

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple - Un But - Une foi

UNIVERSITE CHEIKH ANTA DIOP (U.C.A.D)



**INSTITUT NATIONAL SUPERIEUR DE L'EDUCATION POPULAIRE
ET DU SPORT
(INSEPS)**

**MONOGRAPHIE DE FIN DE FORMATION
D'INSPECTEUR DE L'EDUCATION POPULAIRE DE LA
JEUNESSE ET DES SPORTS**

THEME :

**ANALYSE ORGANISATIONNELLE DE LA FEDERATION
BENINOISE DE FOOTBALL: STRATEGIE DES ACTEURS**

Présentée et Soutenue par :

Abdoulaye BIO YESSOUFOU

M003-05

Sous la direction de :

Mr Amadou Ibrahima DIA
Docteur en Psychologie et Sciences de l'Education
INSEPS

9^{ème} PROMOTION

2000-2002



Dédicace

Je dédie cette monographie

- ❖ A mon feu Père **EL-HADJ Moussa BIO YESSOUFOU**
- ❖ A ma Mère **Azia Amoussatou DJIBRIL** pour avoir souffert de mes absences
- ❖ A mon épouse **Alimatou TCHABI** pour ta tenacité, ta patience, ton soutien moral, ton attachement et ton dévouement à assurer seule l'encadrement des enfants.
- ❖ A mes enfants **Nahidath, Farydath, Moufid et Walid** pour vos peines pendant mes deux longues absences.

Que mon parcours Scolaire et Universitaire puisse vous inciter à la persévérance au travail.

Remerciements

Je suis particulièrement reconnaissant à tous ceux qui m'ont assisté avant et pendant cette formation notamment à :

Monsieur **Valentin HADITI HOUDE**, Ministre de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs du Bénin pour avoir accepté d'introduire et de soutenir mon dossier auprès de la Mission de Coopération et d'Action Culturelle française.

Monsieur **Ousmane BATOKO**, Ministre de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative du Bénin qui n'a jamais cessé de m'inciter à devenir Cadre.

Mon regretté feu grand frère **Alfa Nouhoun BIO YESSOUFOU**

Messieurs **Séïdou GBIAN**, **Gouda BAGNAN**, **Idriss BIO TCHANE** pour leurs conseils forts utiles.

Mes Camarades et Collègues de promotion du Bénin et du Sénégal pour leurs services désintéressés.

Mes Oncles et Tantes, ainsi que mes frères, sœurs, cousins et cousines pour leurs prières.

Messieurs **YAYA Aboubakar**, **MAHAMANE Assane**, **CHABI SIKA Mashoudou**, **Tahirou Abdou Mouhanmadou**, **EL-HADJ Oudou** et **TRAORE Mouhamed BAPARAPE**

Les familles **AGBOTON**, **GUEYE**, **GOMIS** du Sénégal et **OROU-GANNI** du Bénin pour leur soutien moral.

Monsieur **DRAMANI Latif Armel Guy** pour le sacrifice consenti pour la mise en forme de ce travail.

Monsieur **Souaïbou GOUDA**, Directeur de l'Institut National de la Jeunesse, de l'Éducation Physique et Sportive et Conseiller Technique au Sport à la Présidence de la République du Bénin.

Monsieur **GERARD Mamoudou**, Directeur des Tests Examens et Concours du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative du Bénin.

Messieurs **Jean FAYE**, Directeur de l'Institut National Supérieur de l'Éducation Populaire et des Sports, ainsi qu'à mes éminents professeurs et le personnel administratif pour leur dévouement à assurer ma formation.

Monsieur **Amadou Ibrahim DIA**, chef du Département de la Section Inspectorat pour avoir accepté de diriger ce travail de réflexion et d'y avoir apporté une aide précieuse.

La Mission de Coopération Française du Bénin et du Sénégal et à travers elle, l'EGIDE pour son soutien financier tout au long de ma formation.

Enfin, à toutes les personnes qui de près ou de loin m'ont soutenu dans cette formation ;
A tous j'exprime ma profonde gratitude.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
PREMIERE PARTIE :Contexte Général de l'étude	9
CHAPITRE I PROBLEMATIQUE	9
CHAPITRE II METHODOLOGIE	11
2-1- L'analyse du contenu des documents écrits	11
2-2 Au niveau du système formel	11
2-3 Stratégies des acteurs	11
2-4 Une enquête par entretien semi-directif	12
CHAPITRE III : Aperçu sur la République du Bénin	13
3-1 Géographie physique	14
3-2 Données Sociales	23
3-3 Au plan économique	24
3-4 Organisation administrative	25
3-5 Les Institutions de la République du Bénin	25
CHAPITRE IV : LE MINISTERE DE LA JEUNESSE DES SPORTS ET DES LOISIRS (M.J.S.L)	28
4-1 : Présentation, Missions et attributions	28
4-2 Le Cabinet	28
4.3 Les Directions Centrales	28
4-4 Les Directions Techniques	29
4-5 Organigramme du Ministère de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs	31
4-6 Textes et diagnostics du sport au Bénin	32
CHAPITRE V : PRESENTATION DE LA SITUATION DU MOUVEMENT SPORTIF AU BENIN	35
5-1 La période coloniale	35
5-2 La période de 1960 à nos jours	38
5-3 La période de 1960 à 1975	38
5-4 La période de 1976 à 1987	40
5-5 La période de 1987 à nos jours	42
CHAPITRE VI : CADRE THEORIQUE	44
6-1 L'analyse stratégique des organisations	44
6-2 Le système	44
6-3 L'acteur	45
6-4 L'environnement	46
6-5 Le système d'action concret	47
6-6 L'action organisée	47
DEUXIEME PARTIE	48
CHAPITRE VII PRESENTATION ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS	48
7-1- Au niveau de la FBF	48
7-2 Organisation formelle : description et fonctionnement	48
7-3 Stratégies et objectifs des acteurs au sein du CE de la FBF	54
7-4 Stratégies du Président de la FBF	54
7-5 Stratégies du Secrétaire Général	56
7-6 Stratégies du Trésorier Général	57
7-7- Rapport avec l'environnement	59
7-8 Analyse des rapports de la FBF avec les institutions : les réalités	61

7-9 Stratégies et objectifs des autres acteurs du football béninois.....	61
Suggestions	66
Conclusion	69
<u>OUVRAGES</u>	71
<u>MEMOIRES</u>	71
<u>THESES</u>	72
<u>ANNEXES</u>.....	73

INTRODUCTION

Le sport en général et le football en particulier ayant connu un développement accéléré et inattendu a pris une part prépondérante dans notre société actuelle au-delà même de son cadre naturel de jeu. Aussi touche-t-il tous les domaines de la vie sociale : l'économie, la politique etc. Cette omniprésence du football dans la vie sociale se caractérise par l'adhésion populaire que suscite sa pratique. Si la coupe du monde de football demeure le spectacle le plus observé de notre époque, ce n'est pas seulement lié au jeu que produisent les joueurs sur le terrain. C'est aussi et surtout dû aux différents rapports sociaux induits par sa pratique.

Depuis son introduction au Bénin par le truchement de la colonisation française, le football a connu certes des périodes de gloire et a rivalisé de part la qualité de ses pratiquants avec les meilleures nations du continent. Malheureusement pour ce football, la relève qu'il était en droit d'espérer ne s'est pas faite, malgré les divers changements qu'il a subi (réformes, états généraux, charte nationale des sports, séminaires, restructuration du football etc..) en vue de lui donner un nouvel élan. Les résultats enregistrés par les clubs béninois en compétition continentale semblent traduire effectivement une léthargie du sport roi. Les objectifs des réformateurs sont loin d'être atteints.

S'il est vrai que le succès du sport d'un pays dépend de son niveau d'organisation, il n'en demeure pas moins vrai que le développement du sport est lié à la politique sportive de l'Etat, au comportement des dirigeants sportifs et à la contribution des autres partenaires. S'il est vrai que tout processus de développement du sport en général et du football en particulier doit tenir compte du niveau global de développement d'un pays, les facteurs liés à l'organisation et au fonctionnement des fédérations sportives sont des variables sur lesquelles on doit s'appuyer pour atteindre les objectifs fixés.

Dans ce contexte, la prise de conscience de tous les protagonistes du sport, engagés dans ce processus de développement reste indispensable et primordiale. Leur collaboration à tous les niveaux et dans tous les domaines doit être instaurée et perçue sur le terrain. Les résultats sportifs mitigés obtenus par nos clubs depuis plus

d'une décennie nous amènent à nous interroger sur le rôle fondamental joué par les dirigeants sportifs dans ce processus de développement.

Aborder le problème de l'organisation, du fonctionnement de la FBF, c'est montrer qu'à tout moment le comportement des dirigeants fédéraux à travers leurs rapports vis-à-vis de l'Etat, des diverses institutions, des ligues, des districts, des clubs et envers les partenaires peuvent modifier les objectifs de la FBF et avoir des impacts sur les résultats sportifs.

A travers le contexte général, nous constatons que les solutions préconisées par les protagonistes du football béninois n'ont pas les résultats escomptés. Nous proposons d'étudier la Fédération Béninoise de Football (FBF) en tant qu'organisation pour voir l'impact de son fonctionnement sur le développement du football béninois.

Le travail que nous nous proposons de faire comporte deux grandes parties : La première présente le contexte général, le cadre théorique, la problématique et la méthodologie. Il s'agit de retracer dans le contexte général, les diverses dispositions et mesures prises par les dirigeants du football béninois en vue de son développement. Il rappelle les performances des clubs béninois en compétitions continentales.

L'approche théorique sous-jacente à notre analyse est consécutive au contexte général. Cette approche est essentiellement axée sur la théorie des organisations, proposée par Crozier et Friedberg. Elle permettra à partir de certains concepts, d'analyser la stratégie développée par les différents acteurs impliqués dans la gestion du football béninois.

Dans cette méthodologie, nous allons définir d'une part la population concernée par notre étude puis présenter l'échantillon. D'autre part nous présenterons les techniques de recueil de données.

La deuxième partie sera consacrée à la présentation des données, à l'interprétation des résultats. Ces données seront analysées suivant le modèle d'analyse issue de notre cadre théorique.

Enfin nous ferons des suggestions et réaliserons la conclusion et ferons des suggestions pour terminer cette étude.

PREMIERE PARTIE :Contexte Général de l'étude

CHAPITRE I PROBLEMATIQUE

Une fédération sportive est bien le lieu de coopération entre différentes composantes que sont : les associations, les clubs, les ligues etc.. pour développer un sport « même si dans son organisation actuelle il existe une part de contrainte et même parfois de manipulation idéologique »¹. Aussi, l'organisation peut elle être définie selon Chifflet² comme un groupement formel, car existant en dehors des individus qui le constituent et informel car ses membres peuvent y manifester leur propre besoin ou aspiration ».

L'étude de la fédération en tant qu'organisation met en évidence des relations de coopération et de rivalités.

L'étude des organisations elle-même selon les théoriciens de l'analyse des organisations nécessite l'identification préalable des indicateurs que sont les structures, les acteurs et les stratégies.

Au niveau global, l'analyse de la F.B.F implique d'abord le repérage des acteurs individuels ou collectifs présents dans cette organisation, puis la mise en œuvre de leurs stratégies qui permet d'envisager le système des règles formelles mais aussi réelles et prégnantes qui structurent l'organisation de cette fédération.

1- En conséquence au niveau de la F.B.F, la recherche doit :

- a) faire une analyse systématique formelle de la F.B.F (étudier le statut, le règlement intérieur, les règlements généraux, le budget, etc..)
- b) décrire la politique sportive de la F.B.F (les objectifs, les missions, les compétitions organisées.)
- c) repérer les stratégies développées
 - politiques(rapports avec le ministère de tutelle, la Direction Nationale des Sports (D.N.S), le Comité National Olympique du Sport Béninois (C.N.O.S.B) la Fédération Sportive Scolaire et Universitaire du Bénin (F.S.S.U.B), les ligues, les districts)

¹ GOUDA,S (1986) Analyse organisationnelle des activités physiques et sportives dans un pays d'Afrique Noire : le Bénin

² CHIFFLET,P. (1995) Sociologie des organisations (introduction à l'étude de l'offre sportive)

- Utilitaires (recherche de ressources, management, bénévoles, sponsoring, subventions de l'Etat)
- Fonctionnelles(la répartition des tâches entre commissions, la définition des rôles et des fonctions, le processus de communications orales et écrites)

2- En rapport avec l'environnement immédiat ou lointain de la FBF, la recherche doit à partir des données recueillies par enquêtes :

- a) préciser les rapports avec les diverses institutions (l'école, les pouvoirs publics, la société civile, le gouvernement, le C.N.O.S.B, la D.N.S)
- b) repérer le rôle de la presse sportive, des dirigeants, des clubs, des pratiquants, des spectateurs, des cadres sportifs (entraîneurs, officiels, administrateurs sportifs), des sponsors, des dirigeants charismatiques.
- c) Evaluer les rapports de la F.B.F avec la C.A.F , la F.I.F.A etc..

Cette présentation des axes d'étude permet au niveau de la réflexion théorique de récapituler les problèmes à résoudre qui tournent pour l'essentiel autour du fonctionnement des structures, des profils des acteurs et des stratégies développées.

L'objectif de cette recherche étant d'étudier la FBF en tant que organisation pour apprécier l'impacte de son fonctionnement sur le niveau de développement du football, le problème est de savoir pourquoi le football béninois n'a toujours pas répondu aux attentes de la population. Les résultats obtenus jusqu'ici ne sont ils pas liés au mode de fonctionnement dont il faut identifier les limites ?

Enfin, le profil des acteurs est-il conforme aux compétences recherchées pour assurer le développement de la pratique sportive en général et du football en particulier ?

Le problème ainsi posé ,nous retenons l'hypothèse suivante :

Le développement du football au Bénin est consécutif à la bonne organisation de la F.B.F, mais surtout à la stratégie des acteurs du football béninois.

CHAPITRE II METHODOLOGIE

Notre problématique comporte un certain nombre d'exigences relatives aux axes de la recherche. Pour satisfaire à ces exigences et fournir des données relatives à chaque thème contenu dans les axes de recherche, un recueil de données a été réalisé par la procédure suivante.

2-1- L'analyse du contenu des documents écrits

L'exploration documentaire correspond à la recherche, à l'étude et à la synthèse de l'ensemble des documents écrits relatifs à l'organisation du sport au Bénin. Cette procédure nous a permis d'analyser le contenu des écrits divers fournis par :

- le secrétariat administratif de la F.B.F : statut, règlement, archives(rapports d'activité, comptes rendus de réunions), budget, objectifs, missions, calendrier des compétitions.
- La presse écrite : présentations et commentaires des journaux sportifs du Bénin
- Les services de sport : émissions sportives de la télévision béninoise, de radio Cotonou et des chaînes privées de la place.

L'analyse de ces documents a été faite suivant les axes d'étude de la problématique.

2-2 Au niveau du système formel

Les données de la problématique relatives au système formel ont été cernées grâce à la charte des sports, au statut, aux règlements, à l'organigramme, au budget, aux objectifs, à la répartition des tâches entre les commissions, enfin à la définition des rôles et des fonctions au sein de la F.B.F.

2-3 Stratégies des acteurs.

Pour ce qui concerne les stratégies, nous avons eu recours aux calendriers des compétitions organisées, les comptes rendus des réunions du Comité Exécutif (C.E) de la F.B.F, les rapports entre le C.E et le secrétariat permanent de la F.B.F, les comptes rendus des réunions avec les institutions (pouvoir public, société civile, écoles, ministère de tutelle, autres ministères, Comité National Olympique du Sport Béninois etc..), la presse sportive, les dirigeants, les spectateurs, les cadres sportifs(entraîneurs, officiels, administrateurs), les sponsors, etc..

2-4 Une enquête par entretien semi-directif

Cette procédure a un double but : d'abord approfondir, puis compléter l'analyse documentaire. Pour ce faire, des guides d'entretien ont été élaborés à partir des axes d'étude de notre problématique.

Les difficultés liées d'une part au temps dont nous disposons pour la recherche et les contraintes financières d'autre part nous amènent à proposer un panel de 20 individus interviewés composé comme suit :

8 présidents et/ ou secrétaires généraux des organisations ci-après : la F.B.F, le C.N.O.S.B, la F.S.S.U.B, la D.N.S, la ligue de football de Parakou, les clubs de première et de deuxième division, les districts de Parakou.

- le Trésorier de la F.B.F ou son adjoint
- le Directeur Technique National (D.T.N)
- 1 membre du Comité Exécutif de la F.B.F
- 1 journaliste de la Presse Sportive
- 1 entraîneur
- 1 arbitre
- 1 représentant des pouvoirs publics (policier)
- 2 joueurs de première et deuxième division
- 1 sponsor
- le Directeur de Cabinet du Ministère de la Jeunesse, des Sports et Loisirs (M.J.S.L)
- 1 représentant du comité de soutien à l'équipe nationale.

Le guide appliqué prend en compte les deux grands axes de cette étude à savoir : le système formel c'est-à-dire le fonctionnement prévu par le statut, le règlement, les attributions de chaque membre de la F.B.F puis les objectifs de cette fédération et les stratégies développées par les différents acteurs au sein d'elle et les rapports avec l'environnement.

CHAPITRE III : Aperçu sur la République du Bénin

Etat du golfe de Guinée, le Bénin est un pays de l'Afrique occidentale. Indépendant depuis le 1^{er} août 1960, le Bénin abrite une population de 5 900 000 habitants et a une croissance annuelle de 3,4% (estimation en 1997)

Pays démocratique et en voie de développement, le Bénin a un produit national brut de 2 milliards de dollars soit un PNB/hab de 370 dollars (estimation en 1995). Partisan actif de l'Unité Africaine, le Bénin est membre fondateur du Conseil de l'Entente, de la C.E.D.E.A.O et de l'O.U.A. Le Bénin a pour capitale Porto Novo et utilise le franc CFA comme monnaie.

Tableau 0: Population du Bénin selon les Départements et quelques grandes villes

DEPARTEMENT	EFFECTIF (HABITANTS)	HOMMES	FEMMES	DENSITE H/KM ²	POPULATION DE QUELQUES GRANDES VILLES	
ATACORA	649308	321673	327635	21	NATITINGOU	57153 habitants
					DJOUGOU	134099 habitants
ATLANTIQUE	1066373	520652	545721	322	COTONOU	586827
					OUIDAH	64433
BORGOU	827925	416831	411094	16	PARAKOU	105577
					KANDI	73138
MONO	676377	322104	354273	169	LOKOSSA	54260
OUEME	876574	420777	456297	193	PORTO NOVO	179138
ZOU	818998	388799	430199	43	ABOMEY	66595
ENSEMBLE BENIN	4915555	2390336	2525219	43	BOHICON	81890

Source : Recensement général de la Population et de l'Habitat (RGPH) INSAE 1992

L'économie béninoise se caractérise depuis 1992 par la relance de la production agricole et animale en vue de garantir l'autosuffisance alimentaire. Malgré que cette agriculture soit encore sous-développée, elle est la première activité du pays (80% de la population active, 40% du PNB).

Le Bénin qui s'est reconverti en 1993 à l'économie du marché, est confronté à la fois à la crise économique structurelle qui frappe l'ensemble du continent, aux effets de la dévaluation du franc CFA et à la contrebande menée à grande échelle à travers ses frontières.

3-1 Géographie physique

A- Situation et Superficie.

La République du Bénin est un pays situé dans la zone intertropicale entre l'équateur et le Tropique du cancer, plus précisément entre les parallèles 6°30' et 12°30' de latitude Nord d'une part, et les méridiens 1° et 3°40' de longitude Est d'autre part. Elle est limitée au Nord par le fleuve Niger qui nous sépare de la République du Niger, au Nord-Ouest par la République du Burkina Faso, à l'Ouest par la République du Togo, à l'Est par la République Fédérale du Nigeria et au Sud par l'Océan Atlantique.

Bande allongée d'une superficie de 112680 km² environ, le Bénin s'étend de l'Océan Atlantique au fleuve Niger sur une longueur de 700 km. Sa largeur varie de 125 km (le long de la côte) à 325 km (latitude de Tanguéta).

B- Le relief

Le relief du Bénin ne présente pas de grandes dénivellations. Il est peu accidenté. L'altitude moyenne est de 200 m. Seule la chaîne de l'Atacora, de dimensions modestes dans le nord-ouest du pays, est accidenté et dépasse 400 m. Ce relief comprend quatre formes principales :

1- La plaine côtière

Elle s'étend sur 125 km de long, sur 4 km en moyenne de large (largeur variable ; elle est étroite à l'ouest et s'élargit vers l'Est, 1 km à Hilacondji, 2 km à Grand- Popo, 3km à Ouidah et 10 km entre Sèmè et la lagune de Porto-Novo.

La plaine côtière est basse, elle ne dépasse nulle part 10 mètres d'altitude. Elle est un complexe de plusieurs cordons littoraux séparés par de bas-fonds marécageux et des lagunes (lagune de Porto-Novo, de Ouidah et de Grand-Popo). Ces cordons emprisonnent au contact des plateaux, deux lacs : le lac Nokoué et le lac Ahémé.

2-Les plateaux

2-1 les plateaux de terre de barre du bas-Bénin

Ils font suite à la plaine côtière par un talus irrégulier. L'altitude comprise entre 20 et 200 m, ces plateaux sont légèrement inclinés vers le sud, et entaillés par des vallées orientées Nord- Ouest (Ouémé, Zou, Couffo). Ils sont subdivisés en deux groupes par une dépression médiane.

Au sud de cette dépression, les unités de ces plateaux morcelés sont, de l'ouest à l'est :

- le plateau de Comè (altitude moyenne de 40 m).

- le plateau d'Allada (altitude moyenne de 100 m)
- le plateau de Porto-Novo Pobé (altitude moyenne de 100 m).

Au nord de cette dépression, on distingue :

- le plateau d'Aplahoué (altitude moyenne de 80 m).
- le plateau d'Abomey (altitude moyenne de 150 m).
- le plateau de Zagnanado (altitude moyenne de 140 m).
- le plateau de Kétou (altitude moyenne de 150 m).

La dépression médiane est orientée généralement de l'ouest à l'est et forme un vaste sillon d'une longueur de 130 km et d'une largeur variable de 5 km (Tchi) à 25 km (Issaba). On l'appelle dépression d'Issaba à l'est, dépression de Ko au centre et dépression de Tchi à l'ouest. Elle constitue une région basse d'altitude inférieure à 50 m, au sol argileux.

Son contact avec les plateaux du Sud se fait par une pente assez forte, alors que le contact avec les plateaux du nord est plus doux.

2-2 le plateau de grès de Kandi

Il se situe dans le Nord et le Nord-Est du pays, entre Ségbana et Kandi jusqu'au fleuve Niger. C'est un plateau d'altitude moyenne de 250 m. Légèrement incliné vers la plaine alluviale du Niger à laquelle il se raccorde de manière insensible, ce plateau est parsemé d'une multitude de petites buttes à très faible dénivellation.

1- La pénéplaine cristalline

A partir d'Atakpamé (10 km au Nord de Kétou) à l'Est et de Lonky à l'Ouest, commence une surface d'aplanissement. Elle est légèrement dominée par le talus septentrional des plateaux du bas-Bénin. D'altitude moyenne entre 200 et 300 m, cette surface s'élève progressivement pour atteindre 400 m à la latitude de Bembèrèké. De là, elle redescend insensiblement jusqu'à 250 m au contact du plateau de Kandi.

Sur cette pénéplaine s'observe, principalement au Sud du parallèle 10°(latitude de N'Dali) toute une série de collines isolées où la roche apparaît à nu ; leur dénivellation n'excède guère 200 m. La plupart de ces alignements de collines sont orientés sensiblement Nord-Sud. Ce sont, du Nord au Sud, les collines de Bembèrèké, de Kalalé, de Nikki, de Ouari-Marou, d'Agbassa, de Bétérou, de Bantè, de Savè , de Savalou, de Dassa-Zoumé, d'Agouna et de Gbadagba.

2- La chaîne de l'Atacora

La chaîne de l'Atacora est localisée dans le Nord- Ouest du Pays et orientée Nord-Nord-Est/ Sud-Sud-Ouest. L'Atacora se prolonge au Togo et au Ghana d'une part et au Niger de l'autre.

Sa largeur varie de 5 km (Ouest de Kérékou) à 45 km (région de Kouandé). La chaîne de l'Atacora a une topographie assez molle. Elle s'abaisse à l'Est vers la pénéplaine cristalline, tandis qu'à l'Ouest elle domine la plaine du Gourma par une falaise presque verticale. Cette plaine de piedmont de 200m d'altitude en moyenne s'incline légèrement vers la Pendjari.

La chaîne de l'Atacora compte deux bourrelets parallèles, séparés par une dépression dans laquelle coule la section amont de la Pendjari. On peut rattacher à la chaîne de l'Atacora proprement dite les chaînons quart-zitiques semisolés de Birni, des Tanéka (654 m) et le Sagbarao (Sud-Ouest d'Alédjo). C'est sur ce dernier que se trouve le point le plus élevé du Bénin (658 m).

C- Le Climat

Le Bénin est situé dans la zone intertropicale. Son climat est chaud et humide. La mousson, qui est un vent humide venant du Sud - Ouest, apporte la pluie tandis que l'alizé du nord-est souffle pendant la grande saison sèche. Les facteurs géographiques tels que l'allongement du pays en latitude, l'existence de la chaîne de l'Atacora et l'orientation du littoral introduisent des nuances dans ce climat. On distingue :

-Le climat béninien, le climat des régions soudaniennes à deux nuances.

- le climat atacorien.

1- Les conditions atmosphériques générales

Par sa situation en latitude, le Bénin appartient au domaine des climats chauds et humides de la zone intertropicale.

La terre tourne autour du soleil, ce mouvement détermine d'une manière générale la succession des saisons.

Pour la zone intertropicale dans laquelle se trouve notre pays, le soleil passe apparemment deux fois au zénith, mais ses rayons ne sont jamais éloignés de la verticale. et c'est pourquoi les températures sont constamment élevées avec une moyenne annuelle de 25° C pour l'ensemble du pays. Ces températures varient

d'avantage au Nord qu'au Sud. Elles sont plus élevées au mois de Mars (fin de la saison sèche), moins élevées au mois d'Août sur toute l'étendue du Pays.

D'Avril à Novembre au Sud, et de Juin à Octobre au Nord, souffle un vent humide venant de l'Océan : c'est l'alizé maritime ou mousson. De Novembre à début Mai dans le Nord et de Décembre à Mars dans le sud souffle un vent venant du Sahara : c'est l'alizé continental. Ces deux masses d'air (mousson et alizé continental) se repoussent alternativement vers le nord et vers le sud. Leur zone de contact est appelée front Intertropical (FIT) ou Front de mousson dans notre région. Ce front est le siège de toutes les perturbations atmosphériques qui provoquent des précipitations.

On comprend alors que compte tenu de l'allongement du Bénin en latitude, la saison pluvieuse s'établit progressivement du sud vers le nord. De même, la saison sèche débute plus tôt et dure plus longtemps au nord qu'au sud.

En Avril, des précipitations courtes et drues (orages) se manifestent sur la côte. Ces précipitations orageuses progressent vers le nord tandis que les pluies deviennent continues dans le sud.

En Juillet, l'air maritime humide envahit tout le pays et est responsable des pluies continues.

En Août, la mousson, qui se stabilise provoque des pluies dans le sud, bien que le ciel reste toujours nuageux : c'est la petite saison sèche, relativement fraîche. Dans le nord au contraire, les précipitations sont réduites à des orages dans le nord et le centre. Tandis qu'au sud elles deviennent abondantes : c'est la petite saison humide, plus courte que la première.

De Novembre à Mai dans le Nord et de Décembre à Mars s'installe la saison sèche. L'air maritime humide se retire et l'air continental sec envahit progressivement tout le pays. De Décembre à Février, cet air est particulièrement desséchant et peut se manifester quelques jours sur le littoral : c'est l'harmattan.

Le relief peu accidenté du pays n'a pas une grande influence sur la répartition des pluies. Cependant l'Atacora et l'allure de la côte influencent sur les caractères climatiques du Bénin.

2- Les nuances climatiques.

Les moyennes thermiques étant constamment élevées au Bénin, c'est le rythme des précipitations qui détermine les saisons. Selon le nombre de passage du front de mousson sur l'ensemble du territoire et l'importance des effets orographiques.

On distingue trois nuances climatiques :

2-1 Le climat Béninien (Subéquatorial)

Il règne jusqu'à la latitude de Savè. Les températures sont élevées mais jamais excessives. Les maxima se situent en Mars (26° C à Cotonou) et les minima en Août (24° C).

L'amplitude thermique annuelle, température moyenne du mois le plus chaud moins température thermique du mois le moins chaud est faible, inférieure à 5°C. Mais l'amplitude thermique journalière, différence entre les deux températures extrêmes enregistrées dans la journée, est supérieure à 10° C. L'humidité relative est élevée(70 à 90%) à cause de la proximité de l'Océan. C'est un climat à quatre saisons :

- Une grande saison des pluies d'Avril à Juillet,
- Une petite saison sèche d'Août à Septembre
- Une petite saison pluvieuse d'Octobre à Novembre
- Une grande saison sèche de Décembre à Mars.

Le sud du pays connaît un climat subéquatorial béninien, malgré sa position en latitude, parce que l'orientation de la côte par rapport aux vents humides et l'existence de courants marins froids le long du littoral font qu'il pleut moins dans cette région qu'en zone équatoriale typique.

2-2 Le climat des régions soudaniennes

Il comprend deux nuances :

2.2.1- Le climat sud soudanien

Il couvre la région au Nord du domaine subéquatorial jusqu'à la latitude de Bembèrèké. Les passages du soleil au zénith sont déjà plus rapprochés et la petite saison sèche est à peine sensible. Les températures sont plus élevées avec une amplitude thermique journalière pouvant atteindre 10° C, des minima en Août et des maxima en Mars. Il y a deux saisons.

2-2-2 Le climat nord soudanien.

Les amplitudes thermiques journalières sont plus fortes, surtout pendant l'harmattan. L'année se partage en deux saisons bien tranchées.

- une saison sèche de Novembre à début Mai
- une saison pluvieuse de Mai à Octobre.

En effet le soleil ne passe qu'une fois au zénith ici. La mousson y arrive tardivement et s'en retire très tôt. Par contre l'harmattan et plus généralement l'air continental sec y souffle de Novembre à Mai apportant les fortes températures et la sécheresse,

lesquelles sont plus marquées au-delà de la latitude de Kandi. Les minima moyens thermiques se situent en Août.

2-2-3 Le climat atacorien

Il ouvre le nord-ouest de notre pays (chaîne de l'Atacora). Les températures sont plus fraîches à cause de l'altitude, mais les orages sont plus fréquents, les précipitations, liées à la fois à l'arrivée du front de mousson et aux influences orographiques situent cette région parmi les plus arrosées du Bénin. Il pleut pratiquement d'Avril à Octobre à Natitingou qui enregistre plus de 1300 mm et à Boukoubé on enregistre aussi 1350 mm par an.

D- L'Hydrographie

Le Bénin est arrosé par de nombreux cours d'eau appartenant à deux grands bassins : le bassin du Niger et le bassin côtier. La plupart de ces cours d'eau prennent leur source dans l'Atacora. Sur la côte s'observe une suite de lacs et lagunes depuis Hilacondji à l'Ouest jusqu'au delà de Porto- Novo. Ses lacs et lagunes sont séparés de la mer par le cordon littoral et servent de relais aux fleuves pour l'acheminement des eaux vers la mer.

I –Caractères Généraux.

Le Bénin bénéficie d'un réseau assez important de cours d'eau permanents. Ces cours d'eau, modestes par leur débit et leur longueur ont un régime irrégulier.

Ils coulent vers deux grandes directions :

- une direction septentrionale, vers le fleuve Niger.
- une direction méridionale, vers l'océan Atlantique.

La ligne de partage des eaux passe par Kopargo à l'ouest, Bembèrekè au centre et Nikki à l'est.

Les cours d'eau qui coulent du Nord au Sud en direction de la mer alimentent et colmatent par leurs alluvions les lacs et lagunes de la plaine côtière.

II- Les fleuves tributaires du Niger et du Burkina-Faso.

A l'ouest, la Pendjari prend sa source dans la chaîne de l'Atacora au pied des falaises de Toucountouna. Elle coule vers le Nord- Nord- Ouest entre les deux bourrelets de la chaîne atacorienne jusqu'à la latitude 11°30 ; de là, elle se dirige vers le Sud-ouest pour devenir l'Oti au Togo avant de se jeter dans le fleuve Volta au Ghana. D'une longueur de 380 km, elle a un débit relativement faible et irrégulier.

Vers l'est, le Mékrou (410 km), l'Alibori(338 km) et la Sota (250 km) constituent au Bénin les principaux affluents du Niger.

Le Niger, l'un des plus grands fleuves de notre continent, sert de frontière entre le Bénin et la République du Niger sur 120 km environ. Il est navigable.

Tous ces fleuves, en dehors du Niger ont un régime tropical avec une crue pendant la saison pluvieuse (Juillet- Octobre) et l'étiage à la fin du mois d'Avril.

III- Les fleuves du Bassin Côtier

L'Ouémé est le plus grand fleuve du Bénin. D'une longueur de 510 km, il reçoit deux affluents importants, l'Okpara (200 km) sur la rive gauche et le Zou (150 km) sur la rive droite. Il subit les influences des climats soudanien et subéquatorial, mais son régime est plutôt tropical ; l'influence subéquatoriale est faible et n'existe que sur un petit parcours à l'approche de l'embouchure. A Sagon, en période d'étiage (Février/Avril) son débit est de 10 m³/s, alors qu'il atteint 900 m³/s en période de crue (Août /Novembre).

A Hétin Sota, ce débit est respectivement de 53 m³/s et 463 m³/s pour les mêmes périodes. Il se disperse en défluent dans un vaste delta intérieur avant de se jeter dans le lac Nokoué et la lagune de Porto-Novo qui lui servent de relais vers la mer. Ce fleuve est navigable des Aguégus à Sagon.

A l'ouest de l'Ouémé, c'est le Couffo, un petit fleuve de 190 km qui prend sa source au Togo (Mont Djami). C'est un véritable torrent qui apporte ses eaux et alluvions au lac Ahémé. Enfin, plus à l'ouest, à la frontière Bénino-Togolaise, le Mono, long de 500 km, constitue la frontière sur 100 km entre le Togo et le Bénin. Le Mono, comme tous les autres fleuves, a un régime tropical avec une seule crue dans l'année (Août- Octobre). Il prend sa source dans les monts d'Alédjo au Bénin et se jette dans la lagune de Grand-Popo qui lui sert de relais vers la mer par la passe d'Avlo.

IV- Les lacs et lagunes.

Sur la côte se succède un chapelet de lacs et lagunes, depuis Aneho (Togo) jusqu'au delà de Porto-Novo en direction du Nigéria. Ces lacs sont séparés de la mer par un cordon littoral. Ce sont :

- le lac Nokoué (150 km²), le lac Ahémé (78 km²) et le lac Towo (15 km²).
- La lagune de Porto-Novo (35 km²), la lagune de Ouidah 40 km² et la lagune de Grand-Popo 15km².

En période de hautes eaux, les lagunes communiquent avec l'Océan Atlantique par des passes (permanentes ou périodiques) ; ce sont celles d'Avlo et de Cotonou.

L'eau des lagunes est plus salée que celle des fleuves, mais beaucoup moins que celle de la mer.

Les lacs et lagunes se combient progressivement par les apports alluviaux des cours d'eau qui s'y jettent.

Tous ces plans d'eau sont réunis par des chenaux au tracé complexe. Les habitants de ces régions circulent en pirogue.

V- L'utilisation des cours d'eau et des plans d'eau.

Les cours et plans du Bénin sont très poissonneux. Aussi les populations riveraines se livrent à de très fructueuses activités de pêche : pêche dans les lacs et lagunes, et le long de certains cours d'eau (Mono, Ouémé, Zou, Okpara, Pendjari, Niger).

Ils servent également comme voies de communication :

- de Togbin à Grand-Popo et vers le Togo ;
- de Cotonou à Porto-Novo et Gbadagri (Nigéria).
- Des Aguégoués à Sagon ;
- Sur le Niger et sur toute la longueur des lacs Ahémé et Nokoué. En dehors de l'utilisation domestique de leurs eaux, celles-ci servent au maraîchage :
- Vallée du bas-Ouémé
- Vallée de la Sazué
- Vallée du Mono,
- Vallée de l'Alibori et du Niger ;
- Et à l'irrigation des cultures :
- Périmètres de palmiers sélectionnés au nord de Ouidah,
- Ferme d'Adjara-Hounvè
- Périmètre sucrier de Savè
- Ferme de l'Okpara
- Périmètres rizicoles des vallées de l'Ouémé et du Niger.

Un barrage hydroélectrique est prévu sur le fleuve Mono. Ce barrage artificiel produira de l'électricité pour la consommation du Bénin et du Togo, et servira pour l'irrigation des terres environnantes. Toutes les basses vallées et les zones deltaïques des grands cours d'eau sont menacées par les inondations qui facilitent la propagation de certaines maladies : le paludisme transmis par les moustiques, la bilharziose transmise par les mollusques aquatiques et le choléra.



L'onchocercose ou cécité des rivières infeste les bassins de la plupart de nos cours d'eau. Le ver de Guinée est très répandu dans les eaux de la *pénéplaine cristalline* où il fait des ravages, surtout en saison sèche.

E – Végétation

Le couvert végétal est la résultante des aptitudes pédologiques, des possibilités climatiques et l'emprise de l'homme sur la nature. Sols, climats et hommes interviennent à des degrés variables dans notre pays pour créer des passages végétaux que nous pouvons répartir en deux grandes catégories :

- La végétation dégradée du Sud-Bénin

De la côte jusqu'à la latitude de Setto, la végétation naturelle primaire est inexistante. On rencontre une mosaïque de cultures et de jachères avec çà et là des îlots de forêts décidues à feuilles caduques et semi-décidues des savanes arborées et arbustives. Les zones inondées portent des formations marécageuses, par exemple des prairies aquatiques et des forêts marécageuses ainsi que des mangroves, là, où prédominent les eaux saumâtres.

Les îlots forestiers (région de Ouidah, plateaux de Bopa, de Kétou et d'Abomey) donnent quelques indications sur ce qu'aurait été le couvert végétal de cette région. Des plantations de cocotiers, de tecks et de filaos existent un peu partout. Le bassin sédimentaire est surtout le domaine privilégié du palmier à huile.

- La végétation des régions soudanaises.

Au nord du bassin sédimentaire et jusqu'à la latitude de Kandi, le paysage végétal est une savane arborée dominée par le néré; le karité, le caïlcédrat, le baobab et le kapokier. Cette savane est coupée de réserves et de forêts classées qui sont des formations décidues et semi-décidues (forêts de Toui Kilibo, d'Agoua, des Monts Kouffé, de Banté-Pira, de l'Ouémé supérieur, des trois rivières, réserves de la Pendjari et du W du Niger). Le long des cours d'eau se développent des forêts galeries.

Sur les bordures soudano - sahéliennes, on rencontre une savane arborée et arbustive avec des épineux et des rôniers. La végétation n'est vraiment dense que le long des cours d'eau (forêts galeries). Il existe par ailleurs des plantations de tecks, d'anacardiens et de manguiers.

3-2 Données Sociales

Au plan démographique

Selon le recensement de 1997, la population du Bénin était de 5.900.000 habitants. Cette population est caractérisée par un taux d'accroissement annuel assez élevé de 34 pour mille, ce qui porte l'accroissement annuel à près de 100000 personnes. La population béninoise est jeune (plus de la moitié a moins de 20 ans).
-Une croissance rapide et une population très jeune

La population béninoise était estimée à 878000 habitants en 1910 et à 1558000 habitants en 1950. A partir des années 1950, la croissance s'est accélérée régulièrement pour atteindre 2718000 habitants en 1970 et 3338240 habitants en 1979 et 4855000 habitants en 1992. Au recensement général de la population de 1997 l'effectif de la population béninoise s'est élevé à 5900000 habitants.

De nos jours, près de 6 millions d'hommes vivent sur l'étendue du territoire. Cette explosion démographique se caractérise par un taux de natalité très élevé de 49 pour mille et un taux de mortalité en recul qui est de 17 pour mille ; ce taux de mortalité est en diminution grâce aux progrès de la médecine et à la généralisation des règles d'hygiènes ; cependant la mortalité infantile (décès des enfants de moins de 1 an) reste importante (surtout dans les campagnes) avec un taux annuel de près de 100 pour mille.

Avec un taux d'accroissement naturel relativement élevé et atteignant 32 pour mille, le Bénin est placé parmi les pays d'Afrique à croissance rapide (22 pour mille pour le Sénégal et le Tchad, 20 pour mille pour le Togo et le Cameroun, 25 pour mille pour la République Centrafricaine et le Nigeria, 24 pour mille pour le Congo, 21 pour mille pour le Burundi et 26 pour mille pour le Niger ; estimation lorsque le Bénin avait un taux d'accroissement naturel de 28 pour mille).

La population béninoise est donc en forte augmentation et par conséquent très jeune car les jeunes de moins de 20 ans représentent près de la moitié de la population 49%, les adultes de 20 à 60 ans représentent 45% et les vieillards de plus 60 ans constituent à peine 6% de la population.

Le caractère jeune de cette population pose le problème de l'emploi et engendre des migrations importantes.

3-3 Au plan économique

┆ Conjoncture

Le Bénin qui s'est converti en 1993 à l'économie de marché, est confronté à la fois à la crise économique structurelle qui frappe l'ensemble du continent, mais la dévaluation du franc CFA (1994) lui a permis de résister à la contrebande menée à grande échelle par son puissant voisin le Nigeria.

┆ L'agriculture

L'agriculture, encore sous exploitée, est la 1^{ère} activité du pays (80% de la population active, 40% du PNB). Les principales cultures sont : le maïs (25% des terres cultivées), le manioc (7%) et le sorgho (7%).

Pour assurer l'autosuffisance alimentaire, le Bénin encourage les cultures vivrières. Néanmoins, la culture du coton, destinée à l'exportation, est en forte progression.

Les autres activités comme l'élevage pratiquée dans le nord, la pêche dans le sud et la chasse dans le nord, le Zou – Nord et le Sud-Ouest, ne couvrent pas tous les besoins du pays mais demeure quand même d'importantes sources de revenus.

┆ Mines et industries

Les activités du secteur minier sont très limitées, bien que le sous-sol du pays soit riche en potentialités. Citons l'or à Perma, le gisement pétrolier off shore de Sèmè, le marbre de Idadjo, le calcaire d'Onigbolo, les phosphates du Mékrou, le fer de Loumbou-Loumbou.

Le projet de barrage d'Adjarala en aval de Nangbéto, devrait permettre au Bénin de ne plus importer de l'électricité. Le secteur industriel fonctionne à peine au tiers de sa capacité. Une dizaine d'entreprises, ont été privatisé en 1990 –1991. Le gouvernement veut poursuivre les privatisations, mais il trouve peu de preneurs.

┆ Echanges extérieures

Le Bénin fournit environ 56% de coton et 27% de pétrole destinés à l'exportation. Le montant des importations en 1993 (649 millions de dollars) est supérieur à celui des exportations (350 millions de dollars).

┆ Transports

Le Bénin dispose d'un réseau routier de 8435 km et d'un réseau ferroviaire de 578 km. Cotonou est le principal aéroport (245000 passagers) et le principal port (1120000 tonnes).

Les transports évoluent au Bénin de façon disparate dans le temps et dans l'espace. Pendant que le réseau routier est en nette progression, le réseau ferroviaire est resté à son stade des années 1930.

Dans le domaine commercial, le déficit de la balance commerciale n'est entre autre que le reflet du niveau de développement économique et industriel du Bénin. Enfin dans le domaine touristique, un effort reste à faire dans le sens de la création de nouveaux sites et de l'aménagement des anciens afin d'attirer d'avantage des touristes. Néanmoins, le secteur primaire constitue au Bénin la base de développement économique du pays par le nombre des actifs qu'il occupe et la valeur de sa production. L'agriculture qui est la principale activité a subi depuis quelques années les transformations qualitatives caractérisées par l'association des cultures vivrières et des cultures d'exportation ou industrielles.

3-4 Organisation administrative

Le territoire de la République du Bénin est divisé en douze départements que sont :

- au sud : l'OUEME et les PLATEAUX, L'ATLANTIQUE et le LITTORAL, le COUFFO et le MONO
- au centre le ZOU et les COLLINES
- au nord L'ATACORA, la DONGA, le BORGOU et l'ALIBORI.

Les départements sont subdivisés en sous-préfectures, ou circonscriptions urbaines, lesquelles sont constituées par des arrondissements, ces derniers sont composés par des quartiers de villes ou villages.

3-5 Les Institutions de la République du Bénin

La Conférence des Forces Vives de la Nation, tenue à Cotonou, du 19 au 28 Février 1990, en redonnant confiance au peuple, a permis la réconciliation nationale et l'avènement d'une ère de renouveau démocratique.

A partir de cette date, l'Etat du Bénin est devenu une République indépendante et souveraine ; il s'est doté d'une nouvelle constitution contenant plusieurs institutions dont les plus importantes sont :

- Le **parlement** qui est constitué par une assemblée unique dite Assemblée Nationale dont les membres portent le titre de député. Il exerce le pouvoir législatif et contrôle l'action du gouvernement.

La **Cour Constitutionnelle** est la plus haute juridiction de l'Etat en matière constitutionnelle, elle est juge de la constitutionnalité de la loi et elle garantit les droits fondamentaux de la personne humaine et les libertés publiques. Elle est l'organe régulateur du fonctionnement des institutions et de l'activité des pouvoirs publics. La Cour Constitutionnelle statue obligatoirement sur la constitutionnalité des lois organiques et des lois en général avant leur promulgation, les conflits d'attributions entre les institutions de l'Etat. Elle statue en cas de contestation sur la régularité des élections législatives.

Enfin, elle reçoit le serment du Président de la République et ses décisions ne sont susceptibles d'aucun recours.

- Le **Pouvoir Judiciaire** est indépendant du pouvoir législatif et du pouvoir Exécutif. Il est exercé par la Cour Suprême, les Cours et Tribunaux.

La **Cour Suprême** est la plus haute juridiction de l'Etat en matière administrative, judiciaire et des comptes de l'Etat. Ses décisions ne sont susceptibles d'aucun recours.

- la Haute Cour de Justice est compétente pour juger le Président de la République et les membres du Gouvernement à raison de faits qualifiés de haute trahison, d'infractions commises dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions ainsi que pour juger leurs complices en cas de complot contre la sûreté de l'Etat.
- Le **conseil Economique et Social** donne son avis sur les projets de loi, d'ordonnance ou de décret ainsi que sur les propositions de loi qui lui sont soumis. Il peut, de sa propre initiative, sous forme de recommandation, attirer l'attention de l'**Assemblée Nationale** et du gouvernement sur les réformes d'ordre économique et social qui lui paraissent conformes ou contraires à l'intérêt général.
- Enfin la **Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication** a pour mission de garantir et d'assurer la liberté et la protection de la presse, ainsi que de tous les moyens de communication de masse dans le respect de la loi. Elle veille au respect de la création de la déontologie en matière d'information et à l'accès équitable des partis politiques, des associations et des citoyens aux moyens officiels d'information et de communication.

Conclusion partielle

Ce rapide survol du cadre dans lequel s'inscrit cette nouvelle approche de l'organisation de la F.B.F que nous nous proposons d'analyser nous oblige bien sûr à tenir grand compte de ces réalités socio-économiques et administratives pour être plus près des attentes des populations.

CHAPITRE IV : LE MINISTERE DE LA JEUNESSE DES SPORTS ET DES LOISIRS (M.J.S.L)

4-1 : Présentation, Missions et attributions

Parti sous le vocable du Ministère de la Culture de la Jeunesse et des Sports (M.C.J.S) en 1990, il est devenu Ministère de la Jeunesse et des Sports (M.J.S,) en 1991 et actuellement Ministère de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs (M.J.S.L) depuis 1996 par Décret N° 97 -47 du 14 Février 1997.

L'organigramme instauré par le même Décret sus-cité met en évidence la présence, à part les instances politiques (Cabinet Ministériel) deux catégories de directions. Il s'agit des *directions centrales* et des *directions techniques*.

4-2 Le Cabinet

a) La Direction du Cabinet (DC)

Elle est placée sous l'autorité du Ministre et a pour mission de coordonner les activités de tous les autres services du Cabinet. Son directeur assiste le Ministre dans l'administration et la gestion du ministère.

b) La Direction de l'Inspection et de la Vérification interne :(DIVI)

Elle a pour attribution de vérifier et de contrôler par des inspections régulières la bonne exécution des missions assignées aux différents services du ministère en conformité avec les textes en vigueur.

c) Le Secrétariat Général (SG)

Il est l'organe régulateur des activités des services centraux et techniques du ministère. A ce titre, il exécute les instructions du Ministre, synthétise, centralise et ventile le courrier, rédige ou fait rédiger tous les documents relatifs au bon fonctionnement du ministère.

4.3 Les Directions Centrales

a) La Direction de l' Administration (DA)

Elle est chargée de la gestion administrative et des carrières de tout le personnel du ministère ainsi que de la gestion du budget et de la formation continue des agents.

b) La Direction de la Programmation et de la Prospective (D.P.P)

Sur la base des objectifs fixés par les instances politiques du pays, elle étudie la programmation de l'action concrète de toutes les directions centrales, les techniques et les organismes relevant du ministère.

4-4 Les Directions Techniques

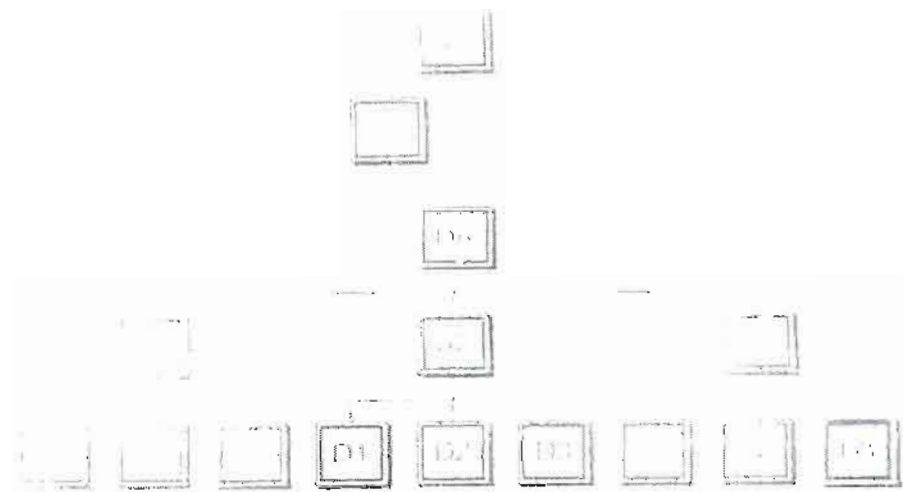
a) La Direction Nationale des Sports (D.N.S)

En collaboration avec les autres directions techniques du ministère, d'autres départements ministériels et les fédérations sportives, elle est chargée de concevoir, d'élaborer et d'animer la politique nationale des sports .

Elle organise en liaison avec les fédérations, les rencontres sportives nationales (championnats) et internationales.

Enfin, elle a pour mission de susciter, de faciliter et de promouvoir la création et le développement de l'industrie sportive.

ORGANIGRAMME DE LA D.N.S



Source : Arrête N°005/MJS/CAB/SA du 4 février 1992

D : Directeur

DA. : Directeur Adjoint

SA: Secrétaire Administratif

S1: Service Formation, Infrastructure et suivi des Associations

S2 : Service de la Promotion et du Développement des Sports des Jeunes et des Femmes

S3 : Service Sport d'Elite

1 : Division des Associations et de la Réglementation

2 : Division de la Formation et de la Documentation

3 . Division des Equipements et Infrastructures

4 : Division Sport des Jeunes et des Femmes

5 : Division du Sport Scolaire, Universitaire, Militaire et corporatif

6 . Division Sport pour Tous et des activités Physiques traditionnelles

7 : Division des Equipes nationales et des sports de haut niveau

8 : Division des Compétitions Nationales et Internationales

9 : Division des Directions Techniques Nationales et de la Médecine Sportive

b) La Direction Nationale des Loisirs (DNL)

Elle élabore et met en oeuvre la politique des loisirs au niveau national, initie et développe les activités de détente et d'occupation saine du temps libre.

c) La Direction de la Promotion des Jeunes et de l'Entreprenariat (DPJE)

Elle est chargée dans les domaines de la vie sociale, économique, politique et culturelle et en collaboration avec les autres directions techniques, le secteur privé, la société civile, les organisations non gouvernementales (ONG) de contribuer à l'élaboration du plan quinquennal de la Jeunesse, de développer un programme dynamique de formation d'éducation et de communication, de former les jeunes à l'esprit d'entreprise.

d) Les Directions Départementales de la Promotion des Jeunes de l'Entreprenariat, des Sports et des Loisirs (DDPJESL)

Elles sont le prolongement des services centraux au niveau départemental. Elles ont en outre pour mission d'animer toutes les structures pouvant leur permettre d'atteindre les objectifs assignés au ministère.

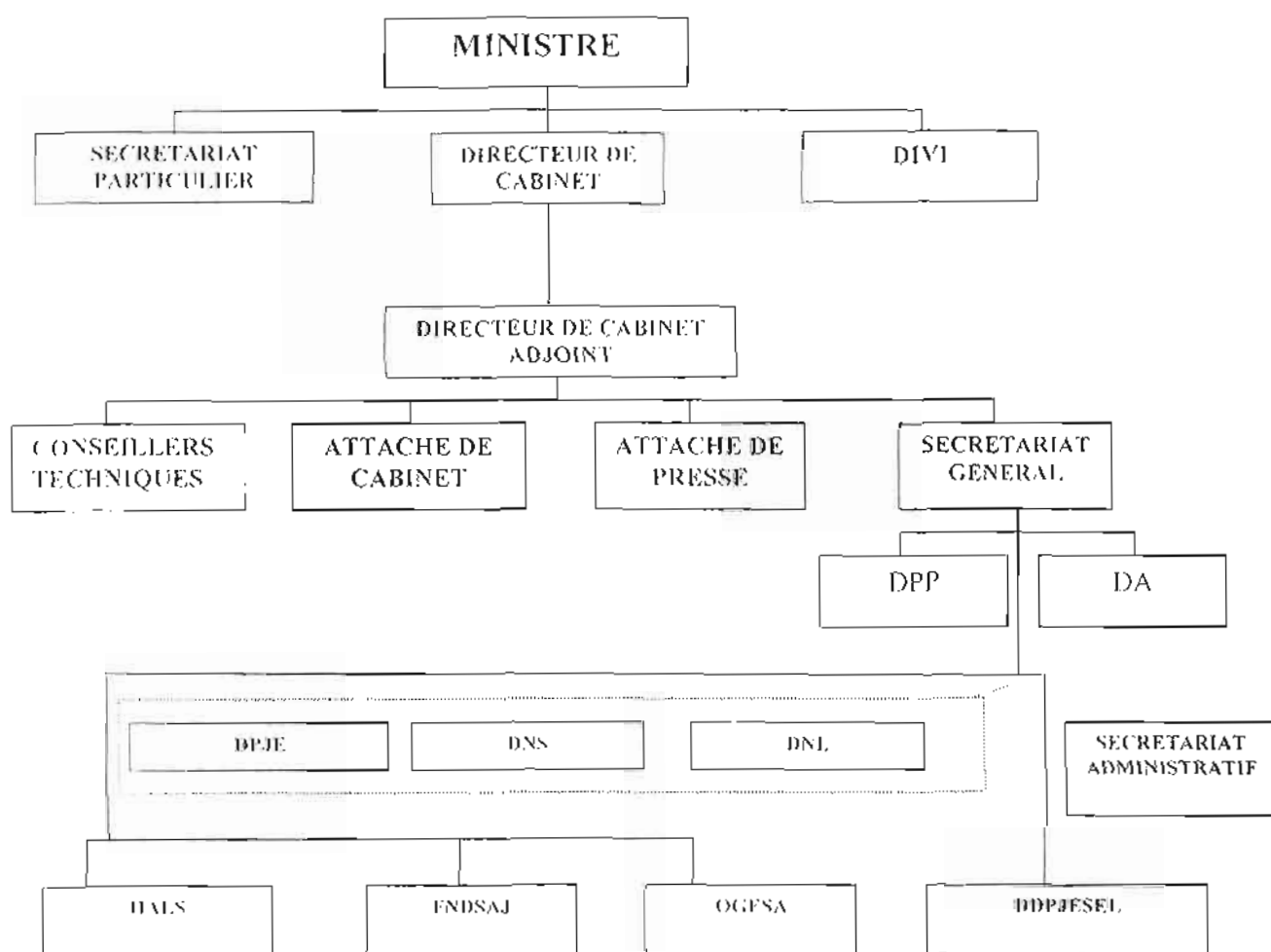
e) Les organismes, Entreprises Publiques et Semi-Publiques sous tutelle

-l'Office de Gestion du Stade de l'Amitié (OGESA)

-le Hall des Arts, Loisirs et Sports (HALS)

-le Fonds National pour le Développement du Sport et des Activités de Jeunesse (FNDSAJ)

4-5 Organigramme du Ministère de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs



- DIVI: Direction de l'Inspection et de la Vérification Interne
- DPP: Direction de la Programmation et de la Prospection
- DPJE: Direction de la Promotion des Jeunes et de l'Entrepreneuriat
- DNS: Direction Nationale des Sports
- DNL: Direction Nationale des Loisirs
- HALS: Hall des Arts Loisirs et Sports
- FNDSAJ: Fonds National pour le Développement du Sport et des Activités de Jeunesse
- OGESA: Office de Gestion du Stade de l'Amitié
- DDPJESL: Direction Départementale de la Promotion des Jeunes, de l'Entrepreneuriat des Sports et Loisirs

4-6 Textes et diagnostics du sport au Bénin

1- LA CHARTE NATIONALE DES SPORTS

1.1 La genèse

La volonté des autorités politico-administratives de réorganiser progressivement dans la vie publique les secteurs et services clés s'est traduite, d'une part, par la naissance d'une nouvelle charte nationale des sports instituée par la loi N° 91 -008 du 25 Février 1991 cadre privilégié de l' émergence et du développement du sport au plan national, et d'autre part, par la création d'un Ministère de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs (MJSL).

Evidemment, cette charte est le document fondamental de l'acte juridique qui inspire et dicte la politique sportive définie par l'Etat Béninois. Dans cette logique, il apparaît que l'esprit de la charte dans ses principes est axé sur la pratique sportive libérale comme on peut le lire au préambule.

1.1.2 Préambule et articles (2 et 3)

Au paragraphe 2 on peut retenir: *<< Dans le contexte démocratique actuel un mode de relation contractuel doit exister entre l'Etat, le mouvement sportif et les autres partenaires du monde sportif. Cette conception vise à préserver le domaine des activités physiques et sportives du double risque de l'étatisation d'une part et du mercantilisme d'autre part et à faciliter, ainsi la libre adhésion de tout pratiquant >> .*

Au paragraphe 4 on lit: *« Ainsi, l'organisation de la pratique des sports et des compétitions qui en découlent, sera du ressort des fédérations dans lesquelles se trouvent regroupées les associations sportives suivant une réglementation devenue universelle » .*

Le dernier paragraphe du préambule dit: *<< Aussi, est illégitime d'associer les collectivités locales et territoriales à l'action de l'Etat, pour promouvoir et développer les activités sportives au sein des associations >> .*

1.2 Des Articles

a) De l'article 2

Cet article trace clairement la vision de l'Etat sur la question du sport et stipule en substance: *<< L'Etat encourage la pratique des activités physiques et sportives modernes et traditionnelles dans tous les secteurs de l'activité nationale et associe à cette tâche toute personne physique et morale >> .*

b) De l'article 3

<< L'Etat veille avec la contribution des collectivités locales et territoriales, à la mise en oeuvre d'une politique planifiée d'infrastructures, d'équipements sportifs, de formation de

cadres et d'organisation des services chargés de promouvoir la pratique des activités physiques et sportives » .

Ces articles cités appellent tout de même des observations au niveau de la perception de l'ordre des priorités. Il convient de mentionner que dans la pratique de ces dernières années, les sports d'élite ont constitué l'innovation de la nouvelle orientation sportive et malheureusement sans résultats encourageants.

La seconde remarque se situe au niveau de la compréhension ou de l'interprétation de l'article 3 qui fait que sur le terrain, personne ne se sent concernée par les problèmes des activités, tellement les fédérations se sont arrogées les pouvoirs dont elles ne peuvent plus assurer le suivi.

L'enseignement à tirer de ces constats est que nous devons non seulement être plus clair et plus précis dans les choix de nos activités, les localiser, mais encore être conséquent en ce qui concerne la contribution des collectivités locales dans le sens d'une meilleure organisation des compétitions à la base et au plan national dans toutes les disciplines bref toute disposition rappelée dans les recommandations des états généraux sur le sport.

2 : Les Etats Généraux

Afin de faciliter la concrétisation des conclusions issues des états généraux sur le sport qui ont eu lieu du 02 au 05 Mai 1990, plusieurs résolutions et recommandations ont été prises dont la promulgation d'une nouvelle loi dont nous avons parlé.(cf. Loi n° 91 -008 du 25/02/1991).

Entre autres résolutions et recommandations on peut retenir celles relatives à :

- la valorisation et l'utilisation de façon optimale des ressources humaines indispensables au développement du mouvement sportif,
- la libéralisation du mouvement sportif,
- la formation des cadres, entraîneurs, officiels, artistes, journalistes sportifs et des médecins sportifs
- assurer la relève sportive tout en dynamisant l'élite,
 - l'organisation des championnats à la base,
- asseoir une politique planifiée et durable des infrastructures et équipements sportifs,
- promouvoir la pratique sportive féminine
- accorder une attention particulière aux financements du mouvement sportif béninois
- oeuvrer par tous les moyens pour permettre au Comité National Olympique et Sportif Béninois (CNOSB) de jouer véritablement son rôle.

A travers ces recommandations, les conférenciers ont eu le souci de sortir le sport béninois de son long sommeil et de sa médiocrité. Toutefois, il nous paraît important de signaler que si plusieurs points ont trouvé une solution ou un début de solution, celui de l'organisation de la FBF reste à désirer.

Pour ce faire, voyons comment se présente la situation du mouvement sportif au Bénin de la période coloniale jusqu'à nos jours.

CHAPITRE V : PRESENTATION DE LA SITUATION DU MOUVEMENT SPORTIF AU BENIN

Aujourd'hui, le sport est un secteur important de la vie au même titre que les domaines social et économiques. Diverses politiques sportives ont été mises en œuvre au Bénin depuis la période coloniale jusqu'à nos jours.

Un regard sur l'expérience béninoise de la vie associative sportive avant et après l'indépendance nous permettra de comprendre l'inadéquation entre les modèles préconisés et le modèle socioculturel béninois.

5-1 La période coloniale

La période coloniale est celle qui a marqué l'ouverture des sociétés traditionnelles à la modernité pour paraphraser G. COPIERY¹.

La vie associative dans le domaine sportif au Bénin à cette époque doit être replacée dans son contexte. Il n'y a pas de doute que l'introduction du sport et sa diffusion dans les colonies françaises d'Afrique Noire restent conformes à la politique d'assimilation menée par la France à cette époque.

En effet, les considérations éducatives sur le sport, son rôle unificateur ainsi que ses fonctions hygiéniques, n'ont été que des prétextes inavoués d'une domination. Aucun secteur de la vie ne devait y échapper. C'est dans ces conditions que le sport a suivi l'expansion économique et commerciale pour s'introduire et s'installer dans les colonies françaises dont le Bénin.

Le territoire colonial faisait partie d'un ensemble colonial, l'Afrique Occidentale française (AOF), à la tête duquel se trouvait un gouverneur résidant au Sénégal. La politique sportive dans l'A.O.F était dirigée par un Haut Commissariat à la Jeunesse et aux Sports qui avait son siège à Dakar.

L'organisation du sport au Bénin était géré par une inspection académique qui comprenait l'inspection de l'enseignement et celle des sports.

Les fédérations sportives françaises étaient représentées par les ligues sportives à Dakar et par des comités locaux dans les différents territoires. Le sport était considéré par les administrateurs coloniaux. Les pratiquants étaient surtout scolaires et militaires.

¹ G. COPIERY (1991) Analyse des associations sportives au Bénin : contributions à la définition d'un modèle intégré

Ainsi, le Bénin bénéficie de l'installation de certaines infrastructures telles que le complexe sportif « Charles de GAULLE » de Porto-novo en 1950 et peu après le stade « René PLEVEN » de Cotonou.

Dans le but d'élever le niveau des pratiquants, des compétitions s'organisaient. C'est le cas de la « quinzaine du Challenge » organisée chaque année à Porto-Novo en athlétisme, au football, au volley ball et au basket ball.

Les résultats de certaines compétitions (voir tableau N°1) prouvent que pendant la période coloniale, des associations sportives existaient bel et bien au Bénin (tableau N°2). Le football tout principalement et certaines activités sportives en général, se pratiquaient surtout dans les casernes militaires et dans les écoles. Mais son organisation était placée sous la direction de cadres français et s'inspirait du modèle français.

Les associations sportives naissaient donc sur la base de la loi du 1er juillet 1901 (cadre juridique français de création d'association) surtout dans la région méridionale du pays.

Tableau N° 1 Quelques résultats sportifs au football de 1945 a 1953 :

ANNEES ET LIEUX	EQUIPES NATIONALES (Football)	SCORES
1945 à Cotonou	BENIN TOGO	2-2
1946 à Lomé	TOGO BENIN	1-2
1947 à Lagos	NIGERIA BENIN	1-2
18/8/1951 à Porto-Novo	TOGO BENIN	0-2
04/11/1952	BENIN GHANA	2-0
	CLUBS	
1952 à Cotonou	Etoile de Porto-Novo - Jeanne d'arc de Bamako	2-1
1952 à Porto- Novo	Asso Porto-novo- Etoile Filante du Niger	2-0
1952 à Dakar	Jeanne d'Arc de Dakar- Etoile de Porto Novo	2-0
1953 en 8 ^{ème} de finale	Etoile de Porto-Novo- Etoile de Niamey	9-4
1953 à Abidjan	Etoile de Porto-Novo- Stella club d'Abidjan	3-2

Source : KPOSSOU (J), perception du sport chez les béninois : cas des cadres de conceptions, Mémoire pour CAPEPS, U.N.B, INEEPS. Porto-Novo 1993-1994 p.39

Tableau N° 2 : Récapitulatif des associations sportives et stades jusqu'en 1960

N°	APPELLATIONS	VILLES	LICENCES	STADES
1	Association sportive (ASSO)	Porto-Novo	137	Charles de Gaulle de Porto-Novo
2	Étoile sportive	**	124	**
3	Essor	**	59	**
4	Postel Sport	**	83	**
5	Alliance Sportive	Cotonou	208	René PLEVEN de Cotonou
6	Association sportive	**	127	**
7	Athletic sport	**	61	**
8	Olympic sport	**	53	**

Source : Archives de la direction Nationale des Sports (DNS) : rapport du Comité national des Sports en 1962.

Désormais, on parlera d'associations sportives, de ligues et de fédérations. Les formes d'associations traditionnelles seront reléguées au second plan et interdites parfois. La loi de 1901 ouvre ainsi une nouvelle ère dans la vie associative au Bénin (ex-Dahomey). Les associations fonctionnent conformément aux dispositions théoriques et pratiques prévues par celles-ci. Mais son aperçu général sera nécessaire pour comprendre la suite de notre propos.

En effet, cette loi qui organise le cadre juridique de l'association pose le problème de choix entre trois types essentiels d'association :

- l'association de fait, non déclarée, est une association non reconnue officiellement par les pouvoirs légaux ;
- l'association déclarée : elle est la plus d'actualité et celle qui convient mieux aux associations sportives car elle permet une procédure de déclaration peu contraignante et la faveur d'aides des pouvoirs légaux ;
- l'association reconnue d'utilité publique : c'est une association déclarée qui fait une demande spéciale au ministère de l'intérieur.

A la lumière de ce modèle français d'association de statut libéral, les associations à travers lesquelles se reconnaissent les populations (classes d'âge, regroupement ethniques, village, quartier de ville, etc), n'ont pas été prises en compte par le colonisateur. Ce qui va provoquer une rupture radicale entre l'ancien et le nouveau.

Cette période coloniale va durer longtemps jusqu'aux indépendances porteuses d'espoir pour les peuples d'Afrique Noire et partant le Bénin. Mais le

désenchantement des populations fut précoce. La politique sportive mise en place dans notre pays a davantage approfondi la rupture, se voulant d'une fausse volonté de revaloriser les traditions.

5-2 La période de 1960 à nos jours.

Après les indépendances en 1960 (le 1^{er} Août), le Bénin recherchait à affirmer son identité face à l'ancienne puissance coloniale. Il s'est donc intégré tout comme ses homologues de l'ex- AOF dans le mouvement sportif international. Mais l'organisation sportive de ce pays connaîtra des ruptures d'orientation. Elle a été fortement influencée par les différents modèles de sociétés préconisés chaque fois par la classe politique dirigeante. Ainsi trois grands moments marqueront la vie associative sportive à savoir :

- de 1960 à 1975.
- De 1976 à 1987.
- Et de 1987 à nos jours.

5-3 La période de 1960 à 1975

En 1960, le territoire colonial accéda à la souveraineté internationale. C'était en réalité une indépendance fictive. Le sport et la culture étaient les rares secteurs où les jeunes nations pouvaient sans doute rivaliser avec les puissances coloniales. Ainsi, la France y continuera son œuvre sous une autre forme néo-coloniale. Dès lors, le sport reste une copie conforme du sport français. Mais très vite, des difficultés apparurent du fait de l'évolution des réalités béninoises.

En effet, la première charte des sports du Dahomey parut en 1961 suivie d'un certain nombre de décrets relatifs à l'organisation des sports. Les premières fédérations apparurent la même année. Le pays était divisé en trois zones sportives appelées ligues :

- la première zone, sud, comprenait les départements de l'Atlantique, du Mono et de l'Ouémè.
- La deuxième zone, centre, prenait en compte le département du Zou.
- La troisième zone, nord, était constituée des départements du Borgou et de l'Atacora.

Ce découpage n'a pas pris en compte la répartition naturelle de la population sur le territoire national. Cependant, il représente l'intérêt de réduire les déplacements lors des compétitions.

Un Comité National des Sports fut installé en Avril 1962 et le pays fut le premier Etat Africain à s'affilier au Comité International Olympique après son adhésion au Conseil Supérieur des Sports en Afrique. Pour citer J.M. MIGNON¹, « le champ politique étant instable, la charte fut modifiée en 1963 et de nouveau en 1964 sans qu'il y ait de profonds changements au niveau du mouvement sportif. Dans toutes les chartes, l'Etat exprimait sa volonté de faire du sport un « instrument politique de premier choix », de le rendre « démocratique et populaire » et d'en assurer lui-même l'organisation. Les associations sportives sont groupées en Fédérations placées sous le contrôle du Comité National des Sports qui lui même est placé sous l'autorité du Ministère des Sports. Elles ne peuvent alors se constituer et exercer leurs activités qu'après avoir obtenu l'agrément du ministère des sports. Ces associations sportives doivent veiller à ce que les personnes ayant en charge leur direction et leur gestion, présentent des garanties suffisantes de moralité et de compétence. Leur choix doit être approuvé par le Ministère des Sports qui en accord avec la fédération concernée peut exiger leur remplacement. Tous les membres des associations sportives participant aux compétitions, doivent être munis d'une licence sportive qui n'est accordée qu'après un examen médical. Elle donne lieu à la perception d'un droit annuel par la fédération..

Chaque association doit avoir des statuts, son règlement intérieur et son fonctionnement interne dépendant de l'objet pour lequel elle est créée.

Il apparaît à travers ce fonctionnement des associations sportives qu'à cette période, le sport Dahoméen était pris en charge par le secteur privé et par l'Etat qui intervenait d'ailleurs pour une grande part. Cette force de l'Etat tient dans cette organisation du fait que c'est lui qui subventionne les fédérations et les associations sportives, ce qui correspond au modèle mixte français. C'est à dire que l'Etat et les collectivités publiques et privées assurent la gestion, l'organisation, l'animation et la promotion de la pratique sportive.

Dans l'ensemble, les résultats sportifs étaient médiocres. Le football sur lequel se fondaient les espoirs, n'avait jamais franchi la limite des éliminatoires des coupes d'Afrique (voir tableau N° 3).

Certes, pendant cette période, la perception du sport chez les béninois n'était pas de nature à favoriser la promotion et le développement des associations

¹ MIGNON J.M. Afrique : Jeunes uniques ; jeunesse encadrée ; institution de jeunesse, d'éducation populaire et de sports dans 11 pays d'Afrique francophone, Paris, l'harmattan, 1984 p.136

sportives malgré l'émergence de quelques unes. Le sport ne signifiait presque rien au niveau des laborieuses populations attachées à leur culture. Dans le système éducatif, la tendance générale était de former des intellectuels. Le pays voulait reconquérir son titre de « quartier latin » de l'Afrique.

Les multiples réformes obligeaient régulièrement les associations sportives à être à la recherche d'une adaptation aux nouvelles dispositions législatives.

Tableau N° 3 : RESULTATS DES COUPES D'AFRIQUE DES CLUBS DE 1970 A 1975

ANNEES	CLUBS	SCORES
1970	Forces armées- Stores (Nigeria)	2-3 à P/Novo
1971	Asso P/Novo mokanda(Congo)	1-3 à Lagos
1972	Asso Cotonou- ASFA(Sénégal)	0-3 à Dakar 2-3 à Cotonou
1973	Etoile Sport- Asfa (Sénégal)	2-3 à P/Novo 0-2 à Dakar
1975	Postel Sport – T Mokaf(B Faso)	1-0 à Cotonou 0-3 à Ouaga

Source: KPOSSOU (J) op. cit. P. 42

5-4 La période de 1976 à 1987

Le 30 Novembre 1975, le gouvernement révolutionnaire proclama le modèle socialiste comme celui de développement socio-économique. Sur le plan sportif, la classe politique dirigeante afficha sa nette volonté de développer le sport et de le rendre accessible à tous.

Le sport béninois devient alors un sport de masse et constitue un instrument politique de premier choix dont l'organisation incombe entièrement à l'Etat à travers ses institutions politico - administratives.

L'association sportive de base reste celle du village, de quartier de ville. Du village à la province en passant par la commune et le district, des sélections s'opèrent jusqu'à la formation de l'équipe provinciale seule autorisée à prendre part aux compétitions nationales. C'est dire par exemple qu'au football le championnat national regroupait les six équipes provinciales auxquelles s'ajoutaient les forces

armées et de l'université , ainsi que deux clubs corporatifs (MOGAZ 90 de société pétrolière et POSTEL- Sport des PTT) soit au total dix équipes.

Des bureaux fédéraux sont constitués au niveau des différentes disciplines sportives et placés sous l'autorité du Conseil National du Sport (CNS) présidé par le Ministre des Sports.

Le Comité National Olympique Béninois (CNOB) continue d'assurer la liaison avec le Comité International Olympique (CIO). Au niveau scolaire et universitaire, une fédération a été créée pour l'organisation du sport dans ce secteur à savoir la fédération Sportive, Scolaire et Universitaire du Bénin (FSSUB) dont l'association de base est celle de l'établissement scolaire de l'entité universitaire.

L'évidence est que cette période a été marquée par une régionalisation de la pratique sportive selon le modèle socialiste. Le village, le quartier de ville, la commune , le district et la province, chacune de ces collectivités devait avoir son association sportive. Mais cela n'a pas été le cas et force est de constater qu'en dépit des efforts ainsi fournis, la pratique sportive demeure peu popularisée et la démocratisation non effective . Les populations locales n'ont pas adhéré à ce modèle sportif compte tenu de son étatisation qui lui conférait un caractère contraignant.

La question a été soulevée par Achille MBEMBE¹ qui soulignait que « le discours officiel des Etats percevait l'activité sportive comme une contribution au renforcement des unités nationales ». Cette thèse était rapidement battue en brèche et pour paraphraser le même auteur, les victoires ou les défaites devenaient des facteurs d'accroissement ou de diminution du prestige ou de l'autorité de l'ethnie considérée. Gérés comme des patrimoines familiaux, les clubs sportifs constituaient des lieux par excellence de formation de clientèles politiques, et de matchs de football par exemple , représentaient des mimes modernes de luttes tribales anciennes. A travers la prestation des clubs et les vociférations des supporters s'énonçaient des frustrations et des ethnies contestaient par ce biais les conditions qui leur sont faites sur l'échiquier national.

C'est dire que cet état de fait n'a pas assez servi positivement le sport béninois et les associations ont vécu autrement. Il fallait donc trouver une nouvelle solution au problème posé. Ainsi, à partir de 1987, sur autorisation tacite du Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sports, le sport a été libéralisé et les

¹ MBEMBE A. Les jeunes et l'ordre politique en Afrique Noire. L'Harmattan, Paris, 1985, P 99-101

associations sportives devaient désormais être créées selon le modèle libéral d'inspiration occidentale sans compter avec l'environnement socioculturel local.

5-5 La période de 1987 à nos jours.

Cette période a été marquée par une prise de conscience sur la nécessité de renforcer et de réviser progressivement les textes pouvant redonner un cadre juridique et administratif indispensable à la libéralisation du mouvement associatif sportif de l'emprise idéologique. L'aboutissement de ces efforts est la nouvelle charte des sports² qui a résulté de l'application des décisions de la conférence nationale des forces vives de la nation tenue en février 1990.

Dans cette nouvelle charte, l'Etat béninois affirme sa volonté de donner à la pratique du sport une nouvelle ligne politique basée sur la démocratie et les droits de l'homme. Selon cette nouvelle orientation, l'organisation et la promotion des activités physiques sportives sont un élément fondamental de l'éducation, de la culture et de la vie sociale.

Cette volonté de l'Etat s'exprime par exemple dans cet extrait du préambule de la charte des sports.

« Dans le contexte démocratique, un mode de relation contractuel doit exister entre l'Etat, le mouvement sportif et les autres partenaires du monde sportif. Cette conception vise à préserver le domaine des activités physiques et sportives du double risque de l'étatisation d'une part et du mercantilisme d'autre part, et faciliter la libre adhésion de tout pratiquant »¹

Comme nous le constatons, ce nouveau cadre législatif rejoint la logique française de fonctionnement du mouvement sportif (loi française du 1^{er} juillet 1901), le système de la libre association. Mais, la logique du niveau de développement actuel du Bénin permet-elle cet alignement ou s'agit-il d'une simple anticipation qui consisterait à restaurer les libertés d'adhésion et de participation à la vie des associations sportives.

La conséquence, cette période a correspondu à l'avènement de la prolifération de nouvelles associations et la résurrection même de certaines anciennes associations existantes avant 1976.

Ainsi dans cette période, l'Etat s'est « désengagé ». Il s'est abstenu à soutenir financièrement les associations sportives qui doivent trouver à elles seules les

¹ Référence en annexe

² Extrait du préambule de la loi N° 91-008 du 25 février 1991 portant charte des sports au Bénin

ressources nécessaires pour leurs actions. Les difficultés de fonctionnement sont évidentes. Les clubs sportifs sont fondés par des groupuscules. Les adhérents qui ne sont que des passionnés du sport, n'ont pas pour coutume de cotiser de l'argent. Ils sont généralement sans revenus propres et se bornent à chercher perpétuellement quelqu'un qui apportera les moyens pour la survie de l'association.

En somme, cette partie qui a permis de tracer le cadre géographique et historique de notre étude, a révélé l'importance des structures et schémas sportifs qui ont caractérisé le mouvement sportif béninois pendant les périodes coloniale, post-coloniale et actuelle. Elle a permis de comprendre que l'indépendance acquise en 1960, n'était pas une indépendance « sportive » car tous les modèles préconisés sont de type industriel.

La superposition de ces modèles étrangers sur les formes d'organisations traditionnelles béninoises contribue à rendre la vie difficile aux clubs sportifs. Le constat aujourd'hui est que les associations sportives au Bénin ne se situent ni au niveau des formes d'organisation telles que établies par les sociétés modernes, ni au niveau des modèles associatifs traditionnels.

CHAPITRE VI : CADRE THEORIQUE

Pour mieux comprendre la dynamique de fonctionnement de la Fédération béninoise de football, la sociologie des organisations semble être le cadre théorique le mieux approprié.

En France, théorisée par Crozier et Friedberg (1977)¹, l'approche organisationnelle n'avait pas pour objet de découvrir des modèles idéaux d'organisation mais d'étudier cas par cas, le fonctionnement réel, complexe et particulier de chaque organisation. Friedberg (1993)² a ensuite élargi l'analyse stratégique de l'organisation à celle de l'action organisée en montrant que tout contexte d'action susceptible de mobiliser un ensemble d'acteurs autour d'un problème commun, peut être analysé à travers une approche organisationnelle. Il s'agit donc de comprendre et de mettre en évidence les mécanismes et les processus par lesquels les individus ajustent leur comportement et coordonnent leur conduite dans la poursuite d'une action collective. Dans un premier temps nous reviendrons sur les concepts clés de l'analyse organisationnelle développés par Crozier et Friedberg (1977), avant d'aborder brièvement dans un deuxième temps l'analyse développée par Friedberg en 1993.

6-1 L'analyse stratégique des organisations

D'après Crozier et Friedberg (1977), l'analyse organisationnelle postule que « toute organisation a des objectifs propres, est structurée par un système formel doublé d'un système informel, mais est influencée par l'environnement et regroupe les individus divers mêlant en permanence leurs objectifs et stratégies propres à ceux de l'organisation ». (P.93)

L'analyse d'une organisation nécessite celle du système, des acteurs et de l'environnement.

6-2 Le système

Ansart (1990)³ définit le système comme « un ensemble complexe d'éléments coordonnés ». Il correspond aux particularités structurelles et aux règles formelles qui caractérisent l'organisation étudiée (statut, rôle, règlement, objectifs, organigramme,...) Mais ce système formel se double d'un système informel qui caractérise les modalités de fonctionnement admises par tous mais non prévues

¹ Voir Annexe

² Voir Annexe

³ Voir Annexe

dans les informations officielles. Le système n'est donc pas une donnée intangible et extérieure à l'action des acteurs, même si les éléments formels réduisent les possibilités d'autonomie des membres.

6-3 L'acteur

En s'intéressant à l'action collective des hommes, l'analyse stratégique conçoit les individus appartenant à l'organisation comme des acteurs. L'acteur est défini comme un être actif, qui, tout en s'adaptant aux règles du jeu, les modifie à son tour par son action. Chaque comportement de l'acteur est actif, et même la passivité est même une forme d'action. Cette capacité d'action repose sur quatre postulats :

- l'organisation est un construit et non une réponse ; elle est le résultat de l'action des acteurs,
- l'acteur est relativement libre, il n'est jamais complètement enfermé dans son rôle,
- l'acteur poursuit ses propres objectifs qui ne sont jamais complètement identiques à ceux de l'organisation,
- pour parvenir à ses fins, l'acteur calcule, mais le fait dans le cadre d'une rationalité limitée.

En effet, Bernoux (1985)¹ explique que « devant tenir compte des stratégies des autres et des multiples contraintes de l'environnement, aucun acteur n'a ni le temps ni les moyens de trouver la solution la plus rationnelle dans l'absolu pour atteindre ses objectifs » (page 132).

L'analyse organisationnelle conçoit aussi l'existence d'acteurs institutionnels, à condition « d'avoir montré non seulement les intérêts communs sur lesquels de tels acteurs collectifs se sont construits et qui les maintiennent, mais aussi les mécanismes empiriques d'intégration qui fournissent une capacité d'action en tant que groupe et qui contribuent à leur tour à la définition et au maintien des intérêts communs » (Friedberg 1993, p 201.)²

Zone d'incertitude

Si les acteurs peuvent avoir une action stratégique, c'est que toute organisation, même avec des règles très complexes, laisse des zones d'incertitude qui permettent l'initiative des acteurs. Et cette zone d'incertitude est reliée à celle de

¹ Voir Annexe
² Voir Annexe

pouvoir car « la maîtrise de l'incertitude confère du pouvoir à celui qui le détient » (Bernoux, 1985, 151).

Entre les acteurs se développent donc des jeux de pouvoir. Celui-ci ne dépend pas seulement de la position hiérarchique car il n'est pas un attribut mais une relation : « le pouvoir de A sur B correspond à la capacité de A d'obtenir que dans sa négociation avec B, les termes de l'échange lui soient favorables » (Crozier et Friedberg, 1977, 69).

Crozier et Friedberg (1977)¹ déterminent quatre sources de pouvoir correspondant aux différents types d'incertitudes pertinentes pour une organisation :

- celles découlant de la maîtrise d'une compétence particulière et de la spécialisation fonctionnelle,
- celles qui sont liées aux relations entre une organisation et son environnement,
- celles qui naissent de la maîtrise de la communication et des informations,
- celles qui découlent de l'existence de règles organisationnelles générales.

6-4 L'environnement

L'environnement est un ensemble de processus jouant un rôle structurant sur l'organisation. On peut distinguer plusieurs niveaux de l'environnement :

- Le niveau macroscopique est celui de l'environnement économique, social, juridique, culturel, politique, à la fois structurel et conjoncturel sur lequel l'organisation n'a pas directement prise.
- Le niveau mésoscopique est constitué par l'espace de concurrence dans lequel se situe l'organisation. Il comprend les concurrents déclarés, mais aussi les concurrents potentiels ou virtuels. C'est à ce niveau que les organisations doivent prendre en compte la dynamique technique et sociale, productrice de contraintes, de menaces, d'occasions, pour définir des stratégies leur permettant d'atteindre leurs objectifs.
- Le niveau microscopique est l'environnement immédiat, constitué de tous les partenaires sociaux et économiques avec lesquels l'organisation est en contact direct : fournisseurs, clients, collectivités territoriales. Ces partenaires représentent à la fois l'environnement au sein de l'organisation et les intérêts de l'organisation dans l'environnement. Ils sont les porte-parole de l'organisation et ceux de l'environnement au sein de l'organisation.

¹ Voir Annexe

6-5 Le système d'action concret

Système et acteurs forment le système d'action concret. Celui-ci est défini comme « un ensemble structuré qui coordonne les actions de ses participants par des mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure par des mécanismes de régulation qui constituent d'autres jeux » (Crozier et Friedberg, 1977,246) C'est donc l'ensemble des règles plus ou moins stables qu'acceptent les acteurs pour stabiliser leurs relations et leurs échanges.

6-6 L'action organisée

En 1993, Friedberg va élargir l'analyse stratégique de l'organisation à celle de l'action organisée. Il explique qu'il n'y a « aucune différence de nature entre une organisation formelle et des formes plus diffuses d'action collective, tout au plus une différence de degré » (p.164). Selon lui, « toute action collective est d'une façon organisée » (p.177).

En effet, l'action organisée rassemble un ensemble d'acteurs à la fois interdépendants et en concurrence, et ce « quelles que soient les caractéristiques du contexte dans lequel elle se déploie » (P.177). Friedberg envisage un continuum des contextes d'action en fonction des caractéristiques de leur organisation.

Le concept d'action organisée va permettre de comprendre les stratégies des acteurs en apparence autonomes mais qui sont en fait amenés à coordonner leurs actions pour résoudre un problème particulier. Friedberg replacera les concepts d'acteur et de pouvoir au centre dans l'analyse des actions organisées.

Après l'analyse stratégique des organisations, il nous paraît important de voir comment la FBF est organisée.

DEUXIEME PARTIE

CHAPITRE VII : PRESENTATION ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

7-1- Au niveau de la FBF

7-2 Organisation formelle : description et fonctionnement

La Fédération Béninoise de Football (FBF) est une association sportive à caractère national créée en 1962 conformément à la loi du 1er juillet 1901 et régie par les dispositions des textes légaux et réglementaires en vigueur en République du Bénin. Elle est dotée de la personnalité morale, juridique, de l'autonomie financière et des attributs de souveraineté nationale que lui confèrent les pouvoirs publics. Elle est affiliée à la FIFA et à la CAF. Le siège social de la FBF est fixé à Cotonou au stade RENE PLEVEN.

Elle régit et contrôle le football amateur et non amateur sur toute l'étendue du territoire national. Elle régit et contrôle aussi les clubs dits corporatifs répondant à la définition et aux conditions d'affiliation à leurs activités et inscrits dans les statuts spéciaux corporatifs. Elle a le droit le plus étendu de juridiction sur les ligues, les districts, les associations affiliées, les joueurs et sur les personnes inscrites sur les registres d'affiliation ainsi que sur les employés relevant de sa compétence.

La FBF est elle même régie par un statut, un règlement intérieur, des règlements généraux, des règlements financiers, adoptés par l'assemblée générale de la FBF. Elle a une durée de vie illimitée et se compose de membres actifs et de membres d'honneur.

Les membres actifs sont les associations sportives (clubs) à jour vis-à-vis de leurs cotisations annuelles et ayant participé à au moins deux compétitions statutaires de la dernière saison de la FBF, dont le championnat. Les ligues régionales sont également membres actifs à condition qu'elles soient à jour vis-à-vis de leurs cotisations annuelles et organisées le championnat de la dernière saison au niveau de leurs régions respectives. Les membres d'honneur quant à eux sont des personnes physiques ou morales qui rendent ou ont rendu des services au football national et les membres nationaux de la FIFA et de la CAF.

Du point de vue organisationnel, la FBF est animée par un Comité Exécutif élu pour quatre ans renouvelables et l'Assemblée Générale en est l'instance plénière

suprême et délibérante. Elle siège tous les ans en session ordinaire et tous les quatre ans en session électorale. Elle peut à tout moment se réunir sur convocation du Comité Exécutif en session extraordinaire :

- Sur l'initiative du Comité Exécutif qui fixe la date et l'ordre du jour.
- Sur la demande écrite des deux tiers (2/3) au moins des membres actifs de la fédération qui en fixent l'ordre du jour. Dans ce cas l'assemblée générale extraordinaire est convoquée dans un délai d'un (1) mois.

Les attributions de l'assemblée générale sont les suivantes :

- adopte ou modifie les statuts et règlements de la fédération
- définit, oriente et contrôle la « politique » générale de la FBF
- élit les membres des organes juridictionnels ;
- délibère sur les rapports moraux et financiers de chaque saison
- délibère sur les programmes d'action et sur le budget ;
- crée ou supprime les commissions centrales permanentes ;
- désigne un organe de contrôle des comptes ;
- se prononce sur toute suspension d'un membre ;
- prononce les nouvelles affiliations définitives ;
- est seule habilitée à mettre fin au mandat d'un ou de l'ensemble des membres du Comité Exécutif avant terme ;
- est seule habilitée à prononcer la dissolution de la Fédération.

Le Comité Exécutif est l'organe de direction, de gestion et d'exécution de la « politique » générale des décisions et des directions de l'assemblée générale. Il est composé et structuré des membres élus et des membres nommés. Les membres élus sont au nombre de dix (10) à savoir :

- un (1) Président
- deux vice-présidents
- un secrétaire général
- un secrétaire général adjoint
- un trésorier général
- un trésorier général adjoint
- un responsable à l'organisation
- deux responsables adjoints à l'organisation

Quant aux membres nommés, ils sont au nombre de trois :

Un arbitre (conformément à la circulaire FIFA N° 493 du 21 Décembre 1992) nommé par le Comité Exécutif.

Un Directeur Technique National (conformément à l'arrêté ministériel N° 009/92/MJS/CAE/SA du 04/02/92) nommé par le ministre chargé des sports après avis motivé du Comité Exécutif

- Un responsable au football féminin nommé par le C.E.

Le Comité Exécutif a pour rôle :

d'exécuter les décisions prises par l'assemblée générale
de diriger la fédération

- de représenter et d'engager la fédération vis-à-vis des tiers conformément aux dispositions statutaires et réglementaires
- d'engager les entraîneurs et autres cadres techniques des équipes nationales ou donner son avis motivé avant leur désignation ou nomination
- préparer le budget et les comptes
- Elaborer le guide de procédure administrative et financière
- Etablir les rapports de gestion.
- Nommer, respectivement sur proposition de la CCA et des CRA, l'instructeur national et les instructeurs régionaux des arbitres.
- Préparer et convoquer les sessions de l'assemblée générale
- Exercer la haute surveillance dans tous les domaines d'activités de la fédération
- Nommer et le cas échéant, révoquer les membres des commissions centrales permanentes et des commissions ad hoc.
- Veiller à la bonne sélection des meilleurs pratiquants en vue de constituer les équipes nationales des différentes catégories.
- Veiller au respect et à l'application des lois du jeu et prendre des sanctions en cas de nécessité.
- Organiser et superviser les stages au profit des dirigeants des associations sportives, des officiels, des arbitres et des entraîneurs en collaboration avec le ministère chargé des Sports et sous réserve des clauses contenues dans les conventions passées avec les institutions organisatrices de ces stages.
- Organiser et contrôler les compétitions officielles au plan national.

- Représenter en République du Bénin la FIFA, la CAF, l'UFOA et collaborer avec ces Institutions Internationales dans le respect des textes en vigueur au Bénin dans la mesure où ils n'entrent pas en conflit avec les textes desdites Institutions Internationales ci-dessus citées.
- Par ailleurs, pour jouer efficacement son rôle, le CE de la FBF crée des structures d'appui technique en vue de l'aider à appliquer le programme d'action de la fédération et lui rendent compte de leurs activités. Les commissions centrales créées à cet effet sont les suivantes :
 - La Commission Centrale des Finances (CCF)
 - La Commission Centrale des Règlements, Pénalités et Sanctions (CCRPS)
 - La Commission Centrale d'Organisation, de Protocole et de Réception (CCOPR)
 - La Commission Centrale des Commissaires aux Matches (CCCM)
 - La Commission Centrale du Sponsoring et de la Promotion (CCSP)
 - La Commission Centrale de Sécurité et de Fair-Play (CCSF)
 - La Commission Centrale de Santé et des Affaires Sociales (CCSAS)
 - La Commission Centrale de Presse et de Propagande (CCPP)
 - La Commission Centrale du Football des Jeunes (CCFJ)
 - La Commission Centrale du Football Féminin (CCFF)
 - La Commission Centrale du FUTSAL Football sur surface réduite (CCFU)
 - La Commission Centrale du Football de Loisirs (CCFL)
 - La Commission Centrale du Football Professionnel (CCFP)
 - La Commission Centrale des Clubs Corporatifs (CCCC)

Le CE peut en cas de besoin, créer de nouvelles commissions auxquelles il peut déléguer certains pouvoirs. Ces différentes commissions aideront la FBF à mieux cerner les missions qu'elle se doit de remplir ou d'atteindre l'objectif fixé avant la fin du mandat de l'actuel Bureau Exécutif. Les moyens d'action dont dispose la FBF pour atteindre son objectif sont les suivants :

- les compétitions organisées entre les associations sportives qui lui sont affiliées

Les matchs qu'elle organise dans le cadre des compétitions de la FIFA, de la CAF et de l'U.F.O.A ;

les structures décentralisées que sont les ligues ;

La création et la promotion d'établissement et d'installations sportives ;

les commissions centrales permanentes

l'élaboration des textes fondamentaux

- l'établissement et la validation des licences
- les droits d'affiliation et les cotisations annuelles de ses membres
- les sponsors
- les fonds et subventions qu'elle gère et met à la disposition de ses membres à titre de prêts sans intérêts ou de dons
- les fonds qu'elle perçoit de l'organisation des matchs
- les relations avec les médias
- les récompenses et les sanctions
- L'organisation des cours, conférences, stages et examens.

De tous les moyens d'action dont dispose la FBF, ceux relatifs aux ressources financières constituent le fondement de son fonctionnement et méritent d'être élucidés

En effet, à la fin de chaque saison, la commission des finances examine le bilan financier annuel présenté par le trésorier général et le transmet au CE pour être soumis aux vérifications avant la session de l'assemblée générale. En outre, elle soumet au CE un projet de budget de la FBF pour la saison à venir.

Deux sources principales composent ce budget : les ressources ordinaires et les souscriptions.

Les ressources ordinaires de la FBF sont constituées par :

- les droits d'affiliation
- les cotisations annuelles et souscriptions volontaires de ses membres
- les recettes de la vente de ses droits sur les compétitions (sponsoring) ;
- les recettes des manifestations
- les subventions de l'Etat, des collectivités territoriales, des organismes et établissements publics et privés, nationaux et internationaux
- les dons et legs
- les amendes des transferts ou de mutations des pratiquants

- les ventes des imprimés relatifs à l'établissement des licences
- les emprunts

le Comité Exécutif de la FBF peut décider de lancer à titre exceptionnel des souscriptions soit auprès des personnes physiques, soit auprès des sociétés de la place.

Ainsi le budget de la saison 1997-1998 s'élevait à 88290285 F CFA sans les souscriptions lancées par la FBF pour soutenir la sélection nationale et les clubs qui participaient aux compétitions continentales. Ce budget ne suffit pas pour satisfaire aux exigences de la sélection nationale senior parce que l'organisation d'un match international dans le cadre des éliminatoires de la CAN coûte près de 70.000.000 F CFA et regroupe les frais d'hébergement des officiels, de l'équipe adverse, les frais de rappel des joueurs évoluant à l'étranger, leurs primes de match, les primes des officiels, leurs billets d'avion aller et retour etc (source FBF) Mise à part la saison 98-99, les clubs du championnat national de première division ne bénéficient d'aucune aide de la part de la FBF ; que ce soit pour la préparation du championnat de première division ou des compétitions continentales. Les clubs sont laissés à eux-mêmes et la conséquence de cette situation est l'élimination précoce des clubs moins, le plus souvent au premier tour ou par forfait

Par ailleurs, les difficultés financières obligent la FBF à sacrifier les plus jeunes (les minimes, les cadets et les juniors) ce qui se traduit par des forfaits permanents de la FBF des compétitions des jeunes

Les difficultés financières bien que fondamentales ne constituent pas tout de même les seules contraintes au fonctionnement de la FBF. Il en existe d'autres liées à l'application des règlements de la FBF.

Les commissions chargées de statuer pour l'application des règlements ne sont pas rigoureuses dans l'accomplissement de leurs tâches. Le plus souvent on remarque une complaisance dans les sanctions contre les contrevenants. Elles essaient toujours, et par tous les moyens, d'ignorer, de contourner, de magouiller lorsque la réglementation les pénalise. Plusieurs cas de violations des règlements de la FBF peuvent être cités pour rendre compte du fonctionnement de la FBF. Mais l'étude des acteurs du système c'est-à-dire leurs objectifs et les stratégies mis en œuvre permettra de cerner de façon précise le fonctionnement de ce système.

7-3 Stratégies et objectifs des acteurs au sein du CE de la FBF

7-4 Stratégies du Président de la FBF

a) Objectif

L'objectif de l'actuel président de la FBF est de qualifier l'équipe nationale « Les Ecureuils » à la CAN 2004 qui aura lieu à TUNIS. Il s'agira pour lui de relever également le niveau du football béninois, surtout des clubs pour leur permettre de s'imposer en compétitions continentales, où ils continuent de jouer les derniers rôles. Au niveau de la sélection nationale senior, il compte œuvrer pour permettre à celle-ci de maintenir le contact avec l'élite continentale.

Enfin, créer des sélections minimales, cadette et junior permanentes, seuls gages pour la relève. Pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire de définir une politique sportive et des stratégies adaptées.

b) Stratégies du président

• Stratégie fonctionnelle

Pour atteindre cet objectif fixé, le nouveau président a recruté un entraîneur et un DTN expatriés. Ils sont tous deux reconnus de part leurs qualités et expériences sur le plan continental et international.

Sur le terrain, le championnat de première division adopte une nouvelle formule. Le nombre de clubs est porté à 18 répartis en deux poules A et B. Les meilleurs clubs des deux poules joueront la super-division afin de dégager les représentants du Bénin en compétitions continentales. Une fête sportive est prévue à la fin de chaque saison. Ce sera l'occasion pour la FBF de récompenser les meilleurs sportifs de la saison.

Par ailleurs, l'organisation des compétitions des jeunes c'est-à-dire les championnats des minimales, des cadets, des juniors et partant la formation de sélections nationales permanentes constituent les priorités du président de la FBF et de son D.T.N Aussi, pour aider les clubs de première division et leur permettre d'entretenir leur pépinière, le président de la FBF a apporté un soutien financier de 1.500.000 F CFA à chaque club, en plus de quelques matériels de travail

Cette initiative est à encourager parce que c'est une innovation, mais elle demeure tout de même insuffisante par rapport aux besoins des clubs. Si on sait que dans la sous région, le budget de certains clubs dépasse des centaines de millions, des milliards de francs pour les clubs ivoiriens, les raisons de l'échec des clubs

bénois sont perceptibles. Les réalités perçues sur le terrain et nos entretiens avec les responsables démontrent que le bilan des deux années semble être négatif.

« Le football béninois évolue en dents de scie, des fois on a l'impression que le niveau est élevé, des fois il est bas par rapport à celui de la sous région. Les clubs engagés en compétition continentale sont le plus souvent éliminés au premier tour. Le football est au plus bas niveau, au niveau des clubs ça ne marche pas, mais au niveau de la sélection, avec l'apport de certains expatriés nous arrivons à réaliser l'essentiel » (ancien DTN).

Ceci dit, les résultats obtenus par la sélection nationale sont l'œuvre des joueurs expatriés évoluant en Europe pour la plupart. Ce rappel des joueurs devenu obligatoire pour la FBF et qui en fait revient très cher, permet à cette dernière de pallier les difficultés d'aménagement d'une sélection nationale composée de joueurs évoluant dans le championnat béninois dont le niveau est bas. Le président de la FBF privilégie donc le résultat immédiat. Ceci dénote de l'absence de politique en faveur de la relève. Tout ce qui compte c'est le résultat immédiat ; mais là encore beaucoup reste à faire car la saison sportive n'a pas de calendrier fixe.

Le découpage de la saison sportive au Bénin devrait tenir compte des compétitions continentales. Souvent le début des compétitions continentales de la CAF correspond à la période des vacances pour les clubs béninois, qui sont éliminés faute de compétitions. La FBF est elle-même responsable de l'échec des clubs béninois en compétitions continentales d'une certaine manière.

Pour atteindre son objectif, le nouveau président a nécessairement besoin d'une franche collaboration de la part de tous les membres du bureau. Cette collaboration ne peut être obtenue que par une bonne répartition des tâches entre les commissions, la définition des rôles et des fonctions et un processus de communication bien élaboré. Mais il faudrait une coopération entre les membres du Comité Exécutif

Ces conditions préalables au bon fonctionnement du CE ne semblent pas être réunies dans la mesure où le président de la FBF use de son rang social (opérateur économique) pour s'imposer dans les négociations avec les autres membres du CE. Cette situation crée des frustrations au sein du CE. « .. Je dirai qu'il n'y a pas d'autonomie dans la conception du calendrier de la saison sportive, puisque c'est la fédération qui fixe le début et la fin des saisons. Pour cette saison, nous ne savons pas à quel moment elle va finir... ». Cette déclaration d'un membre de la FBF montre

une mauvaise répartition des tâches, des rôles au sein du CE et dénote aussi d'un certain malaise à aborder les questions essentielles liées aux prérogatives du CE ; non seulement tous les postes ne sont pas opérationnels, mais aussi des conflits, des tensions naissent au sein du bureau et bloquent quelquefois son fonctionnement.

Stratégie politique

Si aucune stratégie n'a été mise en œuvre par le président au niveau des rapports avec le CNOSB, les directions spécialisées (DNS et FSSUB), les ligues et les districts, les relations avec le ministère de tutelle sont acceptables.

Le président de la FBF utilise souvent ses relations privilégiées pour négocier d'avance tous les dossiers de la FBF qui devraient suivre la hiérarchie administrative. Le Ministre de la Jeunesse et des Sports est associé par le président à la gestion et à la préparation de tous les déplacements de la sélection nationale. Ce qui permet au ministre de vivre les difficultés et de les résoudre dans les meilleurs délais. C'est la preuve que le gouvernement contribue au bon fonctionnement de la FBF.

Stratégie utilitaire

Le président de la FBF a usé de son rang social pour négocier et obtenir des contrats avec les sociétés de la place. Ce partenariat de la FBF avec quelques sociétés d'Etat et des privées de la place a permis à chaque équipe de première division de recevoir en dehors des équipements, un soutien financier. Aussi les clubs de première division ont ils désormais chacun une société qui se chargera de leur apporter le soutien nécessaire. En retour, les clubs utiliseront les équipements (maillots) aux couleurs de ces sociétés.

7-5 Stratégies du Secrétaire Général

a) Objectif

Il s'agira d'assurer le bon fonctionnement du CE et de la FBF par un processus de communication bien élaboré. Ceci permettra de réaliser la cohésion et l'union de tous les membres du Comité Exécutif autour de son président pour relever le grand défi, celui de rendre le football béninois plus compétitif

b) Stratégies

Stratégies fonctionnelles

L'importance du poste de secrétariat général au sein du Comité Exécutif de la FBF fait que le nouveau secrétaire élu est au centre de toutes les informations nécessaires au fonctionnement de l'institution. Pour atteindre l'objectif fixé, il n'hésite

pas à aller rencontrer chaque membre du Comité Exécutif de la FBF pour lui porter l'information nécessaire, même si ces derniers ont été informés par des affiches, la presse ou les invitations en cas de réunion.

Les décisions relevant de sa compétence sont publiées dans les heures qui suivent leur signature.

S'agissant de la coordination des relations avec les clubs, les ligues, les districts, les commissions centrales, les fédérations étrangères, l'UFOA, la CAF, la FIFA et les autres confédérations, le secrétaire général fait un effort pour joindre par téléphone les responsables afin de s'assurer que l'information est reçue.

Il rencontre régulièrement la presse sportive ou les médias d'Etat pour rendre compte des actions menées et des résultats obtenus.

- Stratégie politique

Sur instructions reçues du président de la FBF, le secrétaire général porte directement les courriers aux destinataires, ce qui permet de gagner du temps dans la résolution des problèmes. Il informe le ministre de tutelle de tout ce qui se fait et n'hésite pas à solliciter le concours des autres ministères.

Stratégie Utilitaire

Le secrétaire général rédige dans les meilleurs délais les rapports d'activité du Comité Exécutif avec les sponsors, les sociétés de la place. Les dates des réunions de travail que le CE tient avec les bailleurs de fonds sont fixées deux semaines à l'avance par des invitations écrites et confirmées par téléphone.

Concernant les rencontres de la situation nationale, le public est informé par des affiches publicitaires dans les journaux plusieurs jours à l'avance et des dispositions qui sont prises par la FBF pour le retour des joueurs expatriés. Le secrétaire général communique par voix de presse les noms des joueurs disponibles pour les matchs.

7-6 Stratégies du Trésorier Général

a) Objectif

« Je proposerai à la nouvelle hiérarchie de la FBF un certain nombre de plans d'actions qui permettront de sortir régulièrement un bilan financier afin de démontrer au public une transparence dans nos gestions » nouveau trésorier général de la FBF.

b) Stratégies

Stratégies fonctionnelles

Le trésorier général de la FBF paye le plus vite possible toutes les dépenses régulières et indemnités des missions prescrites par un ordre de mission. Il rend compte à la commission des finances de la FBF des recettes et dépenses en lui proposant un détail chronologique et chiffré des dépenses effectuées. Aussi motive-t-il les autres membres du C.E. pour leurs cotisations ou souscriptions.

Stratégie Politique

Le trésorier général a des relations privilégiées avec le ministre de la jeunesse, des sports et des loisirs car ils sont tous deux opérateurs économiques. Ce privilège lui permet de rencontrer le Ministre et de négocier pour obtenir certains avantages dans la répartition de l'enveloppe financière mis à la disposition du Ministère par son homologue des Finances et de l'Economie.

-Stratégie utilitaire

Les indemnités des commissaires aux matchs et des arbitres sont payées avant le début des rencontres dans le cadre des matchs internationaux. Aussi, pour permettre le retour facile des joueurs professionnels rappelés pour la circonstance, le trésorier met à leur disposition des billets aller et retour. Parfois il y a des contrats avec certains joueurs qui achètent eux-mêmes leurs billets de voyage. Le trésorier général se chargera de leur rembourser avant ou après le match selon leurs désirs. Les primes de match sont fixées par des représentants des joueurs et les membres de la fédération. Ces primes sont versées aussitôt après le match aux joueurs. Le bilan financier de chaque rencontre de la sélection nationale est rendu public.

Le trésorier général est membre de la commission d'organisation des matchs. Cette commission organise des souscriptions auprès des sociétés de la place et des personnes physiques. Ainsi, tous les moyens sont mis en œuvre par le trésorier pour trouver des ressources nécessaires : mais la gestion de ces fonds n'est pas bien assurée.

Conclusion Partielle

Le Comité Exécutif de la FBF ne fonctionne pas exactement comme prévu par le statut et le règlement intérieur. Non seulement tous les postes ne sont pas opérationnels mais aussi il existe des conflits d'attribution de rôles. Certains membres très influents de par leur rang social se substituent à leurs collègues et du coup des tensions et des conflits naissent au sein du CE. « Nous avons une fédération trop puissante... » nous a confié un cadre du Ministère de la Jeunesse et des Sports. Ceci témoigne des frustrations qui animent certains membres de la FBF.

7-7- Rapport avec l'environnement

L'analyse du rapport avec l'environnement complète notre étude organisationnelle sur la FBF. Dans l'environnement il existe des structures qui déterminent face à la FBF des sources d'incertitudes incontournables qu'elle cherche à tout moment à contrôler et à maîtriser pour assurer son maintien et son développement. Elle doit alors négocier pour s'assurer de la coopération de ces structures. Il s'agira de faire une analyse sur cet environnement, qui en définitive exerce des pressions et impose des contraintes à la FBF.

a) Rapports avec les institutions

Ces institutions regroupent l'ensemble des acteurs sociaux dont les comportements conditionnent plus ou moins directement la capacité de la fédération à fonctionner de manière satisfaisante et d'atteindre ses objectifs.

b) Ministère des Sports

C'est le ministère qui patronne les APS et les fédérations sportives à l'échelle nationale. Il gère le domaine des activités de la jeunesse et des sports, et aussi les infrastructures sportives.

A ce titre, ce ministère apparaît comme le promoteur du mouvement sportif et des fédérations sportives. Ainsi, non seulement la FBF évolue dans ce département, mais aussi, elle doit compter sur lui pour son financement et les facilités qu'elle désire avoir.

L'analyse de ce ministère nous amène à nous intéresser aux directions que sont :

la Direction Nationale des Sports (DNS)

la Fédération Sportive Scolaire et Universitaire du Bénin (FSSUB).

c) La Direction Nationale des Sports (DNS)

De part sa structure, la Direction Nationale des Sports participe à la gestion de toutes les fédérations sur le plan national . La DNS apparaît comme la structure stratégique qui s'occupe réellement du sport dans le ministère. En effet, elle a pour missions de proposer au Ministère de tutelle, une politique nationale de développement du sport.

d) La Fédération Sportive Scolaire et Universitaire du Bénin (FSSUB)

Elle est chargée d'organiser la politique sportive au niveau scolaire et universitaire. La mise en œuvre des compétitions scolaires se fait en collaboration avec la FBF dans les domaines de l'arbitrage des compétitions et le respect des règlements et lois du football.

Pour assurer plus efficacement l'organisation des activités sportives, des commissions sont créées par discipline sportive. La commission de football a pour rôle d'animer le football au niveau national.

e) Le Comité National Olympique Sportif Béninois (CNO SB)

Structure très influente dans le milieu sportif béninois, le Comité National Olympique Sportif Béninois joue un rôle considérable dans le développement du sport. Il coordonne toutes les activités de formation de cadres sportifs dans toutes les disciplines.

Membre de l'organe suprême de la fédération béninoise de football, il juge en dernier ressort les litiges entre la FBF, ses organes et les clubs.

f) Les Pouvoirs Publics

Ils participent au développement du football béninois de plusieurs manières. Ils assurent la sécurité lors des diverses compétitions organisées par la Fédération Beninoise de Football en canalisant les énergies afin d'éviter la violence sur les stades.

Ils participent aux championnats militaires organisés chaque année et qui regroupent tous les corps de l'armée, la police, la douane, la gendarmerie etc..

g) La Société Civile

Grâce à l'autonomie retrouvée du fait de la libéralisation du sport, les collectivités territoriales se sentent concernées dans l'organisation des pratiques sportives sur le plan national.

Le football bénéficie le plus souvent de la prestation des collectivités territoriales à travers les associations de développement créées dans chaque localité. En effet, le

comité de soutien à l'équipe nationale de football du Bénin organise des souscriptions soit auprès des personnes physiques soit auprès des sociétés de la place

7-8 Analyse des rapports de la FBF avec les institutions : les réalités.

Si les rapports avec le cabinet du ministre de la jeunesse sont à leur meilleur niveau, on observe une léthargie au niveau des directions spécialisées.

a) La Direction Nationale des Sports (DNS)

Les relations de la FBF avec la Direction Nationale des Sports sont souvent conflictuelles « Contrairement aux autres fédérations, nous avons une fédération de football assez puissante, les dossiers de la FBF ne suivent pas la hiérarchie habituelle exigée. Beaucoup de choses passent directement au cabinet du ministre ; disons que nous ne maîtrisons pas quelquefois les dossiers de la FBF, ce qui est dommage »

Cette déclaration d'un chef de service de la DNS au cours de notre entretien du 3/09/2001 confirme l'état des rapports entre la FBF et la Direction Nationale des Sports.

b) La Fédération Sportive Scolaire et Universitaire (FSSUB).

Le renforcement du sport scolaire et universitaire était la formule adaptable à la survie du sport béninois. Il s'agit de renforcer la formation d'éléments de rechange aux championnats, de canaliser les énergies rénovatrices que constituent les héros du stade scolaire et universitaire vers une relève concurrentielle et maintenir le contact avec l'élite africaine pour le sport roi.

Mais la situation de crise généralisée que connaît le milieu enseignant et plus particulièrement les enseignants d'éducation physique et sportive a eu des incidences sur l'organisation des championnats scolaires et universitaires qui ont presque disparus. Ceci contribue à accentuer la coupure entre le sommet et la base. Aussi, au niveau de la FBF, il n'existe aucune politique pour canaliser ces jeunes en l'absence des championnats scolaires et universitaires.

7-9 Stratégies et objectifs des autres acteurs du football béninois.

a) Les clubs, les dirigeants et les joueurs.

Le souhait de tout dirigeant est de voir son club se classer parmi les meilleurs à la fin de chaque saison sportive. Ce qui permettra au club de jouer en compétition continentale la saison suivante, s'il s'agit d'un club de 1^{ère} division, ou d'évoluer en division supérieure pour les autres clubs des deuxième et troisième divisions. Pour y

parvenir, il faut s'affranchir de plusieurs difficultés dont celles relatives aux finances. Au Bénin, les présidents de clubs jouent pratiquement tous les rôles. Le plus souvent, ce sont des gens nantis qui exercent l'essentiel de leur pouvoir sur les membres du club et qui ne reçoivent aucune subvention d'ailleurs. Toutes les charges financières du club reposent sur eux. Les salaires et primes des joueurs sont financés par eux. C'est donc dans le souci d'apporter un soutien à ces dirigeants que le nouveau bureau de la FBF a donné une subvention d'un million et demi à chaque club. Ce qui paraît insuffisant par rapport aux problèmes auxquels ils sont confrontés. Lors des déplacements pendant l'organisation des championnats scolaires (location des cars, primes des joueurs, pharmacie etc..) ces innovations du Comité Exécutif bien que insuffisantes ont quand même apporté un soulagement aux dirigeants des clubs. Il serait alors souhaitable que cette fédération continue dans cette lancée les saisons à venir afin de soulager un temps soit peu les responsables des clubs. Néanmoins, des stages d'administration de sport s'organisent de temps en temps par la FBF, soucieuse des problèmes de gestion des dirigeants de clubs.

A l'endroit des joueurs, il est prévu en fin de saison une grande fête sportive au cours de laquelle la FBF attribuerait des prix aux meilleurs joueurs par poste. Ceci a pour but de stimuler les joueurs pour la pratique d'un football de bonne qualité, qui est l'un des objectifs du bureau de la FBF. Mais comme d'habitude, beaucoup de choses sont prévues et peu sont réalisées.

b) Les cadres sportifs.

Les arbitres

L'objectif de tout arbitre est de faire une carrière internationale, participer si possible à la CAN et à la coupe du monde de football. Mais les arbitres béninois apparaissent de façon sporadique sur l'échiquier continental et mondial.

C'est le cas du jeune CODJIA Bonaventure qui a pris part à la CAN 2002 au Mali et qui sera également au Japon et en Corée du Sud dans le cadre de la prochaine Coupe du Monde en Mai-Juin 2002.

Cette situation nous amène à nous interroger sur le niveau de l'arbitrage béninois. Le président de la FBF est conscient que la promotion de l'arbitrage peut contribuer à relever le niveau du football béninois. C'est ainsi qu'il a promis que des actions seront menées dans ce sens. Mis à part le stage « FUTURO II » organisé par la FBF et la FIFA en 1999, aucun autre stage de recyclage n'a été organisé en faveur des arbitres. Certes, des sanctions graves allant jusqu'à la radiation sont

prévues contre les clubs qui exerceraient la violence sur les arbitres, mais rien en matière de formation ne se fait à leur endroit

La stratégie de l'arbitre consiste à officier le plus grand nombre de matchs possibles et y tirer les avantages nécessaires.

Les entraîneurs

« Vu les moyens qui leurs sont attribués, ils sont à l'étape de débrouillardise, parce qu'un entraîneur doit être toujours recyclé et avoir une formation solide ; il est regrettable de constater que certains entraîneurs de première division n'ont pas cette formation solide, cela joue sur le travail qu'ils font. Il n'y a aucune structure, ils n'ont pas de matériel et donc le travail n'est pas consistant. Ce n'est pas de leur faute... Cette déclaration d'un ancien DTN montre que rien n'est fait par la FBF pour la formation et le recyclage permanent des entraîneurs béninois. Néanmoins, certains entraîneurs ont bénéficié d'un stage de formation de six mois en Allemagne ; mais malheureusement dès leur retour ils sont laissés pour compte. Les anciennes fédérations ne faisaient pas la politique d'entraîneurs expatriés par manque de moyens disaient-elles. C'est le nouveau bureau fédéral qui a vu le jour en Août 2001 qui a fait venir un entraîneur et un directeur technique national expatriés car dans son programme, l'objectif fixé est la CAN 2004. Donc, comme disent les anglais « Wait and See ».

c) La Presse Sportive

Après son élection, le président de la FBF conscient du rôle que joue la presse écrite et audiovisuelle dans le sport a lancé un appel en direction des journalistes. Il a promis les rencontrer régulièrement pour définir ensemble le rôle qui doit revenir à chaque partie. Mais déjà, il les a invités à entreprendre une campagne de mobilisation en direction des supporters. La presse sportive joue un rôle important dans le développement du sport béninois. En effet, la radio et la télévision qui ont une très grande audience sur le plan national sont les canaux d'informations privilégiés de la FBF. Il y a un contrat entre la FBF et ses partenaires de la presse qui commencent par faire leurs publicités deux semaines au moins avant les rencontres de la sélection nationale. En retour, les droits de retransmission du match seront annulés pour ces derniers. Ainsi, à la télévision nationale des débats sont souvent organisés à l'intention des joueurs, des responsables de la FBF et les personnes ressources afin de recueillir les points de vue sur les problèmes d'actualité dans le domaine du sport

La stratégie des médias consiste à utiliser la masse d'informations disponibles sur les matchs de la sélection pour les pages sportives des journaux ou pour les émissions à la radio ou à la télévision.

d) Les Sponsors

La recherche des moyens financiers indispensables pour atteindre les objectifs fixés par le Comité Exécutif de la FBF oriente l'action des responsables vers les sociétés et entreprises publiques ou privées de la place. La stratégie des responsables de la FBF consiste à confier chaque club de première division à une société en proposant à cette dernière des publicités pour améliorer sa notoriété et son image. Au niveau du stade de l'Amitié de Cotonou, les panneaux publicitaires de ces sociétés sont posés tout autour de la pelouse. Au niveau des clubs, les équipements des joueurs de chaque équipe doivent porter les logo de sa société. En contrepartie, la société donne des lots en nature et de l'argent. Ce partenariat a permis à la FBF d'obtenir un financement pour les clubs. Mais le sponsor privilégié de la FBF est la Loterie Nationale du Bénin (LNB) : non seulement qu'elle contribue à la construction des infrastructures sportives à l'intérieur du pays, elle intervient également dans l'équipement des clubs en leur offrant des jeux de maillots, des ballons et des crampons.

Au regard de la contribution des sponsors, nous pouvons dire que la part des subventions des sponsors dans le budget de la FBF est considérable.

La stratégie des sponsors consiste à signer une convention avec les responsables de la FBF pour avoir l'exclusivité des panneaux sur les stades, le plus souvent lors des matchs et faire la publicité.

e) Les Supporters

Ils sont regroupés dans l'association des supporters des « Ecureuils du Bénin ». Ils ont pour objectif d'aider la sélection nationale à remporter tous ses matchs si nécessaire en entretenant l'ambiance au stade avant, pendant et après le match.

Pour atteindre cet objectif, la stratégie mise en œuvre est la suivante ; ils se répartissent en sous groupes organisés dans chaque partie du stade. Ainsi la tribune principale, la tribune annexe et les gradins ont chacun un groupe de supporters membres de l'association. Ils sont munis de tambours et disposent d'une fanfare principale qui se retrouve dans les gradins.

La stratégie des supporters est d'animer le stade en vue d'encourager les joueurs pour la victoire finale.

Suggestions

Le football est un facteur indispensable à l'épanouissement de bon nombre de béninois. Cela se remarque aisément lorsqu'on voit l'engouement et la passion qui s'empare des milliers d'adeptes lors des matchs de football. On le remarque aussi au regard des attentes des milliers de pratiquants des rues, des écoles, des places publiques, des terrains périphériques qui ne rêvent que d'une chose : jouer au football.

La FBF structure d'animation du football fut créer pour répondre aux attentes des adeptes du jeu et satisfaire leurs désirs de pratiquants.

Pour remplir son rôle et atteindre les objectifs fixés, la FBF devrait s'attacher à l'élaboration des stratégies de rendement, indépendantes de toute forme d'amateurisme. Elle devrait conquérir tout le potentiel d'adeptes disponibles, leur offrir les meilleures conditions de pratiques et leur permettre d'atteindre les niveaux de pratique élevées. Mais force est de constater que sur le terrain ces attentes ne sont pas toujours comblées.

au niveau de l'organisation fédérale :

On remarque que le développement du football bute sur d'énormes difficultés financières et organisationnelles. L'organisation fédérale ne respecte pas non seulement les prescriptions de la charte des sports, mais elle ne respecte pas non plus ses propres structures. La FBF a donc un fonctionnement plus informel que formel.

N'ayant pas respecté les prescriptions de la charte nationale des sports sur le plan structurel, la FBF a mis en place ses propres structures avec des incohérences et dysfonctionnements. De plus la FBF est utilisée par ses membres pour atteindre leurs propres objectifs.

La fédération où règne certaines contradictions et des influences, devient rapidement le siège de conflits et parfois celui de mauvaise gestion financière et de ressources humaines.

au niveau des acteurs :

Les acteurs fédéraux se dérochant souvent des objectifs communs et de leurs devoirs ont transformé la FBF en un lieu de négociation, de calculs personnels,

de rapports d'influence et de conflits. Chacun use de sa position au sein de la fédération pour développer ses propres stratégies et étendre son pouvoir.

au niveau de l'environnement :

La FBF évolue non seulement dans un environnement contraignant qu'elle n'arrive pas toujours à maîtriser pour un fonctionnement harmonieux. Elle doit négocier auprès des différents acteurs de l'environnement sans lesquelles elle ne peut survivre.

Le niveau du football béninois est affaibli par la léthargie du football scolaire et de la F.S.S.U.B. Cette faiblesse se remarque d'ailleurs dans la prestation des clubs béninois en championnat national et en compétitions continentales.

A travers notre analyse, nous avons tenté de montrer que le fonctionnement de la FBF pose un problème pertinent : celui de l'organisation. Cela constitue un véritable handicap au développement du football béninois.

En effet, sans une organisation rigoureuse et rationnelle, la gestion saine et transparente du système fédéral, il ne peut y avoir un véritable développement du football béninois.

Il est grand temps que tout le monde se mette en idée que la FBF doit être considérée comme une entreprise de type commerciale et industrielle.

Il ressort à la suite de cette remarque, que les dirigeants de la FBF doivent se mettre résolument à l'école de la gestion des entreprises. Ceci leur permettra de résoudre :

les problèmes d'organisation liés au fonctionnement du système fédéral. Il s'agira de mettre en place des structures aptes à prendre en compte toutes les catégories de pratiquants en lieu et place de la gestion d'une élite constituée essentiellement de joueurs expatriés.

- Les problèmes d'organisation matérielle et financière doivent être pris au sérieux. La FBF gagnerait non seulement à accroître le nombre des cadres mais aussi à rehausser sérieusement leur niveau de compétence en accordant plus de place à leur formation par la mise en place des structures de formation permanente à tous les niveaux.

Parmi les problèmes organisationnels qui freinent l'évolution du football au Bénin figure en bonne place les problèmes liés aux individus qui mêlent souvent leurs propres objectifs à ceux de la FBF, et par conséquent développent différentes stratégies pour atteindre ces objectifs.

Ces éléments ont été pris en compte dans notre analyse au cours de laquelle nous avons montré que chaque membre de la FBF est un acteur, c'est-à-dire un être actif et rationnel par rapport à ses intérêts

Cette analyse a en outre révélé l'existence d'acteurs collectifs sous forme de groupes de travail ou de commissions spécialisées au sein de la FBF.

L'approche stratégique centre donc son analyse sur les capacités des acteurs à construire des échanges et exploiter les opportunités qu'offre le contexte dans une situation d'action commune. « L'idée de stratégie de l'acteur rend compte du fait qu'il se comporte en fonction du comportement possible des autres et qu'il joue avec eux en fonction des opportunités qui se présentent, des atouts dont il dispose » (Amblard et Col, 1996, P.25-26.)

Au sein de la FBF, la stratégie des acteurs correspond à l'utilisation des situations avantageuses créées au sein du système. Ce qui n'est pas sans influence sur le fonctionnement de la FBF.

Conclusion

La Fédération béninoise de football (FBF) est une structure d'animation de football au Bénin. Elle est créée pour répondre aux attentes des adeptes du football et satisfaire à leurs désirs de pratique.

Mais, comme nous l'avons montré dans notre étude, le football béninois traverse une phase très difficile tant au niveau de l'organisation qu'au niveau de la pratique.

Nous avons tenté d'analyser les problèmes posés à la FBF à travers une évaluation de ses actions et de sa politique de développement.

Nous nous sommes proposés également de faire une étude de la situation du football au Bénin en faisant une analyse critique de la FBF en tant qu'organisation. Dans notre travail, nous avons montré que pour remplir efficacement son rôle et atteindre ses objectifs, la FBF devrait s'atteler à l'élaboration de stratégies de renforcement. Elle devrait offrir aux pratiquants les meilleures conditions de pratique et leur permettre d'atteindre les niveaux les plus élevés. Mais que constatons à l'heure actuelle ?

On remarque que le développement du football bute sur d'énormes difficultés financières, matérielles et organisationnelles. La situation n'est pas du tout brillante. L'organisation fédérale ne respecte pas non seulement les structures formelles prévues par la charte, mais aussi, elle ne respecte pas non pas ses propres structures adaptées.

La FBF a par exemple un fonctionnement réel doublement informel. De plus, elle est utilisée par ses membres pour atteindre leurs objectifs personnels. Chacun des membres a une image déformée de la FBF, de son rôle et de ses objectifs communs.

Une fédération où règne de nombreuses contradictions devient rapidement le siège de conflits et aussi de problèmes d'organisations et de gestion.

Les acteurs fédéraux, déviant souvent des objectifs communs et de leurs devoirs ont transformé la fédération en un lieu de négociation, de marchandages, de calculs personnels, de rapports d'influence et de conflits. Chacun, à partir du pouvoir ou de sa zone d'incertitude qu'il contrôle face aux autres, en profite pour peser sur le système (recherche de gains, d'intérêts personnels ou collectifs) ; les acteurs

cherchent à privilégier leurs stratégies au détriment des objectifs communs et des autres partenaires.

La FBF évolue également non seulement dans un environnement contraignant, mais en plus elle n'arrive pas à la maîtriser comme il se doit pour assurer son fonctionnement. Elle doit négocier auprès des différents segments de l'environnement sans lesquels elle ne peut survivre.

Le niveau du football est affaibli par l'absence du football scolaire (la relève). Cette faiblesse se remarque dans la place qu'occupe le Bénin dans le football continental (Coupe d'Afrique des Nations).

Le niveau sportif est faible et cette situation prévaut surtout au niveau des entraîneurs. Il se pose le problème de leur formation et de leur perfectionnement. La situation sportive (éléments matériels et financiers) n'est pas favorable non plus ; équipements inexistants, ressources financières très réduites.

L'analyse du contexte socioculturel et des facteurs socio-économiques ont montré que le football béninois est organisé sur des structures vides de moyens.

A travers notre analyse, nous avons tenté de montrer que le fonctionnement de la fédération pose un problème pertinent : celui de l'organisation.

En effet, sans une organisation rigoureuse et rationnelle, sans la gestion saine et transparente du système fédéral, on ne doit pas se faire d'illusions sur le développement du football au Bénin. Il est temps que tout le monde ait une idée que la FBF doit être considérée comme une véritable entreprise au même titre que les entreprises commerciales et industrielles.

Il ressort, suite à cette remarque que les dirigeants de la FBF doivent résolument se mettre à l'école de la gestion des entreprises. Ceci leur permettra de résoudre leurs problèmes d'organisation liés au fonctionnement du système fédéral.

Pour terminer cette étude, nous dirons tout simplement que le développement du football au Bénin est consécutif à la bonne organisation mais aussi et surtout à la stratégie des acteurs du football béninois.

Cette approche nouvelle pourrait favoriser la résolution des problèmes qui minent le sport roi.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

Amblard, H. et col (1996) Les nouvelles approches sociologiques des organisations. Paris le Seuil

Ausart. P. (1990) Les sociologies contemporaines Le seuil, PARIS.

Bernoux. P. (1995) La sociologie des organisations Editions du Seuil.

Chifflet, P (1990) Organisation des compétitions internationales et fédérations sportives

Pierre Arlaud (dir) Le sport moderne en question, Paris : UFR- APS, PP 54 – 73.

Chifflet, P. (1995) Sociologie des organisations (Introduction à l'étude de l'offre sportive) service de documentation Joseph Fourier, Grenoble I.

Chifflet, P (1997, Stratégies identitaires dans les organisations sportives. Identités stratégies sport.

Etudes et recherches sur l'offre sportive. UFR – APS, Université Joseph Fourier, Grenoble Pp 27 – 42.

Crozier, M et Friedberg, E (1977) L'acteur et le système. Le seuil, Paris.

Défrane J. (1994) Sociologie du sport. La découverte, Paris.

Friedberg, E. (1993) Le pouvoir et la règle. Le Seuil, Paris.

Kolawoté Adam ,Boko Michel, Le Bénin, Sodimas Edicef (1983),INFRE Porto-Novo

MEMOIRES

Biga A. H. (1997) Analyse du fonctionnement du sport dans une ville du Bénin : Cas des associations sportives de football à Parakou
Mémoire CAPEPS, INJEPS, UNB

Copiery G. (1991) Analyse des associations sportives au Bénin : contribution à la définition d'un modèle intégré
Mémoire CAPEPS INJEPS, UNB

Mama S.R (1998) Organisation et fonctionnement des Fédérations sportives civiles du Bénin de 1960 à 1988. Logique d'évolution
Mémoire CAPEPS, INJEPS, UNB

Bawa A. (1995) Contribution du football a sept au développement du football au Togo
Mémoire CAPEPS, INJS. Lomé

Tété K. (1998) Les assurances pour une redynamisation du football au Togo
Mémoire CAPEPS, INJS Lomé

Tito M. A. (1999) Les courses à pieds hors stade dans l'agglomération Grenobloise :
Analyse sociologique de l'organisation .
Mémoire DEA, Université Joseph-Fourier, Grenoble I

THESES

Abalot, E.J (1993) Le volley-ball dans le système sportif du Bénin : discipline
marginalisée et / ou défaut d'organisation.
Thèse de doctorat unique Mention STAPS Université de Bordeaux I.

Gérard, M. (1996) Sport et changement socioculturel au Bénin : cas du Borgou.
Thèse de doctorat de l'Université Joseph Fourier de Grenoble. Mention STAPS.

Gouda, S (1986) analyse organisationnelle des activités physiques et sportives dans
un pays d'Afrique Noire. : le Bénin.
Thèse de doctorat de 3e cycle STAPS, Université de Grenoble I

ANNEXES

Guide d'entretien pour le Président

I Signalement

Fonction au sein de la fédération

Statut et rôle

Date d'entrée en fonction

Profession, parcours professionnel et sportif

Emplois effectués

Passé sportif

II Organisation

Statut et rôle de la fédération

- missions

mode de gestion

Moyens humains

Membres (nombre, âge, ancienneté, origine)

- Statut et rôle des personnels

Moyens financiers

budget (montant)

Origine- gestion

III Champ d'action de la FBF.

Fonctionnement interne

Existence de réunion . fréquence, composition, modalités de prise de décision

Rapports internes entre les membres (privilégiés).

Compétitions de la FBF lesquelles ?

IV Caractéristiques des compétitions

Rôle (au niveau local, régional, national)

Liens avec d'autres compétitions (continental)

V Rapport avec l'environnement

Relation avec les diverses institutions

type de relation avec la fédération sportive scolaire et universitaire, les pouvoirs publics, le ministère de tutelle, les autres ministères, les autres fédérations...

Type de rapport avec la presse sportive (média d'Etat et presse privée), les présidents des clubs. les cadres sportifs (entraîneurs, officiels) . les pratiquants.

Relation avec les sponsors

-lesquelles ? Dans quels buts

Relations avec les autres partenaires

-lesquelles ? Dans quel but.

VI :stratégies développées

-i)Politique.

Politique sportive de la FBF

Objectifs de chaque responsable

Types de rapports avec le ministère de tutelles, les autres ministères, la direction nationale des sports, le CNOSB, les ligue, les districts, les clubs, les institutions de l'Etat.

Guide d'entretien pour le DTN

I Signalement

Date d'entrée en fonction

-Passe sportif et professionnel

II Stratégies

-Quelle appréciations faites vous du niveau du football béninois (clubs et selections) ?

-Quelle politique mettez-vous en œuvre pour améliorer le niveau du football béninois ?

-Avez-vous une autonomie dans l'organisation et le découpage de la saison sportive au Bénin ?

-Votre point de vue sur le décalage observé dans le temps au niveau de la saison sportive au Bénin par rapport aux compétitions continentales.

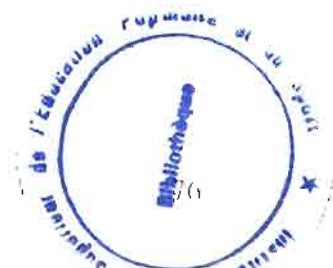
-Quelle politique mettez-vous en œuvre pour assurer la relève au niveau du football ?

-Vos relations ou rapports avec les sélectionneurs ou entraîneurs.

-Votre appréciation du travail fait par les entraîneurs à la tête des clubs.

-Avez vous des relations privilégiées avec certains membres du comité exécutif de la FBF ?

-Ces relations ont elles des incidences dans l'accomplissement de vos tâches.



Guide d'entretien pour le DNS

I Signalement

Fonction au sein de la structure

Statut et rôle

Date d'entrée en fonction

Profession, parcours professionnel et sportif

Emplois effectués

Passé sportif

II Stratégies

Existe-t-il des rapports entre la direction nationale des sports et la FBF ?

Quel type de rapports ?

Etes-vous associés à l'organisation ou à la gestion du football par la FBF ?

Votre appréciation sur le niveau des clubs et des sélections du Bénin.

Avez-vous des relations privilégiées avec la fédération de football par rapport aux autres fédérations ?

Que faites-vous pour améliorer ou relever le niveau du football Béninois.

Décrets

- Loi N°91-008 du 25 Février 1991 portant charte des sports au Bénin
- DECRET N° 91-286 du 17 décembre 1991 portant modalité d'application de la loi N°91-008 du 25 février 1991 instituant la charte des sports en République du Bénin.

- du développement des activités physiques et sportives et du Sport de haut niveau, en étroite collaboration avec le Mouvement Sportif.

- de la promotion de la vie associative dans le domaine des activités physiques et sportives.

Dans le contexte démocratique actuel, un mode de relation contractuel doit exister entre l'Etat, le Mouvement Sportif et les autres partenaires du monde sportif. Cette conception vise à préserver le domaine des activités physiques et sportives du double risque de l'étatisation d'une part et du mercantilisme d'autre part, et à faciliter ainsi la libre adhésion de tout pratiquant.

Désormais, les sportifs eux-mêmes auront à prendre en charge leur propre avenir au sein d'un mouvement associatif défini par un cadre juridique.

Ainsi, l'organisation de la pratique des sports et des compétitions qui en découlent, seront du ressort des fédérations dans lesquelles se trouvent regroupées les Associations sportives suivant une réglementation devenue universelle.

Dès lors, tout en conservant le principe de la pratique du sport de masse, le développement du sport de haut niveau, dont l'objectif premier est la préparation de la relève, débouchera sur une meilleure représentation de nos formations sportives nationales.

Aussi est-il légitime d'associer les collectivités locales et territoriales à l'action de l'Etat, pour promouvoir et développer les activités sportives au sein des Associations. Les structures décentralisées que sont les Directions Départementales de la Culture, de la Jeunesse et des Sports, qui concourent par ailleurs à leur animation, auront la mission d'évaluer et de contrôler leur organisation et leur fonctionnement.

TITRE I : DES DISPOSITIONS GENERALES

CHAPITRE I Des activités physiques et sportives

Article 1er .- La pratique des activités physiques et sportives intégrée au système global d'éducation nationale est un droit pour tous les citoyens. Elle est un facteur :

- de préservation et d'amélioration de la santé ;
- d'épanouissement physique et moral ;
- de développement des aptitudes, de la volonté et de la maîtrise de soi ;

portant Charte des Sports en République
du Bénin

LE HAUT CONSEIL DE LA REPUBLIQUE a délibéré et adopté

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE promulgue la Loi dont la teneur suit :

PREAMBULE :

- Considérant les principaux textes de la politique sportive africaine ;

- Considérant les orientations fondamentales définies par un certain nombre d'organismes internationaux dont les accords existant avec la République du Bénin restent valables, notamment :

- * La Conférence des Ministres de la Jeunesse et des Sports des pays d'Expression Française (CCNFEJES) ;
- * Le Conseil Supérieur des Sports en Afrique (C S S A)
- * L'Organisation de l'Unité Africaine (O U A)
- * Le Comité International Olympique (C I O).

- Prenant en compte les aspirations du peuple béninois exprimées au cours de la Conférence des Forces Vives de la Nation tenue du 19 au 28 février 1990 à COTONOU.

L'Etat béninois affirme, par la présente Charte, sa volonté de donner à la pratique du sport au Bénin, une nouvelle ligne politique basée sur la démocratie et les droits de l'homme. Selon cette nouvelle orientation, l'organisation et la promotion des activités physiques et sportives sont un élément fondamental de l'éducation, de la culture et de la vie sociale. Leur développement est d'intérêt général. Aussi, l'Etat est responsable :

- de l'Enseignement de l'Education Physique et Sportive en milieu scolaire, universitaire et militaire ;

- de la formation des cadres et des examens sanctionnant les diplômes nationaux respectifs ;

- de contribution à une saine occupation des loisirs ;
- d'enrichissement des rapports sociaux et de pleine intégration au sein de la communauté.

Article 2. - L'Etat encourage la pratique des activités physiques et sportives modernes et traditionnelles dans tous les secteurs de l'activité nationale, et associe à cette tâche toutes les personnes physiques et morales.

Article 3. - L'Etat veille, avec la contribution des collectivités locales et territoriales, à la mise en oeuvre d'une politique planifiée d'infrastructures, d'équipements sportifs, de formation de cadres et d'organisation des services chargés de promouvoir la pratique des activités physiques et sportives.

TITRE II : DE L'ENSEIGNEMENT DE L'EDUCATION PHYSIQUE ET SPORTIVE (EPS) ET DE LA FORMATION DES CADRES.

CHAPITRE II - De l'Enseignement de l'Education Physique et Sportive

Article 4 .- Dans le secteur de la Formation et de l'Enseignement, l'Education Physique et Sportive, partie intégrante de tous les programmes d'enseignement, constitue une matière obligatoire à tous les examens conduisant aux diplômes scolaires.

Article 5 .- Les instructions officielles et les programmes relatifs à l'enseignement de l'Education Physique et Sportive doivent répondre aux besoins des individus et de la Société.

Leur application dans les établissements de formation est assurée conjointement par le Ministère chargé des Sports et le Ministère chargé de l'Education Nationale.

CHAPITRE III - La Formation des Cadres d'Education Physique et Sportive

Article 6 .- L'enseignement et l'encadrement de l'Education Physique et Sportive doivent être confiés à un personnel qualifié.

Ce personnel doit être recruté avec soin, en nombre suffisant et bénéficier d'une formation préalable et d'un perfectionnement continu, afin de garantir les niveaux adéquats de spécialisation.

Le programme de la formation des cadres d'Education Physique et Sportive est élaboré par le Ministère chargé de l'Education Nationale, en relation avec le Ministère chargé des Sports.

CHAPITRE IV - De la Formation des Cadres de l'Administration du Sport et des Cadres Techniques Spécialisés

Article 7 .- La La Formation des Cadres Sportifs relève de la compétence du Ministère chargé des Sports. Le Mouvement Sportif National et le Comité National Olympique et Sportif Béninois (C N O S B) sont associés aux actions de formation de ces cadres.

CHAPITRE V - De la Formation des Cadres Sportifs

Article 8 .- La formation des Cadres Sportifs relève de la compétence du Ministère chargé des Sports. Le Mouvement Sportif National et le Comité National Olympique et Sportif Béninois (CNOSB) sont associés aux actions de formation de ces cadres.

Article 9 .- L'ensemble du personnel qui assume la responsabilité de l'encadrement du Sport doit posséder les qualifications et la formation appropriée au niveau national. Cette formation sera assurée par l'Institution Spécialisée, avec la participation des partenaires nationaux ou internationaux concernés.

TITRE III : DE L'ORGANISATION DU MOUVEMENT SPORTIF NATIONAL

CHAPITRE VI - Des Structures du Mouvement Sportif National

Article 10 .- Le mouvement Sportif National est placé sous la tutelle du Ministère chargé des Sports.

Ce Mouvement regroupe :

- Le mouvement sportif scolaire et universitaire,
- le mouvement sportif civil,
- le mouvement sportif militaire.

Le Mouvement Sportif National, qu'il soit scolaire et universitaire, civil ou militaire, s'exprime au sein des Associations Sportives.

Les Associations Sportives sont regroupées au sein des Fédérations qui sont représentées au Comité National Olympique et Sportif Béninois (C N O S B).

CHAPITRE VII - Des Attributions des Différentes Structures
du Mouvement Sportif National

Article 11 .- L'Association Sportive constitue la cellule de base du Mouvement Sportif National. Elle est l'instrument de démocratisation et de développement de ma pratique sportive. Elle accueille une ou plusieurs disciplines sportives.

Article 12 .- L'Association Sportive est un regroupement de personnes désireuses de contribuer au développement de la pratique des activités physiques et sportives.

Les personnes qui, à un titre quelconque, sont chargées de l'Administration et de la gestion d'une Association Sportive doivent présenter des garanties suffisantes de compétence et de moralité.

Article 13 .- L'Association Sportive bénéficie de la capacité juridique après avoir été déclarée et rendue publique auprès du Ministère chargé de l'Intérieur.

L'Association officiellement déclarée demande son affiliation à la, ou aux Fédérations qui organisent dans une ou plusieurs disciplines, la pratique des sports concernés.

L'Association sportive ne peut obtenir le visa de ses Statuts auprès du Ministère chargé de l'Intérieur qu'après agrément du Ministère chargé des Sports.

Article 14 .- Les Fédérations Sportives placées sous la tutelle du Ministère chargé des Sports regroupent les Associations Sportives au plan national.

Il y a lieu de distinguer les Fédérations Sportives et les Organisations Sportives à caractère pluridisciplinaire et les Fédérations unisport.

Article 15 .- Il est créé une Fédération Sportive Scolaire et Universitaire du Bénin (FSSUB). Elle regroupe les Unions d'Associations Sportives du Primaire (UASEP), de l'Enseignement secondaire (UASES) et l'Union des Associations Sportives Universitaires (UASU).

Article 16 .- Les Associations Sportives civiles sont affiliées à des fédérations unisport ou à des organisations sportives, en fonction de l'activité pratiquée.

Elles sont représentées au Comité National Olympique et Sportif Béninois (CNSOB), organisme reconnu par le Comité International Olympique (CIO).

Article 17 .- La Fédération du Sport Scolaire et Universitaire, les organisations et les Fédérations unisport sont chargées :

- de promouvoir l'éducation par les activités physiques et sportives,

- de développer et d'organiser la pratique des activités physiques et sportives,
- de former et de perfectionner leurs cadres, avec le concours du Ministère chargé des sports,
- de délivrer des licences.

Elles ont un pouvoir disciplinaire dans le respect des principes généraux du droit à l'égard des Associations qui leur sont affiliées et de leurs licenciés.

Elles font respecter les règles techniques et déontologiques de leurs disciplines, en accord avec celles édictées par les fédérations internationales.

Enfin, les fédérations peuvent recevoir un concours financier et humain, sous forme de cadres nationaux ou départementaux, de la part des pouvoirs publics.

Article 18 .- Les Associations sportives d'un secteur géographique donné sont regroupées, si le besoin s'en fait sentir, en ligues, véritables structures décentralisées des fédérations.

Article 19 .- Il est créé un Conseil National du Sport Militaire et Para-Militaire du Bénin (CNSM-PM).

Ce Conseil a pour mission d'organiser et de développer l'entraînement physique et le sport amateur de compétition, au sein des Forces Armées et des Corps Para-Militaires du Bénin.

Article 20 .- Des textes officiels détermineront les statuts types des Associations, des Unions et des Fédérations Sportives et préciseront leur organisation et leur fonctionnement.

Article 21 .- Le Comité National Olympique et Sportif Béninois (CNOSB) est une association, composée de l'ensemble des Fédérations sportives habilitées et des organisations sportives nationales.

Il a pour objet :

a) de représenter le sport béninois, sous réserve de prérogative des fédérations, pour toutes les questions d'intérêt général auprès des pouvoirs publics et des organismes officiels tant au Bénin qu'à l'étranger ;

b) de sauvegarder et de développer l'esprit olympique selon les principes énoncés dans la Charte Olympique ;

c) de faire respecter les règles qui régissent les sports olympiques telles qu'elles sont définies par le Comité International Olympique ;

d) d'assurer la protection des emblèmes olympiques dont il est propriétaire, tels qu'ils sont définis par le Comité International Olympique, à savoir : le symbole olympique, constitué par cinq anneaux entrelacés (bleu, jaune, noir, vert et rouge), et la devise

"Citius-Altius-Fortius" et d'en interdire l'utilisation à des fins commerciales, sauf pour un usage déterminé et sous son contrôle ;

e) de collaborer à la préparation et à la sélection des athlètes Béninois et d'assurer leur participation aux jeux olympiques et à tous les jeux régionaux, continentaux et internationaux ;

f) de contribuer au développement du sport et d'en préserver l'esprit ;

g) de favoriser la promotion des sportifs sur le plan social ;

h) d'aider à la promotion de la médecine sportive ;

i) de favoriser, d'organiser et de participer à la formation initiale et continue des cadres dirigeants, officiels et techniciens des organismes sportifs ;

j) d'aider à la promotion de la presse sportive ;

k) de susciter la promotion, la réalisation des infrastructures et des équipements nécessaires aux besoins et au développement des activités physiques et du sport ;

l) de participer éventuellement à la gestion de tous organismes qui concourent directement ou indirectement au développement des activités physiques et du sport, notamment en proposant une répartition du Fonds National pour le Développement du Sport ;

m) de créer des prix et des distinctions honorifiques destinés à aider et à récompenser des groupements, des pratiquants et des dirigeants ;

n) d'entreprendre toute action susceptible d'apporter aux fédérations et organismes adhérents, une aide effective dans leur fonctionnement sur le plan de la recherche, de la prospective, de la documentation, de la diffusion de l'idéal olympique ;

o) de promouvoir et de favoriser le Développement des sports traditionnels.

Le Comité National Olympique et Sportif Béninois est représenté dans chaque département par un Comité Départemental Olympique et Sportif Béninois (CDO SB).

TITRE IV : DES INFRASTRUCTURES ET EQUIPEMENTS SPORTIFS

CHAPITRE VIII - De la construction et de l'aménagement d'installations sportives

Article 22 .- Les stades, les terrains de jeux et les installations sportives sont construits par l'Etat, les collectivités locales, tout groupement ou particulier.

Article 23 .- Toute construction de grands ensembles économiques, administratifs ou d'habitations devra comporter des aires de jeux et des installations sportives adaptées aux conditions locales.

Article 24 .- Lors de la prise de décision de création d'établissement scolaire ou universitaire, il doit être tenu compte de la nécessité d'accompagner toute construction d'un établissement, des équipements nécessaires à la pratique de l'éducation physique et sportive.

Article 25 .- Il est créé un organe dépendant des autorités locales dont le but est de gérer et d'entretenir les installations sportives.

Les infrastructures et équipements sportifs réalisés par les groupements ou les particuliers sont gérés par eux.

Article 26 .- La protection des infrastructures sportives doit être garantie par une police d'assurance, à contracter par les organes de gestion.

TITRE V : DU FINANCEMENT DES ACTIVITES PHYSIQUES ET SPORTIVES

CHAPITRE IX - Des dispositions financières

Article 27 .- L'Etat et les collectivités locales subventionnent le Mouvement Sportif National.

Article 28 .- Il est créé auprès du Ministère chargé des Sports, un Fonds National pour le Développement du Sport, dont les modalités de fonctionnement seront précisées par Décret pris en Conseil des Ministres.

TITRE VI : DE LA PROTECTION DES ATHLETES PERFORMANTS

CHAPITRE X - Du contrôle médical et assurance

Article 29 .- Un centre national médico-sportif créé avec des antennes départementales et locales, est chargé de l'encadrement médical des sportifs et de la recherche médicale sportive.

Article 30 .- La souscription d'une police d'assurance contre les risques de la pratique sportive ainsi que pour la responsabilité civile est obligatoire pour les organisateurs, les animateurs et les pratiquants. Des textes réglementaires préciseront les modalités d'application du présent article.

CHAPITRE XI - De la promotion socio-professionnelle des athlètes

Article 31 .- L'Etat veille à garantir la promotion socio-professionnelle des sportifs de haut niveau.

Cette garantie prévoit notamment l'octroi d'aides directes, l'aménagement et la réduction d'horaires de travail, en fonction des

impératifs d'entraînement et de compétition et des dispositions tendant à l'insertion ou à la réinsertion professionnelle.

La qualité d'athlète de haut niveau est déterminée par le Ministère chargé des Sports, sur proposition de la Fédération habilitée.

TITRE VII : DES DISPOSITIONS DIVERSES

CHAPITRE XII - Du port des couleurs nationales et des actes administratifs

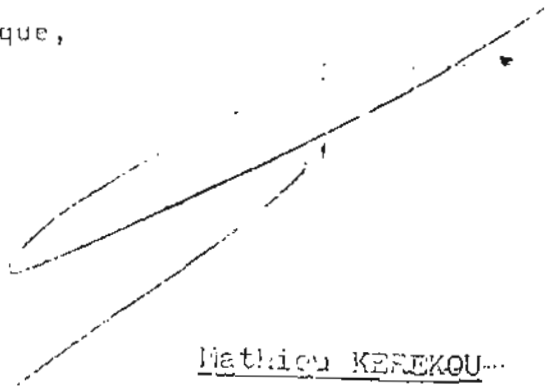
Article 32 .- Le port des couleurs nationales n'est permis qu'aux représentants nationaux en compétition avec ceux des pays étrangers.

Article 33 .- Des actes administratifs détermineront, si nécessaire, les modalités d'application de certaines dispositions de la présente Loi.

Article 34 .- La présente Loi qui abroge toutes les dispositions antérieures contraires, notamment celles de l'ordonnance 76-16 du 29 mars 1976 portant institution d'une Charte des Sports en République Populaire du Bénin et tous les textes subséquents, sera exécutée comme Loi de l'Etat.

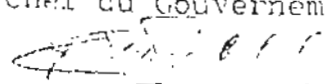
Fait à COTONOU, le 25 février 1991

par le Président de la République,
Chef de l'Etat,

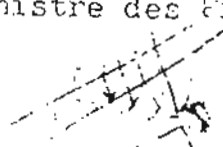


Mathieu KEREKOU

Le Premier Ministre,
Chef du Gouvernement,


Jean-Florentin V. Délého
MISPAT Chargé de l'Intérieur.


Le Ministre des Finances,


Idelphonse LEMON

Le Ministre de la Culture, de
la Jeunesse et des Sports,

Le Ministre de l'Education Nationale,


Karim DRAMANE


Peulin HOUNTONDI

REPUBLIQUE DU BENIN

ORDONNANCE DE LA REPUBLIQUE

DECRET N° 91-286 du 17 Décembre 1991

portant modalités d'application de la
Loi N° 91-008 du 25 Février 1991 insti-
tuant la Charte des Sports en
République du Bénin.

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE,
CHEF DE L'ETAT,
CHEF DU GOUVERNEMENT,

- vu La Loi N° 90-32 du 11 Décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin ;
- vu La Décision N° 91-42/HCR/PT du 30 Mars 1991 portant proclamation des résultats définitifs du deuxième tour des élections présidentielles du 24 Mars 1991 ;
- vu La Loi N° 91-008 du 25 Février 1991 portant Charte des Sports en République du Bénin ;
- vu Le Décret N° 91-176 du 29 Juillet 1991 portant composition du Gouvernement ;
- vu Le Décret N° 90-170 du 23 Juillet 1990 portant Attributions, Organisation et Fonctionnement du Ministère de la Jeunesse et des Sports
- vu Le Décret N° 76-86 du 29 Mars 1976 portant modalités d'application de l'Ordonnance N° 76-16 du 19 Mars 1976 instituant une Charte des Sports en République du Bénin ;
- sur Proposition du Ministre Chargé des Sports ;
- Le Conseil des Ministres entendu en sa séance du 27 Novembre 1991 ;

D E C R E T E :

TITRE I : ASSOCIATION SPORTIVES

CHAPITRE I DECLARATION, AFFILIATION, AGREMENT, RECONNAISSANCE,
D'UTILITE PUBLIQUE.

SECTION 1 : D E C L A R A T I O N

..../....

Article 1er.- L'Association Sportive constituée conformément à l'article 11 de la Loi N° 91-008 du 25 Février 1991 portant Charte des Sports en République du Bénin est tenue de faire la déclaration de son existence au Ministre chargé de l'Intérieur, La demande peut être déposée pour transmission à la Préfecture, à la Sous-Préfecture ou à la Circonscription Urbaine dont dépend le siège de l'Association. Cette déclaration doit intervenir dans les deux mois qui suivent l'Assemblée Générale constitutive.

Article 2.- Le dossier de la déclaration comprend :

Une demande contenant :

- o Le titre ou la dénomination de l'Association
- o L'objet de l'Association
- o l'adresse du siège social
- o les noms, prénoms, profession, nationalité, domicile et adresse complète des dirigeants de l'Association.

A cette demande sont annexés :

- Cinq (5)-exemplaires des statuts
- Cinq (5) copies du règlement intérieur
- Une copie du procès-verbal de l'Assemblée Générale constitutive.

Article 3.- La déclaration confère à l'Assemblée Sportive la reconnaissance légale. L'Association déclarée jouit de la capacité Juridique.

SECTION 2 : AFFILIATION

Article 4.- L'Affiliation est une inscription à la ou aux Fédérations qui organisent dans une ou plusieurs disciplines la pratique des Sports concernés par la vie de l'Association. Cette formalité permet à l'Association de prendre part aux compétitions organisées par la ou les Fédérations auxquelles elle est affiliée.

Article 5.- La demande d'affiliation est adressée à la Fédération par la Ligue Départementale du Siège de l'Association; le dossier comprend :

- les références de la déclaration
- deux (2) copies des statuts et du règlement intérieur
- les nom, prénoms, profession, domicile et adresse complète des dirigeants de l'Association
- une copie du récépissé des droits d'affiliation.

.../...

SECTION 3 : L' A G R E M E N T

Article 6.- L'agrément est une reconnaissance officielle du caractère éducatif de l'activité de l'Association ; elle constitue une condition nécessaire mais non suffisante d'accessibilité aux subventions de l'Etat. Il est délivré par le Ministre chargé des Sports.

Article 7.- Le dossier de demande de l'Agrément comprend :

- une demande sur papier libre contenant les références de la déclaration ;
- un exemplaire des statuts et du règlement intérieur ;
- une attestation d'affiliation à une Fédération Sportive ;
- le dernier bilan moral et financier de l'Association et le budget de l'exercice en cours ;
- le programme d'activité à court et moyen terme de l'Association
- le relevé du compte bancaire ou des chèques postaux de l'Association.

Article 8.- L'Agrément peut être retiré par l'Autorité qui l'a délivré lorsque les conditions requises pour l'obtenir ne sont plus réunies ou pour motifs graves, notamment pour refus de se conformer à la réglementation de pratique sportive en vigueur.

SECTION 4 : LA RECONNAISSANCE D'UTILITE PUBLIQUE

Article 9.- La reconnaissance d'utilité publique d'une Association Sportive est accordée, par Décret pris en Conseil des Ministres et sur proposition du Ministre chargé des Sports, à toute Association sportive qui, par ses activités, concourt à l'exécution d'une mission de service public.

Article 10.- Les conditions de la reconnaissance d'utilité publique sont :

- avoir été déclarée, affiliée et agréée ;
- avoir des activités régulières qui correspondent à son objet et qui, à un niveau local, départemental ou national encouragent les populations à la pratique du Sport ;
- compter au moins deux cent cinquante (250) membres qui pratiquent effectivement les activités pour lesquelles l'agrément a été obtenu ;
- compter au moins deux années d'existence à la date de la demande de la reconnaissance d'utilité publique ;
- conformer ses statuts aux statuts types des Associations Sportives ;
- accepter l'inspection de ses activités et le contrôle des documents comptables par le Ministère Chargé des Sports ;

.../...

- assurer la rentrée régulière des cotisations de ses membres.

CHAPITRE II : ADMINISTRATION, STATUTS, COMPTABILITE

Article 11.- L'Association Sportive est administrée par un Bureau Directeur. Les membres du Bureau, dont le nombre est fixé par les statuts, sont élus au scrutin secret par l'Assemblée Générale pour un mandat de trois ans renouvelables. La qualité de membres d'honneur peut être décernée à des personnes physiques ou morales qui rendent des services appréciables à l'Association.

Article 12.- L'Assemblée Générale ordinaire a notamment pour attributions de :

- délibérer sur les rapports relatifs à la situation morale et financière de l'Association ;
- adopter les statuts et approuver leurs modifications
- élire et pourvoir au renouvellement des membres du Bureau
- désigner les représentants de l'Association à l'Assemblée Générale de la Ligue ou des Ligues à laquelle ou auxquelles l'Association est affiliée.

Article 13.- Le nombre des membres dont la présence est exigée pour la validité des délibérations est fixé par les statuts.

Article 14.- Les statuts de l'Association doivent obligatoirement contenir :

- le titre de l'Association, son objet, sa durée et son siège social
- l'indication de la ou des Fédérations auxquelles elle s'affilie
- les conditions d'admission et de radiation des membres.
- l'obligation pour toute personne qui, à un titre quelconque, est chargée de l'administration ou de la direction de l'Association d'être de bonne moralité, majeure et jouissant de ses droits civils et politiques.
- les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Association ainsi que la détermination des pouvoirs conférés aux membres chargés de l'administration ou de la direction, les conditions de modification des Statuts et de dissolution de l'Association.

..../....

- 5 -
- 6) l'engagement de se conformer aux règlements établis par les Fédérations, le Comité National Olympique et Sportif Béninois, la Charte des Sports, notamment l'engagement d'effectuer les versements fixés et éventuellement d'acquitter les amendes qui lui seraient infligées ainsi qu'à ses membres, par application desdits règlements.
 - 7) l'engagement de présenter, à la demande du Ministre chargé des Sports, la liste de ses membres, les registres et pièces de comptabilité, l'état de son actif et de son passif, et d'une façon générale, tous documents la concernant.
 - 8) l'engagement de respecter les règles de la démocratie, notamment l'élection libre et sincère des dirigeants et le respect des droits de la défense.
 - 9) l'engagement de communiquer au Ministre chargé des Sports et au Ministre chargé de l'Intérieur toutes modifications intervenues dans la vie de l'Association.
 - 10) la règle qu'en cas de dissolution, pour quelque motif que ce soit, les biens de l'Association ou les capitaux produits par leur liquidation ne pourront être dévolus qu'à des organisations sportives ou à des oeuvres sociales se rattachant directement à ces Associations.

TITRE II : LES LIGUES SPORTIVES

Article 15.- Les Ligues sportives constituent les structures décentralisées des Fédérations. Elles regroupent chacune dans sa spécialité, les Associations Sportives du Département. Elles sont structurées et organisées à l'image des Fédérations qui régissent les Sports qu'elles pratiquent. Elles sont soumises aux statuts et règlements des Fédérations auxquelles elles rendent compte de leurs activités.

Article 16.- Les Ligues sont chargées de l'animation, de la promotion et du développement des activités sportives dans le cadre départemental. A ce titre, elles organisent les championnats départementaux, Sous-Préfectoraux et toutes autres manifestations sportives à l'intérieur des Départements qui sont les cadres géographiques de leurs compétences. Les rencontres sportives inter-départementales sont du ressort des Fédérations.

Article 17.- L'Assemblée Générale des Ligues est composée des représentants des Associations adhérentes. Le nombre de participants par Association est fixé par l'Assemblée Générale de la Ligue. Les Associations disposent au départ d'un nombre égal de représentants. Chacune bénéficie en outre d'un nombre additionnel de délégués en fonction du nombre de ses licenciés. Les modalités d'attribution des délégués additionnels sont fixées par l'Assemblée Générale de la Ligue; les votes sont nominatifs; aucun délégué ne peut détenir plus d'une procuration. Participent aux Assemblées Générales des Ligues avec voix consultative, les membres d'honneur, le Directeur Départemental Chargé des Sports, le Conseiller Départemental et toutes autres personnes dont les compétences sont jugées utiles au bon déroulement des travaux.

Article 18. - Les fonctions de membre du Bureau Directeur de la Ligue sont incompatibles avec les fonctions de membre du Bureau Directeur d'une Association affiliée à la même Ligue.

TITRE III : LES FEDERATIONS SPORTIVES

CHAPITRE I : Déclaration, Agrément, Reconnaissance d'Utilité Publique

SECTION 1 : Déclaration

Article 19. - Les Fédérations sont constituées par le regroupement des Ligues Départementales. Les dispositions des articles 1, 2, et 3 du présent Décret leur sont applicables en ce qui concerne leur déclaration

SECTION 2 : Agrément

Article 20. - Les articles 6, 7, et 8 du présent Décret sont applicables aux Fédérations Sportives. Elles doivent en outre :

- s'interdire toute discrimination
- veiller à l'observation des règles déontologiques du Sport
- respecter les règles d'encadrement, d'hygiène et de sécurité applicables aux disciplines pratiquées par leurs membres.

SECTION 3 : La Reconnaissance d'Utilité Publique

Article 21. - Les dispositions des articles 9 et 10 du présent Décret sont applicables aux Fédérations Sportives ; en outre les Fédérations doivent accorder une place de choix dans leurs programmes d'activités à la promotion du Sport des Jeunes.

CHAPITRE II : Administration, Statuts, Comptabilité

Article 22. - La Fédération est administrée par un Bureau Directeur. Les membres du Bureau dont le nombre, fixé par les Statuts, doit être impair et ne saurait excéder quinze, sont élus au scrutin secret par l'Assemblée Générale des Ligues pour un mandat de quatre (4) ans renouvelables. Les Ligues disposent d'un nombre égal de délégués au départ ; chacune bénéficie en outre d'un nombre additionnel de délégués supplémentaires en fonction du nombre des Associations actives qui lui sont affiliées. Soit considérées comme Associations actives, les Associations qui participent au championnat soit national, soit départemental, sous-préfectoral ou d'une Circonscription Urbaine.

Les modalités d'attribution des délégués additionnel sont fixées par les règlements intérieurs des différentes Fédérations.

Les votes sont nominatifs. Aucun délégué ne peut détenir plus d'une procuration.

Article 23. - Les fonctions de membre du Bureau Directeur d'une Fédération sont incompatibles avec celles de membre du Bureau Directeur d'une Ligue ou d'une Association Sportive affiliée à cette même Fédération. L'élection à un échelon supérieur entraîne le remplacement aux échelons inférieurs.

Article 24. - Les dispositions des articles 12, 13 et 14 du présent Décret sont applicables aux Fédérations dans la mesure où elles ne sont pas contraires aux dispositions du présent titre.

TITRE IV : LICENCES ET ASSURANCES SPORTIVES

CHAPITRE I : Les Licences Sportives

Article 25. - La Licence sportive ne peut être remise au postulant que sur présentation d'un certificat médical constatant l'aptitude physique de l'intéressé au genre de compétition auquel il aspire participer. Elle est délivrée par la Fédération pour une durée d'une année. Le droit à verser pour son obtention est fixé par le règlement intérieur de chaque Fédération.

La licence sportive peut être retirée à tout moment, en cours d'année par la Fédération, l'intéressé étant préalablement invité à se justifier sur les faits à lui reprochés.

CHAPITRE II : Assurance contre les accidents inhérents à la pratique des Sports

Article 26. - Les titulaires de la licence sportive doivent être garantis, dans les conditions prévues à l'article 27 ci-après, contre les accidents subis pendant la pratique des sports, dans la mesure où ces accidents affectent leur personne ou un tiers et s'ils sont survenus au cours d'exercices d'entraînement ou de compétition organisés par une Fédération, une Ligue ou une Association Sportive agréée par le Ministre Chargé des Sports.

Article 27. - L'Assurance soucrite doit couvrir :

- 1 - le remboursement des frais médicaux, pharmaceutiques, d'hospitalisation et d'appareils thérapeutiques fonctionnels;
- 2 - l'indemnisation des tiers lésés en cas de responsabilité de titulaires de la Licence.

.../...

TITRE V : AIDES ET SUBVENTIONS DE L'ETAT

Article 28.- L'Etat concourt au financement des activités des Associations et Fédérations Sportives par :

- la mise à leur disposition de cadres administratifs et techniques
- l'octroi de subventions dans les conditions prévues par les règlements du Fonds National de Développement du Sport et des Activités de Jeunesse.

Article 29.- En vue de la justification de l'utilisation des subventions les Associations et Fédérations sont tenues de conserver pendant au moins dix (10) ans leurs documents comptables et de les présenter sur place au contrôle du Ministère chargé des Sports.

TITRE VI : DISPOSITIONS DIVERSES

Article 30.- Le Comité National Olympique et Sportif Béninois est assimilé à une Association de Fédérations Unisport pour les activités qu'il exerce exclusivement sur le Territoire National, sa structure interne doit permettre de distinguer lesdites activités.

Article 31.- Les Associations Sportives Scolaires, Universitaires, leurs Unions et leurs Fédérations sont soumises à des règles particulières tant en ce qui concerne leur organisation que leur fonctionnement.

Article 32.- Les Associations, Ligues et Fédérations Sportives existantes à la date de publication du présent Décret continuent d'exercer leurs activités jusqu'à l'Inter saison 1991 - 1992. Pendant cette période-elles devront :

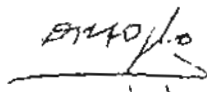
- conformer leurs Statuts aux Statuts - types qui les régissent désormais ;
- adopter les nouveaux Statuts et élire les nouveaux bureaux ;
- soumettre lesdits Statuts à l'approbation du Ministre chargé des Sports ;
- accomplir les formalités administratives de Déclaration d'Affiliation et d'Agrément s'il y a lieu.

Article 33.- La mise en oeuvre des dispositions de l'article précédent se fera par étapes successives en partant des Associations aux Ligues pour aboutir aux Fédérations. Les différentes phases seront organisées par les Fédérations sous la subvention du Ministre chargé des Sports et de ses structures décentralisées.

Article 34. - Le Ministre de la Jeunesse et des Sports est chargé de l'exécution du présent Décret qui abroge toutes dispositions antérieures contraires notamment le Décret N° 76-86 du 29 Mars 1976 portant modalités d'application de l'Ordonnance N° 76-16 instituant une Charte des Sports en République du Bénin et qui sera publié au Journal Officiel.

Fait à COTONOU, le 17 Décembre 1991

Par le Président de la République,
Chef de l'Etat, Chef du Gouvernement,



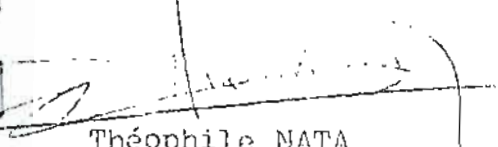
Nicéphore SOGLO

Le Ministre d'Etat, Secrétaire
Général à la Présidence de la
République,



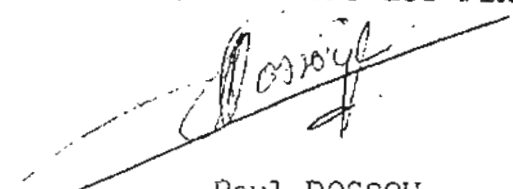
Désiré VIEYRA

Le Ministre de la Jeunesse
et des Sports,



Théophile NATA

Le Ministre des Finances,



Paul DOSSOU

Ampliations : PR 6 AN 4 CS 2 ME/SGFR 4 SGG 4 MJS-MF 8 autres Ministères *7
DEPARTEMENTS 6 DB-DCOF-DSDV-DTCP-DI 5 DCCT-ONEPI-GCONB 3 DAN-BN 2 JO 1.-

