, la mise en place d'un plan de surveillance du travail des cadres. Rares sont les clubs qui contrôlent le travail de leurs cadres. Et ce fléau est à l'origine de tous les laisser-aller qui s'effectuent dans le milieu sportif. D'autant plus que la formation n'est pas toujours efficace, parce que locale, cela peut constituer le facteur primordial de leur non insertion dans les instances dirigeantes du milieu sportif. Il décelez cependant un problème de suivi de ces cadres.

#### IV.2 : Etes vous salariés ?



**Figure IX**

#### IV.2.1 : Analyse

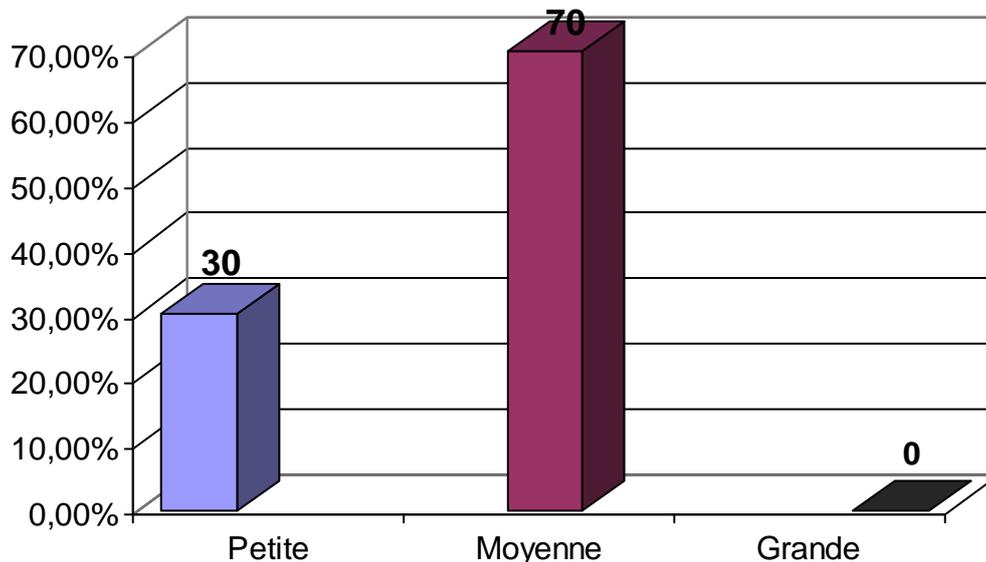
Au regard de la **Figure IX**, on se rend compte que effectivement seuls 11,11% des cadres techniques du Basket-ball sont salariés et que 88,89% qui constitue beaucoup plus de la moitié ne le sont pas.

#### IV.2.2 : Interprétation

Ces résultats nous pousseront forcément à nous poser la question du devenir des cadres techniques si toute fois ils travaillent toujours dans le bénévolat. Presque tous les cadres techniques dans le milieu basket-ball ne sont pas salariés. Au regard de nos réponses nous affirmons que seuls les cadres évoluant dans les grands clubs bénéficient d'un salaire. Alors que on sent nettement que la majorité évolue dans de petits clubs et continuent dans le bénévolat. C'est ce qui leur pousse à avoir d'autres travaillent parallèlement jusqu'à prendre le sport comme une sorte de loisir simplement.

#### IV.3 : Pensez-vous que votre tranche horaire de travail est :

- Petite
- Moyenne
- Grande



**Figure X**

#### **IV.3.1 : Analyse**

Au vu des résultats de la **Figure X**, nous constatons que 30% des cadres jugent que leur tranche horaire de travail est petite et 70% se disent travailler suffisamment.

#### **IV.3.2 : Interprétation**

La majeure partie des cadres techniques affirme de la suffisance de leur tranche horaire de travail. Cependant il est à noter qu'une prise de conscience de la part des autorités administratives, c'est-à-dire l'Etat, peut relever la situation des cadres parmi les meilleures. En plus, comme il travaille à des heures normales, leur plan de carrière devrait être mis en vigueur et gérer leur statut. Cela va aller de paire avec les efforts qu'ils fournissent dans leur travail.

## **Thème V : Les perspectives**

Après constat des résultats de nos questionnaires, nous pouvons affirmer qu'il existe une politique de perfectionnement, de ces cadres à des degrés supérieurs. Pour accéder à un niveau supérieur dans le mouvement sportif il est nécessaire d'acquérir un potentiel efficace et qui va en norme avec le niveau international. La majeure partie des cadres estime qu'il est primordial d'augmenter les stages de perfectionnement surtout pour nos cadres formés localement. Ces stages ont lieu parfois pour discuter de leur situation de bénévolat et d'en parler du comment sortir de cette calamité. En plus de cela des clinics, des thé-débats et des objectifs de remise à niveau permettant l'évolution du basket, font partie des causes des séminaires et des missions mises à leur disposition.

Cependant ces cadres se disent discuter du recyclage de l'ensemble des cadres techniques du Basket-ball pourrait donner une bonne allure au niveau actuel. La plupart d'entre eux qui ont déjà un niveau très extraordinaire sont parties à l'étranger pour subir des formations à des degrés supérieurs.

Ils pensent notamment que la fédération organise dès fois des séances de formation, et le juge très intéressante. Mais ce qui leur déplaît surtout c'est l'irrégularité de ces formations et l'attente d'accéder à un niveau supérieur qui dure. Ils pensent dès fois que la fédération a oublié d'organiser des stages et des formations de perfectionnement.

C'est seulement à l'issue d'une préparation de championnat que la fédération se précipite pour en organiser et ce n'est pas normal.

Cependant une révision régulière du plan de formation, du plan de carrière des cadres, va hausser le niveau de nos cadres, le niveau du basket-ball en quelque sorte leur statut. Oui leur statut car presque tout le monde en parle. Ils suggèrent que la fédération n'est pas soucieuse de la situation que vivent ces cadres. Ils réclament une insertion directe dans les instances dirigeantes du basket-ball ou même un statu de salarié partout où ils seront pour exercer le travail de cadres techniques. Et aussi faciliter les dossiers et les prises en charge ainsi que les subventions.

## **DISCUSSION GENERALE**

Au moment où nous finissons ce document, beaucoup de conventions sont mises en place pour la relance du statut des cadres techniques. Et cette situation sera un grand Ouf de soulagement pour l'ensemble du mouvement sportif, constituant ainsi la relance des disciplines sportives.

En effet, l'ONCAV travaille actuellement sur deux conventions de partenariat entre l'Athletico Mineiro et la ville de Belo Horizonté, deux villes du BRESIL qui, pour booster la formation de nos entraîneurs au niveau du navetanes et mettre en place un programme dans l'emploi des jeunes.

Malgré cette nouvelle situation, les cadres techniques du football ainsi que du basket-ball rencontrent d'énormes difficultés surtout au niveau de leur statut.

Les enquêtes que nous avons menées sur le statut général des cadres techniques du football et du basket nous ont permis de voir que les hommes dominent de loin les femmes sur le terrain. Et c'est le moment favorable pour sensibiliser les femmes d'adhérer le mouvement sportif surtout au niveau de la gestion des groupes.

Mais aussi ils nous ont permis de savoir que nos cadres sont la plupart des intellectuels.

Ainsi, ce qu'il faut souligner en est que le milieu du football est dominé par les jeunes de moins de 30 ans alors que dans le basket ce sont les cadres de plus de 40 ans qui occupent la scène. Cette situation témoigne les cadres du football sont plus optimistes vu que les jeunes sont plus déterminés dans le volet football. Et on peut énoncer l'avènement des navetanes qui postule comme l'élément absorbant.

Cependant ce qu'il faut noter est qu'au niveau du recrutement jusqu'à l'heure utilisation ç'en est une situation qui reste toujours stable. Dans les deux disciplines nous remarquons que les cadres techniques étaient pour la majeure

partie des anciens pratiquants, et après, ont adhérer au niveau plus hiérarchique pour diriger les groupes. Mais ce qui bloque l'évolution de leur carrière au niveau technique est que les fédérations ne prennent pas en charge leur insertion dans les instances dirigeantes et chacun d'entre eux se précipite dans les clubs à la recherche du profit, qui n'est pas toujours en place.

On voit alors que 88,99% au niveau du football et 77,78% au niveau du basket-ball des cadres techniques ne bénéficient pas de salaires. Et ils travaillent dans le bénévolat et seulement motivés par un vouloir créer quelque chose de nouveau dans la discipline. Ce qui leur est doté n'est que des indemnités de transport, de restaurations, d'hébergement et seulement lors des déplacements concernant le club.

Cependant une révision régulière du plan de formation pourrait relancer le niveau de nos cadres techniques du football ainsi que du basket-ball afin qu'on puisse former des cadres d'excellence et non des cadres par connaissance. C'est sous ce rapport que presque la totalité des cadres de notre domaine d'étude se fient actuellement.

Enfin l'étude intégrale des résultats obtenus nous pousse à affirmer que la fédération de basket-ball ainsi que du football n'a pas une politique de ressources humaines cohérente, visible, pertinente et durable.

## **Conclusion**

Le but de notre document était d'amener la politique ressources humaine au sein de l'entreprise sportive. Cette étude nous a permis de connaître une multitude d'éléments au niveau des démarches des fédérations, leurs aménagements et de nous approcher des cadres techniques afin d'en susciter les informations nécessaires pour la crédibilité de nos résultats.

Cette démarche nous a amené à un niveau de curiosité très poussé pour rechercher le facteur qui bloque peut être notre sport et qui le ralentisse davantage.

Notre modeste contribution en tant qu'élève soucieux d'un développement du football et du basket-ball consiste à mettre en place une politique de gestion des cadres techniques au niveau des fédérations afin de maîtriser la population en action pour ensuite les suivre et que leur développement énergétique soit visible, réel et bénéfique pour eux et pour tout le pays.

## Références Bibliographiques

1. Daniel OLLIVIER, Comment s'organiser au quotidien, édition d'Organisation
2. Henry MAVKAM-DAVERAT, Rédiger les procédures d'entreprise, édition d'Organisation
3. Dave ULRICH, Human Resource champions. The next agenda for adding value and Delivering Results, 1999
4. François STANKIEWIER et François GEUZ, Manager RH. Des concepts pour agir, 2007
5. P. Irlinger, C. Louveau et G.Millet, Méthodologie de l'enquête, INSEP, Paris, 1989, p. 12)
6. Grande, L. Lebart, Traitement statistiques des enquêtes, Dunond, Paris 1990, p. 36).
7. Ndiaga NDIAYE, La natation sénégalaise, Petite catégorie : niveau-defis et perspectives, 2001-2002
8. Wikipedia, dictionnaire universel
9. IAAF/ MS, 2006



# ANNEXES

**La gestion des ressources humaines**  
**Formation des cadres techniques au niveau fédéral**

Ce questionnaire est destiné aux cadres techniques au niveau des fédérations dans le but de l'élaboration d'un mémoire de maîtrise d'un étudiant de l'INSEPS pour l'année 2008 – 2009. Votre collaboration est vivement sollicitée.

Age.....

Sexe.....

Club.....statut : .....

1. niveau d'étude

    Primaire.....

    Secondaire.....

    Universitaire.....

2. comment êtes-vous sélectionné pour subir la formation de technicien ?

.....  
.....  
.....

3. quel est votre niveau de formation ?

    International     

    National           

    Régional          

    Local               

4. quel diplôme avez-vous obtenu

    Entraîneur (degrés atteint).....

    Initiateur .....

    Officiel de compétition.....

    Autre.....

5. après votre formation, êtes vous inséré en tant qu'acteur au niveau :

    Fédération           

    Ligue                

    Club                 

Par qui.....

6. quelles sont actuellement vos motivations ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7. bénéficiez-vous des indemnités ? si oui lesquelles ?

.....  
.....

.....  
.....

8. est ce que votre travail est contrôlé régulièrement comme prévu par le règlement ?

Oui  non

9. êtes-vous salariés ?

Oui  non

10. pensez-vous que votre tranche horaire de travail est :

Petite	<input type="checkbox"/>	combien ?.....
Suffisante	<input type="checkbox"/>	combien ?.....
Grande	<input type="checkbox"/>	combien ?.....

11. existe-t-il une politique de perfectionnement pour atteindre des degrés supérieurs ?

.....  
.....  
.....

12. existe-t-il des séminaires et missions à votre disposition ?

Oui  non

Si oui dans quel but ?

.....  
.....  
.....

13. que pensez-vous de la formation des techniciens au niveau de la fédération ?

.....  
.....  
.....

14. que suggéreriez-vous à la fédération pour la promotion des cadres ?

.....  
.....  
.....

Merci d'avance.

## **ACTIVITES DE FORMATION ET DE DEVELOPPEMENT SPORTIF**

Le volet formation occupe une place centrale dans le sport moderne depuis la suppression de la Direction de la Formation et du Contrôle (DFC), ce volet formation a été absent du dispositif institutionnel depuis 1984.

Pour relancer et rationaliser ce levier, la Direction de la Formation et du Développement Sportif (DFDS) a créée à la faveur du décret 2003- 291 du 08 mai 2003 portant organisation du ministère des Sports.

La DFDS s'est vue alors confiée les missions relatives à :

- ✓ La Formation Professionnelle Initiale et continue des agents relevant du Département ou cadres de statut ;
- ✓ La Formation initiale et continue des cadres animateurs du mouvement sportif ;
- ✓ La conception et la mise en œuvre des programmes de formation dans le domaine du sport ;
- ✓ La conception et la planification des programmes de développement des Activités Physiques et Sportives.

Le tableau ci-après montre l'ensemble des activités de formation et de développement conduites.

Ces actions restent encore timides face à l'importance et la diversité des besoins de formation exprimés par le mouvement sportif.

Les activités de formation sont également conduites dans les régions pour satisfaire les besoins des acteurs au niveau local. Ces actions se matérialisent par l'organisation des sessions de formation d'initiateurs, des juges arbitres, d'animateurs polyvalents, etc. ...

La décentralisation des activités de formation devra être renforcée pour prendre en charge les besoins réels des acteurs sportifs locaux

### **Tableau n° 22 : ACTIVITES DE FORMATION ET DE DEVELOPPEMENT SPORTIF**

<b>ANNEES ACTIVIES</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>FORMATI ON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 sessions de formation d'entraîneurs de 2<sup>ème</sup> degré de football</li> <li>- 1 session de formation d'entraîneurs de 1<sup>er</sup> degré de volley-ball</li> <li>- - 1 session de formation d'entraîneurs de 1<sup>er</sup> degré de karaté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- formation entraîneurs de 1<sup>er</sup> degré football</li> <li>- 1 session de formation d'entraîneurs de 1<sup>er</sup> degré volley-ball</li> <li>- - 1 session de formation d'entraîneurs de 1<sup>er</sup> degré handball</li> <li>- formation sur la rédaction administrative et la gestion des documents administratifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- formation de 28 entraîneurs du 1<sup>er</sup> degré de lutte olympique (ce stage est organisé pour la 1<sup>ère</sup> fois au Sénégal)</li> <li>- formation de 36 entraîneurs de 1<sup>er</sup> degré d'athlétisme</li> <li>-Formation aux logiciels de gestion de base de données pour 5 agents en partenariat avec l'ONFP</li> <li>- Séminaire sur la révision de l'arrêté 140 84</li> <li>-Formation TIC</li> </ul>
<b>DEVELOP PEMENT SPORTIF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration du plan national quinquennal de formation</li> <li>- Séminaire sur le renouvellement des instances sportives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Réflexion autour de la refonte de certains textes notamment le décret 76 040 et l'arrêté 14 084 du 12 décembre 1973 fixant les modalités et les programmes d'entraîneurs de football, basket, handball, volley-ball, athlétisme et judo des fédérations sportives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Suivi de la coopération germano-sénégalaise avec l'université Leipzig (1 bourse de perfectionnement dans le domaine de handisport 03 bourses pour les entraîneurs professeurs et maîtres d'éducation physique</li> <li>- Appui à la</li> </ul>

			formation - Management du Sport (DESS) - Médecine du Sport (Thèse)
<b>FORMATI ON DANS LES REGIONS</b>	-	Formation des encadreur de base (initiateurs, arbitres, officiels, etc.)	Formation des encadreur de base (initiateurs, arbitres, officiels, etc.) Formation des médiateurs du sport

Le secteur des instituts reste également un vivier important qui fournit quelques réponses aux problèmes de formation.

En effet le CNEPS et l'INSEPS mènent toujours des offres de formation ; cependant les besoins réels ne sont pas totalement satisfaits.

Ces deux structures continuent toujours d'assurer la formation des maîtres d'éducation populaire, Education Physique (CNEPS), des professeurs et inspecteurs (INSEPS).

## **LISTE DES FEDERATIONS et GROUPEMENTS SPORTIFS**

<b>1</b>	<i>Activités Subaquatiques</i>	S/C Océanium	822.24.41
<b>2</b>	<i>Auto-Moto</i>	Etablissements Orléans	822.03.14 638.36.60
<b>3</b>	Athlétisme	Stade Iba Mar Diop	821.77.98
<b>4</b>	Basket-ball	Stadium Marius Ndiaye	824.87.33
<b>5</b>	Cyclisme	Bompthi-sport	822.55.67 644.23.00
<b>6</b>	Equitation	Stade Léopold Sédar Senghor	842.34.98 644.87.73
<b>7</b>	Football	Nord Foire	869.28.37
<b>8</b>	Golf	Cabinet Aziz Dièye 2, place de l'Indépendance	822.30.24 638.22.07
<b>9</b>	Handball	Stade IBA Mar Diop	860.32.60
<b>10</b>	Jeu de Dame	Stade Léopold Sédar Senghor	827.17.80
<b>11</b>	Judo et Disciplines Assimilées	Dojo National 152 rue Moussé Diop	822.36.89 638.16.00
<b>12</b>	Karaté	Stade Demba Diop	825.37.00 635.33.12
<b>13</b>	Kung Fu Wu Shu	BP 12500 Dakar Colobane	821.55.69 634.09.73
<b>14</b>	Natation	Stade Léopold Sédar Senghor CNOSS	827.41.65 637.94.00
<b>15</b>	Pêche Sportive	Embarcadère de Dakar-Gorée	639.43.02 822.38.58
<b>16</b>	Régate	Hôtel de ville de Dakar	823.94.53
<b>17</b>	Rugby	71 , rue A, Assane Ndoye	821.58.58
<b>18</b>	Scrabble	Université Dakar- Bourguiba , Pikine-Club	638.88.91
<b>19</b>	Sports boules	Stade Demba Diop (parking)	849.32.32 642.89.44 827.83.60
<b>20</b>	Sports Travailleurs	Stade Demba Diop	558.46.48 824.08.48
<b>21</b>	Taekwondo	Stade LS Senghor	569.13.44
<b>22</b>	Tennis		637.32.18
<b>23</b>	Tir et Chasse	Stade LS Senghor	860.01.68

			635.36.74
<b>24</b>	Volley-ball	Stadium Marius Ndiaye	825.80.93 824.22.63 639.22.35
<b>25</b>	<i>CNP de Base-Ball / Soff-Ball</i>	Soffolck University Avenue Cheikh Anta Diop	825 .80.93 824.22.63 639.22.35
<b>26</b>	<i>CNP de Boxe</i>	Stade Demba Diop	827.28.08 584.37.36 574.49.00
<b>27</b>	CNP de Canoë Kayak		635.67.13 822.94.74
<b>28</b>	CNP d'Escrime	Stade Léopard Sédar Senghor	827.76.67
<b>29</b>	CNP de Gymnastique	Stade Léopold Sédar Senghor	821.04.15
<b>30</b>	CNP d'Haltérophilie		
<b>31</b>	<i>CNP Handisport</i>	Bp 10318 DAKAR-CNOSS	824.13.78 827.22.78 680.81.81
<b>33</b>	Comité Sénégalais des Courses Hippiques	Stade Léopold Sédar Senghor	824.24.64
<b>34</b>	CNP de Kick Boxing	Villa n° 4408 Sicap Amitié 3 BP :10 449	637.72.84 839.24.81
<b>35</b>	CNG de Lutte	Stade Léopold Sédar Senghor	835.76.47 573.26.69 827.95.81
<b>36</b>	CNP de Pentathlon Moderne	CASE (Almadies)	823.10.59 823.58.77
<b>37</b>	CNP de Randonnée Pédestre	Stade Léopold Sédar Senghor	S G 651.07.87
<b>38</b>	CNP de Savete Boxing	Villa n°4408 Sicap Amitié 3 BP 10449	
<b>39</b>	CNP de Ski	S/C Ministère des Sports Yamina Thiam (DHC)	688.37.95 827.02.47
<b>40</b>	CNP de Sport pour Tous	Stade Demba Diop	827 .44.74 823.23.43 638.45.38
<b>41</b>	CNP de Tennis de Table	Stade Léopold Sédar Senghor	867.13.99 644.10.76 825 .25.21

<b>42</b>	CNP de Tir à l 'Arc	S/c Mr Babily Kagny /MS	562.12.07
<b>43</b>	CNP de Viet Vo Dao		639.05.44
<b>44</b>	CNP de Yoseikan Budo	BCEAO BP 197 DAKAR	642.44.06
<b>45</b>	CNP de Sport de Glisse	DG Kirène	644.65.43
<b>46</b>	UASSU	Stade Léopold Sédar Senghor	827.18.68 634.78.83
<b>47</b>	ONCAV 1 ONCAV 2 ONCAM	Stade Léopold Sédar Senghor	631.01.03
<b>48</b>	Comité National Olympique et Sportif Sénégalais	Canal Fass x Avenue Cheikh Anta Diop	639.81.71