

REPUBLIQUE DU SENEGAL
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

UNIVERSITE CHEIKH ANTA DIOP DE DAKAR



Institut National Supérieur de l'Éducation Populaire et du Sport
(I.N.S.E.P.S)

MEMOIRE DE MAITRISE es SCIENCES ET TECHNIQUES DES ACTIVITES
PHYSIQUES ET SPORTIVES
(S.T.A.P.S)

SUJET :

**GESTION DES EQUIPES DE FOOTBALL : CAS DE
LA COMMUNE DE THIES**

Présenté par

M. Mame Mor **DIOP**

Encadreur

M. Guibril **DIOP**
Professeur à l'**INSEPS**

Année Académique 2011-2012

DEDICACE

Je dédie ce travail de recherche

A mon père qui m'a donné une bonne éducation basée sur l'honnêteté, la droiture, le respect, la piété, la dignité, la loyauté, entre autres vertus que je tends à atteindre. Mes louanges à toi Papa.

A ma mère qui s'est sacrifiée toute sa vie durant pour faire de moi un homme exemplaire. Evoquer les bienfaits ne sera pas assez pour te dire combien je t'aime maman.

Mes frères et sœurs : **Assane DIOP, Serigne A.T.S. DIOP, Oumy MB. DIOP, Rokhaya DIOP**

Mes oncles et tantes : **Khadim MBENGUE, Ndéye Khady MBENGUE, Bocar Sao, Elhadji MBENGUE Alioune MBENGUE**

Mes camarades de classes et mes amis : **Babacar THIAM, Ndéye Maguette NDIAYE, Babacar NDIAYE, Mame A. Ba, Moustapha DIOP ; Momar Talla NDONGO, Modou SYLLA, Yakhya MANE, Cheikh Y. KANE, Jean Michèle DIONE, Ababacar SECK, Ousmane NDIAYE, Arona POUYE, Fatou DIABAYE,**

À Mr Amadou Anna Sèye, un grand merci

À tous les professeurs de l'INSEPS

Vous tous je vous porte dans mon cœur

REMERCEMENTS

Gloire à **ALLAH** et à son prophète **MOUHAMED(PSL)**

Nous témoignons notre gratitude à toutes les personnes qui ont de près ou de loin contribués à la réalisation de ce mémoire.

Mes remerciements vont tout particulièrement à **M Guibril DIOP** qui a accepté de diriger ce travail avec rigueur et méthode.

Sans oublier mes parents mes tantes et oncles ; frères et sœurs amis et camarades de classe.

Un grand MERCI à vous tous.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
PROBLEMATIQUE.....	3
I. Définition des concepts.....	5
1.1. Le sport.....	5
1.2. Le football	5
1.3. La gestion et le management	6
1.4. L'organisation	6
1.5. Stratégie.....	7
1.6. La décision	7
1.7. La motivation	7
1. Courants relatifs à la gestion des ressources humaines	8
- Le courant des relations humaines	8
- le courant de la sociologie de l'action	9
1.2. Théories relatives à la gestion des ressources humaines	9
- La théorie de l'homme son identité, sa culture	9
- La théorie des conventions	10
- La théorie de la traduction.....	10
II. Les principes directeurs relatifs à l'organisation et à la pratique des activités physiques et sportives au Sénégal	11
1. La démocratisation	12
1.1. Liberté d'association	12
1.2. La pluridisciplinarité	12
1.3. La cogestion.....	13
1.4. La décentralisation	13
1.5. L'amateurisme.....	13
1.6. Protection des pratiquants	14
III. Historique du football	14
1. Historique du football Au Sénégal.....	14
2. Historique des différentes réformes du football sénégalais.....	15
2.1. Le modèle militaire comme solution.....	15
2.2 La réforme des sports de 1960	16

2.3. L'espoir des clubs d'entreprise.....	17
2.4. Les grandes orientations de la politique sportive de 1982.....	17
2.5. Les états généraux du football de 1987	18
3. Historique du football à Thiès.....	19
3.1. Le département de Thiès.....	20
3.2. Situation démographique.....	20
3.3. Les activités socio-économiques	20
3.4. Le football dans la commune	21
4. Les instances managériales	22
• La fédération sénégalaise de football (FSF).....	22
• La Ligue.....	22
• Districts :.....	23
• le club	23
CHAPITRE II : METHODOLOGIE	23
- Population ciblée	24
- Les instruments de collecte de données.....	24
• Cadre de l'enquête.....	24
• Le questionnaire	24
- Techniques d'échantillonnage.....	24
• La collecte des données	25
• Le traitement des données	25
- Les difficultés rencontrées.....	25
CHAPITRE III : PRESENTATION, INTERPRETATION ET COMMENTAIRES DES RESULTATS	26
I. L'aspect ressources humaines	26
II- ASPECT RESSOURCE FINANCE	34
I. Propositions aux plans organisationnel et fonctionnel.....	42
II. Propositions au plan financier.....	43
III. Propositions au plan des ressources humaines	44
1. La formation des techniciens.....	44
2. La formation des joueurs.....	44
3. Comment doit être un supporter.....	46
IV. Les solutions matérielles	47
BIBLIOGRAPHIE	50

INTRODUCTION

Le sport n'est guère à l'abri des mutations, Il ne cesse de montrer de nouveaux visages. Son évolution reste liée à celle de la société. Les chercheurs de plusieurs nations continuent d'œuvrer pour une meilleure assise de leur sport national. Ils essaient d'évoluer, de progresser en vue de jouer les premiers rôles au plan national, continental, voire mondial.

Dans la gamme des sports pratiqués qui ne cessent de s'élargir du reste, on confère volontiers au football qui nous préoccupe, le titre de sport « roi ». Beaucoup de témoignages rendent irréfutables cette appellation, qui traduit l'attrait et le rayonnement qui font du football une discipline qui occupe une place importante dans la vie des nations, précisément de par ses répercussions dans l'évolution de la société sous tous les plans d'ailleurs.

Ainsi disait André Malraux : « si le cinéma est à la fois un art et une industrie, il en est ainsi pour le football qui est devenu un véritable phénomène de société, il a dépassé nos rêves et s'est installé dans nos vies ». Il n'est plus une simple activité ludique pratiquée par des sportifs mais une organisation qui répond à certaines normes. Il draine ainsi des foules et comporte des enjeux à la fois sociaux, économiques, et politiques.

Son aspect économique est d'autant plus important qu'on voit de nos jours les structures sportives se convertir en entreprises, de par leurs démarches, leur gestion, ou les stratégies développées par les dirigeants. Les clubs s'organisent de plus en plus, ils sont passés d'une logique associative à une logique d'entreprise à telle enseigne que plus un club de football est organisé, plus il est outillé, plus il a des chances de faire de bons résultats. On assiste au développement des activités de gestion, d'administration, de communication, de commercialisation....

Au Sénégal les changements interviennent avec l'avènement de la création du championnat professionnel en 2008. Ce changement de statut nécessite une réorganisation et restructuration au niveau de tous les clubs affiliés à la Fédération Sénégalaise de Football (FSF) Particulièrement au niveau des instances directives, c'est-à-dire dans le cadre administratif.

En effet, les clubs doivent s'approprier les modèles de gestion efficaces pour faire de bons résultats ou se maintenir à niveau. C'est dans ce cadre que notre mémoire de Maîtrise ès-Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (**S.T.A.P.S**) intitulé : « la gestion des équipes de football dans la commune de Thiès » a pour but :

- De comprendre le fonctionnement administratif des équipes de football de Thiès
- De voir son implication ou non dans la recherche des performances.

En effet depuis la finale de la Coupe du Sénégal du 30 Juin 1963, finale disputée et remportée par une équipe de la commune de Thiès, les équipes ne parviennent plus à faire de tels résultats. Les raisons susceptibles d'expliquer cette situation sont multiples. Nous allons voir dans le cadre managériale si notre travail peut contribuer à éclairer ce fléau.

Pour parvenir à cette fin, nous envisageons un plan qui s'articule autour de cinq parties :

- Dans le premier chapitre, il s'agira de donner une définition de quelques concepts théoriques à la **Gestion** et la revue de littérature relative aux différents aspects du sujet.
- Dans le deuxième chapitre, nous exposerons les procédures méthodologiques mis en œuvres dans le cadre de l'étude.
- Le troisième chapitre, nous procédons à une présentation, et un commentaire des données recueillies dans nos questionnaires et durant nos entretiens
- Dans le quatrième chapitre, nous allons donner quelques propositions.

Nous espérons à l'issu de ce modeste travail que les analyses et les différentes propositions serviront a mieux asseoir une sérieuse considération de la gestion des équipes de football en général et pour une meilleure organisation au sein des clubs pour l'optimisation du football sénégalais .

PROBLEMATIQUE

Notre étude tourne à travers le diptyque gestion et football. Qui parle de gestion prend en considération certains variables à savoir les ressources humaines, financières et matérielles. En effet, un constat sur la gestion des équipes de football au niveau de la commune de Thiès, nous permet d'apercevoir que la situation n'est guère reluisante. Cette gestion semble être assujettie d'un certains nombres de problèmes, qui ont comme résultat un manque de performance notoire. Ces problèmes ne se limitent pas seulement à la lutte au maintien, au manque de résultats des équipes en ce qui concerne le championnat national. On peut aussi noter des descensions internes et des sanctions pour certaines équipes : les querelles pour la direction de l'Us Rail en 2010-11 ; la récente disqualification de l'ASC Mbaxaan pour l'année 2011-12, sont des exemples pertinents qui illustrent les difficultés que rencontrent les équipes de football au niveau managérial.

Si à l'heure actuelle on s'est tourné vers un projet de réformer le football sénégalais jusque dans ses profondeurs, il devrait surtout s'effectuer au niveau organisationnel, notamment sur la gestion des structures de bases des différents clubs. Ce qui nous amène à nous intéresser en particulier à **La gestion des équipes de football de la commune de Thiès.**

Il est donc plus judicieux pour une analyse objective, de mettre en exergue les stratégies de gestion développées au niveau des équipes sur le plan des ressources:

-Humaines : Les dirigeants, les joueurs, administrateurs.

-Financières : Argent.

-matérielles : Infrastructure, matériel didactique, équipement collectif.

Le football d'aujourd'hui nécessite des moyens sur plusieurs plans, pour s'imposer dans les compétitions nationales ou internationales, un club doit s'appropriier les moyens nécessaires. Cependant le processus est long. Il faut avant tout réunir les conditions administratives favorables pour espérer faire des résultats sur le terrain. Alors un manquement constaté à ce stade favorise inéluctablement des contre-performances ou des échecs aux différents objectifs d'un club ou d'une ligue ou d'une fédération.

La gestion des équipes de football en particulier ceux de la commune de Thiès nous intéresse ; de l'absence de moyens à la mauvaise utilisation des ressources humaines.

-Justification du choix du thème

Quelques observations sur le terrain nous ont permis de remettre en cause la compétence managériale des équipes de notre localité. Les projets de développement se heurtent souvent à des lois ou principes qui sont inadaptés aux exigences d'une pratique sportive de qualité.

Dès lors on a le droit de poser les questions suivantes :

- Quelles sont les causes de cet état de fait ?
- Quelles sont les raisons qui structurent cette situation ?
- Ces équipes ont-elles les ressources nécessaires pour mener à bien leurs activités ?

-Hypothèse

A Thiès sur toutes les rencontres où l'on discute de football, le problème des moyens (humains, financiers, et surtout matériels) figure à l'ordre du jour. Une vision large de la situation qui prévaut actuellement au niveau de ces équipes de football, nous incite à nous intéresser sur la gestion de ces différentes ressources.

De notre point de vue il nous semble que pour la plupart de ces équipes, les stratégies de gestions des ressources ne sont pas efficaces.

Les solutions étant souvent postérieures aux problèmes, il serait important d'identifier quelques causes qui pourrait semble-t-il entrainer ce blocage.

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE

Définition des concepts

1.1. Le sport

D. Guay (1993) : (Encyclopédia Universalis) « le sport est une activité physique (Activité physique et Sportive) compétitive et amusante pratiquée en vue d'un enjeu, selon des règles écrites et un esprit fait d'équité, de désir de vaincre et de loyauté ».

« On ne peut vraiment comprendre le phénomène (le sport) si on fait abstraction du contexte dans lequel il se manifeste ».

- **Le sport comme système.**

- Le système sportif est constitué par : Pratiques (ensemble de) : pluridisciplinaire (Sport collectifs, Sport individuel ; Sport de petits et grands terrains, nautiques, terrestres, aériens mécaniques, équestre etc.

- **Méthodes :**

- De préparations, formations (divers ouvrages)
- D'organisation (spectacles) sportive
- De formules de compétition (championnats, coupes, tournois...)
- Théorie du sport : règles et pratiques
- Structures : clubs, ligues, fédérations...

- **Instructions :**

- Experts (système d') : cursus et diplômes
- Entraîneurs, instructeurs
- Dirigeants administratifs
- Médecins
- Enseignants (EPS) Juristes
- Economistes (marketing)

1.2. Le football

Le football est un sport collectif de plein air pratiqué par deux équipes de onze joueurs chacune, avec un ballon sphérique en cuir, l'objectif étant de marquer plus de buts que l'équipe adverse. Etant considéré comme le Jeu le plus populaire du monde, nécessitant peu

de moyens et de matériel, le football est apprécié partout. Qu'ils soient amateurs ou professionnels, les joueurs suivent les mêmes règles, codifiées depuis plus d'un siècle. Les équipes de clubs et les équipes nationales s'opposent lors de compétitions dont le calendrier culmine tous les quatre ans avec la Coupe du monde.

La gestion et le management

- Le terme management est souvent employé à la légère, et confondu dans les ouvrages avec la *gestion* et l'*administration*.

Créner et Monteil (1979), donnent une définition intéressante : «*Le management est une façon de diriger et de gérer rationnellement une organisation, d'organiser les activités, de fixer les buts et les objectifs, de bâtir des stratégies. Il y parviendra en utilisant au mieux les hommes, les ressources matérielles, les machines, la technologie, dans le but d'accroître la rentabilité et l'efficacité de l'entreprise.* »

L'étude de cette définition nous permet de faire les constats suivants :

Le terme de management met l'accent sur une anticipation de l'évolution de l'environnement et une adaptation régulière et dynamique aux changements de cet environnement, sur le rôle du dirigeant ou du manager, qui doit cerner les motivations de son personnel et les mobiliser vers la réalisation des objectifs.

- Tandis qu'au terme de gestion renvoie en général à l'administration inflexible, avec l'exécution "routinière" de procédures formalisées et réglementées : paie, fiscalité.....

- gestion signifie d'après 38 dictionnaires et recueils de correspondances : Art de gérer les affaires, de conduire une organisation sous tous les aspects (et pas seulement dans le domaine des ressources humaines)

L'organisation

Elle désigne, pour reprendre le **Petit Robert** la « façon dont un ensemble est constitué en vue de son fonctionnement ».

Selon « **l'organisation sportive** » (2003), de **William Gasparin** une organisation désigne aussi bien le processus d'organiser, c'est-à-dire l'établissement selon un plan déterminé, d'une structure ordonnée, que le résultat de ce processus, c'est-à-dire une structure sociale.

Aussi entend-on par organisation un système social dont l'orientation première est la réalisation d'un projet commun. L'atteinte des objectifs du projet suppose d'assurer la coopération et la coordination entre les membres de l'organisation. C'est-à-dire les individus

impliqués dans le projet. Cette coopération n'est pas « naturelle ». Elle suppose maintenir un lien entre ces individus dont les intérêts ne sont pas forcément convergents et qui conserve une certaine autonomie. De plus pour fonctionner, une entreprise, une administration, une entreprise ou une association ont besoin de rendre les choses prévisibles. Elles s'organisent pour être efficaces. [6]

Stratégie

La notion de stratégie est omniprésente dans le vocabulaire managérial. Elle évoque en premier lieu la figure du chef stratège, sa capacité à anticiper et à préparer l'avenir de l'organisation, armé d'un arsenal d'outils et de méthodes sophistiquées. Mais la stratégie, comme ensemble d'actions coordonnées en vue d'un ou de plusieurs objectifs n'est pas l'apanage des dirigeants. C'est un des apports principaux de l'analyse stratégique promue par **Michel Crozier** et **Erhard Freiberg** que d'avoir montré comment, dans toutes les organisations et à tous les niveaux, les individus se comportent en stratèges : ils utilisent les marges de liberté dont ils disposent, ils jouent (et trichent) avec les règles, ils élaborent des plans, passent des alliances, etc. Cette approche a profondément renouvelé la façon de penser.

La décision

Selon **H.Simon**, l'élément essentiel de l'organisation n'est pas la hiérarchie mais la prise de décision. Ne parle-t-on pas de « décideurs » pour évoquer le groupe professionnel des dirigeants? La problématique de la décision est évidemment liée à cette rationalité : l'analyse montre que les processus de décisions en organisations résultent d'une fabrication complexe.

La motivation

Comment inciter les gens à s'investir, à être plus efficaces et à se sentir mieux dans leur travail? Les premiers penseurs de l'organisation estiment qu'il suffisait de les intéresser pécuniairement. Dans la lignée des travaux fondateurs d'Elton **Mayo**, les recherches dans le domaine de la psychologie ont montré que l'on ne travaille pas que pour l'argent, loin de là. La reconnaissance, l'identification (à l'organisation, au produit, au métier), le contenu des tâches, l'ambiance de travail, l'image de soi, l'imaginaire ... sont autant de composantes de la

motivation au travail. Et elles ont très largement inspiré les pratiques de gestion des ressources humaines (management participatif, système de rétribution ...)

II-Théories de la gestion des ressources humaines

1. Courants relatifs à la gestion des ressources humaines

- Le courant des relations humaines

A partir des années trente, la vision de l'organisation change de perspective. Le courant des relations humaines se préoccupe des aspects individuels et relationnels au sein de l'organisation. Il prend naissance avec les travaux du sociologue américain d'origine australienne **Elton Mayo** (1880-1949). Professeur de recherche industrielle à l'université de **Haward**, il conduisit de 1927 à 1932 une série d'expériences destinées à définir les motivations réelles des travailleurs. Ceci les a amenés à réfuter la philosophie tayloriste des conditions de travail et de l'intérêt personnel. Il rappelle dans un ouvrage paru en 1947 que « Le désir d'être bien avec ses collègues de travail, ce que l'on appelle l'instinct humain d'association l'emporte facilement sur le simple intérêt individuel et la logique des raisonnements sur lesquels tant de faux principes de direction sont fondés »

Les querelles incessantes entre les instances dirigeantes du football sénégalais et même dans les clubs font penser que cette théorie n'est pas du tout valorisée par les différents acteurs. Et pourtant une telle théorie mérite une attention particulière.

Le courant des relations humaines va s'enrichir de l'analyse des groupes restreints et des formes de pouvoirs en leur sein par l'intermédiaire des travaux de **Kurt Lewin**, professeur au Massachusetts, Institute of technology. Ses recherches fournissent, en effet une assise théorique définitive à l'idée selon laquelle la coopération est de toute façon supérieure à la division mécanique du travail et à la valorisation purement individuelle.

L'influence du courant des relations humaines a persisté jusqu'aujourd'hui. A la suite de **Mc Gregor**, de nombreux auteurs ont essayé de donner une « dimension humaine » à l'entreprise. C'est l'exemple de **Chris Argyris** dans les années 30 et d'Eliott **Jack** qui a introduit la psychanalyse freudienne dans la réflexion sur les organisations.

En définitive le courant des relations humaines a été d'un apport important au niveau des théories organisationnelles. [1]

- le courant de la sociologie de l'action

Une sociologie va entrer en vigueur avec les conceptions de Max Weber et les travaux du sociologue américain **Talcott Parson** pour qui tout système social, et l'organisation en est un, peut être compris à partir de l'action de différents agents qui le composent. Ainsi la notion de système est progressivement importée dans l'analyse de l'action organisée. **Chester Barnard** montre que les membres d'une organisation s'insèrent dans une structure qui constitue un système.

La théorie de l'action s'est enrichie avec **Michel Crozier** dans Le Phénomène bureaucratique publié en 1963 et surtout dans L'acteur et le système. En dépassant la « rationalité limitée » il définit L'analyse stratégique. Dans cette théorie, l'acteur possède des degrés de liberté et déploie une rationalité au sein de contextes déterminés. Chaque acteur élabore une stratégie personnelle dont le but est d'accroître son influence et dont les modalités dépendent de ses valeurs, de sa perception de la situation, et des moyens d'influences dont il dispose. **M. Crozier** et **E. Freiberg** montrent le rôle central des relations de pouvoirs dans les relations humaines et dans l'action sociale

Ce type d'approche qui part des capacités d'actions des individus en montrant que ceux-ci ne sont pas enfermés dans une structure rigide, a un impact considérable. [1]

1.2. Théories relatives à la gestion des ressources humaines

- La théorie de l'homme son identité, sa culture

A partir des années soixante-dix, le regard sur les organisations va encore se diversifier, notamment à cause des changements qui interviennent dans les structures et les contraintes des organisations. Dans ce cadre, la notion de culture, liée autant aux valeurs individuelles, aux savoirs professionnels qu'à l'existence d'une « culture de groupe » ou à l'existence de références culturelles globales, permet d'affirmer le rôle de l'informel et de l'humain face à la règle et aux structures. **Yves Frédéric Livian** estime que deux thèses s'affrontent : l'une culturaliste liant les modes d'organisations aux cultures nationales et l'autre institutionnaliste qui prend plutôt en compte les structures sociales et politiques.

L'approche interculturelle est illustrée en France par les travaux de **Philippe d'Iribane** qui, à la fin des années trente a étudié les différences entre usines de même groupe implantées dans plusieurs pays. Il montre que les modes d'entrée en relation ou les formes contractuelles varient fortement.

L'approche culturelle s'applique aussi aux sous cultures d'organisation. L'intérêt pour l'histoire des organisations ou pour l'ethnologie participe de cette approche nouvelle. Les ethnologues se voient donc contraints de scruter les signes implicites d'une culture ou d'une tradition commune. De là viennent sans doute le recours à certaines pratiques managériales comme les projets d'entreprise, les stages de formation ressourcement pour cadres, les journaux internes qui visent à créer une identité commune au sein du collectif de travail. [1]

- **La théorie des conventions**

L'école française « des conventions » est née à la fin des années 80. Elle regroupe des Sociologues et économistes (**Luc Boltanski, Laurent Thévenot, André Orléans, Robert Salais**) qui proposent un modèle général des relations sociales qui cherchent à répondre à la question de la « *coordination des actions individuelles afin de comprendre comment se constitue une logique collective et quelles ressources elle doit mobiliser pour se stabiliser*» [11]

Sur quelles bases peut se constituer un accord collectif, lorsque les acteurs justifient leur action par des principes différents? Par exemple, dans une organisation, il existe plusieurs légitimités qui s'affrontent : la qualité du travail, l'efficacité et la rentabilité, l'amélioration des conditions de travail, le poids des traditions professionnelles...autant de principes hétérogènes qui se juxtaposent et forment un tissu de normes et de conventions. [1]

. La convention occupe une place de choix dans cette théorie au point de lui avoir donné son nom. En effet, nous pensons qu'au Sénégal, les clubs dans leur majorité ont adopté le consensus comme modèle de prise de décisions au niveau des instances dirigeantes.

Mais la convention, comme démarche anticipative qui suppose la prise en compte d'un certain nombre de points essentiels autour desquels tous convergent, n'est pas bien intégrée dans le fonctionnement des clubs. Les dirigeants de clubs gagneraient à s'approprier cette stratégie qui permettrait d'éviter certains blocages dans le fonctionnement des clubs.

- **La théorie de la traduction**

Initiée par **Bruno Latour** et **Michel Callon**, la théorie de la traduction est issue des recherches en sociologie des sciences et de l'innovation technique avant de devenir une référence incontournable pour la sociologie des organisations.

La théorie de la traduction apparaît aujourd'hui particulièrement pertinente lors de l'implantation d'innovations et dans les situations de changement.

La traduction implique tous les acteurs, dans leur propre logique, dans un langage que chacun peut comprendre et s'approprier.

Toute la réalité du fonctionnement des organisations et des entreprises démontre le contraire : le message est reçu, pas seulement en fonction de ses qualités intrinsèques mais des stratégies, des récepteurs. Si le message n'a pas été traduit c'est à dire s'il n'est pas devenu un enjeu pour les récepteurs, il n'a aucune chance de réception. On sait aujourd'hui que le dynamisme des organisations est lié à cette capacité de « traduction ».

Le modèle de la traduction tel que perçu pose une démarche stratégique porteuse d'une idée qui sera véhiculée d'un bout à l'autre d'une organisation et que chacun cherchera à s'approprier selon sa compréhension sans qu'elle ne soit dénaturée.

Ce modèle atteste de la bonne structuration d'une organisation ainsi que de la capacité de ses membres à travailler en chaîne. Il renseigne aussi sur le profil des différents acteurs.

Les principes directeurs relatifs à l'organisation et à la pratique des activités physiques et sportives au Sénégal

Au Sénégal, la diffusion des pratiques sportives se réalise au travers d'une politique basée sur la loi n° 84-59 portant sur « chartes des sports ». Les principes qui permettent de comprendre les orientations qui jusque-là ont présidé à notre politique sportive sont :

- la démocratisation,
- la liberté d'association,
- la pluridisciplinarité,
- la cogestion, - la décentralisation,
- l'amateurisme,
- la protection des pratiquants.

Elle est donc la loi fondamentale, la norme suprême qui régit le sport au Sénégal .C'est sur la base des principes qu'elle a édictés que les clubs qui régissent les différentes catégories d'équipes de football trouvent la justification des compétences qui leur sont attribuées.

Dans le domaine du football c'est l'instance administrative qui détient le monopole exclusif de l'organisation des épreuves relatives aux compétitions des équipes séniors aux petites catégories.

1. La démocratisation

« Les droits à l'éducation physique et à la pratique du sport entre autres sont reconnus à tout sénégalais, l'activité sportive doit être ouverte, avec égalité de chance à tous les sénégalais, sans discrimination aucune.»

« Il revient à l'Etat et aux collectivités publiques dans la limite de leurs moyens, de donner à chaque sénégalais la possibilité de pratiquer l'activité sportive de son choix, au niveau où sa volonté et ses capacités personnelles lui permettent d'accéder. »

Rappelons à ce niveau que les statuts de la Fédération Internationale de Football Association (FIFA), adoptés par le congrès extraordinaire du 19 octobre 2003 à Doha et entrés en vigueur depuis le 1er janvier 2004 ont remodelé de manière sensible les voies d'accessions aux organes dirigeants, des membres.

Cette démocratisation se révèle un principe important. Elle a permis une plus grande accession à la pratique sportive, elle favorise le sport de masse. C'est un principe sacro-saint qui doit être respecté par tous les acteurs du milieu sportif. Partant, elle s'accommode avec une gestion surtout lors des choix portés sur les différents acteurs ou dans les prises de décisions. Cependant on est au regret de constater que le principe d'égalité qui le sous-tend n'est pas bien admis par tous dans un contexte où l'on cherche à promouvoir nos équipes à être de plus en plus compétitives.

1.1. Liberté d'association

« Des sénégalais peuvent, sous réserve de l'observation de la réglementation en vigueur, former des associations ou des groupements d'associations en vue de la pratique de l'éducation physique et du sport. »

C'est sans doute un prolongement de la démocratisation. Seulement une prolifération d'associations est de nature à les affaiblir davantage dans un contexte où les moyens font défaut.

La pluridisciplinarité

« Compte tenu de notre option pour une pratique pluridisciplinaire, conscient du rôle que les moyens ont à jouer dans la mise en œuvre de cette politique, l'Etat doit dégager des moyens matériels, financiers et humains, et veiller à leur utilisation judicieuse en fonction des objectifs prioritaires retenus. »

La pratique sportive pluridisciplinaire exige la mise sur pied d'entités fortes. En effet les clubs ont besoin de moyens importants pour s'aventurer dans une pratique pluridisciplinaire. Car en l'absence de moyens surtout financiers il est impossible de :

- développer une discipline sportive voire deux ou plusieurs à la fois.
- gérer un club qui doit prendre en considération toutes les autres disciplines.

La cogestion

« Moyen d'éducation et de formation des populations, l'activité physique relève de la responsabilité de l'Etat. »

« Des organisations d'utilité publique peuvent se voir confier des charges de gestion, d'organisation d'animation et de promotion. « L'autorité publique compétente se réserve toutefois le droit d'intervenir à tous les niveaux et de participer à la gestion du sport, en collaboration avec les organismes concernés. »

C'est l'Etat qui finance le football, qui construit les infrastructures même si la FIFA intervient dans son fonctionnement. L'Etat est le premier et le plus grand bailleur du sport. C'est pourquoi les fédérations dans une écrasante majorité ont accepté le système de la cogestion.

La décentralisation

« Afin d'être accessible à la plus grande masse possible de populations, la pratique de l'éducation physique et du sport doit être décentralisée. Les structures et institutions mises en place par la réforme territoriale et locale doivent permettre d'organiser le sport sur toute l'étendue du pays. » « Ou de plusieurs disciplines sportives. » A cet égard, faut-il préciser que toute décentralisation pour être effective, doit être accompagnée d'un partage de compétences au plan territorial sinon elle sera vouée à l'échec. Et le football n'échappe pas à cette règle.

L'amateurisme

« Pratique non professionnelle d'un art ou d'un sport. Manque de sérieux, de compétence dans le travail » (36 dictionnaires et recueils)

Sans mesures incitatives, sans une intéressante rémunération régulière des joueurs et des dirigeants, il sera quasi impossible de susciter en eux une motivation suffisante pour qu'ils

rivalisent avec les autres. Cependant l'amateurisme peut exister à côté du professionnalisme dans un football structuré.

Protection des pratiquants

« L'Etat et les organismes sportifs concernés sont responsables de la protection des pratiquants .Ladite protection doit être comprise et assurée notamment sur les plans suivants :

- encadrement technique qualifié pour garantir une bonne éducation et une formation adéquate des sportifs ;

- couverture médicale pour préserver la santé des pratiquants ;

- assurance donnant une couverture totale et efficace contre tous les risques d'accidents liés à la pratique du sport.

Historique du football

Historique du football Au Sénégal

« Le football, pour respecter l'Histoire, est entré chez nous entre 1915 et 1920. La première structure organisée, le premier club à être porté sur les fonts baptismaux s'appelle l'Union Sportive des Tireurs Dakarois (1929) dont la création a précédé de quelques mois celle du club de la Jeanne d'Arc qui est né la même année au mois de septembre. L'Union Sportive Indigène (USI), suivra en 1929 et deviendra par la suite en 1933 l'Union Sportive Goréenne. Le Foyer France Sénégal verra le jour en 1937. L'Union Sportive de Gorée plana deux années consécutives sur l'AOF (Afrique Occidentale Française), remportant la coupe d'AOF en 1954 et 1955 ainsi que la presque totalité des trophées mis en jeu.

A Saint Louis, on note de grands moments de football et de suspense, avec des équipes comme ; l'Avenir, l'Espoir, le Réveil, la Saint Louisienne et plus tard le « Gaieté club ». Le Réveil de St-louis, vainqueur de la Coupe de l'AOF en 1957 avait bâti une superbe équipe talentueuse et très technique. En 1959, la Saint Louisienne ramena aussi la Coupe de l'AOF à St louis en tombant en finale le Modèle de Lomé.

L'Union sportive Dakar Niger (USDN) actuelle US Rail remporta la coupe du Sénégal en 1963. Le Club Olympique Thiessois (COT) joua un grand rôle dans le football national car il passa à coté de deux finales nationales en 1964 et 1965 »

Avec les indépendances, nous assistons à l'éclatement de la ligue de l'AOF. Ceci entraîne la création des fédérations nationales sportives qui débouche sur une organisation des africains

par eux et pour eux-mêmes. C'est ainsi que la Fédération Sénégalaise de Football (FSF) est née le 19 novembre 1960. Elle s'affilie à la Fédération Internationale de Football Association (FIFA) le 26 Mai 1962 au congrès de Santiago de Chili et intègre la Confédération Africaine de Football (CAF) le 22 janvier 1963 au congrès du Caire.

En 1961 Lors de jeux d'Abidjan, le Sénégal a battu le Cameroun (4-0). Ainsi en 1963 le Sénégal avait gagné la médaille d'or des jeux de l'amitié. Cet exploit restera à jamais gravé dans les mémoires des sénégalais, d'autant qu'il fut sans tâche. En 1968, à Asmara, notre équipe nationale dirigée par Lamine Diack, Mawade Wade et Joe Diop n'a pas brillé à cette grande compétition.

En 1980, la Fédération Sénégalaise de Football voulait organiser la coupe d'Afrique des nations à Dakar, mais le projet fut rejeté par l'Etat. Au Caire en 1986, l'équipe est éliminée au premier tour et ce sera la déception totale pour la population sénégalaise. En 1992, le Sénégal organisa la coupe d'Afrique des nations mais est éliminé en quart de finale. Absente en 1996 et 1998, l'équipe nationale du Sénégal a joué la finale de la CAN en 2000 face au Cameroun mais va la perdre aux épreuves de tirs au but.

En 2002, l'équipe a fait une bonne prestation lors du mondial Corée-Japon avant d'être éliminée en quart de finale par la Turquie.

Historique des différentes réformes du football sénégalais

Devant la difficulté des clubs dits traditionnels à faire des résultats en Afrique, au niveau du football, les pouvoirs publics ont envisagé des solutions pour promouvoir le sport, particulièrement le football. En effet avant les indépendances, le Sénégal à travers ses clubs dominait l'Afrique occidentale française (AOF), en emportant neuf des treize coupes d'AOF mises en compétition de 1946 à 1959.

Cependant, un seul titre majeur a été gagné durant la décennie 60. Ce recul du football sénégalais a amené les pouvoirs publics à envisager plusieurs solutions allant de la création de nouveaux types de clubs à des réformes sportives.

2.1. Le modèle militaire comme solution

Pour pallier les échecs répétés des clubs traditionnels en Afrique, les pouvoirs publics ont prôné la solution militaire pour promouvoir un football d'élite avec la création de clubs militaires.

Les Forces Armées Sénégalaises (F.A.S) ont vu le jour en mai 1965 avant d'être rebaptisé Association Sportive des Forces Armées (ASFA) en 1968. Ce club a été conçu à l'image des Forces Armées Royales Marocaines (F.A.R.M). Deux autres clubs paramilitaires sont nés plus tard, à savoir l'A.S Police et l'A.S Douane respectivement en 1974 et 1981. Si l'A.S.F.A n'est composée que de militaires, l'AS Douane et Police quant à elles, peuvent compter dans leurs rangs des civils à qui on promet une intégration future.

Il est important de noter que dans ces clubs se développe une forme de non amateurisme dans la mesure où l'athlète militaire a comme activité professionnelle principale la pratique sportive ; les moyens y sont relativement importants avec les cotisations et les subventions pour leur fonctionnement.

Les premiers résultats enregistrés ont été encourageants. Malheureusement, l'absence de mesures d'accompagnement (installations sportives, modes de structures de renouvellement avec les petites catégories etc.) a montré les limites de l'expérience.

2.2 La réforme des sports de 1960

Face aux mauvais résultats qui perdurent dans les compétitions continentales, le Sénégal initie en 1969 et sous la conduite de Monsieur Lamine DIACK, commissaire général aux sports, une réforme des sports qui devait mettre fin à la prolifération des petits clubs afin d'éviter la dispersion des moyens.

Trois axes sous-tendaient fondamentalement cette réforme, à savoir :

- L'intéressement des clubs aux recettes du football ;
- La concentration des potentialités humaines pour éviter leur dispersion dans une pléthore de clubs plus ou moins lotis ;
- La création de clubs nouveaux par voie de fusion et d'intégration avec les grands clubs comme noyau de regroupement ;

Ainsi, la réforme Lamine DIACK introduisit la notion de « clubs nationaux ».

Ces nouvelles créations pluridisciplinaires, devaient avoir trois disciplines sportives en dehors du football .Une dizaine d'années, après les résultats des équipes sénégalaises dans les compétitions internationales, l'état d'organisation des clubs, la tendance à recréer les anciennes entités, la faiblesse des moyens, à la réforme toute sa substance.

La réforme n'a pas favorisé l'émergence de solides associations, avec les budgets conséquents, un encadrement administratif, technique et médical de qualité. Les clubs n'ont pas été capables de lutter contre l'exode.

2.3. L'espoir des clubs d'entreprise

Face à l'exode de l'élite sportive vers l'Europe principalement et surtout face à l'insuffisance des moyens mis à la disposition du sport, l'Etat du Sénégal a invité les sociétés et entreprises à s'intéresser à l'activité sportive. Le souci était de susciter la création de « grands clubs d'entreprises » à l'image du Mouloudia Pétrolium d'Alger permettant ainsi l'insertion des pratiquants sans travail dans les unités de productions fonctionnelles contribuant ainsi à termes à l'éradication du phénomène de l'exode de l'élite sportive vers l'extérieur et à l'appui financier matériel pour mettre en œuvre leurs projets et programmes

C'est ainsi qu'on a vu naître des clubs comme l'association sportive de Taïba, la Compagnie Sucrière Sénégalaise (CSS), la Société d'Electricité Industrielle du Baol (SEIB) ...

L'existence de ces clubs au niveau des entreprises devait aider à régler le problème du temps d'entraînement, des nombreuses permissions pour honorer les sélections ... Pourtant, cette option n'a pas permis au Sénégal d'avoir les équipes se prévalant du plus haut niveau africain. La contradiction entre le capital et le travail n'a pas épargné le sport. Il faut aussi déplorer le fait que les moyens matériels et financiers n'ont pas toujours pris en compte les jeunes catégories dans le cadre du renouvellement.

Au bilan général, ces différentes initiatives n'ont pas permis de résoudre l'équation dans les différents clubs de football au Sénégal malgré les succès de la coupe UEFOA,

Les nombreuses déceptions consécutives aux éliminations de nos représentants ont été l'occasion d'un mouvement de réflexions très important : journées d'études, séminaires, conseils nationaux, Etats généraux ont permis de déboucher sur différentes recommandations.

2.4. Les grandes orientations de la politique sportive de 1982

Entre 1976 et 1985 a eu lieu, au sein du mouvement sportif Sénégalais, un bouillonnement intellectuel sans précédent à l'occasion de laquelle tous les aspects du sport de notre pays ont été passés au crible.

C'est d'ailleurs ce qui fait dire à certains que tout a été dit dans le sport Sénégalais, et ce qui reste, c'est la volonté politique.

Cette réflexion débouchait sur une esquisse pour entre autre, développer le sport de haute compétition au Sénégal avec la nécessité de mettre en place des stratégies pour construire les grands clubs. Des orientations étaient annoncées et des programmes dégagés en relation avec les fédérations et les directions techniques nationales. Le ministre **François BOB** dans un document intitulé « les grandes orientations de la politique sportive » avait présenté les grandes lignes de l'action de son département. Parmi les objectifs et stratégies retenus, nous pouvons citer pour ce qui concerne le football de la haute compétition :

- La création de centres de perfectionnement sportif ;
- La création de sections sport- étude dans certains établissements scolaires à grande réputation sportive comme St Michel, CNEPS, Delafosse, INSEPS ...
- La formation dans nos écoles d'entraîneurs du niveau supérieur au 2ème degré. La formation au Sénégal, de professeurs optionnaires dans les principales disciplines sportives avec l'ouverture de l'INSEPS, ainsi que le démarrage au CNEPS de la section de formation des instructeurs répondait au souci de combler le déficit en entraîneurs de haut niveau ;
- L'accroissement des moyens des clubs de division nationale pour leur permettre d'avoir des infrastructures convenables, d'acquérir un siège, de pouvoir bénéficier des services d'un entraîneur de haut niveau et d'avoir une structure médicale ;
- L'encouragement à la création et le développement des clubs de haut niveau dans les grandes entreprises.

Cependant cette période va coïncider avec une politique hardie d'encadrements techniques. Force est de reconnaître que les structures de prise en charge des sportifs d'élite (formation, perfectionnement etc.) n'ont pas connu un début de réalisation.

Par exemple, le collège des espoirs nationaux du CNEPS de Thiès, qui a permis à des sportifs de devenir des athlètes de haut niveau, a été fermé.

A travers tous ces objectifs et stratégies pour promouvoir le sport de haut niveau, se perçoit une conviction de la nécessité d'avoir de grands clubs de football pour être performant.

Les états généraux du football de 1987

L'impact négatif de la participation de notre onze national à la coupe d'Afrique des nations 86 au Caire a fini de convaincre les décideurs politiques et le mouvement associatif de l'importance du sport de haute compétition au Sénégal. Dans sa mouvance les Etats généraux du football en 1987 ont constitué un temps fort dans la politique sportive du Sénégal.

Le rapport de synthèse, très significatif de ce nouvel état d'esprit recommande de

«Rétablir le football (le sport) de manière révolutionnaire » en reconsidérant la conception de l'amateurisme.

Il y a lieu, précise-t-on, de retrouver des formules qui consacrent la juste rémunération des sacrifices et des efforts des pratiquants dont la promotion doit être assurée au niveau social.

Les états généraux furent aussi l'occasion d'évoquer des questions fondamentales comme :

- La formation méthodique du joueur ;
- La problématique des structures d'encadrement et de perfectionnement ;
- Insuffisance du temps d'entraînement ;
- La relation étude /sport et la création d'un lycée sportif ;
- La faiblesse des moyens des clubs et la question des infrastructures sportives ;
- Le problème des pratiques occultes ...

C'est pendant cette période que le recrutement des entraîneurs par les clubs s'est institué, surtout au niveau du football. Les sportifs (football, basket-ball, athlétisme) commencent à réclamer des indemnités et primes, pour ne pas parler de salaires.

Des cadres permanents sont placés dans les fédérations pour une amélioration de l'administration.

Pour compléter les mesures et dans le souci d'une rationalisation de l'utilisation des ressources publiques et d'une rupture avec le pilotage à vue, la création de la haute compétition est intervenue en juin 1994.

Historique du football à Thiès

Créé par les anglais, le football a eu une évolution considérable dans le monde. Notre pays n'a pas été épargné par ce sport. Il a été pratiqué en premier par les français et les militaires. C'est ainsi que Thiès a connu ses premiers balbutiements dans le football car ayant compté deux camps militaires français.

« Le football thiessois voit en premier le Club Sportif Thiessois (CST), premier club sportif de la capitale du rail sous le régime colonial. Plus tard arriva la superbe équipe du Club Olympique Thiessois (COT) qui a toujours talonné l'Union Sportif Dakar Niger (USDN) qui va devenir l'Union Sportif du Rail (USR). COT et USDN étaient les clubs phares de la région de Thiès. Ces deux clubs rivalisaient avec les autres de Dakar et de Saint louis. Le football thiessois jouait toujours le rôle d'arbitre entre St Louis et Dakar. Il avait un niveau élevé dans ces trois localités. COT et USDN ont participé à la coupe de l'AOF (Afrique Occidentale Française) à laquelle huit pays prenaient part »

Le département de Thiès

Thiès est le chef-lieu de la région et du département du même nom. Thiès qui est un important nœud routier et ferroviaire du Sénégal est situé sur la ligne du chemin de fer du Dakar-Niger. Ancien lieu de garnison, nœud ferroviaire et routier remarquablement située sur l'axe Saint-Louis-Dakar, puis centre administratif et économique, la ville de Thiès bénéficie de larges avenues ombragées qui dégagent une atmosphère bien plus paisible que celle de la capitale Dakar.

En novembre 2008, trois communes d'arrondissements ont été créées à Thiès : Thiès Est, Thiès Ouest et Thiès Nord.

Situation démographique

Sur la base des données de recensement de 2008, la population de la région de Thiès a été estimée à 1 570 150 habitants, représentant environ 13,3% de la population du Sénégal. L'effectif des femmes dépasse à peine celui des hommes 785 273 habitants, correspondant à 50,01%, pour les femmes, et 784 877 habitants, correspondant à 49,99% pour les hommes. Thiès présente une densité moyenne de l'ordre de 238 habitants au km² en 2008, contre 230 en 2007, soit une variation de 8 points. Cependant la population de la commune de Thiès est inégalement répartie.

L'urbanisation galopante de la commune fait que certains villages sont rattachés à la commune voisine et d'autres sont transformés en commune.

Les activités socio-économiques

La commune de Thiès est un grand pôle de production agricole grâce à ses nombreuses potentialités hydrauliques. Cependant elle n'est pas considérée comme une zone d'élevage ; mais elle bénéficie de potentialités diverses, sur les plans physique, technique, humain, etc., capables d'offrir des possibilités réelles de développement. Le tissu industriel thiésois comptait jusqu'en 2007, 7 unités industrielles. L'artisanat est un secteur très dynamique dans la commune avec trois (03) villages artisanaux, dont l'un est situé dans le département de Thiès.

Le secteur du commerce polarise une population importante et diversifiée. Le réseau de distribution de la région est couvert par trois marchés centraux. Il bénéficie aussi de la proximité de la région de Dakar.

Bénéficiant d'une position géographique assez favorable et située au carrefour de nombreux axes, la ville de Thiès occupe une position stratégique dans le domaine du transport. Elle est le point de rencontre de toutes les lignes de voies ferrées nationales et internationales. Elle est aussi appelée « Capitale du Rail » car tout le réseau ferroviaire national s'organise à partir de cette région et aussi au regard du siège de l'ex Société Nationale des Chemins de Fer du Sénégal (ex SNCS), rebaptisé Trans-rail SA, qu'elle abrite.

Le football dans la commune

La commune peut aider à la relance du football à Thiès. Elle a un devoir moral de soutenir les activités de jeunesse et de sports. Cependant elle n'a jamais pu, de par son passé, aider efficacement au financement de la discipline. C'est timidement et d'une manière assez désorganisée que l'ensemble des clubs et des équipes de quartiers sont aidés sous forme de subventions ponctuelles et quelques sporadiques dons d'équipement. La première disposition à prendre par la commune est la création ou la redynamisation des offices municipaux des sports, chargés de gérer le mouvement sportif et les services communaux. Ce service devra gérer les subventions en ressources humaines (formateurs, éducateurs) en matériels (mise à la disposition de locaux d'infrastructures) destinés au mouvement sportif. La commune de Thiès doit soutenir d'avantage les clubs en mettant à leur disposition des subventions, en personnel, en infrastructures et des moyens financiers en rapport avec leurs besoins. Pouvant mobiliser autour de ces actions plusieurs personnes, le club devra en contrepartie s'occuper des petites catégories. Il devra, dans le cadre de ce programme, profiter des efforts de la commune à travers d'autres actions dans la périphérie de la pratique. Sur la durée, les apports de la commune seront en adéquation avec les résultats des équipes, plus elles seront performantes, plus sa promotion et celle de la ville seront probantes. [3]

3.5. Les infrastructures sportives de Thiès

La commune de Thiès regroupe quelques infrastructures sportives qui participent au développement du sport dans la localité. Il dispose de trois (3) stades fonctionnels pour le football qui sont les stades : Lat Dior, Maniang Soumaré et le Champ de courses, ce dernier

est seulement réservé au mouvement Navetane et aux courses hippiques. Tous les stades sus cités ne disposent que d'aires sablonneuses. En dehors de ces infrastructures, on note la présence d'un centre polyvalent qui est le (Centre National d'Education Populaire et Sportive) CNEPS. Ce dernier est un centre multifonctionnel qui dispose de trois terrains de football gazonnés, une salle de basket, de handball et une salle pour les sports de combat. Il y a aussi à l'intérieur du centre un lieu d'hébergement qui accueille dès fois l'équipe nationale et d'autres clubs du pays. La salle multifonctionnelle de Lat Dior accueille de grands championnats au niveau national et continental en basket et handball. Il ya aussi le complexe sportif de Taaxikao qui est doté d'un terrain de football sablonneux, de basket et de handball Les infrastructures représentent des outils indispensables permettant d'atteindre la haute performance. Mais ces infrastructures ne sont pas suffisantes et certaines ne sont pas aussi adéquates. Tous les clubs de la ville reçoivent dans des terrains sablonneux et cela peut être un facteur de contre-performance pour le football du département de Thiès.

Les instances managériales

- **La fédération sénégalaise de football (FSF)**

La fédération Sénégalaise de Football est instituée sur la base d'une délégation de pouvoir de l'Etat Sénégalais et conformément aux prescriptions de la FIFA. Elle est donc l'organe dirigeant du football sénégalais.

Ses membres sont élus démocratiquement. La fédération fonctionne sur la base du principe de la cogestion édicté par la loi 84-59 portant "chartes des sports". Dans son projet de développer le football sénégalais le ministère des sports a mis en place en 1999, avec la FSF, la direction technique nationale (DTN). Celle-ci doit réaliser le cahier de charge essentiellement centré sur la reconstruction et le développement qualitatif du football sénégalais.

- **La Ligue**

Elle rassemble les clubs qui gèrent les équipes de football. Elle gère, sous l'autorité de la FSF, l'organisation des championnats au Sénégal, de ces Ligues ainsi que la Coupe sénégalaise de football et la Coupe de la Ligue.

La commune est composée de 09 équipes de football qui sont : **Thiès Football Club** (ligue2) ; **Cneps Excellence, U.S Rail** (National1) ; **A.S.C Walidane, Club Olympique Thiéssois, A.S.C Smash, Africa Promo Foot, Renaissance de Diakhao** (national 2).

Nous avons pu interroger 790 licenciés répartis dans 4 catégories (seniors, juniors, cadets et minimes)

- **Districts :**

Les districts, unités de base de gestion du Football dans les ligues, ont au plan structurel la même configuration que les ligues dans les limites de leurs circonscriptions. Les districts à Thiès ont pour rôle de favoriser le développement du football jusque dans leurs localités, encourager la création de nouveaux clubs dans la commune et aussi organiser les matchs du championnat départemental pour les jeunes.

- **le club**

Le club est la cellule de base du football. Il constitue des regroupements de personnes organisées administrativement en vue de participer aux différentes compétitions sportives organisées par la ligue ou la fédération. Comme dans toute association, les clubs disposent d'un bureau composé d'un président, d'un secrétaire et d'un trésorier. La participation aux compétitions organisées par la ligue ou la fédération n'est autorisée qu'aux clubs affiliés à la fédération. Les clubs thiéssois doivent inéluctablement respecter le cahier de charges de la fédération.

CHAPITRE II : METHODOLOGIE

Cette partie a pour objectif de soulever en direction des clubs de la commune de Thiès des questions qui s'articulent autour des déterminants de la gestion des équipes de football.

Ainsi il fallait répertorier un ensemble de variables dans la gestion d'une équipe de football et parvenir à soulever pour chaque variable un certain nombre de questions permettant de vérifier notre hypothèse. On peut aussi rappeler que notre travail s'articule sur le mode de fonctionnement et d'organisation des clubs de la commune de Thiès.

Nous avons utilisés le questionnaire comme outil principal de notre enquête, auquel on a adjoint un guide d'entretien pour mieux éclaircir certains aspects que le questionnaire pourrait laisser obscurs.

– **Population ciblée**

Notre population ciblée est composée de : membres administratifs, techniciens, joueurs et supporters. Nous avons choisi les différentes ressources humaines mobilisables pour la bonne marche d'une équipe de football.

Nous avons eu a travaillé avec : 60 joueurs et 18 dirigeants, 12 entraîneurs et 12 supporters. Il y a aussi 04 membres administratifs avec qui on a eu des entretiens.

– **Les instruments de collecte de données**

- **Cadre de l'enquête**

Il est composé d'un certain nombre de questions adressées aux membres des instances directives des clubs section football. Cela nous a permis de mieux éclairer les principes d'organisation des clubs de football Thiéssois.

- **Le questionnaire**

Il est constitué de questions ouvertes et fermées relatives aux déterminants d'une démarche managériale. Il permet d'avoir une vision beaucoup plus éclairée de la situation au niveau des clubs en ce qui concerne la gestion des ressources humaines ainsi que les moyens matériels et financiers dont ils disposent dans le cadre de leur fonctionnement. Il renseigne aussi sur la structuration des clubs.

- **Techniques d'échantillonnage**

L'enquête a été faite avec les équipes du championnat national Sénégalais : constitué de clubs de statut différent, nous avons travaillé avec (09) neufs club de Thiès :

- **Thiès Football Club** (ligue2), **Cneps Excellence**, **U.S Rail** (National1), **A.S.C Walidane**, **Club Olympique Thiéssois**, **A.S.C Smash**, **Africa Promo Foot**, **Renaissance de Diakhao** (national2)

- **La collecte des données**

S'agissant des questionnaires, la collecte des données nous a valu des déplacements entre les terrains d'entraînements des équipes et la demeure des membres des clubs.

Notons aussi que la majeure partie des questionnaires a été remplie sur place à l'exception des entretiens adressés aux dirigeants dont la plupart n'étaient pas toujours disponibles.

- **Le traitement des données**

Nous avons regroupé les questions identiques puis calculé les pourcentages pour les questions fermées et enfin analyser les contenus des questions ouvertes (méthode du « pendu »). D'où la vérifiabilité de l'hypothèse selon laquelle la gestion des clubs de football dans la commune de Thiès ne s'accommode pas avec une démarche managériale.

- **Les difficultés rencontrées**

Notons que l'année scolaire 2011-2012 a été très secouée, nous n'avons pas obtenu cent pour cent de ce dont on escomptait eu égard aux contraintes temporelles. .

Certains joueurs, du fait de leur niveau d'étude, ne comprenaient pas les questions posées. Pour les joueurs, nous avons procédé à une traduction pour obtenir les réponses aux questions. A cela s'ajoute la difficulté au niveau des entretiens où il fallait interpellier le maximum de membres auprès des bureaux exécutifs des clubs, des dirigeants qui sont occupés plus par les affaires que par les besoins du football, et tout cela nous a pris beaucoup de temps .

Au niveau des entretiens nous n'avons pas eu satisfaction car la plupart des dirigeants n'étaient pas accessibles ce qui nous a poussé à ne prendre en compte que le minimum de ce qu'on avait collecté.

CHAPITRE III : PRESENTATION, INTERPRETATION ET COMMENTAIRES DES RESULTATS

Nous allons présenter les résultats des questionnaires sous forme de tableaux pour les interpréter afin d'y jeter un regard critique. De même nous aborderons successivement les questions relatives aux volets ressources humaines, financières, matérielles, à l'organisation et au fonctionnement.

I. L'aspect ressources humaines

1. Résultats des questionnaires destinés aux entraîneurs

Tableau n°1 : Répartition des entraîneurs selon le diplôme obtenu

REponses	animateur	Initiateur	1°degré	2°degré	3°degré	Autres	total
NOMBRES	0	4	3	3	1	1	12
Pourcentage	0%	33,33%	25%	25%	8,33%	8,33%	100%

Le tableau montre que 4 entraîneurs des 12 interpellés soit (33,33%) n'ont que le diplôme d'initiateur. Là où une seule personne soit (8,33%) a un diplôme de 3°degré. Ce qui peut susciter des réflexions chez nous car un football de qualité a inéluctablement besoin d'hommes à la dimension de la tâche. Même si on a 03 personnes soit 25% qui ont un 1er degré et 03 autres qui possèdent un 2ème degré. On peut se dire qu'il y'a beaucoup d'effort à faire car pour une bonne gestion des athlètes il faut nécessairement des techniciens de qualité, d'où la nécessité de tendre vers la formation de cadres.

Tableau n°2 : Répartition des entraîneurs selon les métiers qu'ils ont

REponses	Ont un métier	N'ont pas de métier	Total
NOMBRES	5	7	12
Pourcentage(%)	41,66	58,33%	100%

Les données à travers ce tableau montrent que 5 entraîneurs sur 12 soit (58%) ont une fonction autre que celle d'entraîneur, par contre on a les 07 autres soit (41%) qui n'ont pas de profession autre qu'entraîneur. on peut ainsi s'apercevoir que l'essentiel des entraîneurs consultés n'ont pas un métier.

Tableau n°3 : les entraîneurs suivant leur condition d'affiliation au club

REPONSES	Sur candidature	Sur recommandation	Total
NOMBRES	3	9	12
Pourcentage	25%	75%	100%

Sur les 12 interpellés seulement 03 entraîneurs ont adhéré à leur club sur candidature soit 25% des pourcentages, ceux l'ayant été sur recommandation constituent 75% (09 entraîneurs) de l'étude. Dans le souci d'une meilleure transparence, ne faudrait-il pas privilégier la candidature au détriment des recommandations car la gestion d'une équipe s'inscrit dans les normes et rigueurs établies à l'avance. Les contourner peut avoir des conséquences sur la bonne marche de l'équipe.

Tableau n°4 : Répartition des entraîneurs selon leur ancienneté au club.

REPONSES	- 1 an	+ 1 an	Ont fait + de 03 ans	Total
NOMBRES	3	3	6	12
POURCENTAGE	25%	25%	50%	100%

Au regard des résultats à travers ce tableau, on note que le plus grand nombre d'entraîneurs consultés (50%), soit la moitié, ont fait plusieurs années dans leur club contre (25%) qui n'ont fait que quelques années dans leur club. Ce qui peut refléter l'absence de mouvements des entraîneurs nonobstant les résultats attendus.

Tableau n°5: les entraîneurs suivant leur fréquentation dans différents clubs.

REPONSES	Ont connu un seul club	Ont connu +sieurs clubs	Total
NOMBRES	10	2	12
pourcentage	83,33%	16,66%	100%

Cette répartition se fait comme suit : 10 entraîneurs soit 83,33% n'ont pas connu un autre club alors que seulement 16,66% ont évolué dans plusieurs clubs. On constate que la majeure partie des entraîneurs n'ont pas une expérience professionnelle. Ce qui ne rentre pas dans le cadre de l'approche par compétence qui est un élément fondamentale de la gestion d'une équipe, club ou structure.

Tableau n°6 : Répartition des équipes suivant le nombre de techniciens dans le staff.

REPONSE	1 à 2 techniciens	2 à 3 techniciens	+ de 3 techniciens	Total
NOMBRE	4	3	1	8
pourcentage	50%	37,5%	12,5%	100%

Après observation des résultats de ce tableau on note une présence faible de techniciens dans les staffs des équipes : sur 08 équipes consultées on constate que la moitié (50% des équipes) n'a que deux ou moins de deux techniciens dans leur staff technique. Et cela constitue un obstacle pour le football surtout pour ces équipes qui ont un effectif très dense (voir le tableau suivant)

Tableau N°7: Répartition des équipes suivant les effectifs des joueurs

REPONSE	- de 20 joueurs	20 à 30 joueurs	+ de 30 joueurs	Total
NOMBRE	0	2	6	8
Pourcentage	0%	25%	75%	100%

Parmi les équipes consultées 06 sur 08 soit 75% ont un effectif de plus 30 joueurs licenciés ce qui peut être un handicap pour le bon déroulement des entraînements si on sait qu'il y a un manque notoire de techniciens. La moitié des équipes n'a pas suffisamment de techniciens Les clubs doivent revoir leurs effectifs pour pouvoir les contrôler et les prendre en charge.

Tableau n°8 : Répartition des entraîneurs suivant leur appréciation du niveau des joueurs.

REPONSES	Passable	bon	Très bon	Total
NOMBRES	0	9	3	12
Pourcentage	0%	75%	25%	100%

L'observation de ces résultats montre que 09 entraîneurs soit 75% des pourcentages donnent une bonne mention à leur groupe. De même on a 03 techniciens qui pensent que leur groupe a un très bon niveau. On peut ainsi noter une relation de confiance de l'entraîneur vis-à-vis des joueurs. Cela peut être un élément de motivation, de confiance pour l'équipe.

Tableau n°9 : Répartition des équipes suivant la provenance des joueurs

REponses	Recrutement	Ecole de football	Total
NOMBRES	5	3	8
Pourcentage	62,5%	37,5%	100%

L'essentielle des clubs consultés procèdent par recrutement de joueurs (soit 5 clubs/ 08). Par contre on voit que quelques équipes prennent des joueurs à partir de leur école de football (03 équipes) ou équipes réserves. Le travail sur une durée peut s'avérer plus efficace dans la gestion si la cohésion et la formation, sont prises en compte.

Tableau n°10 : Répartition des joueurs suivant leur progression dans leur club

REponse	Ont progressé tactiquement	Ont progressé techniquement	Ont progressé Physiquement	Total
NOMBRE	4	17	39	60
POURCENTAGE	6,66%	28,34%	65%	100%

Ce tableau montre que les joueurs (39/ 60), soit un pourcentage de 65% , ont tendance à plus progresser physiquement dans leur clubs que tactiquement ou techniquement. Sur le plan tactique par contre (6,66%) on sent qu'il y a des insuffisances à ce niveau car les joueurs doivent se sentir au top tant au plan tactique, physique que technique.

Tableau n°11 : Répartition des joueurs suivant la nature de leurs relations avec les entraîneurs

REponse	Ont des relations En dehors des stades	N'ont pas de relations En dehors des stades	Total
NOMBRE	26	34	60
POURCENTAGE	43,33%	56,66%	100%

L'analyse de ce tableau montre que plus de la moitié soit 56,66% des joueurs n'ont pas de relations avec leurs entraîneurs en dehors des stades. Et pourtant la dimension psychologique de l'entraîneur fait que ce dernier doit être proche de ces joueurs partout surtout en dehors des

stades. Toutefois permettez-nous de dire que les relations joueurs-entraîneurs ne sont pas forcément réelles hors des stades

Tableau n°12 : La nature des relations entre joueurs et les administrateurs

REPONSE	bonnes relations	pas de bonnes relations	Total
NOMBRE	42	18	60
POURCENTAGE	70%	30%	100%

42 joueurs de notre échantillon sur les 60 interpellés affirment avoir de bonnes relations avec les membres administratifs. Cet aspect relationnel est très important pour la bonne marche d'un groupe.

Tableau n°13 : la nature des relations entre les joueurs

REPONSE	bonne relation	pas de bonnes relations	Total
NOMBRE	57	3	60
POURCENTAGE	95%	5%	100%

La majeure partie des joueurs affirme avoir de bonnes relations entre eux : 57 joueurs sur 60, soit un pourcentage de 95%. Cela montre qu'ils ont intégré la notion d'esprit de groupe. Ce qui peut même constituer un atout de taille pour le groupe et un facteur de complicité et de cohésion.

Tableau n°14 : Les dirigeants suivant le nombre d'années passées au club

REPONSE	O à 05ans	5 à 10 ans	+ de 10ans	Total
NOMBRE	4	5	9	18
POURCENTAGE	22,22%	27,77%	50%	100%

L'observation de ce tableau nous donne l'information selon laquelle 50% des dirigeants ont fait plus de 10 ans dans leur club, ce qui peut parfois être une routine handicapante. La planification est très importante dans la gestion de même qu'une politique générale ou un règlement intérieur qui fixe la durée des mandats.

Tableau n°15 : les dirigeants et leurs conditions d'adhésion au club

REPONSE	Ancien joueur	Ancien supporter	Total
NOMBRE	9	9	18
POURCENTAGE	50%	50%	100%

Les résultats de ce tableau montrent que les dirigeants adhèrent au club soit comme ancien joueur ou ancien supporters alors est-ce que ces gens ont les compétences qu'il faut pour manager une équipe ?

Tableau n°16: Répartition des dirigeants suivant l'expérience dans différents clubs

REPONSE	Ont connu un Autre club	N'ont pas connu Un autre club	Total
NOMBRE	4	14	18
POURCENTAGE	22,22%	77,77%	100%

Les résultats de ce tableau nous font savoir que 22,22% des dirigeants ont connu un autre club alors que 77,77% n'ont pas connu autre club. Cela témoigne de la fidélité des dirigeants à leur club.

Tableau n°17 : Répartition des supporters suivant le nombre d'années d'adhésion au club

REPONSE	0 à 5ans	5 à 10 ans	+ de 10ans	Total
NOMBRE	4	2	6	12
POURCENTAGE	33,33%	16,66%	50%	100%

Au regard des résultats qui se dégagent, 33,33% des supporters de notre population-échantillon ont fait moins de 5 ans dans leur équipe d'appartenance contre 50% qui y ont vécu plus de 10 ans. Cependant, 16,66% des supporters ont fait 05 à 10ans dans leur équipe.

Tableau n°18 : Les supporters et leurs conditions d'adhésion au club

REPONSE	Ancien joueur	Ancien dirigeant	sympathisant	Total
NOMBRE	2	0	10	12
POURCENTAGE	16,66%	0%	83,33%	100%

Les résultats du tableau ci- dessus montrent que 16,66% des supporters de notre population sont d'anciens joueurs du club contre 83,33% de supporters qui sont des sympathisants. Ces derniers sensibilisés joueraient un rôle important tant sur le plan du spectacle que de l'apport pécuniaire.

Tableau n°19 : Les équipes et la taille des effectifs de leurs de supporters

REPONSE	Beaucoup De supporters	pas beaucoup De supporters	Total
NOMBRE	5	3	8
POURCENTAGE	62,5%	37,75%	100%

Les résultats de ce tableau renseignent que 62,5% des équipes de notre échantillon affirment avoir beaucoup de supporters ce qui peut être un atout. Si on sait que les supporters participent à la motivation d'une équipe.

Tableau n°20 : L'organisation des supporters

REPONSE	Association	Fans' club	Comité de supporters	Total
NOMBRE	4	4	0	8
POURENTAGE	50%	50%	0%	100%

L'analyse des résultats de ce tableau montre que le rôle du supporter dans la performance sportive semble être ignoré par la moitié des équipes de notre échantillon (50% n'ont pas de comité de supporter).

Tableau n°21 : Répartition des supporters qui se déplacent avec leurs équipes

REPONSE	Se déplace avec Les supporters	Ne se déplace pas avec Les supporters	Total
NOMBRE	6	2	8
POURCENTAGE	75%	25%	100%

L'observation des résultats de ce tableau montre que 25% des équipes ne se déplacent pas avec leurs supporters. La motivation des supporters est très importante et peut influencer sur les résultats de l'équipe.

Tableau n°22 : Répartition des supporters suivant l'appréciation qu'ils ont de leurs joueurs

REPONSE	moyen	bon	Très bon	Total
NOMBRE	0	4	8	12
POURCENTAGE	0%	33,33%	66,66%	100%

L'observation des résultats de ce tableau nous amène à penser que malgré le bon niveau de ses joueurs, les équipes de la commune ne parviennent pas à se développer. 66,66% des supporters pensent que leurs joueurs ont un très bon niveau dans l'ensemble mais que l'inadéquation niveau performance est peut être due à une mauvaise organisation voire même une mauvaise gestion du groupe, car c'est incompréhensible d'avoir de bons joueurs et ne pas pouvoir en tirer grand rendement

Tableau n°23 : Répartition des supporters suivant l'appréciation qu'ils donnent aux dirigeants de l'équipe.

REPONSE	moyen	bon	Très bon	Total
NOMBRE	6	4	2	12
POURCENTAGE	50%	33,33%	16,66%	100%

Les observations de ce tableau révèlent que l'écrasante majorité des supporters de notre échantillon donne une mauvaise note aux dirigeants de leurs équipes. Cela expliquerait peut être les contre-performances réalisées par leurs équipes.

Après la revue des données collectées au niveau des ressources humaines on note que les entraîneurs de même que les dirigeants n'ont pas une qualification administrative et technique nécessaire. Beaucoup de joueurs de ces clubs n'ont pas reçu de formation de jeune footballeur (cf. tableau 1, 2 et 9). Ceci implique que les critères de sélections ne sont pas rigoureusement définis dans les clubs et n'obéissent pas aux critères d'une bonne gestion. Même si on note de bonnes relations entre les différents acteurs, il y a cependant beaucoup d'effort à faire sur le plan de la cohésion du groupe car les réunions ne sont pas régulières. D'où des problèmes de communication entre certains acteurs qui agissent dans un même club par exemple entraîneurs et joueurs et dirigeants (cf. partie I. tableau 12 et 13)

II- ASPECT RESSOURCE FINANCE

Tableau n°1: Répartition des entraîneurs suivant la rémunération

REPONSE	rémunéré	pas rémunéré	Total
NOMBRE	8	4	12
POURCENTAGE	66,66%	33,33%	100%

Ces résultats montrent que 66,66% des entraîneurs de notre population sont rémunérés par leurs clubs contre 33,33% qui ne le sont pas. Cela est insuffisant dans la mesure où tous les entraîneurs doivent bénéficier d'une rémunération qui tient compte aussi bien du niveau des entraîneurs que des objectifs poursuivis et résultats obtenus.

Tableau n°2 : répartition des joueurs suivant les primes

REPONSE	Reçoivent des Primes de match	Ne reçoivent pas Des primes de match	Total
NOMBRE	54	06	60
POURCENTAGE	90%	10%	100%

On constate aussi que dans ce tableau 90% des joueurs reçoivent des primes de matchs tandis que 10% des joueurs seulement ne les reçoivent pas. Les primes de matchs doivent être généralisées Dans chaque club cela participe à la motivation des joueurs.

Tableau n° 3 : Répartition des équipes suivant le pourcentage des cotisations dans le budget.

REPONSE	0 à 10%	10 à 15 %	+ de 15%	Total
NOMBRE	7	0	1	8
POURCENTAGE	75%	0%	25%	100%

L'étude de ce tableau nous révèle que l'apport financier des membres des clubs en termes de cotisations est fort négligeable. 1 club sur 7 a des cotisations qui s'élèvent à plus de 15 pourcent de leur budget. Ceci nous montre un déficit financier handicapant à la gestion de ces clubs de Thiès.

Tableau n°4 : Répartition des équipes suivant le pourcentage des subventions dans le budget

REPONSE	0 à 10%	10 à 20%	20 à 90%	Total
NOMBRE	1	0	7	8
POURCENTAGE	25%	0%	75%	100%

L'observation du tableau ci-dessus nous informe que les équipes doivent revoir leur politique financière. La majeure partie des équipes soit 83,33% ont des subventions qui représentent 20 à 90% de leur budget.

Tableau n°5 : Répartition des équipes suivant le pourcentage du Sponsoring dans le budget

REPONSE	0%	0 à 10%	10 à 20%	Total
NOMBRE	7	1	0	8
POURCENTAGE	75%	25%	0%	100%

Au regard des résultats de ce tableau, le sponsoring n'est pas bien intégré dans la politique financière des clubs alors qu'elle se révèle d'une importance capitale dans la pratique sportive de haut niveau.

Tableau n°6 : Répartition des équipes en fonction des salaires des entraîneurs

REPONSE	50 à 100 000 frs	100 000 à 200 000frs	+ de 200 000	Total
NOMBRE	4	2	2	8
POURCENTAGE	50%	25%	25%	100%

L'observation des résultats de ce tableau nous révèle que des entraîneurs ne sont pas bien motivés financièrement. Le salaire est souvent en fonction de la compétence des ressources du club, un coup d'œil au tableau (4, 5,6) nous montre que ces clubs n'ont pas assez de ressources financières.

En synthèse l'étude de l'aspect financier révèle que les différents acteurs ne sont pas du tout motivés. La rémunération est inexistante aussi bien au niveau des entraîneurs qu'au niveau des joueurs

Les clubs de la commune de Thiès n'ont pas de grands budgets permettant de mener à bien leur politique sportive.

L'essentiel du budget des équipes provient des subventions de l'Etat qui sont faibles. On note une part très faible du sponsoring ainsi que des cotisations dans les budgets des clubs. (cf. partie II. tableau 1 et 3)

La prise en charge des joueurs n'est pas suffisamment gérée (cf. partie III. Tableau 6)

II -ASPECT RESSOURCE MATERIEL

Tableau n°1 : Répartition des équipes suivant leur disposition en matériel didactique

REPONSE	Dispose suffisamment De matériel didactique	Ne dispose suffisamment De matériel didactique	Total
NOMBRE	2	6	8
POURCENTAGE	25%	75%	100 %

On voit que 75% n'ont pas suffisamment de matériel didactique. Soit 6 équipes sur 8 sont en manque de matériel didactique, une équipe ne saurait développer un football de qualité. la bonne gestion doit inéluctablement prendre en compte cet aspect.

Tableau n°2 : Répartition des équipes suivant l'obtention d'un terrain d'entraînement praticable

REPONSE	Ont un Terrain	Pas de Terrain	Total
NOMBRE	1	7	8
POURCENTAGE	12,5%	87,5%	100%

Ce tableau montre qu'à l'exception du CNEPS excellence aucune autre équipe ne dispose d'un terrain d'entraînement. C'est une aberration de considérer que 87,5% des équipes de notre population ne dispose pas d'un terrain d'entraînement praticable. Le pire est que la réalité concrète pose encore plus problème.

Tableau n°3: Répartition des équipes suivant le suivi médical des joueurs.

REPONSE	Assuré par Un médecin	Ne sont pas assuré par un médecin	Total
NOMBRE	6	2	8
POURCENTAGE	75%	25%	100%

Aux yeux de ces observations 25% des équipes de notre échantillon ne peuvent pas assurer le suivi médical de leurs joueurs. Toutefois, pour une pratique sportive, le suivi médical de tous les joueurs doit être assuré par un personnel qualifié sinon il y a problème.

Tableau n°4 : Répartition des joueurs en fonction de leurs moyens de transports vers les lieux d'entraînement.

REPONSE	A pied	Transport en commun	Car du club	autres	Total
NOMBRE	18	40	0	2	60
POURCENTAGE	30%	66,66%	0%	3,33%	100%

L'étude de ce tableau ci-dessus nous informe que 30% des joueurs vont à l'entraînement à pied, 66,66% par le transport en commun et 3,33% par autres moyens. Pour pouvoir espérer aller de l'avant, les clubs doivent assurer des conditions meilleures que celles-ci à leurs joueurs.

Tableau n°5 : Répartition des joueurs en fonction de la disponibilité du matériel didactique

REPONSE	ballon	maillots	chaussures	dossards	bas	plots	Total
NOMBRE	25	10	2	8	0	15	60
POURCENTAGE	41,66%	3,33%	1,66%	13,33%	0%	25%	100%

L'observation de ce tableau révèle que 41,66% des équipes disposent d'assez de ballons à l'entraînement ce qui est très bien ; par contre on note une insuffisance par rapport aux autres matériaux comme les plots 25%, les dossards 13,33%, aussi une nette insuffisance de chaussures 1,66%, de maillots 3,33% et de bas 0%. Cela prouve que les équipes ne disposent pas suffisamment de matériel didactique pour assurer une pratique d'un football de qualité.

Tableau n°6 : Répartition des équipes en fonction du suivi médical des joueurs aux entraînements

REPONSE	Ont un médecin A leur disposition	N'Ont pas un médecin A leur disposition	Total
NOMBRE	26	34	60
POURCENTAGE	43,33%	56,66%	100%

D'après ces résultats enregistrés dans ce tableau on remarque que 56,66% des équipes n'ont pas de médecin à leur disposition aux entraînements. Cela permet d'affirmer qu'il n'y a pas un bon suivi médical des joueurs aux entraînements alors que cela constitue une nécessité.

En ce qui concerne le matériel, les résultats obtenus révèlent que les clubs de la commune ne sont pas bien équipés aussi bien au plan du matériel didactique que dans la logistique. L'accent doit être porté surtout sur la logistique car une bonne gestion ne saurait négliger cette dimension (cf. partie III. Tableau 1).

A noter qu'à l'exception du CNEPS excellence aucune équipe ne dispose d'un terrain d'entraînement fonctionnel. Il y'a aussi le suivi médical des joueurs qui n'est pas bien assuré faute de matériel médico-sportif

IV. ASPECT ORGANISATIONNEL ET FONCTIONNEL

Tableau n°1 : les types de planification des entraînements

REPONSE	annuellement	périodiquement	Total
NOMBRE	1	5	6
POURCENTAGE	16,66%	83,33%	100%

Au vu de ces résultats, on peut considérer que les entraîneurs doivent revoir leur type de planification car une bonne gestion doit envisager une planification à moyen et ou long terme alors que 16,66% seulement des équipes font une planification annuelle.

Tableau n°2: Le nombre de séances d'entraînements par jour

REPONSE	1séance	2séances	Total
NOMBRE	7	1	8
POURCENTAGE	87,5%	12,5%	100%

L'observation de ces résultats montre que une grande majorité d'équipes de notre échantillon soit 87,5% font une séance d'entraînement par jour contre 12,5% des équipes qui font deux séances par jour. Les terrains d'entraînement ne sont pas praticables et les joueurs ne s'entraînent pas à la régulière.

Tableau n°3 : Les principes développés dans les entraînements

REPONSE	physique	tactique	technique	Total
NOMBRE	3	1	4	8
POURCENTAGE	37,5%	12,5%	50%	100%

A travers les résultats de ce tableau on constate que la moitié des équipes soit 50% privilégie l'aspect technique dans les séances d'entraînement contre 37,5% qui prônent l'aspect physique et 12,5% qui privilégient l'aspect tactique. Le besoin se fait sentir de faire des réajustements car les aspects physiques et tactiques présentent une importance capitale même si la technique ne doit pas être laissée en reste.

Tableau n°4: les objectifs des entraîneurs pour le championnat en cours

REPONSE	maintien	titres	Aller en ligue pro	Total
NOMBRE	6	5	1	12
POURCENTAGE	50%	41,66%	8,33%	100%

Les ambitions et objectifs affichés par les entraîneurs des clubs ne sont pas suffisants pour conduire une équipe. La gestion d'une équipe doit prendre en compte les paramètres de planification mais surtout ne pas opter pour le maintien comme le font ces entraîneurs (50%).

Tableau n°5: Répartition de la fréquence des réunions des dirigeants

REPONSE	1 fois / semaine	1fois/quinzaine	1fois/ Mois	Total
NOMBRE	5	3	10	18
POURCENTAGE	27,77%	16,66%	55,55%	100%

La rigueur et la coordination font défaut car la plupart des dirigeants consultés nous affirment que l'essentiel des réunions se tiennent à des dates très éloignées. La gestion d'une structure a besoin d'attention, de coordination mais aussi d'une régulation, ce qui n'est pas visible au regard de ce tableau.

Tableau n°6 : répartition du modèle de prise de décisions des dirigeants au cours des réunions

REPONSE	Majorité absolue	consensus	Total
NOMBRE	2	16	18
POURCENTAGE	11,12%	88,88%	100%

Ce tableau révèle que la majeure partie des clubs thiéssois adopte le consensus soit 88,88%, pourquoi ? Est-ce dû à la structuration des bureaux des clubs qui n'est pas bien établie selon les normes de gestion ?

Tableau n° 7 : Répartition des supporters suivant leur spécialisation dans les tâches

REPONSE	Occupent une Fonction spécialisée	N'occupent pas une Fonction spécialisée	total
NOMBRE	2	10	12
POURCENTAGE	16,67%	83,33%	100%

Sur les 12 supporters interpellés seulement 83,33% n'ont pas de fonction spécialisée au sein de leur équipe, le supporter ne devrait-il pas s'impliquer dans la vie associative de l'équipe pour la bonne marche de ce dernier ?

Tableau n°8: Les réunions des comités de supporters

REPONSE	Au siège du club	ailleurs	Pas de réunion	Total
NOMBRE	2	4	6	12
POURCENTAGE	16,66%	33,34%	50%	100%

Après une interprétation des résultats de ce tableau on se rend compte que les clubs doivent insister sur la motivation de leurs supporters. (50% d'équipes qui n'enregistrent pas de réunion des supporters). Ainsi donc on peut noter un manque d'organisation des supporters, ce qui n'est pas favorable à la gestion de l'équipe.

En synthèse Au plan de l'organisation et du fonctionnement, nous remarquons des insuffisances ainsi que des principes qui n'entrent pas en adéquation avec une bonne démarche managériale. Les résultats des enquêtes révèlent que la majeure partie des clubs n'effectuent pas de planification à termes alors qu'elle présente une importance capitale dans le cadre des théories de gestion (cf. partie VI. Tableau 1). Les difficultés liées à une mauvaise planification ont des répercussions au plan technique.

Se posent encore des problèmes de coordination surtout au niveau des supporters et dirigeants. Une remarque importante est à faire à ce niveau ; c'est l'absence de personnes suffisamment compétentes pour mener à bien les activités, c'est-à-dire des personnes qui ont suivi une formation administrative et technique.

CHAPITRE V : PROPOSITIONS

Ce chapitre s'intéresse aux différents problèmes répertoriés précédemment. Ces différents points saillants entrent dans le cadre de la gestion des équipes de football de la commune de Thiès. Sous ce rapport nous envisagerons des solutions aux plans : organisationnel et fonctionnel, financier, des ressources humaines, matériel et logistique.

Propositions aux plans organisationnel et fonctionnel

L'aspect organisationnel

D'une manière générale on peut s'inquiéter de la façon dont les dirigeants des équipes à Thiès sont organisés, si on prend d'une part les relations entre composantes d'un même club. Exemples des tableaux (12 et 13). D'autre part sur la structuration des clubs, voir tableau 6 et 7. On peut en conclure que l'organisation des clubs n'est pas qualitative car on entend par organisation un système social dont l'orientation première est la réalisation d'un projet commun. L'atteinte des objectifs du projet suppose assurer la coopération et la coordination entre les membres de l'organisation. L'organisation de réunion est essentielle pour le bon fonctionnement d'une structure. Les dirigeants doivent plus s'appesantir sur ce point.

L'Aspect fonctionnel

Les équipes de la commune de Thiès devront se doter de meilleurs outils pour planifier, coordonner et contrôler la gestion de leurs instances. Elles ont besoin d'une plus grande autonomie financière mais une telle autonomie doit d'abord passer par une meilleure politique financière. Pour ce faire elles doivent solliciter l'apport de partenaires financiers ainsi que de sponsors pour mieux asseoir leur politique financière. La fédération devrait aider les clubs de Thiès à avoir un centre de formation pour les petites catégories avec une équipe compétitive à tous les niveaux.

On peut aussi préciser que les moyens financiers devant servir à la préparation et au bon fonctionnement des équipes ne sont pas à la portée de nos clubs.

C'est ce qui justifie la nécessité de se tourner vers des réformes financières solides et durables pour permettre un développement du football à l'échelle nationale.

Interrelation

Dans ce sens on peut parler d'intra- relation et d'interrelation au sein d'une équipe.

Intra-relation : il s'agira de s'intéresser sur la nature des relations entre joueurs ou dirigeants ou entraîneurs d'un club, en ce sens on remarque des points positifs car la qualité des relations entre joueurs ou dirigeants est appréciables (voir les tableaux 12 et 13). Cela peut être renforcé par des rencontres en dehors des entraînements.

-inter -relation : les clubs thiéssois doivent d'avantages travailler à ce niveau car l'image des tableaux 12 et 11 dont l'interprétation nous permet de dire que les relations entre composantes d'une même équipe présentent des failles. Des rencontres sociales peuvent amener les populations à de meilleurs sentiments. La cohésion est très importante dans la gestion d'un groupe.

Propositions au plan financier

L'existence de ressources financières suffisantes sera une des conditions de la réussite de la réforme. Ces ressources devraient provenir essentiellement du secteur public en tant que mesure d'accompagnement et des partenaires économiques privés. Il sera indispensable de détailler les dites ressources en vue de cerner les actions prioritaires à déployer et le calendrier d'exécutions correspondant. A cet égard, il convient de comprendre de manière générale que le football sénégalais se caractérise par un grand déficit de moyens financiers. [16]. D'abord les subventions doivent être disponibles pour tous les clubs avant le démarrage du championnat. En outre la FSF pourrait aider les clubs de Thiès à trouver un sponsor au niveau des entreprises de la place (exemple le Trans-Rail) ou étrangères.

Les médias en général et la télévision en particulier vont jouer un important rôle dans la réussite du sponsoring. Une meilleure médiatisation surtout par le biais de la télévision pourrait permettre de vendre l'image des footballeurs ou encore le spectacle sportif aussi bien à l'intérieur du pays qu'à l'étranger.

Cette politique pourrait déclencher aussi un engouement populaire envers le football sénégalais aussi bien de la part des supporters que de simples sympathisants.

L'organisation de match de championnat peut générer des profits non moins négligeables, les clubs devraient pouvoir en profiter. [15]

On note aussi que beaucoup de joueurs Thiéssois ne sont pas rémunérés (c.f tableau), ce qui peut favoriser un exode vers d'autres équipes de Dakar ou des équipes qui leur proposent de

l'argent. Le secteur privé joue un rôle important dans le domaine financier avec le parrainage sportif mais jamais de façon désintéressée. En Europe dans le contexte d'une économie performante, le football offre un créneau très porteur avec des retombées extraordinaires.

Propositions au plan des ressources humaines

A ce niveau les solutions envisagées tendent toutes vers la formation, la motivation ainsi que le suivi et renouvellement des différentes composantes du football sénégalais.

La formation concerne aussi bien les techniciens, les joueurs, les administrateurs, médecins que les supporters.

La formation des techniciens

Nous remarquons d'énormes insuffisances au niveau de la formation des techniciens de haut niveau. La disparition de la Direction de la Formation et du Contrôle (DFC) dans la nouvelle structuration du ministère des sports n'a pas aidé dans la prise en charge rationnelle de la formation des entraîneurs.

Aujourd'hui un entraîneur de haut niveau ne peut plus se permettre d'ignorer les nouvelles connaissances ainsi que l'évolution des technologies.

Il y a lieu, ici, de regretter l'absence de stages de formation pour entraîneurs de troisième degré au Sénégal.

Actuellement, seule la République Fédérale d'Allemagne appuie notre pays dans sa politique de formation d'entraîneurs de haut niveau. [15]

Les clubs de Thiès doivent s'engager sous exigence de la F.S.F à envoyer chaque trois ans un technicien se former à l'étranger au troisième degré et à supporter les frais de formation. [15]

Ce qui jouerait favorablement pour une meilleure prise en charge des joueurs aussi bien dans les petites catégories qu'au niveau des séniors.

La formation des joueurs

Elle doit se faire en collaboration entre la FSF et les clubs ainsi que le pouvoir public.

Proposer aux clubs de Thiès à avoir un centre de formation des joueurs qui seront recrutés avant l'âge de 12 ans. Ces centres ne formeront pas que des joueurs de football uniquement mais aussi chaque club va garantir à ses joueurs une inscription au niveau scolaire et au besoin supporter les frais d'études des joueurs.

Les temps d'entraînement et de récupération seront aménagés en fonction des heures de cours. Il s'agit de former de futurs champions tout en préservant leur chance d'étude. Car un footballeur de haut niveau c'est non seulement un joueur fort physiquement mais aussi intellectuellement préparé.

La motivation viendrait du fait que la progression dans le centre de formation serait tributaire d'une réussite scolaire. Cela permettrait aux joueurs d'évoluer dans le centre de formation jusqu'à l'âge de 18 ans ou 19 ans. Ils pourront de ce fait, si leur talent leur permet, se retrouver dans l'élite et éventuellement être titulaire du baccalauréat.

Ceux qui n'auront pas la possibilité de réussir auront comme alternative une formation de techniciens ou d'administrateurs s'ils le désirent. Ils pourront ainsi bénéficier d'une signature de contrat aussi bien pour les joueurs issus des centres de formation que les autres qui viendraient s'ajouter à l'effectif du groupe.

Les joueurs qui seraient inscrits dans les centres de formation seront protégés par les clubs qui ne pourront en disposer qu'à la fin de la formation et après deux ans au service du club. [15]

Dans cette entreprise les clubs auront comme principal partenaire l'Etat représenté par le Ministère des sports ainsi que ses partenaires bailleurs de fonds ; les clubs devront aussi assurer une bonne prise en charge médicale des joueurs, des centres de formation d'où la nécessité de former des spécialistes à cet effet.

Comment doit être un dirigeant

➤ Le dirigeant est celui qui dirige. Il exerce un pouvoir dans un club, dans une organisation d'un district, de la Ligue professionnelle ou de la Fédération ou dans les organes dirigeants de la Fédération. Il doit avoir une maîtrise de la signification de la pratique du football et des missions et objectifs assignés à cette discipline.

➤ Etre dirigeant d'un club, c'est avant tout aider au bon fonctionnement de celui-ci, que ce soit sur le plan matériel, financier ou moral. Matériel pour que les joueurs puissent disposer des meilleures conditions de travail pour défendre les couleurs du club, financier car tout à un coût même dans un club où les joueurs ne sont pas payés, la recherche de fonds est un des sujets récurrents de toute réunion des dirigeants. Le bon fonctionnement passe aussi par des valeurs morales et là, chaque dirigeant peut avoir un moteur différent.

➤ Un dirigeant est censé mettre en œuvre les moyens nécessaires au bon fonctionnement de son club, tel que le comité directeur le définit. Un bon dirigeant s'investit par passion du foot ou amour de son club. Il ne doit pas attendre de reconnaissances particulières, pour

vouloir être au-devant de la scène ou dépasser les limites de ses compétences. Dans une organisation saine, chaque dirigeant a son rôle et il est préférable qu'il s'y tienne. Un dirigeant ne doit pas parler au nom des joueurs ou se mêler de choix tactiques. . Personnage à fonctions diverses : président, secrétaire, trésorier, accompagnateur, membre du comité de direction, délégué, homme à tout faire, homme prétentieux qui veille à tout : tracés des terrains, équipements, matériel bon état des installations. [15]

En définitive il doit être capable de planifier, coordonner, contrôler les activités du club. Nous avons espoir à l'ouverture à l'INSEPS d'une formation en management du sport pour que le football soit servi à sa juste valeur.

4 Importance des médecins du sport

- La médecine du sport occupe de plus en plus le devant de l'actualité avec les cas de dopage. Cet aspect sensationnel ne doit pas faire oublier l'important rôle qu'elle joue dans la préparation et dans la performance des sportifs. [15]
- Les clubs doivent éviter l'utilisation des agents de santé comme médecin sportif ou de ne pas avoir un médecin à leur disposition lors des matchs officiels.
- L'augmentation progressive du nombre de licenciés de la FSF et les objectifs de plus en plus ambitieux de nos équipes de football font que la médecine du sport au Sénégal éprouve certaines difficultés.
- Les médecins du sport se consacrent d'avantage à la détection des lésions et aux soins pour les guérir qu'à la surveillance et la protection des footballeurs.
- Beaucoup de joueurs ne bénéficient pas de dossiers médicaux à jour.
- La nécessité de disposer d'une structure d'accueil à la dimension du rôle que la médecine du sport joue dans la haute compétition est réelle.
 - approche par compétence c'est-à-dire Former des spécialistes : le sport à l'échelle nationale ne peut en aucune manière se mouvoir dans des généralités lacunaires.

Comment doit être un supporter

- Le supporter n'est plus un simple spectateur qui se contente d'applaudir lorsque son équipe effectue une belle prestation et de la discréditer lorsqu'elle obtient de mauvais résultats.

- Il doit être un soutien moral pour l'équipe aussi bien dans les moments de gloire que de déchéance. Il doit rester collé à l'équipe qui doit sentir sa présence aussi bien lors des séances d'entraînements que pendant les matchs officiels.

- C'est dire que le supporter doit être imbu d'un esprit sportif. Il doit intégrer des valeurs hautement sportives telles que l'esprit sportif, le fair-play ainsi que les règles et principes qui encadrent le jeu sportif. [15]

- Cela est tributaire d'une formation préalable. Mais en l'absence de cela l'équipe peut prendre en charge dans ses activités des campagnes de sensibilisations pour permettre à ses supporters de mieux s'accommoder à la réalité sportive.

Au total, toutes ces perspectives envisagées, toutes ces réformes telles que souhaitées ne peuvent véritablement être effectives en l'absence de moyens aussi bien au plan matériel que logistique.

Les solutions matérielles

Il s'agira de mettre sur pied un certain nombre de structures qui puissent accueillir un développement harmonieux du championnat de football. La création d'infrastructures.

La création d'infrastructures

La politique de création d'infrastructures constitue un facteur important pour la relance du football. Des lors, il faut définir les besoins et la vision des sportifs par rapport au développement du football. L'Etat doit faire des efforts supplémentaires pour la création d'infrastructures. Pour un meilleur fonctionnement des activités sportives dans les localités, les collectivités locales (maire et conseil régional) et les autorités sportives doivent mettre tous les moyens qu'il faut pour la mise en place des infrastructures modernes (stades multifonctionnels, centre de formation, etc.). Elles doivent aussi aménager des terrains d'entraînement au niveau de chaque quartier pour faciliter aux jeunes la pratique du sport. Ces installations doivent être accompagnées par des matériels didactiques pour la bonne pratique du football. Les responsables du football dans le département de Thiès doivent mener un plaidoyer vers les collectivités locales et l'Etat pour que ces derniers renforcent le secteur infrastructurel. Ils devraient aussi participer à la création de centre de formation moderne à l'image de l'institut « Diambars » et le « SMASH » (société management accompagnement sport humain) même si ce dernier n'a pas d'emplacement fixe. Cela va permettre aux jeunes de travailler dans les meilleures conditions dès le bas âge et de suivre une formation de qualité.

CONCLUSION

Au terme de ce travail nous avons pu constater que le manque de performance du football à Thiès n'est donc pas seulement lié à un manque évident de moyens économiques et infrastructurels, En plus de ces dits facteurs, notre étude nous a permis de recenser certaines données mais aussi de voir que le football au niveau de la commune souffre de :

- Manque de formation à plusieurs niveaux (part. I, tab 1).
- Absence d'une bonne politique sportive au niveau des administratifs (part. IV tab.1et2.
- manque notoire de matériels didactiques (part III, tab 5) et des insuffisances au niveau organisationnel (part VI, tab 5 et 8)
- Absence de sponsors pour accompagner les clubs de la commune (part II, tab 5).
- manque de soutien des supporters Thiéssois aux équipes de la commune (part I. Tab 20 et 21).

Notre étude est partie d'un constat d'un manque de performance notoire du football à Thiès, en cherchant là où se trouvent les failles, on a vu que les équipes de la commune éprouvent d'énormes difficultés au niveau managérial.

A l'issue de la collecte et de l'analyse des données recueillies, nous sommes parvenus aux résultats suivants : plus de 62% des administratifs interrogés n'ont pas reçu une bonne formation administrative et technique spécifique, ce résultat confirme l'hypothèse selon laquelle 93% des clubs interrogés ne remplissent pas les critères d'une bonne gestion. Car leurs dirigeants n'ont pas les compétences requises pour gérer une équipe de football. Il en est de même des ressources financières et matérielles qui sont réellement en manque, aucune équipe ne dispose de sponsor capable de couvrir ses dépenses. Ce qui nous permet de conclure que la gestion des ressources (humaines, financières et matériels) fait défaut au niveau des équipes de football à Thiès.

Après avoir défini les concepts fondamentaux qui tournent autour de la gestion d'une équipe de football, nous avons fait la présentation de la commune puis souligné le contexte de la gestion du football moderne avec quelques-unes de ses théories et exigences dont le profil du dirigeant, la formation du joueur, le profil du technicien, ainsi que les exigences infrastructurelles.

A travers la méthodologie adoptée, nous avons pu recueillir un certain nombre de données et d'informations, qui après analyse, interprétations et discussions nous ont permis de dire que le fonctionnement, l'organisation ou la gestion du football au niveau des équipes de Thiès ne sont pas idoines.

Nous avons ainsi rencontré un problème sérieux qui est entrain de freiner le football à Thiès, même si la résolution ne sera pas chose facile.

Cependant même si nous n'avons pas proposé les solutions les plus recevables, ce travail peut servir de point de départ aux décideurs et aux autorités de la commune pour l'application et l'installation du football thiéssois sur un chemin de redressement durable et permanent

Ainsi, la mauvaise gestion des équipes de football de la commune de Thiès est liée à une insuffisance du nombre de dirigeants et d'entraîneurs qualifiés, une insuffisance de ressources financières et matérielles, traduisant ainsi une carence effective en matière de performances et de résultats durables.

BIBLIOGRAPHIE

- 1- **CABIN P.** (2002), les organisations : états des savoirs ; éditions sciences humaines,
- 2- **CHAZAUD Pierre, (1983)** Le sport et sa gestion, guide pratique des associations, Paris, éditions VIGOT, 348p.
- 3- **CISSE Serigne Aly** (1995). *Sénégal carton rouge*, Dakar, Niamagne édition, 288p.
- 4- **DURET Pascal ; TRABAL Patrick** (2001), Le sport et ses affaires », Paris, éditions Métailié, 261p.
- 5- **GASPARINI William** (2003), L'organisation sportive, Paris, édition revue EPS, 127p.
- 6- **GAYE Daour** (1999), Crises et perspectives du football sénégalais, Saint- Louis, Xamal éditions, 99p.
- 7- **NDOYE Doudou ; SAKHO Abdoulaye** (1994), Gestion sportive et gestion financière du football, Collection '' EDJA Horizons'', 64p

MEMOIRES CONSULTES

- 8- **CHOUPIN Kossi. E.O** : le management du sport outil d'amélioration des organisations sportives au Sénégal ; exemples de quelques clubs de division national. INSEPS, STAPS, 2000, 76p.
- 9- **NDOYE Bassirou** : gestion managériale d'un club du championnat d'élite de football au Sénégal. INSEPS, STAPS, 2006, 84p.
- 10- **SENE Papa Abdoulaye.** Gestion des ressources humaines ; Formations des cadres technique au niveau des fédérations (football et basketball) : recrutement, utilisation et développement. INSEPS, STAPS, 2009, 75p.

REVUES ET DOSSIERS

- 11- **BOB François,** (1959) : textes généraux de la sport sénégalaise loi 84-59 portant chartes des sports
- 12 **DIOP Guibril** : (Cours 2011-2012): Sciences Humaines : Analyse du Sport « sport, Phénomène social international »
- 13 **Fédération Sénégalaise de football** (septembre 2002): statut.
- 14 **Ministère de la jeunesse et des sport- directions de la haute compétition (1999)** : le sport de haut niveau au Sénégal : bilan et perspectives, Dakar

15 **Ministère des sports, comité de pilotage de la réforme(2005)** : recueil de texte législatifs et réglementaires

16 **NGOM Jean Noël** : 2011-2012) : Cour de management général.

OUTILS DE RECHERCHE :

17 **Internet**

18 **Google**

ANNEXES

GUIDE D'ENTRETIEN PORTANT SUR LE FONCTIONNEMENT D'UN CLUB AVEC LES MEMBRES ADMINISTRATIFS ; le bureau exécutif, les Membres du comité Directeur.

- 1- Club d'appartenance :
- 2- Age :
- 3- Niveau d'étude :
- 4- Profession :
- 5- Quelle poste occupez-vous dans le club ?
- 6- Quelle poste occupez-vous dans le bureau du club ?
- 7- Composition du bureau exécutif ?
- 8- Comment est structuré votre club ?
- 9- Avez-vous des sections ou des sous sections ?
- 10- Depuis à été crée ce club de football ?
- 11- Combien y'a-t-il de membres d'individus dans le bureau ?
- 12- Depuis combien de temps êtes-vous membres du bureau ?
- 13- Avez-vous reçu une formation en tant qu'administrateur sportif?

Sportif :

civile :

- pourquoi ?.....

- 14- comment s'organisent vos réunions de bureau ?
- 15- Parlez nous de la relation entre le poste que vous occupé et les expériences que vous avez eu ailleurs ?
- 16- Quelle est la fréquence de vos réunions ?
- 17- Parlez nous de l'organisation de vos réunions en terme de ? -
Heures ?..... -
Durée ?
- Lieu ?
- Quelles sont les personnes qui l'assistent ?
.....
.....

- 18- Combien de section avez-vous dans le club ?
- 19- Quelles sont vos relations avec les sous-sections ?
- 20- Avez-vous les moyens nécessaires pour le bon fonctionnement de votre structure ?
- 21- Combien de catégories avez-vous ?
- 22- Quelle est le nombre de joueurs licencié dans le club ?
- 23- Avez-vous un club de supporters ?
- 24- Comment fonctionne-t-il ?
- 25- Comment se passe leurs relations avec le club ?
- 26- parlez-nous de vos ressources financières ?
- 27- Budget de l'année dernière ?

- 28- Combien avez-vous reçu ?
 29- Combien avez-vous dépensez ?

Veillez nous parlez de vos rapports annuels des dépenses ?

- au plan financier (de ce dont vous disposez) ?
 -Vos ressources financières (d'où viennent-elles) ?

30- Qui s'en occupe ?

31- Avez-vous des partenaires (extérieurs) ?

32- Avez-vous une politique financière ?

Oui : non :

Si oui a qui la est fait ?.....

33- Comment est-elle gérée ?

34- quelle est la nature de vos dépenses ?

35- Y'a-t-il des joueurs salariés ?

36- Combien sont-ils payés en moyenne ?

37- Avez-vous suffisamment de matériels pour l'organisation du travail ?

38- Avez-vous un terrain d'entraînement ?

39- les conditions d'entraînement de l'équipe sont elles satisfaisantes ? (parlez nous du matériel didactique, médical,.....) ?

40- Avez-vous un patrimoine matériel, des biens immobiliers, meublés de bureau, meublés d'habitat ?

41- Y'a-t-il une commission des finances, juridique exécutive ?

42- Quelle interrelation faite-vous de ces (03) trois aspects (humain, finance et matériel) ?

43- Quelles sont selon vous les difficultés que rencontre votre structure : (classer les par ordre d'importance) ?

44- quelles solutions préconisez-vous pour le bon fonctionnement de votre structure ?

45- avez-vous mis en place un projet de développement pour l'avenir du club ?

46- avez-vous eu une formation en management du sport ?

Questions destinées aux membres administratifs

1- Niveau d'étude :

2- Club d'appartenance actuel :

3- Êtes-vous titulaire d'un diplôme en management ?

Oui : non :

4- Votre niveau d'étude ?

Élémentaire : moyen: secondaire : supérieure :

5- Nature du club ?

Pluridisciplinaire : mono disciplinaire :

6- Quel est le nombre total de sociétaires de chaque section du club ?

Précisez le nombre de pratiquants pour ces différentes catégories de la section de football.

Pupilles : benjamins : minimes :

Cadets : juniors : seniors :

7- Composition du bureau exécutif ?

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

8- Depuis combien de temps êtes-vous membres du bureau exécutif de section football ?

.....

9- avez-vous adhéré à ce club en tant que :

Dirigeant : ancien joueur: supporter : autres :

10- Quelle poste occupez-vous dans le bureau ?

.....
.....

11- Avez-vous connu un autre club avant celui-ci ?

Oui : non :

12- En général quelles sont les principales fonctions du bureau exécutif ?

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

13- Quelle est la fréquence de vos réunions ?

Semaine : quinzaine : mois : autres :

14- Comment se prennent les décisions du bureau administratif ?

Majorité absolue : Majorité relative : Consensus : autres :

15- Quel est le montant du budget de votre club de l'année dernière ?

.....
.....

16- Quelle est la composition de votre budget :

.....
.....

17- Donnez nous la part des différentes rubriques de votre budget ?

- Cotisations :

- Subvention :

Autres :

- Transport :

Sponsoring :

Le montant de vos dépenses en terme de :

Transports :

.....

Regroupements :

.....

Primes de match :

.....
Autres :

18- Le personnel rémunéré ?

Joueurs : Entraîneurs : Administrateurs :
Autres :

19- Le montant des rémunérations ?

.....
.....

20- La part du budget alloué au matériel ?

a)- Pédagogique ?

.....
.....

b)- Médical ?

.....
.....

21- Votre club dispose t'il d'un siège ?

Oui : non :

22- Ou tenez-vous vos réunions ?

Au siège : chez un membre :

Autre part à préciser

.....

23- Avez-vous suffisamment de matériel pour l'organisation du travail pédagogique ?

Oui : non :

24- Avez-vous un terrain d'entraînement ?

Oui : non : Avez-vous un patrimoine matériel, moyens de transports, des biens immobiliers, meublés de bureau, meublés d'habitat ?

.....
.....

Questions destinées aux entraîneurs

1- Niveau d'étude :

2- Club d'appartenance :

3- Êtes-vous titulaire d'un diplôme de :

Animateur : initiateur 1er degré : 2eme degré : 3eme degré :

Autres :

...

4- Combien d'entraîneurs avez-vous par équipes ou par catégories ?

.....
.....

5- Avez-vous ou une occupation autre qu'entraîneur ?

Oui : Non :

6- Depuis combien de temps avez-vous adhéré à ce club ?

.....

7- Pouvez-vous en préciser les circonstances ?

Sur candidature : Par recommandation :

Autre à préciser :

8- Avez-vous connu une équipe autre en tant qu'entraîneurs ?

Oui : non :

9- Combien êtes-vous dans le staff technique de l'équipe senior en précisant les rôles et tâches des différents membres ?

.....

.....

10- Quel est l'effectif de votre équipe ?

.....

11- Comment jugez-vous le niveau de vos joueurs ?

Passable : bon : très bon :

12- D'où proviennent vos joueurs

Recrutement : école de sport : école de football :

Équipe réserve du club : autres :

13- Comment vos séances d'entraînements sont-elles planifiées ?

Annuellement : périodiquement :

Autres à préciser :

.....

.....

14- quels types de planification faites-vous pour vos entraînements ?

Annuel : périodique : autres :

précisez :

.....

15- Combien de séances d'entraînements faites-vous ?

Par jour ?

Par semaine ?

16- Sur quel principe insistez-vous durant vos séances ?

Physique : Technique : tactique : autres :

17- Comment trouvez-vous la communication avec vos joueurs ?

Facile : difficile :

18- Disposez-vous d'un bon terrain d'entraînement ?

Oui : Non :

19- Avez-vous suffisamment de ?

Ballons : Oui : Non :

Plots : Oui : Non :

Dossards : Oui : Non :

Maillots : Oui : Non :

20- Disposez vous d'un locale ?

21- Les joueurs ont t'ils un suivi médical assuré ?

Oui : Non :

22- Recevez-vous de la part du club ?

Une rémunération permanente :

Des primes de match :

23- Comment sont les relations que vous entretenez avec les administrateurs ?

.....
.....

24- Forme de vos contacts avec les administrateurs ?

En réunion : visite sur le terrain : autres :

25- Comment sont vos relations avec les joueurs ?

Bonnes : très bonnes : mauvaises : autres :

26- Pouvez vous nous parlez de vos doléances techniques ?

.....
.....

27- Quel sont vos objectifs pour la saison en cours ?

.....
.....

28- Avez-vous eu une formation en management du sport ?

.....
.....

29- ***Questions destinées aux joueurs***

1- Club :

2- Catégories :

3- Statut :

4- A quelle heure vous entraînez vous ?

Le matin :

l'après midi :

le soir :

5- Combien de séances faites-vous par jours ?

Une séance :

deux séances :

Autres :

.....

.....

6- Comment est la distance du terrain d'entraînement à votre demeure ?

Eloigné :

Proche :

7- Êtes-vous hébergés par le club ?

Oui :

non :

8- Comment êtes vous entré dans le club ?

Centre de formation : test Sélection : recrutement :

Autres à préciser :

.....
.....

9- Avez-vous joué dans une équipe autre que celle-ci ?

Oui : Non :

10- Vos expériences sportives ?

A l'école :

École de foot :

Navétanes :

École de sport :

Autre :

.....

11- Comment sont vos relations avec votre entraîneur ?

Bonnes : mauvaises :

Autres :

.....

12- Connaissez-vous les dirigeants de votre club ?

13-

Oui : Non :

14- Avez-vous de bonnes relations avec les administrateurs du club ?

Oui : Non :

Autres :

.....

.....

15- Pensez-vous avoir progressé depuis votre arrivée au club aux plans :

Physique : Oui : Non :

Tactique : Oui : Non :

Technique : Oui : Non :

Autres :

.....

.....

16- Avez-vous des relations avec vos entraîneurs en dehors des entraînements ?

O: Non :

17- Comment sont vos relations avec les membres administratifs de l'équipe ?

Bonnes: mauvaise s:

18- Recevez-vous de l'argent en terme de :

Salaires : oui : Non :

Prime de match : oui : Non :

Transport : oui : Non :
Autres :

19- Par quel moyen vous rendez vous à l'entraînement ?

A pied : car du club : transport commun : autres :

20- Qui paye ?

L'équipe : vous : les dirigeants : autres :

21- Disposez-vous d'un terrain d'entraînement ?

Oui : Non :

22- Etes-vous suffisamment outillé en :

Ballons : pas assez : assez : suffisamment :

Maillots : pas assez : assez : suffisamment :

Chaussures : pas assez : assez : suffisamment :

Bas : pas assez : assez : suffisamment :

Dossards : pas assez : assez : suffisamment :

Autres:.....

23- En cas de blessures ou de besoins médicaux qui vous traite ?

Médecins : infirmiers : soigneurs : autres :

24- Est-ce que le club vous assure la prise en charge médicale en cas de blessure ?

Oui : Non :

25- Disposez-vous d'un local ?

Oui : Non :

26- Pensez vous qu'il existe une relation entre les résultats de l'équipe et la gestion administrative du club ?

.....
.....

Questions destinées aux supporteurs

1- Age :

2- Niveau d'études :

3- Profession :

4- Equipe d'appartenance :

5- Vous avez adhéré au club en tant que ?

Ancien joueur : ancien dirigeant : sympathisant :

6- Depuis combien de temps ?

.....

7- Quel rôle jouez-vous au sein de l'équipe de football?

.....

8- Avez-vous supporté une équipe autre que celle-ci ?

.....

9- D'après vous l'équipe a-t-elle suffisamment de supporters ?

.....

10- Comment êtes vous organisez ?

Associations : f ans' club :

Autres :

11- Quand est-ce que vous vous réunissez ?

.....

12- Citez les points essentiels que vous développés dans vos réunions ?

.....

13- Faites vous des cotisations ?

Oui : non :

si oui pourquoi ?

14- Comment vous déplacez vous ?

.....

15- Qui gère vos déplacements ?

.....

.....

16- Y'a-t-il un budget qui vous est affecté de la part de l'équipe ?

17- Où tenez-vous vos réunions de supporters ?

.....

18- Quelles appréciations donnez-vous :

Aux Entraîneurs : moyen : bon : Très bon :

Aux Joueurs : moyen : bon : Très bon :

Aux Dirigeants : moyen : bon : Très bon :

19- Parlez nous de votre apport :

A l'équipe :

.....

Aux joueurs :

.....

Aux entraîneurs :

.....

A l'administration :

.....

20- Est-ce que la manière dont les administrateurs dirigent l'équipe vous convient ?

.....

21- Qu'est ce que vous aimeriez changer dans cette façon de faire ?

.....