

ÉTUDE EXPLORATOIRE DES PRATIQUES DE GESTION DES INSTALLATIONS SPORTIVES PUBLIQUES : LE CAS DU CONGO-BRAZZAVILLE



EXPLORATORY STUDY OF MANAGEMENT PRACTICES FOR PUBLIC SPORTS FACILITIES: THE CASE OF CONGO-BRAZZAVILLE

| LITOTO PAMBOU Lucien ¹ | ELENGA Hygin Bellarmin ¹ | BAYETTE Jean Bruno ² | LOUFOUA-LEMAY Emile Didier ¹ | MAGEMA Joachim ¹ | MFOTO KAPESA Jean ³ | TAU ATIANI Melchade ³ | MOUANDE KONDE Dorel ⁴ | et | MASSAMBA Alphonse ⁴ |

¹. Laboratoire de Sociologie du Sport | Institut Supérieur d'Éducation Physique et Sportive | Université Marien NGOUABI | Brazzaville | Congo |

². Laboratoire de Sociologie de l'Éducation | Faculté des Lettres | Arts et Sciences Humaines | Université Marien NGOUABI | Brazzaville | Congo |

³. Département des Sciences de la Motricité Humaine | Faculté des Sciences | Université Pédagogique Nationale | Kinshasa | République Démocratique du Congo |

⁴. Laboratoire des Biosciences du Sport | Institut Supérieur d'Éducation Physique et Sportive | Université Marien NGOUABI | Brazzaville | Congo |

| DOI: 10.5281/zenodo.12737205 | | Received July 20, 2024 | | Accepted August 01, 2024 | | Published August 06, 2024 | | ID Article | Litoto-Ref05-7-19ajiras310724 |

RESUME

Contexte : Au Congo, plusieurs infrastructures sportives sont soit sous-exploitées, soit endommagées ou abandonnées pour des raisons plus ou moins explicites. **Objectifs :** L'objectif de cette étude exploratoire est d'identifier et d'analyser les pratiques réelles des gestionnaires d'infrastructures sportives dans les principales villes du Congo. **Méthodes :** L'enquête a été menée auprès de 57 gestionnaires d'infrastructures sportives dans les cinq principales villes du pays, recrutés selon un processus d'échantillonnage raisonné. Les données ont été collectées à l'aide d'un questionnaire dont les items portaient sur les tâches effectuées dans cinq domaines de la gestion des infrastructures sportives. Leur traitement a fait appel aux statistiques descriptives. **Résultats :** Les gestionnaires effectuaient davantage de tâches liées aux activités qui génèrent des ressources financières et au suivi des procédures administratives. La faible performance des tâches d'entretien et de maintenance a été identifiée. Aucune tâche n'a été réalisée pour les activités d'entretien (planification, rénovation) et d'agrandissement des installations, ainsi que pour celles de diffusion par les médias. **Conclusion :** Les pratiques managériales des gestionnaires des installations sportives au Congo ne sont pas conformes à la norme établie, car elles ne sont pas axées sur le caractère réactif ou proactif de la tâche. Nos données invitent les autorités de tutelle à nommer des gestionnaires dûment formés dans le domaine, mais surtout à intensifier la formation des administrateurs déjà en place.

Mots-clés : Installations sportives, pratiques managériales, management du sport, évaluation, Congo.

ABSTRACT

Context: In Congo, several sports facilities are either under-exploited, damaged or abandoned for more or less explicit reasons. **Objectives:** The aim of this exploratory study is to identify and analyze the actual practices of sports facility managers in the main cities of Congo. **Methods:** The survey was conducted among 57 administrators of sports facilities in the five main cities of the country, recruited according to a purposive sampling process. The data were collected using a questionnaire whose items related to the tasks performed in five areas of sports facility management. Their processing used descriptive statistics. **Results:** Managers performed more tasks associated with activities that generate financial resources and monitoring administrative procedures. The low performance of maintenance and service maintenance tasks was identified. No tasks were performed for facility maintenance activities (planning, renovation) and expansion, as well as those of dissemination through the media. **Conclusion:** The managerial practices of sports facility managers in Congo do not comply with the established standard, by not being focused on the reactive or proactive nature of the task. Our data call on the supervisory authorities to appoint managers duly trained in the field, but above all to intensify the related training of administrators already in place.

Keywords: Sports facilities, managerial practices, sports management, evaluation, Congo.

1. INTRODUCTION

Le développement des installations sportives et l'optimisation de leur utilisation constituent l'un des principaux objectifs des gouvernements et des organisations sportives à travers le monde, afin d'en accroître l'accès aux diverses pratiques sportives [1]. Par conséquent, les lieux de pratique sportive doivent répondre à des normes rigoureuses de gestion, de construction et d'entretien. Plusieurs modèles de gestion sont proposés avec des orientations diverses [2-5]. Cependant, le dénominateur commun de ces modèles est le rôle joué par le gestionnaire de la structure, principalement en termes de leadership et de proactivité [6, 7], ainsi que l'utilisation de méthodes d'aide à la gestion de l'installation [8]. La gestion des installations sportives ne se limite donc pas à la maintenance passive de la structure. De nos jours, le

gestionnaire des installations sportives est un agent qui rassemble des informations et des connaissances issues de différents domaines, dans un souci de coordination de tous les travailleurs impliqués, afin d'obtenir les meilleurs résultats possibles [9, 10]. Ainsi, la gestion est devenue dynamique et participative, la proactivité étant l'un des facteurs déterminants du succès de l'organisation. Les perceptions de l'efficacité du leadership ont également évolué. Elles sont actuellement associées à un comportement proactif du gestionnaire, la proactivité étant définie comme la prise d'initiative pour améliorer les conditions actuelles de gestion des installations sportives ou pour créer de nouvelles circonstances d'utilisation desdites installations [11].

Au Congo-Brazzaville, l'un des objectifs du gouvernement congolais, avec la mise en œuvre de la politique de Municipalisation Accélérée de 2004 à 2016 dans les douze départements du pays [12], est la réhabilitation et la construction des installations sportives afin de promouvoir le sport d'élite, le sport populaire et le sport de maintien. Il s'agit particulièrement de promouvoir les infrastructures sportives d'intérêt local, national et international. Le développement des infrastructures sportives concerne la création et l'aménagement des terrains de sport, des stades, des gymnases et des équipements sportifs destinés à l'entraînement et aux événements sportifs aux niveaux départemental, national et international. En effet, il a été constaté dans les gouvernements précédents que le plan global en matière de développement du sport n'avait pas atteint son objectif. L'analyse des causes et facteurs y relatifs a révélé que les communautés des différents départements, notamment ceux de l'hinterland (districts), manquaient de lieux aménagés pour la pratique sportive, d'infrastructures pour le sport de compétition et d'espaces de jeu pour se divertir. De plus, l'analyse des rapports annuels des directions départementales des sports a montré que la plupart des terrains de sport construits de la période coloniale à 2002 ont été endommagés ou pillés, et d'autres laissés dans un état de délabrement. Des dysfonctionnements sont également observés dans l'utilisation des services et dans les besoins des usagers à de nombreux égards. De plus, de nombreuses localités manquent de systèmes d'éclairage public efficaces, ainsi que de vestiaires et de douches dans les installations existantes. Ces problèmes provoquent, au Congo comme dans d'autres pays africains, une insécurité pour les utilisateurs de ces infrastructures sportives [13]. En outre, nous avons mis en évidence dans une étude précédente quelques facteurs qui influencent significativement et négativement la gestion des installations sportives à Brazzaville [14]. À travers les propos des usagers enquêtés, nous avons identifié les mauvaises stratégies adoptées par les gestionnaires desdites installations dans l'accomplissement des tâches liées à la gestion administrative et économique, ainsi que la politique "floue" mise en œuvre par les décideurs. Ceci peut s'expliquer a priori par l'absence de formation des administrateurs des installations sportives sur la gestion du sport. En effet, la plupart d'entre eux sont des enseignants d'éducation physique ou des fonctionnaires de l'administration générale.

Toutes les observations susmentionnées nous ont amenés à reconnaître que, malgré le plan national actuel de développement du sport au Congo, les opérations impliquées dans la gestion des terrains et des installations sportives ne sont pas respectées ou sont méconnues, en particulier celles de l'administration gestionnaire. De plus, aucune donnée n'est disponible à ce jour sur l'impact de deux dimensions principales de la gestion : 1) les composants centraux et 2) l'amélioration de la culture de gestion et de ses sous-dimensions en termes de système de gestion et d'environnement des installations sportives. C'est ici que se situe notre problème, qui cherche à comprendre le modèle de gestion des infrastructures et équipements sportifs dans les grandes villes du Congo. Pour étudier ce problème, nous sommes partis de la question suivante : Comment se déroule, dans le vécu quotidien, la gestion des terrains et des installations sportives dans les villes du Congo ? La présente étude exploratoire tente de combler les lacunes soulignées précédemment en évaluant et analysant la gestion actuelle des terrains et installations sportives dans les villes du Congo, en s'appuyant sur les conditions réelles de gestion vécues au quotidien par les administrateurs desdites structures. À partir des résultats obtenus, nous proposons quelques lignes directrices pour une gestion efficace des grandes installations sportives dans ces agglomérations, en termes d'utilisation sociale et économique.

2. MATERIEL ET METHODES

2. MATERIELS ET METHODES

2.1. Design de l'étude

Cette étude a adopté une approche quantitative transversale pour évaluer les conditions de gestion des terrains et installations sportives dans les principales villes du Congo. La période de collecte des données s'est étendue de février à avril 2023.

2.2. Zone d'étude

L'étude a été menée dans cinq villes majeures du Congo : Brazzaville, Pointe-Noire, Dolisie, Ouesso et Nkayi (Figure 1). Ces villes ont été sélectionnées selon les critères suivants :

1. Importance démographique et socioéconomique,
2. Répartition géographique (quatre villes dans la partie sud, une dans la partie septentrionale),

- 3. Statut sportif (pour Dolisie, Ouessou et Nkayi),
- 4. Accessibilité pour la collecte de données.



Figure 1 : Carte de localisation des zones d'étude au Congo.

Les données démographiques des villes étudiées sont présentées dans le Tableau 1.

Tableau 1 : Population estimée des villes étudiées (2023) [15].

| Ville | Population estimée |
|---------------------|--------------------|
| Brazzaville | 2.100.000 |
| Pointe-Noire | 1.400.000 |
| Dolisie | 171.773 |
| Ouessou | 113.647 |
| Nkayi | 73.478 |

2.3. Installations sportives étudiées

Les installations sportives, telles que définies par Thomas et al. (2019) [16], comprennent les structures suivantes : pistes d'athlétisme, terrains, courts de tennis, stades, gymnases et plateformes sportives de proximité. L'étude a inclus uniquement les installations appartenant à l'État.

La répartition des installations sportives modernes par ville est présentée dans le Tableau 2.

Tableau 2 : Nombre de terrains et installations sportives par ville.

| | Terrain aménagé (n) | Plateforme sportive (n) | Stade (n) | Gymnase et Complexe sportif (n) | Total (n) |
|---------------------|---------------------|-------------------------|-----------|---------------------------------|-----------|
| Brazzaville | 3 | 6 | 2 | 6 | 17 |
| Pointe-Noire | -- | 2 | 1 | -- | 3 |
| Dolisie | -- | 1 | 1 | -- | 2 |
| Ouessou | -- | -- | 1 | -- | 1 |
| Nkayi | -- | -- | 1 | -- | 1 |
| Total | 3 | 9 | 6 | 6 | 24 |

2.4. Population d'étude et échantillonnage

La population cible était composée des administrateurs directs des installations sportives publiques ouvertes au public et aux sportifs de tous niveaux. Un échantillonnage raisonné a été utilisé pour sélectionner les participants.

2.5. Taille de l'échantillon

Un total de 57 individus a été inclus dans l'étude. La taille de l'échantillon a été déterminée en fonction de la disponibilité des administrateurs et de la saturation des données.

2.6. Instrument de collecte des données

Un questionnaire structuré a été développé pour cette étude, comprenant 58 questions : 7 ouvertes, 5 fermées et 46 à choix multiples. L'instrument était divisé en deux parties principales. La première partie portait sur les caractéristiques sociodémographiques des participants, incluant l'âge, le sexe, le niveau d'études, la formation initiale et le poste occupé. La seconde partie se concentrait sur les conditions réelles de gestion des terrains et installations sportives, couvrant cinq domaines distincts : la gestion administrative, la gestion économique, les ressources humaines, le marketing et la promotion. D'autres activités telles que la maintenance, l'approvisionnement et l'exploitation étaient également abordées.

Les tâches ont été classées selon leur nature (réactive ou proactive) en se basant sur la classification de Peiro et al. (1998) [17]. Une échelle de Likert à 5 points a été utilisée pour évaluer la fréquence des tâches, allant de 1 (fréquence bien inférieure à celle nécessaire) à 5 (fréquence bien plus supérieure à celle nécessaire).

2.7. Validité et fiabilité de l'instrument

La validité de contenu de l'instrument a été établie par une revue approfondie de la littérature sur la gestion des installations sportives, suivie d'une contextualisation au milieu congolais. Cette démarche a été renforcée par la collaboration avec deux experts en management et gestion du sport, ainsi qu'une analyse item par item. La fiabilité a été évaluée à l'aide du coefficient alpha (α) de Cronbach, donnant des résultats de 0,98 pour la première partie, 0,91 pour la deuxième partie, et 0,94 pour l'ensemble du questionnaire. Une pré-enquête a également été menée pour analyser et vérifier l'homogénéité du contenu des items.

2.8. Procédure de collecte des données

La collecte des données a débuté par des entretiens préliminaires avec les directeurs et agents des installations sportives. Suite à ces entretiens, des contacts ont été pris avec les administrateurs sur leurs lieux de service. Après une explication détaillée des objectifs de l'étude et l'obtention du consentement, les questionnaires ont été distribués aux participants consentants. Les répondants ont rempli les questionnaires dans un local approprié, généralement une salle de réunion au sein de l'installation sportive, avec un temps de réponse variant entre 10 et 25 minutes.

2.9. Analyse des données

L'analyse des données a été réalisée à l'aide du logiciel SPSS version 25.0. Des statistiques descriptives, incluant les fréquences, moyennes et écarts-types, ont été calculées. Pour l'échelle de Likert, le nombre moyen de points pour chaque item a été déterminé afin d'identifier les observations typiques et atypiques. Un test de comparaison de deux pourcentages a été utilisé pour analyser la différence entre les "tâches accomplies" et les "tâches non accomplies". Le coefficient α de Cronbach a été considéré comme satisfaisant pour une valeur $0.6 \leq \alpha$ et le seuil de signification statistique a été fixé à 5%.

2.10. Considérations éthiques

Cette étude a reçu l'approbation du Comité d'Éthique du Conseil Scientifique de l'Institut Supérieur d'Éducation Physique et Sportive de l'Université Marien NGOUABI. Le protocole de recherche a été examiné pour s'assurer qu'il respecte les normes éthiques en vigueur [18]. Les données collectées seront utilisées uniquement dans le cadre de cette recherche et pour des publications scientifiques. Les résultats seront présentés de manière agrégée sans identifier les participants individuellement. Les chercheurs se sont engagés à mener cette étude avec la plus grande intégrité scientifique, en évitant toute forme de biais ou de manipulation des données. Tous les résultats, y compris ceux qui pourraient ne pas soutenir les hypothèses initiales, seront rapportés de manière transparente.

3. RESULTATS

Le profil sociodémographique des enquêtés, indiqué dans le tableau 3 montre que l'âge variait de 42 à 63 ans avec une moyenne de $51,8 \pm 5,3$ ans. Les hommes étaient surreprésentés que les femmes : 89,5% ($n=51$) contre 10,5% ($n=6$) ($p < 0,0001$). Les enquêtés d'un niveau d'études Master étaient plus nombreux, 71,9% ($p < 0,01$). En ce qui concerne la formation reçue et le diplôme acquis, on retrouvait par ordre décroissant : les titulaires d'un diplôme d'inspecteur de jeunesse et sports (36,8%), ceux titulaires d'un diplôme de jeunesse et sports (29,1%) suivis des titulaires du diplôme de professeur d'éducation physique (24,6%) et de professeurs adjoint d'éducation physique (10,5%). Les enquêtés assumant les fonctions de chef de service représentaient 61,4% ($n=35$) de l'ensemble des participants, les superviseurs en charge des plateformes sportives de proximité étaient les moins nombreux ($n=8$; 14%).

Tableau 3 : Caractéristiques sociodémographiques des participants.

| | Effectif (n) | Pourcentage (%) |
|--------------------------------|--------------|-----------------|
| Age | | |
| 40-49 ans | 15 | 26,3 |
| 50-59 ans | 32 | 56,1 |
| 60 ans et plus | 10 | 17,6 |
| Genre | | |
| Féminin | 6 | 10,5 |
| Masculin | 51 | 89,5*** |
| Niveau d'études | | |
| Baccalauréat +3 | 16 | 28,1 |
| Baccalauréat +5 | 41 | 71,9** |
| Formation initiale | | |
| Professeur adjoint d'EP | 6 | 10,5 |
| Professeur d'EP | 14 | 24,6 |
| Conseiller de JS | 16 | 29,1 |
| Inspecteur de JS | 21 | 36,8 |
| Poste occupé | | |
| Chef de service | 35 | 61,4* |
| Directeur | 14 | 24,6 |
| Superviseur | 8 | 14 |

EP : éducation physique ; JS : jeunesse et sports ; * : différence significative à $p < 0,05$; ** : différence significative à $p < 0,01$; *** : différence significative à $p < 0,001$.

En ce qui concerne la gestion administrative et économique des installations sportives (Tableau 4), les tâches accomplies par les gestionnaires étaient davantage retrouvées dans la préparation des rapports financier et administratif (100% des répondants), la réalisation des activités génératrices de ressources financières (87,8% ; $p < 0,001$), le contrôle des prestations (82,5% ; $p < 0,001$), et le suivi des démarches administratives (78,2% ; $p < 0,01$). Quant aux tâches non accomplies, elles ont été notées dans l'élaboration des plans d'investissement (93,8% des répondants), les budgétisations des activités (81,4% ; $p < 0,001$), le suivi ou le contrôle du budget (70% ; $p < 0,01$), et le contrôle du financement (65,4% ; $p < 0,05$). S'agissant des tâches liées à l'élaboration des budgets extraordinaires (activités non prévues) et au contrôle/surveillance des plans d'investissement, les fréquences des non répondants dominaient celles des autres opinions.

Tableau 4 : Fréquence d'accomplissement des tâches de gestion administrative et économique des installations sportives.

| | Score / Echelle Likert (/5) | Accomplie (%) | Non accomplie (%) | Nsp (%) |
|--|-----------------------------|---------------|-------------------|---------|
| Contrôle des prestations | 2,1 | 82,5*** | 17,5 | -- |
| Suivi des démarches administratives^a | 4,2 | 78,2** | 21,8 | -- |
| Budgétisation | 1,5 | 10,3 | 81,4*** | 8,3 |
| Elaboration des budgets extraordinaires^a | 1,3 | 9,5 | 10,1 | 80,4*** |
| Activités sources de ressources financières^a | 1,8 | 87,8*** | 11,3 | 0,9 |
| Suivi ou contrôle budgétaire | 2,4 | 25,3 | 70** | 4,7 |
| Solde et stocks | 3,7 | 41,8 | 58,2 | -- |
| Préparation du rapport financier | 5 | 100 | -- | -- |
| Préparation du rapport administratif | 5 | 100 | -- | -- |
| Elaboration d'un plan d'investissement^a | 1,3 | 2,5 | 93,8*** | -- |
| Contrôle et surveillance du plan d'investissement^a | 2,3 | 31,2 | 36,6 | 63,4* |
| Contrôle du financement^a | 2,7 | 12,7 | 65,4* | 21,9 |
| Contrôle fiscal (fiscalité, impôts ...) | 1 | -- | 100 | -- |

Nsp : réponse non spécifiée ; ^a : activités ayant un effet proactif ; * : différence significative à $p < 0,05$; ** : différence significative à $p < 0,01$; *** : différence significative à $p < 0,001$.

Quant aux tâches de gestion des ressources humaines (Tableau 5), elles ont été accomplies par les administrateurs enquêtés dans les cas de planification du travail temporaire (97,6% des répondants ; $p < 0,001$), dans les activités de communications individuelles avec les autres travailleurs (88,7% ; $p < 0,001$), et celles liées à la description des emplois (78,7% ; $p < 0,001$).

Tableau 5 : Fréquence d'accomplissement des tâches de gestion des ressources humaines.

| | Score / Echelle Likert (/5) | Accomplie (%) | Non accomplie (%) | Nsp (%) |
|---|--------------------------------|------------------|----------------------|------------|
| Planification du travail temporaire (horaire, heures supplémentaires) | 4,4 | 97,6*** | 2,4 | -- |
| Description des emplois ^a | 3,8 | 78,7** | 21,3 | -- |
| Taille du personnel/ Collaborateurs | 1,3 | 1,5 | 95,3*** | 3,2 |
| Plan ou programme de qualification du personnel et de formation individuelle | 1 | -- | 100 | -- |
| Communications individuelles avec les autres administrateurs | 4,2 | 88,3*** | 7,5 | 4,2 |

Nsp, réponse non spécifiée ; ^a, activités ayant un effet proactif ; **, différence significative à $p < 0,01$; ***, différence significative à $p < 0,001$.

Au niveau des tâches liées à la maintenance des équipements et des installations, à la propreté (Tableau 6), la surveillance et le contrôle de l'état des installations ont été complètement assurés par les administrateurs. Les tâches non accomplies concernaient le contrôle et la supervision des interventions de maintenance, la rénovation des installations, la rénovation des équipements, l'agrandissement des installations existantes, et la construction de nouveaux espaces et services (100% des répondants pour chaque item), et enfin la répartition des activités entre le personnel de maintenance (91,3% ; $p < 0,001$).

Tableau 6 : Fréquence d'accomplissement des tâches liées à la maintenance des équipements et des installations

| | Score / Echelle Likert (/5) | Accomplie (%) | Non accomplie (%) | Nsp (%) |
|--|--------------------------------|------------------|----------------------|------------|
| Répartition des activités entre le personnel de maintenance | 2,6 | 3,5 | 91,3*** | 5,2 |
| Surveillance et contrôle de l'état des installations | 5 | 100 | -- | -- |
| Contrôle et supervision des interventions de maintenance | 1 | -- | 100 | --- |
| Entretien et maintenance des espaces et/ou services | 2,8 | 8,1 | 90,3*** | 1,6 |
| Planification des activités de maintenance ^a | 1 | -- | 100 | -- |
| Rénovation des installations (peinture ...) | 1 | -- | 100 | -- |
| Rénovation des équipements ^a | 1 | -- | 100 | -- |
| Agrandissement des installations existantes ^a | 1 | -- | 100 | -- |
| Construction de nouveaux espaces et service | 1 | -- | 100 | -- |

Nsp: réponse non spécifiée ; ^a: activités ayant un effet proactif ; ***: différence significative à $p < 0,001$.

En ce qui a trait aux tâches associées au marketing et à la promotion des activités menées dans les installations (Tableau 7), n'ont été accomplies selon 82,7% des répondants ($p < 0,01$) que celles relatives à l'étude de l'offre proposée par d'autres institutions (confessions religieuses, fédérations et associations sportives). En revanche, aucune activité liée à la promotion des installations à travers les médias n'a été signalée. Enfin, les tâches non accomplies relevaient de l'évaluation des écarts entre l'offre et la demande (83,7%) suivie de l'étude des besoins et demandes des utilisateurs (71,5%).

Tableau 7 : Fréquence d'accomplissement des tâches liées au marketing et promotion.

| | Score / Echelle Likert (/5) | Accomplie (%) | Non accomplie (%) | Nsp (%) |
|---|--------------------------------|------------------|----------------------|------------|
| Etude de l'offre proposée par d'autres institutions | 3,8 | 82,7** | 15,3 | 8 |
| Diffusion à travers les médias (radio, presse écrite, TV...) | 1 | -- | 100 | -- |
| Etude des besoins et demandes des utilisateurs^a | 2,6 | 17,3 | 71,5** | 11,2 |
| Evaluation des écarts entre l'offre et la demande ^a | 2,1 | 10,8 | 83,7** | 5,5 |

Nsp: réponse non spécifiée ; ^a: activités ayant un effet proactif ; **: différence significative.

4. DISCUSSION

La présente étude visait à caractériser les pratiques de gestion des installations sportives dans les principales villes du Congo-Brazzaville. Les résultats obtenus mettent en lumière des écarts significatifs par rapport aux normes recommandées dans la gestion des équipements et infrastructures sportifs [19]. Ces observations contrastent avec celles rapportées dans la littérature, tant dans les pays développés [20-22] que dans d'autres pays en développement [7, 10, 23, 24].

L'analyse des données soulève plusieurs questions concernant la rationalisation et la cohérence des actions menées par les administrateurs des installations sportives au Congo-Brazzaville. Premièrement, en matière de gestion administrative et économique, nos résultats révèlent une prépondérance des activités génératrices de ressources financières (87% des répondants). Cette orientation peut s'expliquer par l'absence d'autonomie administrative et financière des entités concernées. Le processus de décaissement des fonds alloués au fonctionnement des installations sportives est fortement centralisé, avec une implication directe du ministre qui cumule les fonctions d'organisateur, de comptable et de contrôleur. Cette centralisation est particulièrement marquée pour les montants supérieurs à dix millions de francs CFA (environ 15.000 euros).

Il convient de noter que le contexte national joue un rôle important dans cette dynamique. L'indice de perception de la corruption du Congo-Brazzaville, établi à 21 en 2022 (164e rang sur 175 pays), témoigne d'un niveau élevé de corruption et de concussion. Dans ce contexte, l'ingérence du cabinet ministériel en charge des sports dans le fonctionnement des infrastructures sportives limite considérablement l'autonomie des administrateurs. Cette situation se manifeste par un contrôle excessif des entrées financières et la suppression de nombreuses activités jugées non génératrices de revenus.

Deuxièmement, la prédominance des tâches liées au contrôle des prestations et au suivi administratif pourrait être attribuée à la formation initiale des gestionnaires interrogés. En effet, 31,5% d'entre eux sont des enseignants d'éducation physique, tandis que 68,5% sont des cadres de jeunesse et sports. Les programmes de formation de ces professionnels accordent généralement une place secondaire aux enseignements d'économie générale et de gestion des installations sportives, ce qui peut avoir des répercussions négatives sur l'accomplissement de ces tâches spécifiques.

Troisièmement, la fréquence élevée des tâches non accomplies dans les domaines de la maintenance, de la rénovation et de l'agrandissement des installations soulève la question de l'influence du ministère sur l'attribution des marchés. Dans le contexte congolais, ces opérations relèvent de la compétence exclusive du ministère des sports. Les passations de marchés se font souvent de gré à gré entre la tutelle et les entreprises adjudicatrices, sans impliquer les gestionnaires des installations. Cette situation contraste avec les observations de Frédérique (2019) [25] en France et ailleurs, où les administrateurs des installations ont généralement un contrôle plus important sur ces aspects.

Quatrièmement, la fréquence élevée (71,5%) des tâches non accomplies dans l'étude des besoins et de la demande des usagers peut être attribuée à l'inadéquation de la formation initiale des gestionnaires en matière de conception de projets. Cette lacune soulève la question de l'équilibre entre les retombées ou profits et les investissements. La satisfaction des usagers (compétiteurs et pratiquants de loisirs) constitue pourtant un facteur d'attractivité crucial pour les installations sportives, tant pour les habitants de la ville que pour ceux des zones périphériques, l'offre de loisirs étant considérée comme un élément important de la qualité de vie [26, 27].

Les résultats de cette étude soulignent la nécessité d'une réforme approfondie dans la gestion des installations sportives au Congo-Brazzaville. Cette réforme devrait inclure une révision des programmes de formation des gestionnaires, une redéfinition des rôles et responsabilités des différents acteurs, ainsi qu'une plus grande autonomie administrative et financière des installations sportives. Une étude très récente menée par Litoto-Pambou et al., (2023) [14] a mis en évidence un taux d'occupation des créneaux des installations sportives d'environ 40%. Seul le dimanche (matin et après-midi) présente un taux de fréquentation élevé (78%), mobilisant les usagers pour des compétitions, des pratiques d'entretien et de loisir. Ces observations soulignent un manque d'optimisation de l'utilisation des installations, entraînant potentiellement une perte de rentabilité financière.

Il convient cependant de noter certaines limites de notre étude. Premièrement, la surreprésentation du genre masculin dans l'échantillon pourrait avoir introduit des biais dans nos résultats. Deuxièmement, bien que l'échantillon des installations sportives soit représentatif à l'échelle nationale, une analyse factorielle confirmatoire couplée à une rotation varimax serait pertinente pour identifier d'éventuels facteurs spécifiques liés à la nature des tâches accomplies par les gestionnaires. Malgré ces limitations, notre étude, pionnière dans ce domaine en Afrique centrale, fournit une base de données précieuse pour la gestion des infrastructures sportives. Ces informations pourraient contribuer à prévenir l'abandon de ces installations, souvent qualifiées d'"éléphants blancs" [28], dont les coûts de construction et d'entretien s'avèrent considérables. Ces résultats ouvrent des perspectives pour de futures recherches, notamment sur l'optimisation de l'utilisation des installations sportives et l'amélioration de leur rentabilité. De plus, ils soulignent

l'importance d'une approche plus inclusive dans la gestion de ces infrastructures, en tenant compte des besoins variés des différents groupes d'utilisateurs.

En effet, cette étude met en lumière les défis complexes auxquels est confrontée la gestion des installations sportives au Congo-Brazzaville. Elle souligne la nécessité d'une approche holistique, intégrant des réformes structurelles, une formation adaptée des gestionnaires, et une utilisation plus efficiente des ressources disponibles. Ces améliorations pourraient non seulement accroître la rentabilité des installations, mais aussi contribuer de manière significative au développement du sport et à l'amélioration de la qualité de vie des citoyens congolais.

5. CONCLUSION

Cette étude avait pour objectif d'analyser les pratiques de gestion des installations sportives dans les principales villes du Congo-Brazzaville, en se concentrant sur les tâches réalisées par leurs administrateurs. Les résultats obtenus mettent en lumière une prédominance de certaines activités dans le fonctionnement de ces structures : le suivi des démarches administratives, la recherche de ressources financières, la planification du travail temporaire et l'étude de l'offre proposée à d'autres institutions. Ces observations révèlent un écart significatif entre les pratiques actuelles des gestionnaires congolais et les références établies dans la littérature scientifique internationale. Cette divergence souligne la nécessité d'une réflexion approfondie sur les modèles de gestion appliqués dans le contexte spécifique du Congo-Brazzaville.

Les implications de cette étude sont multiples. Premièrement, elle met en évidence un besoin urgent de formation spécifique pour les administrateurs des installations sportives. Cette formation devrait viser à élargir leurs compétences, notamment dans les domaines de la gestion financière, de la planification stratégique et de l'optimisation des ressources. Deuxièmement, nos résultats suggèrent la nécessité d'une révision des politiques et des pratiques de gestion au niveau national. Une approche plus équilibrée, intégrant non seulement les aspects financiers mais aussi la qualité des services offerts et la satisfaction des usagers, pourrait contribuer à améliorer l'efficacité globale de ces installations.

Enfin, cette étude ouvre la voie à de futures recherches dans le domaine de la gestion des installations sportives en Afrique centrale. Des études comparatives avec d'autres pays de la région pourraient apporter des éclairages supplémentaires sur les meilleures pratiques adaptées au contexte local. Enfin, l'optimisation de la performance du secteur des installations sportives au Congo-Brazzaville nécessite une approche multidimensionnelle. Celle-ci devrait inclure non seulement la formation des administrateurs, mais aussi une révision des cadres réglementaires et une réflexion approfondie sur les modèles de gestion les plus appropriés. Ces améliorations pourraient contribuer significativement au développement du sport dans le pays et à une meilleure utilisation des ressources publiques dans ce secteur crucial.

Conflit d'intérêt : Aucun conflit d'intérêt entre les auteurs relatif à cet article.

6. Références

- Schwarz E, Hall S, Shibli S. Sport facility operations management. London: Routledge; 2015. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315736815>.
- Chapin TS. Sports facilities as urban redevelopment catalysts. *J Am Plan Assoc.* 2004;70(2):193-209.
- Dos Santos Amaral CM, Mazzei LC, da Cunha Bastos F, Alexandrino RR. Managerial behavior of sports facilities managers: an approach with public and non-profit organizations in Sao Paulo. *Motriz J Phys Educ.* 2021;27:e10210020320. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1980-65742021>.
- Fried G. Managing sport facilities. 1st ed. West Haven: Human Kinetics Publishers; 2005.
- Wakefield KL, Blodgett JG, Sloan HJ. Measurement and management of the sportscape. *J Sport Manag.* 1996;10:15-31.
- Crant JM. Proactive behavior in organizations. *J Sport Manag.* 2000;26(3):435-462.
- Harum MT, Salamudin N, Hushin HF. Appraisal of the sport facilities maintenance management practices of Malaysian stadium corporations. *Asian Soc Sci.* 2013;9(12):93-98. Available from: <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ass/article/view/30043>.
- Lewis B. The management of a home: an analysis of NBA arena management trends. San Louis Obispo: California Polytechnic State University; 2013.
- CEN. Facility management-part 3: Guidance on quality in facility management. Brussels: Comité Européen de Normalisation; 2011.
- Wondemangegn A, Zemikael G. A qualitative report of sport facilities management. *Return Study Manag Econ Bus.* 2022;1:134-138.
- Stenling C, Fahlén J. Taking stock of sport management research in the new millenia-research contributions, worthwhile knowledge, and the field's raison d'être. *Eur Sport Manag Q.* 2022;22(5):643-662. DOI : <https://doi.org/10.1080/16184742.2022.2063360>.
- PND. Programme National de Développement. Programme pluriannuel des actions prioritaires 2004-2008. République du Congo; 2004.
- Cielikowski K, Brusokas A. Determinants of effective management in the sport with the use of large sport arenas in selected cities. *Eur J Sci Manag.* 2017;21(1):5-10. DOI: <https://doi.org/10.18276/ejsm.2017.21-01>.
- Litoto Pambou L, Bayette JB, Elenga HB, Leyinda PA, Loufoua-Lemay ED, Massamba A. Sociologie views on sport practices in sports facilities of Brazzaville, Congo. *Adv Soc Sci Res J.* 2023;10(12):95-108. DOI: <https://doi.org/10.14738/assrj/1012.14935>.
- INS. Données statistiques de la République du Congo année 2023. Brazzaville: Ministère de l'Economie, du Plan et de la Prospective; 2023.
- Thomas A, Paule-Koba A, Newland B. Sport facility and event management. New York: Jonas & Bartlott Learning; 2015.
- Peiro JM, Ramos J, Gonzalez P, Rodriguez I, Torder N, Martinez-Tur V, et al. Situational distinctions in organizations: the case of sport facility management. *J Park Recreat Adm.* 1998;16(1):1-24.
- World Medical Association. (2013). World Medical Association Declaration of Helsinki: Ethical Principles for Medical Research Involving Human Subjects. *JAMA,* 310(20), 2191-2194.
- Bayeux P. Les équipements sportifs. In: Le sport et les collectivités territoriales. Paris: PUF; 2020. p. 53-79.
- Riehl S, Snelgrove R, Edwards J. Mechanisms of institutional maintenance in minor hockey. *J Sport Manag.* 2019;33(2):93-105. DOI: <https://doi.org/10.1123/jsm.2018-0041>.

21. Sant SL, Mason DS. Rhetorical legitimation strategies and sport and entertainment facilities in smaller Canadian cities. *Eur Sport Manag Q.* 2019;19(2):160-177. DOI: <https://doi.org/10.1080/16184742.2018.1499789>.
22. Bromber P, Ciaffa C. The stadium and the city: sports infrastructure in late imperial Ethiopia and beyond. *Cadernos Estud Africanos.* 2016;32:53-72.
23. Ebsteen E, Mala DDJ, Lotriet R. Management competencies of sport club managers in the North-West province, South Africa. *Afr J Phys Health Educ Recreat Dance.* 2013;19(4:1):928-936.
24. Afthanorhan A, Awang Z, Rashid N, Foziah H, Ghazali PL. Assessing the effects of service quality on customer satisfaction. *Manag Sci Lett.* 2019. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.11.004>.
25. Lee SY. Service quality of sports center and customer loyalty. *Asia Pac J Mark Logist.* 2017;29(4). DOI: <https://doi.org/10.1108/APJML-10-2016-0191>.
26. Frédérique T. La conception et l'entretien des équipements sportifs. Available from: <https://www.wikiterritorial.cnfpt.fr>. Consulté le 16 juillet 2024.
27. Knobé S, Schorlé-Stefan C. Des études systématiques de fréquentation comme outil d'aide à la décision politique. Le cas de la gestion des installations sportives strasbourgeoises. *Rev Eur Manag Sport.* 2002;8:101-137.
28. Okamba E. Gestion des projets municipaux innovants: que nous enseigne la Municipalisation Accélérée du Congo? 9e symposium international Regards croisés sur les transformations et les organisations publiques, ESSECT-Université de Tunis; 2018 mars; Tunis, Tunisie. Halshs-01763593.



How to cite this article: LITOTO PAMBOU Lucien, ELENGA Hygin Bellarmin, BAYETTE Jean Bruno, LOUFOUA-LEMAY Emile Didier, MAGEMA joachim, MFOTO KAPESA Jean, TAU ATIANI Melchade, MOUANDE KONDE Dorel, et MASSAMBA Alphonse. Étude exploratoire des pratiques de gestion des installations sportives publiques : Le cas du Congo-Brazzaville *Am. J. innov. res. appl. sci.* 2024; 19(2): 1-9. doi : <https://doi.org/10.5281/zenodo.12737205>

This is an Open Access article distributed in accordance with the Creative Commons Attribution Non Commercial (CC BY-NC 4.0) license, which permits others to distribute, remix, adapt, build upon this work non-commercially, and license their derivative works on different terms, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial. See: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>