

# Les formes d'organisation de clubs sportifs et leur évolution au Cameroun

Oumarou Tado

Secrétaire général du MINSEP, Enseignant à l'INJS

**Résumé.** En Afrique, le football a souvent été présenté comme un acquis de la modernité occidentale surtout chez des dirigeants européanisés. Certains sont donc amenés à réduire les questions de croyances ancestrales traditionnelles à de simples différences culturelles qui font partie d'un héritage presque folklorique. Une telle distinction permet de disqualifier dans le football tous les archaïsmes tribaux considérés, soit comme des résurgences précoloniales, soit comme des reliquats obsolètes des sociétés paysannes africaines. Or notre étude, sans infirmer cette thèse montre que le soubassement traditionnel a pendant longtemps influencé la vie des clubs sportifs. A partir d'un certain nombre d'indicateurs nous avons pu discriminer les clubs et identifier trois types de modèles d'organisation de clubs selon qu'ils acceptent ou rejettent des valeurs sportives et des valeurs traditionnelles. Nous avons observé au cours de ces dernières années une apparente évolution des formes d'organisation des clubs du type communautaire vers des sociétés à objet sportif en gestation, avec comme phase de transition les modèles du type présidentiel.

**Mots-clés :** sports, identité, football, modèle organisationnel

**Abstract.** In Africa, football is usually presented as an acquired element of western modernity especially by Europeanized managers. Some of them reduce the question of traditional ancestral beliefs to a simple difference of cultures pertaining almost to a folkloric heritage. This kind of distinction gives us the room to exclude in football all the tribal archaisms considered as either pre-colonial resurgence, or obsolete holdovers of African peasant societies. However, without invalidating this thesis, our study intends to point out that traditional fundamentals have for a long time influenced the life of sporting clubs. From a certain number of indicators we have analyzed club activities and then identified three types of organizing models of clubs depending on whether they accept or reject sports values and traditional values. We have realized that in recent years a type evolution of in organizational forms of clubs from community basis towards the creation of enterprises with sporting objectives. These transitions are in the form of presidential managerial models.

**Keywords:** sports, identity, football, organizational models

## Introduction

Les formes modernes du sport ont été importées en Afrique avec ses structures de base et ses modes d'organisation notamment les associations sportives et clubs. Ceux-ci sont gouvernés selon des standards et des concepts tels le bénévolat, l'esprit associatif, l'intérêt général, l'adhésion, etc. Les associations et clubs sportifs, éléments de base de l'organisation du mouvement sportif, sont de ce fait une réalité sociale moderne importée qui vient

coexister avec des entités sociales déjà constituées en Afrique. Ce sont par exemple les communautés, les sociétés villageoises, les regroupements affinitaires ou claniques des pêcheurs, de chasseurs, de danseurs, etc.,<sup>1</sup> qui animent la vie quotidienne. Il nous semble intéressant de savoir comment ce sous-bassement traditionnel influence l'idée d'association et le regroupement en club. Ou alors comment, sous la pression du colonialisme, la notion de clubs sportifs, d'associations, etc. restent toujours juxtaposées ou en dehors de toute réalité ? La greffe associative a-t-elle vraiment prise dans le sport africain ?

Notre étude se propose d'appréhender les formes d'organisation des clubs sportifs au Cameroun, partir des relations et d'un dialogue entre la sociologie<sup>2</sup> des organisations sportives et le management<sup>3</sup> du sport. Les clubs sont dans cette étude considérés comme des structures ou des organisations au sens de Mitzberg, de Crozier, etc. Il s'agit de voir comment les clubs sportifs sont organisés et gérés à l'interne. De même, nous examinerons les types de relations que les clubs entretiennent avec leur environnement. Quelle est l'influence de l'environnement social traditionnel local sur l'organisation et le fonctionnement des clubs sportifs ?

Nous avons mené une enquête auprès des associations sportives de football (par que les clubs de football semblent plus nombreux dans le mouvement sportif camerounais) pour savoir l'évolution, les mutations des formes d'organisation ou les modes de gestion en place. Y-a-t-il une stabilité, une révolution ou tout au moins, une apparente évolution des formes d'organisation ?

Comment expliquer par exemple, cinquante ans après les indépendances, l'existence des structures traditionnelles telles que les « Comité de sages » qui influencent la gestion des clubs sportifs ? Quels place et rôle leur accorde-t-on dans la vie des clubs qui tendent à utiliser les outils de gestion des sociétés dites modernes ?

Il s'agit de retrouver les types d'organisation qui ont gouverné les premiers clubs peu être après les indépendances et les comparer avec ceux en cours, cinquante ans après au moment où la Ligue de Football Professionnel projette de travailler seulement clubs des clubs professionnels.

Pour ce faire, nous avons sélectionné un certain nombre d'indicateurs et de valeurs sportives, de valeurs traditionnelles, etc. que nous avons appliqués aux clubs. L'intérêt est de savoir comment les clubs adhèrent, partagent ou rejettent certains concepts. Ces indicateurs nous ont permis de discriminer les clubs et proposer une typologie de clubs au Cameroun.

## **1. L'organisation des clubs africains en fonction de leurs systèmes de valeurs**

A la différence des clubs européens, l'attachement à un système de valeurs, celles de la parenté, de l'ethnie, des réseaux de sociabilité, de la tradition ou de la modernité influence directement le modèle d'organisation adopté par les dirigeants de clubs. En effet, le club a rarement comme finalité unique, l'organisation de simples compétitions sportives. Dans la plupart des cas, le sport se trouve imbriqué dans un système de réseaux, d'appuis relationnels et de dysfonctionnements qui entraînent une certaine opacité dans la gestion quotidienne des clubs. L'efficacité matérielle, logistique ou budgétaire, l'organisation rationnelle et transparente des clubs n'ont pas souvent cours dans la plupart des clubs.

---

<sup>1</sup> Balandier G., *Sociologie actuelle de l'Afrique noire, dynamique sociale en Afrique noire*, Paris, PUF, 1982.

<sup>2</sup> Balandier G., *Sociologie actuelle de l'Afrique noire, dynamique sociale en Afrique noire*, Paris, PUF, 1982.

– Bourdieu P. *Question de sociologie*, Paris, éditions de minuit, 1980.

– Bourdieu P. *Comment peut-on devenir sportif ? Approche socioculturelle des pratiques*, Paris, éditions Vigot, 1987.

<sup>3</sup> Loret A. *Sport et management ou l'ardente obligation d'innover*, In *Sport et Management*, de l'éthique à la pratique, Paris, éditions Revue EPS, 1995.

Les systèmes de rémunérations, de contrats ou de distribution de primes restent suffisamment touffus pour qu'on puisse les assimiler aux salaires ou à un bénéfice particulier que les acteurs obtiennent des clubs. Ces rétributions sont du reste irrégulières et les joueurs et entraîneurs s'en plaignent. Lors de nos enquêtes, nous avons eu à payer les frais de taxi aux joueurs qui, après les entraînements, ne pouvaient pas rejoindre leur domicile. Hébergés au Centre de Sport de Haut Niveau de l'INJS, des joueurs ont passé des journées sans déjeuner ou sans se rendre aux lieux d'entraînement parce que le membre chargé de résoudre ces problèmes est « empêché ». Le club OM de Maroua par exemple n'a pas pu participer à plusieurs matches du championnat saison 94/95 à cause de l'empêchement de son président. Beaucoup d'autres clubs se retrouvent dans cette situation. Les postes étant personnalisés, le fonctionnement des clubs se trouve bloqué par l'absence de l'individu en charge de certaines missions.

Même l'emploi de budgets plus substantiels ne suffit pas à favoriser l'efficacité de la logistique interne des clubs. Beaucoup de clubs de football fonctionnent au coup par coup. Pour participer aux championnats inter-poules permettant d'accéder en division d'élite, les clubs de deuxième division voyagent en général par train ou bus, font des quêtes pour l'hébergement et la restauration des joueurs, occupent les locaux communaux ou les établissements scolaires par insuffisances financières.

Les diverses formes de clubs sont aussi animées de valeurs culturelles et identitaires variables qui influencent leur mode d'organisation. Les clubs adhèrent en effet de façons diverses à des valeurs traditionnelles locales, à des valeurs sportives et des valeurs d'entreprise<sup>2</sup>. Par exemple, chaque modèle de club peut accorder des formes de relations ou de rapports particuliers avec les joueurs. Les résultats de nos enquêtes tendent à une variation dans les rapports sociaux des joueurs avec le club. Ainsi, selon que le modèle se rapproche du club communautaire ou d'une organisation de type entrepreneurial, les rapports passent d'un type « fraternel » pour le premier, à un type « employé » pour le second.

En fin de compte, on peut donc distinguer globalement trois modèles organisationnels plus ou moins développés au Cameroun : le club communautaire, le club entrepreneurial ou d'entreprise et le club présidentiel.

## **2. Les clubs de type communautaire**

Ces types de club se caractérisent d'abord par l'existence de conseils de sages et des notables du village, structures traditionnelles de gestion. Dans le Canon de Yaoundé, on l'appelle conseil de sages ; dans le Tonnerre ce sont les notables du village. Dans les clubs de l'Ouest (le Racing, Unisport et autres), on a souvent parlé des lieux et des cercles sacrés. Ce sont des structures traditionnelles et des cercles suffisamment fermés. Ils constituent les organes suprêmes de gestion des clubs et leur décision est sans appel.

Dans le club Canon par exemple, le conseil était composé de dix personnalités en 94. Celui de Tonnerre comprend des notables dont le nombre ne nous a pas été communiqué. Dans d'autres clubs tels que le Dragon de Yaoundé, le kohi de Maroua, la Tempête de Nanga, il n'existe pas de comité formel de sages. Mais, les dirigeants consultent un groupe familial pour demander des conseils et des aides dans la gestion des clubs. Ils se regroupent en conseils ponctuels qui orientent les décisions à prendre et les choix à faire.

Ces types de clubs, parce qu'étroitement liés à la vie sociale et traditionnelle d'un groupe ethnique, sont désignés sous le vocable de « clubs du type communautaire ». Ceux-ci font référence presque toujours à leur village, à leur communauté ou à leur groupe ethnique. Ces clubs de football, « même s'ils ont tendance aujourd'hui à diminuer en nombre » restent en symbiose avec les valeurs africaines réunies autour de la famille et de

la tradition. Cette famille élargie qui est au centre du club communautaire est constituée des enfants, des parents, des cousins. Elle se caractérise par le solidarisme, l'appartenance, le communautarisme.

### **2.1 Le club communautaire et ses références familiales : le droit d'ânesse et le culte des anciens**

La famille est en Afrique une notion fondamentale qui englobe l'ensemble des frères et sœurs, des parents et grands parents, les cousins et cousines. Elle se définit par des liens d'appartenance commune à un groupe le plus large possible. Et c'est à juste titre que les footballeurs interrogés répondent spontanément que leur club ressemble à une famille.

Cependant, quand on analyse le fonctionnement des clubs, les modèles communautaires semblent encore plus proches de la famille que les clubs du type présidentiel et d'entreprise. En 1994, soixante quinze pour cent de joueurs pensent que Tonnerre ressemble à une famille, 70 % pour le Canon, 69,2 % pour le Dragon, contre 57,3 % pour CNPS qui est un club d'entreprise.

Les discussions entre joueurs et dirigeants restent toujours très fraternelles et familiales dans les clubs du type communautaire. Les joueurs rencontrent les dirigeants sans protocole et sans rendez-vous particulier. Dans le Canon comme dans le Tonnerre ou le Dragon, les joueurs et les autres membres sont considérés comme des petits frères ou des fils.

Les clubs du type présidentiel ou entrepreneurial s'organisent et fonctionnent par contre selon des méthodes plutôt formelles et rationnelles. Les joueurs se présentent lors des interviews comme des acteurs ou des exécutants ; leurs dirigeants comme des chefs, des responsables, des gestionnaires ou des décideurs. Bien que les joueurs ne soient pas formellement considérés comme des employés, leurs rapports avec les dirigeants ne sont pas de type fraternel ou familial. Ils tendent plutôt vers une séparation nette et administrative entre dirigeants et joueurs.

L'autre valeur africaine, longtemps restée inébranlable, est le droit d'ânesse à partir duquel découle le système d'autorité des sociétés africaines traditionnelles. Dans ces modèles traditionnels d'organisation, le pouvoir est détenu par les plus âgés. Comme le dit Bourgoïn, en Afrique, le système d'autorité est du type gérontocratique. Dans les clubs de football au Cameroun, les joueurs interrogés établissent peu de différence d'âge entre grands et petits lors de la pratique sportive. Le droit d'ânesse est minimisé dans la pratique. Par contre, chez les dirigeants de clubs, la gérontocratie conserve une grande place.

Dans les modèles communautaires, les décisions ultimes reviennent aux conseils des sages et aux notables, c'est-à-dire, aux vieux détenteurs de la sagesse et de la noblesse sociales. Les gestionnaires de club se réfèrent toujours à ces formes sociales de pouvoir. Parties invisibles, elles constituent en effet le lieu réel des décisions et du management de ces clubs.

Dans les autres types de clubs présidentiel et entrepreneurial, le pouvoir appartient en définitive à un individu pour les premiers et au conseil d'administration pour les seconds. Le conseil d'administration de l'entreprise ne regroupe pas forcément les plus anciens mais les plus aptes à gérer la structure. Les fondateurs des clubs présidentiels ne sont pas les personnes plus âgées.

La gérontocratie reste seulement le système d'autorité des clubs du modèle communautaire comme elle l'a souvent été dans la société africaine toute entière. Cette forme d'autorité concourait jadis à la stabilité interne des membres et l'acceptation des valeurs communes du club par les acteurs.

## **2.2 L'importance ethnique**

Les pratiques traditionnelles constituées de mythes, de croyances et de coutumes influencent aussi le fonctionnement des clubs communautaires rassemblés par ethnies. On a souvent désigné le club Canon de Yaoundé comme l'équipe de l'ethnie Etons/bétis de Nkoldongo, le club Tonnerre comme celui de l'ethnie des Bétis de Mvog Ada, le club Dragon comme celui des Bassas. Tous ces clubs communautaires représentent en effet un groupe ethnique et défendent sa cause. C'est ainsi qu'en fin de saisons sportives, les équipes de football organisent des tournées pour présenter le bilan de leurs activités sportives. Ainsi, le club Canon de Yaoundé, après avoir remporté la coupe du Cameroun en 1995, a organisé une tournée dans les villages Etons et d'autres villages où siègent les comités de soutien du club. L'objectif était de présenter à la « grande famille » les résultats sportifs.

## **2.3 Les conseils de sages, structures suprêmes de gestion**

Les clubs communautaires qui représentent un groupe ethnique spécifique se caractérisent d'abord par l'existence d'un conseil de sages composé d'anciens et de notables. Ce conseil intervient de manière décisive dans les moments importants de la vie du club, comme il intervient plus généralement dans le fonctionnement de la communauté villageoise ou de quartier. Le conseil de sages est un organe africain traditionnel de gestion, de résolution des conflits et de prise de décision familiale ou communautaire. La gérontocratie africaine souhaite toujours que l'on se réfère aux sages ou aux notables dans la gestion sociale.

La vie du club est en effet étroitement connectée à celle d'un groupe social bien identifié. Ces regroupements restent le plus souvent fermés et renvoient en Afrique aux structures traditionnelles de gestion de la vie collective. Pour les clubs tels que le Canon ou Tonnerre à Yaoundé, Racing, Unisport dans l'Ouest du Cameroun, ces conseils des sages constituent l'organe suprême de gestion. Il est beaucoup plus important que les deux organes habituels de toute association sportive constituée selon le modèle européen (Assemblée générale et conseil d'administration). Par exemple, les décisions du Conseil des Sages concernant le fonctionnement du club communautaire sont sans appel. C'est ainsi qu'un ancien président du club Tonnerre expliquait dans les années 1990, qu'après avoir gagné pourtant un championnat sans aucune défaite, le conseil des notables avait décidé un jour, lors de sa réunion secrète de le destituer et de le remplacer. Il en avait été informé le lendemain alors qu'il assistait à une séance d'entraînement du club. Ce même ex-président disait que pendant sa présidence, le club le Tonnerre avait pu gagner un championnat sans défaite parce qu'il travaillait en étroite collaboration avec les notables et les chefs du village. Ce Club ne faisait aucune publicité sur les membres siégeant dans son Conseil des sages.

## **2.4 Les comités de soutien**

Chaque conseil des sages fait bénéficier le club communautaire des contributions des différents comités de soutien beaucoup plus larges et plus étendus géographiquement. Ceux-ci sont en majorité composés de membres actifs, aimant le football, appartenant au groupe ethnique ou au groupe d'appartenance du club. Ces comités de soutien, implantés dans différents villes, villages ou quartiers, se regroupent et cotisent pour recevoir leur club de football lors de ses déplacements. Ils organisent les séjours de leur club dans la ville et mobilisent des supporters. Par exemple, les comités de soutien de Canon et Tonnerre se réunissent de façon régulière, tantôt pour préparer un match, tantôt pour résoudre un problème, ou une crise au sein du club. Ces réunions ont lieu bien en amont de l'assemblée des sages et des notables qui intervient en dernier ressort, comme conseil ou décision ultime.

Lorsque le club Tonnerre de Yaoundé, au début du championnat retour pour la saison sportive 1994/1995, avait enregistré trois défaites successives, le comité de soutien de la province du centre, basé à Yaoundé, s'est réuni trois fois de suite en congrès extraordinaires. Dans ces espèces de réunion ou congrès de crise, des suggestions et des stratégies d'organisation sont formulées par les membres du comité de soutien. Ces comités fonctionnent de façon permanente et ont une influence directe dans la gestion de leur club.

Les ressources de ces clubs communautaires proviennent des nombreuses cotisations des adhérents ou membres, des comités de soutien, des membres du conseil de sages ou des notables. D'autres ressources variables et multiformes aident aussi le club communautaire en fonction des appuis de ses réseaux.

## **2.5 L'organisation du club communautaire**

Les clubs du type « communautaire » n'ont pas d'organigramme, à la différence des clubs d'entreprise qui en possèdent tous. Les responsables que nous avons rencontrés ne reconnaissent pas son utilité dans l'état actuel des choses. Selon eux, les tâches à exécuter et les responsabilités dans le club ne sont pas si nombreuses qu'il faille une répartition écrite et formelle. On note une forte dilution des pouvoirs et très peu de répartition des missions, dans les différents secteurs d'activité. Dans certains cas, ce sont les entraîneurs eux-mêmes qui gardent les ballons et certains matériels. Dans d'autres, ce sont les présidents qui conservent les maillots, organisent les réunions de clubs dans leurs maisons et y procèdent à l'autocritique des matches.

L'assemblée générale des clubs de football ne possède pas les mêmes pouvoirs que dans le « modèle idéal du club sportif associatif traditionnel » où, l'assemblée générale, en tant qu'organe suprême, constitue la base du pouvoir de décision pour l'association. Il décide des orientations, élit les personnes à qui il confère le pouvoir d'agir en son nom. Le pouvoir part de la base de la pyramide, c'est-à-dire de l'ensemble des membres vers le sommet, vers un groupe choisi pour le représenter. Le sens du pouvoir est vertical ascendant. Par contre, au Cameroun, les congrès de clubs, s'il en existe, ressemblent à un auditoire devant lequel les gestionnaires de clubs présentent des projets pour d'éventuels avis. Au-dessus de ces congrès se trouvent encore les organes « suprêmes réels » les conseils de sages et les notables pour les clubs communautaires.

## **2.6 Langue et rituels traditionnels dans les clubs**

Le poids ou l'importance de la langue traditionnelle dans le fonctionnement des clubs décroît à mesure que l'on quitte les clubs du modèle communautaire pour les clubs de l'entreprise. La question est alors de savoir si l'importance accordée à la langue ethnique locale faciliterait la communication, la compréhension et la cohésion interne des clubs communautaires. Cette place accordée aux langues traditionnelles pose le problème de la référence ethnique des clubs liés à un groupe social et à une communauté linguistique. On peut donc se demander si les clubs communautaires accordent une place particulière à l'appartenance ethnique de leurs membres. En effet, ces clubs se caractérisent par la présence de nombreux rituels « qui les rapprochent de leurs protecteurs ». Parmi les clubs communautaires, « le Canon » semble le plus attaché aux rituels. En plus de son slogan « Canon, mpa-kum, Canon- bombarde », il entretient un hymne de solidarité, de croyance à un esprit fort qui le différencie des autres clubs. Au cours des réunions, lorsque les orateurs constatent une distraction des membres, une lassitude ou un brouhaha autour des débats, le premier terme du slogan « Canon » est lancé et l'assistance répète les seconds « mpa-kum, bombarde ». L'hymne de ralliement et de regroupement des troupes est exécuté au début et à la fin de chaque réunion. Il est chanté

en Eton et a pour refrain répété deux fois : « *ah canon, Ah canon, ékip biya, Ah Canon kele wossou* ». Ce qui signifie : « ah Canon, ah Canon, notre équipe, ah Canon va de l'avant ».

De tels rituels sont faiblement développés dans les modèles présidentiels et ceux de l'entreprise. Ils n'ont ni slogan particulier, ni hymne de ralliement de leurs troupes aux valeurs communes. La veille des matches, les joueurs des clubs présidentiels ou d'entreprise sont en général logés dans des hôtels. Les supporters y sont acceptés pour de brèves visites de courtoisie.

Les clubs de football attachent aussi une importance particulière et une signification aux couleurs et symboles. Canon porte le rouge et le vert qui représentent le sang dans la forêt. Le club est, selon ses dirigeants et les supporters que nous avons rencontrés, prêt à tout ravager sur son passage. Dans le Tonnerre, la couleur noire et blanche des équipements est le symbole de la puissance de l'éclair qui fend l'obscurité. Le club CNPS arbore les couleurs jaunes-noires de son entreprise. Par contre les clubs présidentiels « Olympiques » de Maroua et de Mvolé, portent le bleu-blanc et l'emblème OM calqué sur le modèle du club français Olympique de Marseille, une juxtaposition de valeurs et symboles.

Par de tels symboles, les clubs communautaires montrent leur attachement à la nature, à l'environnement social primaire où ils puisent toutes leurs forces, leurs racines et leurs puissances. A l'inverse, les modèles présidentiels et de l'entreprise accordent peu de place à ces formes de relations.

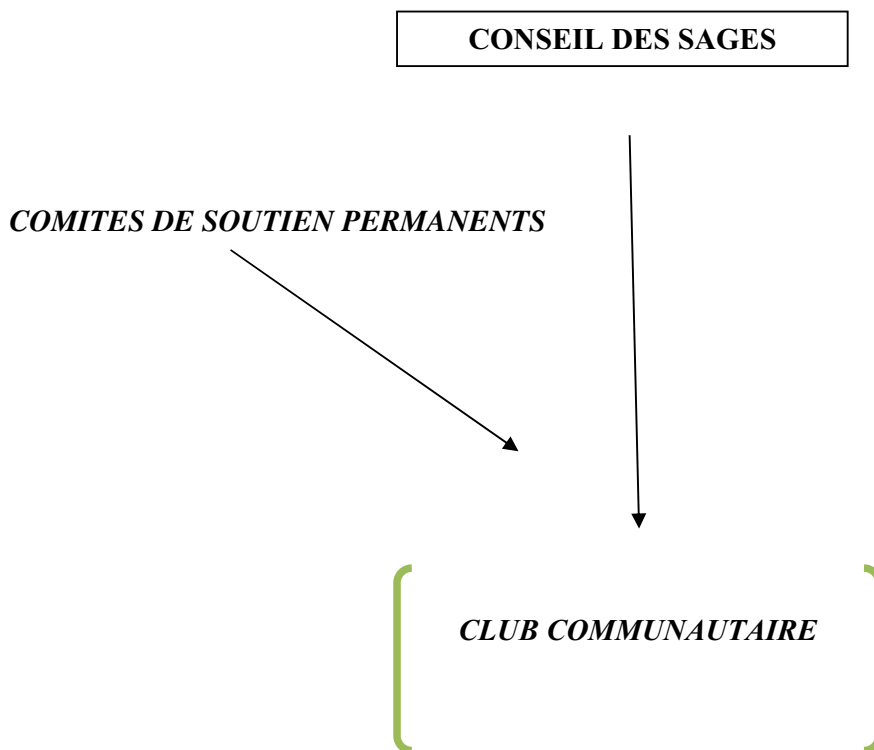
Dans ces modèles communautaires, les congrès ou assemblées générales restent des organes secondaires dans la gestion du club. Les décisions, les projets et toutes les orientations à prendre lors des votes ont été la plupart du temps préétablis par le président et son bureau directeur, en étroite liaison avec le comité des sages, des anciens ou des notables. Les projets soumis aux congressistes pour qu'ils puissent donner leur avis ou proposer des amendements restent à la discrétion du président « élu ». Lors des élections en assemblée générale ou en congrès, un seul candidat est toujours présenté. C'est en général le président sortant. Il est élu ou réélu par acclamation, ce qui explique une grande stabilité et une permanence dans le poste pour de très longues périodes. Chaque président bénéficie en effet de multiples renouvellements de mandat.

Depuis quelques années, à partir des années 2000 notamment, les clubs du type communautaire connaissent difficultés. Des crises sont relevées çà et là. Des dissidences sont évoquées. Il apparaît un phénomène de rejet progressif de la tradition par des jeunes adultes. Canon et Tonnerre de Yaoundé par exemples ont vécu des crises qui ont profondément bouleversé leur organisation. Une dissidence a eu lieu dans Tonnerre de Yaoundé. Un groupe de jeunes cadres ont engagé la mutation du club en société anonyme aux dépens de toutes les résolutions et remarques de l'Assemblée, des conseils de sages, etc.. Cette crise a emporté le club TKC par exemple en division inférieure. Aujourd'hui, il est encore en ballottage et les anciens pensent que ledit club est voué à la disparition. Canon de Yaoundé vit un phénomène semblable, les démissions répétées des dirigeants, la désignation des présidents actifs, les démissions successives des entraîneurs. Les clubs sont toujours au bout de l'implosion.

Ainsi, certains clubs communautaires disparaissent ou se muent en clubs du type présidentiel, d'autres se transforment en clubs de type associatif. Dans le premier cas, le processus est guidé soit par des aînés ou des sages qui démissionnent, se sentant abusés par des jeunes adultes, soit par velléité sécessionniste de groupes des cadres dissidents. D'autres clubs sont créés par des jeunes hommes d'affaires opportunistes. Dans le second, la mutation en club du type associatif est motivée par le fait que les acteurs, notamment les présidents connaissent des difficultés et sentent leur incapacité à gérer seuls le club. Ils commencent dès lors à associer tout le monde, à tenir des assemblées de clubs, à créer des conditions pour faire adhérer le maximum de participants. Les clubs de la Région de l'Ouest Cameroun semblent

plus proches de ce mode d'organisation. La répartition régionale des clubs ces dernières années tend à montrer une suprématie de la Région de l'Ouest. Pour la saison sportive 1999–2000, on a noté quatre équipes de la Région de l'Ouest évoluent dans le championnat élite one, qui comporte quatorze clubs. Le Centre en a deux, l'Adamaoua un, le Nord deux, le Littoral trois, le Sud-ouest un, Nord Ouest un.

## ***CLUBS COMMUNAUTAIRES***



### **3. Le club d'entreprise**

A côté des clubs communautaires et des clubs présidentiels, et dans une toute autre logique, les entreprises ont commencé depuis une vingtaine d'années à utiliser les dimensions sociales et fédératrices du football et du sport compétitif. Celui-ci est conçu comme un spectacle mobilisateur qui permet aux entreprises d'offrir un ensemble de prestations marchandes et d'en faire, à l'image de l'Europe, un outil de communication. Il s'agit alors de promouvoir des marques et décliner par ce biais les valeurs de l'entreprise plutôt que les valeurs purement sportives de type coubertinien ou les valeurs d'une ethnie ou d'un groupe social.

#### **3.1 Une gestion managériale de club**

Ce type de clubs préfère comme dirigeants des managers et des experts plutôt que des notables, des bénévoles ou des militants. Au Cameroun, l'entreprise CNPS avec les clubs de football, de Volley-ball et de Handball, les Sociétés d'électricité (SONEL), ou les entreprises de transport ferroviaire (REGIFERCAM), développent ce modèle.



Avec le club d'entreprise, on passe d'une logique sociale à une logique de marché. Les membres bénévoles deviennent des « employés » recrutés pour être au service de clubs destinés à satisfaire une clientèle, vendre des produits, percevoir des recettes provenant du commerce puisque les réglementations locales ne l'interdisent pas.

Dans un tel contexte où la recherche de profit individuel et le partage de bénéfices deviennent la motivation essentielle, l'entreprise sait mieux que le club communautaire utiliser une logistique en général efficace. Par exemple, les joueurs et les techniciens du club d'Entreprise voyagent déceimment, logent dans les hôtels alors que les clubs plus traditionnels prennent surtout appui sur des solidarités locales (familles, amis, supporters . . .) ou le système D pour se loger.

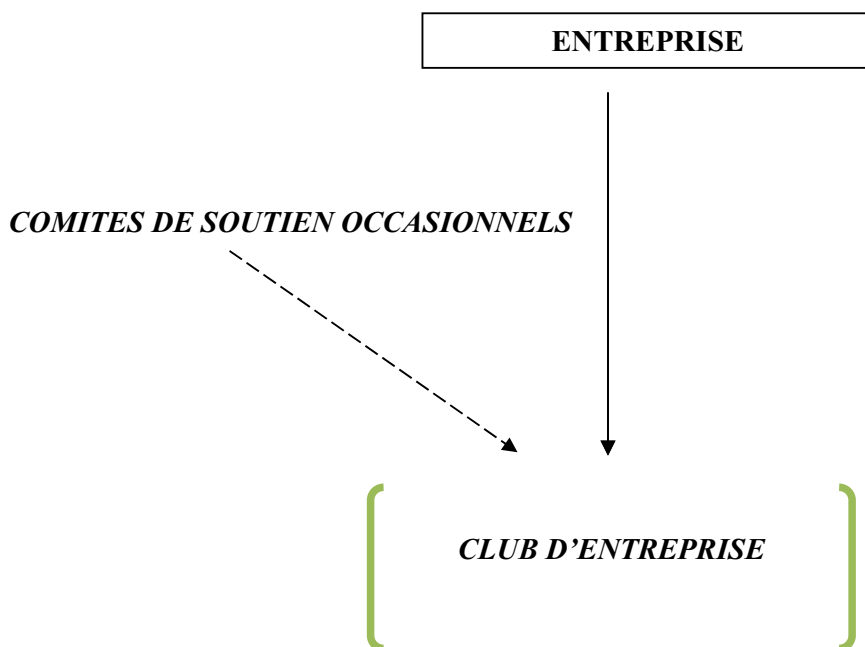
Dans les clubs d'entreprise, un congrès, une espèce d'assemblée générale, a lieu tous les ans et regroupe les employés de l'entreprise affiliés aux activités culturelles et sportives. Les résolutions de ces assises sont ratifiées ou amendées par le Directeur Général de l'entreprise. C'est le cas autrefois de FOGAPE, de CNPS, etc., clubs d'entreprise. L'article 35 des statuts de l'association sportive et culturelle de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) par exemple, énonce que les délibérations de l'assemblée générale, ainsi que les décisions du comité directeur ne deviennent exécutoires qu'après l'approbation du Directeur Général de la CNPS. On comprend donc que l'assemblée générale du club ne constitue pas l'organe suprême du club d'entreprise. Celui-ci est placé sous l'autorité directe du Directeur Général, qui fournit aux clubs leurs ressources matérielles et financières.

### **3.2 Comités de soutiens occasionnels**

Les clubs d'entreprises ne prennent appui ni sur un conseil de sages, ni sur des notables locaux, mais plutôt sur des actionnaires réunis dans un conseil d'administration et sur les relais commerciaux que l'entreprise aura su tisser. Par exemple, le club CNPS, club d'entreprise, possède ses propres comités de soutien dans toutes les villes où l'entreprise CNPS a un siège et où il y a une équipe qui participe à un championnat. Ces comités sont composés des travailleurs de l'entreprise en général et des membres de son association sportive et culturelle. En effet, chaque agence de l'entreprise possède une association sportive et culturelle qui organise des championnats interservices et participe au championnat corporatif et vétéran de sa localité. Les comités de soutien organisent des réceptions au nom de leur club de football, offre des pots aux joueurs lorsque le club vient livrer un match. Mais en réalité, ces comités locaux n'ont qu'un rôle symbolique et politique de représentation sociale. Chaque fois que le club se déplace pour un match, des chargés de mission de la section football de l'entreprise s'occupent de l'organisation pratique du séjour : réservation des lieux de restauration et d'hébergement, transport de joueur, etc.. L'entreprise n'attend de ce fait pas de soutien particulier des comités existants. Ces comités n'ont aucune influence sur la gestion et le fonctionnement du club. Ce sont des comités de soutien symboliques et occasionnels qui fonctionnent seulement lors des rencontres sportives locales, mais qui témoignent d'une assise sociale de l'entreprise sur le territoire. Ce sont des comités de soutien occasionnels.

Le modèle du club d'entreprise qui est un héritage du colonialisme est en train de disparaître. Le club Coton sport de Garoua résiste encore. Peut-être, parce que le Directeur Général de l'entreprise Société de Développement du Coton (SODECOTON) assurait aussi la Présidence de la fédération camerounaise de Football. Il a par ailleurs cumulé président de coton sport et président de la fédération pendant longtemps. Pour des raisons d'incompatibilité, il a du « démissionner » de la présidence du club. Mais en tant que Directeur Général de la SODECOTON, n'est-il pas aussi comptable de la vie du club ? Les

autres acteurs du mouvement sportif camerounais restent d'ailleurs convaincus des faveurs accordées par la fédération camerounaise de football à Coton sport par rapport à sa situation du « club du président ».



#### **4. Les clubs de type présidentiel**

A la différence des clubs de type communautaire, les clubs de type présidentiel se caractérisent par une organisation sociale et technique autour de la seule personne, d'un président tout puissant. Celui-ci est le pivot central du club. Il personnalise son pouvoir et impulse directement le management de son club dont il est pour ainsi dire propriétaire. Les conseils de sages ou de notables n'existent pas dans les modèles présidentiels puisque ce type de club n'a pas l'appui d'un groupe social bien déterminé, mais plutôt le seul appui d'un homme la plupart du temps puissant. Le président est souvent un homme d'affaires ou un notable riche et influent issu de la grande bourgeoisie africaine.

##### **4.1 L'omniprésence du Président de club**

Dans ce type de clubs, le pouvoir est concentré dans les mains du président et de ses hommes de confiance. Bien qu'il existe un nombre élevé de membres, la participation effective aux activités des clubs incombe à une poignée de personnes omniprésentes. On a souvent assisté aux séances d'entraînement des clubs, aux tests de sélection où le président général du club est sur le terrain, donnant des directives. Des responsables administratifs sont souvent assis sur le banc de touche lors des matches, se substituant ainsi aux entraîneurs et autres cadres techniques. On note un « flou artistique » dans la répartition des tâches puisque les hommes de confiance du président s'accaparent des missions de gestion et d'encadrement. Les clubs camerounais en supportent les conséquences. L'Olympique de Maroua est resté toute la phase retour du championnat 1994/95 sans entraîneurs. Le club Tonnerre de Yaoundé, a quant à lui, au cours d'une année de turbulence pendant laquelle un membre dissident a pris la gestion du club, changé sept fois de responsables techniques la même année. Dans les deux cas, les

techniciens déplorent les ordres du président, la main mise de l'administration du club sur leurs activités, son intrusion dans les méthodes d'entraînement et de sélection des joueurs.

Nous n'avons entendu aucun des clubs présidentiels organiser une assemblée générale, susciter des adhésions ou exiger des cotisations de la part de quelconques membres de ces clubs pendant les six ans de nos recherches. En effet les fonds ne proviennent pas des cotisations des membres. Le financement de ce type de clubs est assuré soit par un seul notable, soit par un groupe d'hommes d'affaires chargé de la gestion du club. C'est le cas de l'Olympique de Mvolyé et l'Olympique de Maroua où les présidents qui achètent tous les équipements et tout le matériel nécessaire pour le fonctionnement quotidien d'un club.

Une telle personnalisation de la gestion entraîne de multiples difficultés dans le fonctionnement des clubs présidentiels. Dès que le président est absent, le fonctionnement du club est ralenti, voire arrêté. Ainsi les joueurs peuvent ne pas obtenir leurs primes à cause de l'absence de trésorier ou du président du club. De même, les entraîneurs du club de football de type présidentiel doivent attendre un accord préalable du président pour la mise en place d'un programme de travail destiné aux joueurs.

La lecture des comptes rendu annuels d'activités de la plupart de ces clubs montrent que le président est très souvent le principal, voire le seul soutien financier du club. De fait, il devient le seul habilité à organiser toute transaction financière au nom du club. Par exemple au Cameroun, certains présidents déclarent utiliser leurs fonds propres ou leur compte bancaire personnel au profit de leurs clubs. Ainsi, le président de l'Olympique de Maroua a mis sa voiture en gage pour assurer une partie du séjour de son club en tournée à Yaoundé lors des championnats de football en 1995. Dans un tel contexte, de nombreux africains considèrent qu'il est normal que les éventuels excédents de recettes puissent revenir à ces dirigeants qui financent sur leur propres deniers le fonctionnement de ces clubs. Lors d'entretiens, ceux-ci rappellent souvent qu'ils ont créé leur club parce qu'ils aiment le football. Dans un tel contexte, le club de football apparaît comme la propriété d'un groupe social, d'un clan ou d'un individu et non d'une association sportive.

## **4.2 Inexistence de relais sociaux traditionnels**

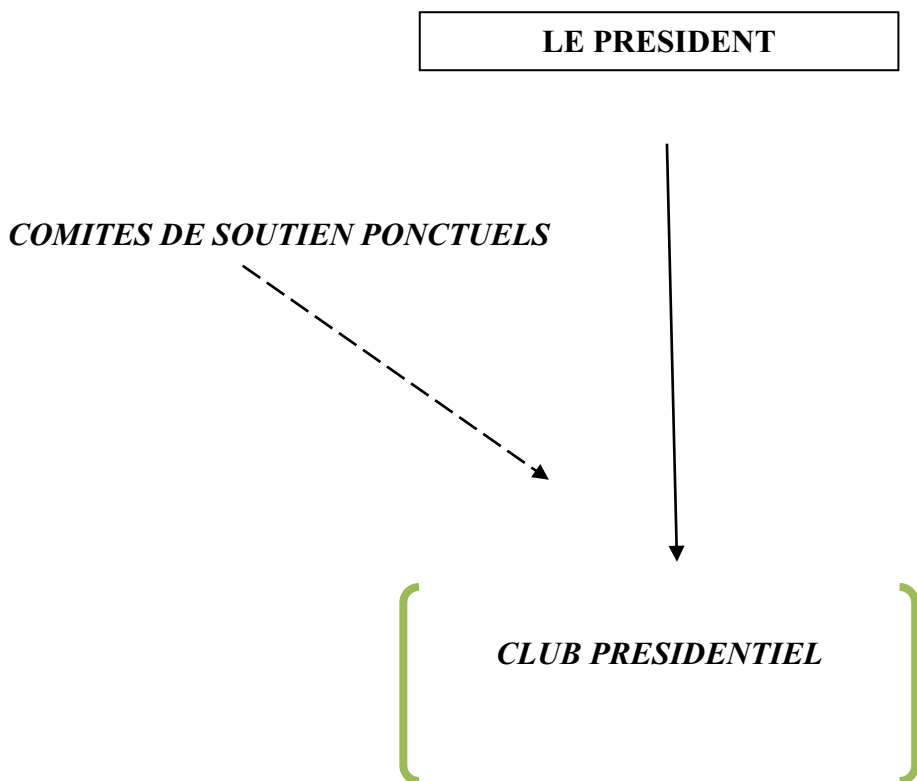
Les clubs présidentiels ne bénéficient quasiment pas des relais sociaux traditionnels des clubs communautaires. Par exemple lorsque le club Olympique de Mvolyé a accédé à la première division en 1995/1996, après quatre années de tentative aux inter-poules, cette réussite n'a pas été fêtée dans les différents quartiers de Mvolyé, mais dans la maison du président qui avait organisé une réception grandiose. Tous les supporters et les sympathisants du club y avaient été conviés.

Le club présidentiel est en général très personnalisé et porte nom du président, comme c'est par exemple le cas du club l'Olympique de Maroua par opposition aux clubs communautaires des villages Eton, Béti ou Bassa. Le nom du président est toujours mis en avant alors que dans les clubs communautaires, c'est toujours le groupe social qui est privilégié.

Dans ces clubs présidentiels, la notoriété d'un seul individu est mise en exergue. Dans les clubs communautaires, la finalité du club reste collective. Les spectateurs interrogés ont confirmé cette personnalisation en donnant tous le nom du président en exercice alors que seulement 22 % des spectateurs interrogés connaissaient le nom du président du club communautaire.

Les comités de soutien des clubs présidents se constituent seulement lors des matchs. Ce sont des supporters ou des fanatiques du sport qui arborent les maillots du club. Contrairement à ceux des clubs communautaires qui supportent tout leur club, les groupes de fanatiques des

clubs présidentiels rencontrés déclarent venir encourager un joueur, une vedette particulière. Une fois de match terminé, ces supporters se séparent. Ils n'accordent ni gratification aux joueurs et ne font pas de cotisations au profit du club. Ce sont **des comités de soutien ponctuels**.



## 5. Le club de football associatif et fédéral

Le regroupement associatif est le modèle de base de l'organisation du sport fédéral et des clubs amateurs. Le modèle associatif idéalisé par les Occidentaux est essentiellement basé sur le bénévolat, l'amateurisme l'intérêt général, le désintéressement. Ce sont des valeurs qui ne s'expriment pas toujours en Afrique dans le même cadre sociopolitique qu'en Europe. Officiellement, les clubs sont au Cameroun des associations sportives régies par *la loi n°90/053 du 19 décembre 1990 sur la liberté d'association*. Cette loi est issue des sociétés occidentales démocratiques. La question est de savoir si les clubs de football du Cameroun ont pu rentrer complètement dans le cadre d'un modèle associatif, imposé par le système sportif fédéral anglo-saxon, avec notamment une logique de désintéressement, de bénévolat et de participation démocratique.

### 5.1 La question de la non-lucrativité dans les clubs

En Afrique, notamment au Cameroun, le concept de la non-lucrativité dans une activité est à utiliser avec beaucoup de réserve. Le refus du profit ou d'un bénéfice apparent, le désintéret peuvent être des standards applicables dans des sociétés autosuffisantes où les individus ne « luttent pas au jour le jour pour leur survie ».

En France par exemple, les associations reçoivent des subventions de l'Etat et des collectivités. Les acteurs et les membres des associations comme les autres citoyens, ont des aides de diverses formes : aides pour le logement, système d'assurance et de sécurité sociale pour tous, des aides pour le chômeur, un salaire minimum garanti... Ce modèle social de gestion n'existe pas au Cameroun. L'Etat et les collectivités aident bon an mal an les associations sportives et les clubs de football. Même les fonctionnaires qui pourtant cotisent ne sont pas soumis au régime de sécurité sociale pour ne citer que cet aspect. Comment le membre d'un club de football peut-il venir dans cette association sans chercher un profit alors qu'en dehors de celle-ci il n'a pas un minimum garanti ?

La lecture des comptes rendus de certains clubs et les entretiens avec les dirigeants montrent que le président est le principal voire le seul financier, sinon le seul habilité à faire toute transaction financière au nom du club. Dans d'autres clubs de football camerounais les présidents déclarent utiliser leurs fonds propres, leur compte personnel en banque au profit de leurs associations (clubs). Pour ces hommes qui financent, organisent-les dépenses et gèrent des clubs, les excédents de recettes, s'il y en a, ne leur reviennent-ils pas de droit, surtout si comme un président d'un club camerounais du type présidentiel, il en est forcé à vendre sa voiture pour assurer le déplacement de son équipe.

D'autres personnes prennent des responsabilités dans « l'encadrement » technique des joueurs ou dans l'organisation administrative des clubs. Pour le cas des responsabilités techniques (entraînements) des joueurs, les personnes compétentes sont en général des anciens pratiquants ou des agents du ministère chargé des sports dont il n'est pas aisé de spécifier le statut. Ils sont déclarés volontaires, bénévoles. Mais l'on a toujours entendu parler des « dessous-de-table », des recrutements, des contrats et des limogeages d'entraîneurs. Les joueurs de certains clubs ont vu leurs nouveaux entraîneurs démissionnés au cours du championnat et pendant la saison sportive. Ce cas se reproduit dans plusieurs autres équipes de football. Pour les démissionnaires, les raisons évoquées sont la trop grande implication des dirigeants administratifs dans l'organisation technique ou pratique des séances, trop de pressions administratives, la charge de travail est élevée pour de faibles primes. Pour les membres du conseil d'Administration des clubs, le renouvellement des cadres fait suite aux séries de défaites enregistrées par les clubs, défaites dues à l'incompétence des entraîneurs alors que ceux-ci sont bien entretenus. Tous font allusion à un salaire, un contrat que personne n'ose dévoiler. Dans un autre club « Olympique », des secrétaires et plusieurs autres responsables restent sur leur lieu de travail. Le font-ils sans intérêt quand on sait qu'il n'existe ni un système de sécurité ni d'aide pour le logement au Cameroun ? La recherche du lucre est présente même de façon implicite. On peut d'ailleurs, dans le cas des responsables techniques et cadres du ministère chargé des sports émettre l'hypothèse que la faiblesse des salaires des agents de l'Etat pousse ces derniers à aller chercher un surplus auprès des clubs.

## **5.2 La notion d'intérêt général**

La notion d'intérêt général est une autre dimension du modèle associatif. L'association appartient à tous ses membres et tous œuvrent pour elle, pour un objectif commun : la réussite de l'association, la performance sportive pour le club de football.

Au niveau de l'Etat Camerounais, le sport est un service public, organisé pour l'intérêt général national. Les fédérations reçoivent une délégation pour exercer cette mission de service public<sup>1</sup>. La question se pose au sujet des associations elles-mêmes et des clubs de football. Comment la notion de mission collective, de solidarité et de partage est-elle admise dans les clubs de football ?

En effet, lors de nos entretiens avec les dirigeants de club, nous avons été frappés par le terme « je » que presque tous les présidents de clubs utilisent. Ils ont souvent rappelé que

c'est leur club, ils l'ont créé parce qu'ils aiment le sport. Le club de football apparaît au Cameroun comme la propriété d'un groupe ou d'un individu et non une association sportive.

L'idée d'action collective ou d'un intérêt pour une cause commune se trouve ici reléguée en arrière plan ou quasiment inexistante, car le « moi » des présidents de club s'oppose à la notion d'intérêt général que prône l'idéal associatif. Sachant que d'autres membres participent à la gestion de l'association, on peut se demander si dans les clubs de football camerounais, les membres n'œuvrent pas pour l'intérêt du président fondateur ou alors chacun pour son intérêt personnel. Sans encore généraliser cette conception individualiste de l'association, on peut prédire une opposition entre le modèle de management du club camerounais et l'organisation associative des clubs européens.

### **5.3 Le bénévolat des membres de club**

Le bénévolat représente le caractère volontaire, non obligatoire des activités. Sans en être contraints, les membres de l'association apportent leur aide, leur temps et leur expertise dans le club. Ici, la volonté est l'acte le plus déterminant. On parle d'un « volontarisme ». En Afrique, cette notion d'aide, d'action de solidarisme « sans être forcément gratuit » est légion. Les gens se regroupent spontanément pour aider un membre de la famille, un membre de la communauté. Mais la situation est plus complexe dans les clubs de football car ils regroupent tout le monde, et s'il y a des activités, celles-ci ne sont pas ponctuelles. Les clubs ont une existence permanente, à la fin contraignante pour des individus dans une société sans véritable statut de loisir qu'est l'Afrique et le Cameroun en particulier. La société est en réalité plus attentive à sa survie. Les dirigeants de clubs le disent eux-mêmes : « on vient volontairement aider le club, mais il ne faut pas que cela dure ».

Le bénévolat se présente tout de même comme une manne pour les associations sportives. Il tient, comme le montre la structuration traditionnelle des clubs, l'ensemble de l'édifice du club et pallie ainsi le refus de l'intrusion de l'économique ou la faiblesse de moyens financiers.

Le modèle associatif impose une forme de volontariat, un engagement « politique » aux idéaux des associations et des clubs sportifs. Ce qui renvoie à un modèle participatif de gestion, une approche égalitaire des membres. Les clubs se trouvent ainsi comme des lieux d'intégration collective dans un système d'organisation sociale qui rentre en concurrence avec celui de la famille élargie, des chefferies des ethnies.

En Afrique cette notion de démocratie est en train de s'installer. Au Cameroun par exemple, ce n'est qu'à partir des années 1990, qu'on a commencé à en parler. Les standards de gestion et de conception égalitaire, participatif et de liberté restent une innovation. Comment peut-on donc se constituer librement en associations ou en clubs si le modèle de liberté n'est pas encore un acquis. En réalité le statut des clubs et leur origine restent encore à démontrer au Cameroun puisqu'ils n'existent qu'en nombre limité, et que l'organisation du sport reste encore sous l'emprise de l'Etat qui exerce plus qu'une simple tutelle.

La culture associative semble tout de même présente dans certaines régions du Cameroun. Dans la région de l'Ouest Cameroun par exemple, il existe un type de solidarité et d'entraide sociale spécifiques. Les originaires de cette localité sont les plus organisés en associations, groupements, groupe de solidarité et font collectes et levée de fonds à chaque regroupement. On les dit par ailleurs de bons commerçants et très solidaires. Cette culture associative et cette solidarité primaire se répercutent-elles dans l'organisation et le fonctionnement des clubs de football ?

#### **5.4 Le club associatif, le lieu de diffusion des affaires**

Les clubs de football peuvent être considérés soit comme de simples supports à des pratiques de loisirs, soit comme de véritables organisations pouvant devenir de véritables clés du développement en Afrique. La plupart des Etats ont des difficultés pour développer de véritables services publics du sport, en conséquence, les clubs, comme d'autres structures socio-économiques (entreprises, commerçants, artisans ...) peuvent selon les cas assumer une fonction d'allocation de ressources, sur des marchés qui restent rudimentaires. Certes, il n'y a pas lieu de soupçonner les cultures africaines d'être plus hostiles que les autres au développement du marché du sport. Le problème réside dans le fait que de nombreux clubs de football sont peu familiers des pratiques du management, réservées le plus souvent aux non-indigènes ou aux Africains européanisés. La présence d'échanges marchands très réduits dans le domaine du football dus à la faiblesse du sponsoring et du merchandising ainsi que l'absence d'une culture d'affaires limitent les transactions commerciales au seul domaine du transfert des joueurs.

Dans une économie locale, où les institutions formelles (tribunaux, organes corporatifs, instances fédérales) régissant le marché du sport sont faibles et où l'exécution des contrats (contrat de travail, contrat commercial...) repose exclusivement sur des mécanismes de respect informels, la réputation et les relations sociales acquises au sein de divers réseaux, dont ceux des clubs de football, favorisent les petites comme les grandes affaires. Cette appartenance au même club, au même quartier, à la même ethnie, prédispose une petite bourgeoisie africaine à échanger des informations relatives à la sphère commerciale, à participer à diverses formes de solidarité, voire à aider financièrement le club local (système des tontines), comme on participe financièrement à des activités religieuses. Ce don réalisé au bénéfice de l'intérêt général du football peut alors être perçu comme un signal de la fiabilité du donateur en tant que partenaire commercial, voire politique. Grâce à cette libéralité, celui se montre digne de foi dans la communauté du football et se trouve apte à intégrer par la suite à une communauté d'affaires intégrant le domaine du commerce et de la finance. Or si les affaires privées peuvent être ainsi être encadrées (Granovetter, 1985) dans l'organisation formelle et informelle d'un club, celles-ci bénéficient aussi de l'influence de l'origine ethnique et de la religion de l'opérateur. La participation à la vie d'un club ou plus simplement à un match de football s'inscrit dans le cadre de réseaux, où nombre de contacts interpersonnels s'alignent sur les normes d'une caste, d'un groupe ethnique, ou d'une famille élargie. Il n'est donc pas rare de constater une interpénétration entre la sphère publique du football, les formes d'expression artistique (musique, danse, théâtre...) la sphère privée de la famille, et le monde des affaires.

### **6. L'apparente évolution des formes d'organisation**

Le constat fait il y a des années reste encore valable aujourd'hui. Le **modèle de clubs du type communautaire** est encore légion. Canon, Tonnerre, Union, Racing, Bamboutos, Kohi de Maroua. Canon de Yaoundé vit encore la pression du Comité des Sages. Cinquante ans après les indépendances, le Comité de Sage de Canon de Yaoundé, reste encore influant et a la main Mise sur la vie du club. Sinon, comment explique que le 02 janvier 2014, alors que Canon vient de perdre la finale de la Coupe du Cameroun édition 2013 jouée le 22 décembre 2013, le Conseil de Sages s'est réuni et a décidé de limoger les dirigeants pour incompétence et mauvaise gestion du Club.

Les clubs du Littoral, de l'Ouest, de l'Extrême Nord Cameroun ne sont pas épargnés des pressions traditionnelles, ethniques et des communautés villageoises. Les clubs d'élite reconfigurent leur administration. Les dirigeants sportifs de plus en plus nombreux

« européanisés » appliquent les modèles anglo-saxons de gestion. L'organigramme des clubs prévoit des Conseil d'Administration, des Directions Générales, des membres, etc. Cette mutation n'a pas prise et est source de toutes les contestations. Tonnerre, Canon, Union, etc. qui expérimentent ce nouveau modèle vivent une instabilité ces dernières années qui affecte les résultats sportifs des joueurs. Ils frôlent la relégation, tiraillés entre le « traditionnel et le modernisme », le « rationnel et l'irrationnel ».

Nos enquêtes montrent que les entreprises camerounaises deviennent encore plus réticentes dans le financement du sport. Les clubs **du type entreprise** n'existent quasiment plus. Seul Coton sport de Garoua résiste mais pourquoi combien de temps encore. Des informations recueillies tendent à montrer que le budget dudit club a baissé de manière drastique, certains dirigeants techniques et administratifs négocient leur départ. Ce qui pose la problématique de l'utilisation du sport comme vecteur de communication par les entreprises camerounaises. On retrouve çà et là des entreprises qui accompagnent timidement le mouvement sport. Mais l'implication nous semble insuffisante. Certains évoquent le faible accompagnement de l'Etat en terme de fiscalité, d'autres le manque de projets sportifs soutenables. Dans tous les cas, le sport est un important vecteur de communication, un espace marchand. Au Cameroun et peut-être plus qu'ailleurs, il est encore un champ en friche. L'industrie du sport a tout son avenir.

**Le modèle de club du type présidentiel** anime de plus en plus l'espace sportif camerounais. Le nombre de clubs de ce type semble de plus en plus croissant. De même, des hommes d'affaires, des dignitaires continuent de créer des clubs sportifs qu'ils gèrent de mains de maître, détiennent tous les pouvoirs. Nous pouvons observer les clubs dans le Nord-Ouest, le Sud Ouest, etc. (Yong sport academy, Jalaquan Fc, Astres de Douala, Union des Mouvements Sportifs de Loum, Unisport, etc.). Si non comment imaginer qu'après avoir gagné la finale de la Coupe du Cameroun édition 2014, les joueurs de Yong Sport Academy se sont retrouvés abandonnés à Yaoundé. Les primes promises n'étaient pas versées parce que le Président empêché pour cause d'évacuation sanitaire.

Nous pouvons émettre l'hypothèse que la nouvelle génération d'hommes d'affaires, d'hommes politiques ou la nouvelle bourgeoisie utilise l'espace sportif pour se positionner ou avoir une reconnaissance sociale. Combien sont-ils députés, sénateurs, hommes d'affaires, Directeurs Généraux de sociétés, etc., présidents de clubs et combien de temps ?

**Le « modèle associatif » d'organisation de clubs** dans le sens propre n'est pas présent dans le mouvement sportif camerounais. Si l'on considère que le mouvement sportif est à l'origine fondé sur le regroupement associatif, alors ne peut-on pas émettre l'hypothèse qu'au Cameroun, les modèles d'organisation de clubs connaissent une évolution passant progressivement du modèle communautaire au modèle associatif spécifique. Le modèle d'organisation de clubs du type présidentiel constituerait alors une phase de transition du modèle traditionnel au modèle associatif. Cependant, les pressions actuelles de la professionnalisation du football depuis 2011 nous semblent modifier la courbe d'évolution des modes d'organisation des clubs. Sans avoir connu le modèle d'organisation du type associatif, les clubs camerounais de football vont un « bon » pour devenir professionnels. Sont-ils préparés pour le faire ? Dans tous les cas, deux ans après le lancement de la Ligue de football professionnel, la mayonnaise tarde à prendre. L'hypothèse que le concept de « football professionnel occidental » lui-même s'inscrit dans la logique du sport moderne, importé par la colonisation et plaqué dans une société traditionnelle avec toutes ses spécificités peut-être émise.

En réalité le mouvement sportif camerounais depuis sa naissance nous semble fonctionner à deux niveaux, d'abord celui d'une modernité nationale ou internationale managériale revisitée et ensuite en arrière-fond, celui d'une production culturelle ancestrale encore active



ou « fumante » dans les cendres d'un incendie sociétal provoqué par la mondialisation et la spectacularisation.

**Tableau 1.** Typologie de clubs de football au Cameroun.

Dimensions	Modèle associatif (Occidental)	Modèle communautaire	Modèle d'entreprise	Modèle présidentiel
<b>Externes</b> Finalités	-sportives : compétition -équilibre financier	Communauté, Famille	Solde financier, profit	Notoriété
Origine des ressources	Membres, subventions, aides	Membres	Entreprise	Un individu (privé)
Organes de gestion	Congrès	Conseil de sages, de famille	Conseil d'Administration	Président
<b>Internes structurelles</b> Organigramme	Formelle	Informel (peu d'organigrammes)	Formel	Informel
Spécialisation	Agrégat de structures	Dilution des activités « tout le monde fait tout »	Poste de travail	Poste de travail
Formalisation	Documents écrits	Peu d'écriture	Documents écrits	Documents écrits
<b>Internes</b> (pouvoir) décision	Démocratie, vote	Négociation, palabre	Hiérarchisé	Hiérarchie
Sens de pouvoir	Ascendant	Descendant	Descendant	Descendant
Acteurs	Membres	Fils, père	Plutôt employé, agent que membre	Plutôt employé ou agent que membre
Adhésion	Sélection, élection, cooptation	Cooptation, adhésion de fait pour dirigeants, sélection pour joueurs	Recrutement	Recrutement

## 7. Conclusion

Notre étude montre que les formes d'organisation des clubs de football au Cameroun ont connu des mutations. Trois types de clubs ont été retrouvés. Le premier du type communautaire ayant une structuration et un mode de fonctionnement très proches de la société traditionnelle. Il est étroitement imbriqué avec la vie sociale traditionnelle.

Le second type de clubs créés par les entreprises publiques ou privées dans le cadre de leur action de communication. Le troisième, dénommé club président est créé par des individus, des hommes d'affaires, des dignitaires de la nouvelle bourgeoisie à la recherche d'un positionnement social. C'est le club du Président et porte quelque fois son nom et est géré comme tel.

L'histoire des formes d'organisation tend à présenter une évolution structurelle qui passe du modèle communautaire vers un modèle à trouver. Le modèle présidentiel semble être une étape vers le modèle associatif occidental d'antan, sous-bassement du sport, qui malheureusement risque ne pas voir le jour au Cameroun. Car aujourd'hui, sur la pression de l'occident et le l'Etat, le football camerounais est rentré sans transition dans le professionnalisme. Une Ligue de football professionnel est créée par l'Etat avant l'existence des clubs de ce type. Le débat reste houleux depuis trois ans sur la transformation des clubs en Sociétés ou Entreprises de sport. Les modèles d'organisation des clubs du type « professionnel », mieux les sociétés à objet sportif apparaissent, bon an mal an, avec des fortunes diverses, dans l'espace sportif camerounais. Mais pour quels résultats ? Peut-on émettre l'hypothèse de Coton sport de Garoua soit leader du championnat depuis quelques années parce qu'ayant une organisation et une gestion professionnelles ? En réalité, le mouvement sportif camerounais et tout son environnement social sont-ils préparés à la professionnalisation ?

## Bibliographie

- Journal Paris- Dakar du 23 Novembre 1959, article intitulé « Opinions Africaines » Journal Paris-Dakar du 28 Juin 1965, article intitulé « Football devant le président Moktar »
- Almeida- Topor H., « L'Afrique au XX<sup>ème</sup> siècle » Armand Colin, Paris, 1993
- Coquery- Vidrovitch, « Afrique noire, Permanences et ruptures », Editions l'Harmattan, Paris 1992
- Du Puigadeau O., « Pieds nus à travers la Mauritanie, 1933, 1934 », Editions Phébus, Paris, 1992, p. 77
- Bernard-Duqueten Nicole, « Le Sénégal et le Front Populaire », l'harmattan, Paris, 1985
- Wahl Alfred, « Les archives du football, sport et société en France (1880–1980), Paris Gallimard (collection Archives)
- Chazaud P., « Art et Football, Football and Art , 1860–1960 – Impressionism(e), Cubism(e), Pop-Art », Mandala Editions, 07130, Touloud, France 1998
- Dikoumé F., Karaquillo J., « Le service public du sport en Afrique : l'exemple du Cameroun », Paris, éditions Dalloz, 1989
- Balandier G., Sociologie actuelle de l'Afrique noire, dynamique sociale en Afrique noire, Paris, PUF, 1982
- Bourdieu P., Question de sociologie, Paris, éditions de minuit, 1980
- Bourdieu P., Comment peut-on devenir sportif ? Approche socioculturelle des pratiques, Paris, éditions Vigot, 1987
- Loret A., Sport et management ou l'ardente obligation d'innover, In Sport et Management, de l'éthique à la pratique, Paris, éditions Revue EPS, 1995
- David P., « Les navétanes », NEA, Dakar, 1985, cité par Alioune Mbaye dans sa thèse de doctorat, « Le navétane : une nouvelle forme de culture et de lien social au Sénégal » Université Blaise Pascal - Clermont Ferrand » – UFRSTAPS, 1997
- Benoit-Cattin M, Faye, « L'exploitation agricole familiale en Afrique Soudano Sahélienne », ACCT, PUF, 1982
- Béart Ch., « Recherche des éléments d'une sociologie des peuples africains à partir de leurs jeux » Revue Présence Africaine, Paris, 1960, p. 15
- Meillassoux, « Anthropologie économique des Gouro de Côte d'Ivoire », Paris, La Haye, Mouton, 1964
- Dozon, « Ethnicité et histoire. Productions et métamorphoses sociales chez les Bétés de Côte d'Ivoire » Thèse pour le doctorat de 3<sup>ème</sup> cycle EHESS, 1981

- Wahl A., les archives du football, bilan critique et perspectives, Poitiers, éditions Nathan, 1994
- Amadou Hampate Ba., Des structures organisationnelles du mouvement sportif africain. *Message Olympique*, n°10, juin 1985, Lausanne
- TARD/T.S C., L'espace, Indicateur historique, révélateur structural : l'exemple bamoum (Cameroun), *Annales Economies Sociétés Civilisations*, n°4, Juillet-Août, 1985, p. 1261–1287
- N'Fan 1 Yind, Quelques réflexions sur la déperdition des pratiques corporelles traditionnelles en milieu rural Kongo-ntandu du Zaïre : influence de l'école et des mouvements extrascolaires, in *Sociologie du sport*, INSEP, 1979, Paris, p. 23
- Deville-Danthu, Le sport en noir et blanc, Du sport colonial au sport africain dans les anciens territoires français d'Afrique occidentale (1920–1965), édition l'Harmattan, Paris, 1997
- Mbengalack E., *La gouvernamentalité du sport en Afrique : le sport et le politique au Cameroun*, Thèse de Doctorat, Université de Bordeaux 1, édition Centre d'études et de Recherches Olympiques du C.I.O., Lausanne, 1993, p. 81
- Deville-Danthu, Noirs et Blancs sur les terrains de sport : un rendez-vous manqué ! in Arnaud P., Wahl A., *Sport et relations internationales*, Metz, 1994, p. 187
- Ntonfo A., *Football et politique du football au Cameroun*, Yaoundé, éditions du CRAC, 1994, p. 19
- Bourg J.F., Le sport dans le Tiers-monde, Caractéristiques, Obstacles, Enjeux, *Revue juridique et économique du sport*, n° 20, 1993
- Rocca P., *L'introuvable Etat*, Cahier de l'institut d'Etudes Sociales de Lyon
- Bernard Jeu, *Le sport, l'émotion et l'espace*, Paris, Éditions Vigot, 1977. 2 Arnaud P.
- Guillaume P., Sport et Société en Afrique Noire, *Année africaine*, 1973, Paris, p. 297–310
- Bromberger C., le match de football, Ethnologie d'une passion partisane à Marseille, Naples et Turin, Paris, éditions de la maison des sciences de l'homme, 1995
- Ezziani A., Essai sur la problématique du sport dans un pays en voie de développement : le cas du Maroc, l'exemple du football, tennis et équitation, Thèse. Grenoble II. 1984
- Tejoumessie F., L'ouest se taille la part du lion, *Challenge Sport*; n° 51, 1994
- Dutilleux C., Le football d'esprit national au Brésil, Cahiers de l'Institut d'Etudes Sociales de Lyon, mai 1990, p. 6
- Ekodo- Ela J.C., Mayaa Masika, *Il était une fois... les Lions indomptables du Cameroun*, Yaoundé, éditions SOPECAM, 1990, p. 18–20
- Chifflet P., Gouda S., Sport et politique nationale au Bénin, *Revue STAPS*, n° 28, 1992, Grenoble
- Melik –Chakhnazarov A., *Le sport en Afrique*, Paris, Présence africaine, 1970, 10–15
- Djitté M., « Les pratiques corporelles traditionnelles au Sénégal » in *Ethiopiennes*, Novembre 1982, p. 175–190
- Béart Ch., « Recherche des éléments d'une sociologie des peuples africains à partir de leurs jeux » *Revue Présence Africaine*, Paris, 1960, p. 2
- Breton R., *Les ethnies*, Que sais-je ? n° 1924, Presses universitaires de France, 1992
- Mercier P., « Remarques sur la signification du « tribalisme » actuel en Afrique noire Cahiers internationaux de sociologie, vol. XXI, juil.-déc., 1961, p. 61–80
- Nicolas G., « Fait ethnique et usages du concept d'ethnie » Cahiers internationaux de sociologie, vol. LIV, 1973, p. 95–126
- Fortes M., "The dynamics of Clanship among the Tallensi" Londres, Oxford University Press, 1945
- Granovetter M. (1985), "Economic action and social structure: the problem of embeddedness", *American Journal of Sociology*, n° 91(3), p. 481–510
- Cohen A., "Custom and politics in urban Africa, A study of Hausa migrants in Yoruba towns", Londres, Routledge and Kegan Paul, 1969
- Gluckman M., "Tribalism in modern British central Africa", *Cahiers d'Etudes Africaines*, n° 1, 1960, p. 55–70
- Amselle J.L., M'bokolo E., (sous la direction), « A cœur de l'ethnie », Paris, Editions la Découverte, 1985
- Diagne S.B., « L'avenir de la tradition » in « Sénégal, traduction d'un Etat » sous la direction de Diop M.C., Dakar, Codesria, 1992
- Cruise O'Brien, « Langue et nationalité au Sénégal : l'enjeu de la wolofisation », *Année Africaine*, Paris, Pedone, 1979, p. 319–33

- Diaw Aminita, « Démocratisation et logiques identitaires en actes, Invention de la politique en Afrique », CODESRIA, Dakar, 1994
- Augustin J.P., Garrigou A., Le rugby démêlé, Essai sur les associations sportives, le pouvoir et les notables, Bordeaux, éditions Le Mascaret, 1985, p. 341
- Oumarou T., Le sport camerounais malade de sa gestion, programme pour une refondation, éditions Terroirs, Yaoundé, 2009
- Oumarou T., Chazaud P., Football, religion et politique en Afrique : Sociologie politique du football africain, l'harmattan, Paris, 2010
- Dikoume F., Mandjack A., « Imbroglia juridique autour du football camerounais », Revue juridique et économique du sport, n° 33. 1994