



Mastère **S**pécialisé
Management du sport

Le Sport scolaire
Cas du Rugby à 7. Zone Sud

Thèse professionnelle présentée par
Dorayde BELBARAKA

Directeur de Recherche :

Omar DRISSI KAITOUNI, Professeur à l'ISCAE

Mars 2011

*L'ISCAE n'entend donner ni approbation
ni improbation aux opinions émises dans
le cadre de cette thèse professionnelle.
Ces opinions doivent être considérées
comme propres à leur auteur.*

Sommaire

Chapitre 1 : Introduction générale et présentation de la recherche	5
1.1. Intérêt de la recherche	6
1.2. Choix du thème (les objectifs de la recherche et la problématique)	7
1.3. Délimitation de la recherche	7
1.4. Limitation de la recherche	7
1.5. Définition des concepts	9
1.6. Méthodologie	10
1.7. Déroulement de l'entretien	10
1.8. Annonce du plan	11
Chapitre 2 : Etude historique du sport scolaire Marocain et son évolution	12
2.1. Le sport scolaire français	13
2.2. Le sport scolaire Marocain	23
Chapitre 3 : Résultats et interprétations	37
3.1. Analyse de l'Identité du sport scolaire et de sa diversité	38
3.2. La segmentation stratégique	41
3.3. Analyse des forces concurrentielles selon le modèle de PORTER	43
3.4. Diagnostic des ressources	45
3.5. Diagnostic de la mise en œuvre des ressources	57
3.6. La matrice SWOT	61
Chapitre 4 : Elaboration de la stratégie	62
4.1. Déroulement du championnat	64
4.2. Côté organisationnel	65
4.3. Côté éducationnel	65

4.4. Côté sportif	66
4.5. Côté financier	67
4.6. Ressources humaines	68
4.7. Communication et marketing	69
4.8. Recherche & Développement	70
4.9. Benchmarking	72
Conclusion générale	79
Synthèse du mémoire	81
Annexes	83
Liste des abréviations	87
Bibliographie	88
Liste des figures	91
Table des matières	92

Chapitre 1 : Introduction générale et Présentation de la recherche

1.1. Intérêt de la recherche

1.2. Objectif de la recherche et problématique

1.3. Délimitation de la recherche

1.4. Limitation de la recherche

1.5. Définition des concepts

1.6. Méthodologie

1.7. Déroulement de l'entretien

1.8. Enoncé du plan

Dans cette introduction générale, nous allons passer en revue l'intérêt de la présente recherche sur le sport scolaire, l'objectif poursuivi à travers celle-ci; la problématique posée; le cadre dans lequel cette recherche a été menée; la méthodologie adoptée et enfin l'énoncé du plan de la recherche.

1.1. Intérêt de la recherche

Dans un monde qui bouge, les faits et les idées s'entrechoquent. Dans ce contexte, le sport scolaire marocain, se doit d'affirmer son identité et de préciser à tous les intervenants dans le sport national, le sens de son action.

En effet, à l'échelle internationale, le sport scolaire s'est imposé comme une force sociale incontournable, le plus souvent en mettant ses nombreuses vertus en évidence. Plus encore, le sport scolaire est multiple. Il favorise la santé et l'épanouissement; il constitue un formidable outil d'éducation; il est un vecteur d'échanges et de rencontres et il offre des loisirs utiles et adaptés.

Enfin, il faut souligner, plus que jamais, l'importance et le rôle de l'école dans notre société en pleine mutation. L'école, point de départ des actions fédératrices du sport scolaire, est le lieu où, sans hésiter, la jeunesse vient chercher le savoir et le savoir-faire pour mieux s'approprier la pratique sportive comme élément de vie.

L'Assemblée Générale des Nations Unies, dans sa déclaration du Millénaire, a estimé que certaines valeurs fondamentales doivent sous-tendre les relations internationales au XXIème siècle, à savoir : la liberté, l'égalité, la solidarité, la tolérance, le respect de la nature et de l'autre, le partage des responsabilités.

Pour traduire ces valeurs communes en actes, les Nations Unies ont défini des objectifs auxquels nous devons attacher une importance particulière dans le présent et à l'avenir, à savoir promouvoir la paix et la compréhension entre les hommes par le sport et l'idéal olympique.

Dernièrement, la scène sportive marocaine s'est rendue compte de l'importance stratégique du sport scolaire pour l'émergence du sport national. Ainsi, nous notons la place majeure qu'il occupe dans le plan stratégique du ministère de la jeunesse et des sports; l'intérêt porté par les différentes fédérations royales pour un éventuel partenariat avec la FRMSS, et même si elle est négative, la campagne médiatique sur le sport scolaire qui lui attribue en grande partie l'échec du sport national ces dernières années.

1.2. Choix du thème (les objectifs de la recherche et la problématique)

Le choix du thème a un double intérêt : d'une part, l'exploration du domaine du sport scolaire marocain; D'autre part, l'optimisation du rendement et l'apport des différentes associations du sport scolaire dans le grand chantier de la mise à niveau du sport national.

A travers cette étude nous avons visé quatre objectifs principaux:

- Montrer la genèse du sport scolaire marocain et les mutations qu'il a connu.
- Etablir l'état des lieux sur les pratiques, le fonctionnement des associations et de la FRMSS.
- Après analyse de la situation actuelle, repérer les forces et faiblesses ainsi que les opportunités et contraintes du sport scolaire.
- Mettre en place une stratégie visant l'atteinte de plusieurs objectifs dans différents domaines lors de l'organisation des championnats scolaires.

Le besoin s'est fait sentir dans ce domaine où les travaux de recherche sont extrêmement rares. Notre choix se justifie par conviction en l'importance du sport scolaire comme un des leviers stratégiques pour le développement du sport au Maroc. Par ailleurs, ce travail présente l'intérêt de contribuer à répondre aux questions d'actualités qui préoccupent aussi les pouvoirs publics que les opérateurs privés ainsi que le public marocain.

En d'autres termes, il s'agit de trouver (la ou les) réponses à la problématique suivante :

«Quel management du sport scolaire peut répondre le mieux aux attentes du plan stratégique dans le domaine sportif Marocain?»

Autrement dit : « Quelle stratégie permettrait au sport scolaire de reprendre sa pôle position dans la détection et la formation initiale des nouveaux talents conformément au plan stratégique ? »

1.3. Délimitation de la recherche

L'étude est limitée aux sports collectifs, et en particulier le RUGBY en zone Sud.

1.4. Limitation de la recherche

Le travail est limité principalement par :

L'absence de données et statistiques fiables dans le domaine.

La panoplie des produits du sport scolaire se différencie selon le sport concerné.
L'hétérogénéité des spécificités des régions du Maroc.

1.5. Définition des concepts

1.5.1. Stratégie:

La stratégie, initialement art de la préparation et de la conduite des guerres, a envahi actuellement les sphères politique (stratégie électorale), économique (stratégie d'entreprise) et sociale. En fait, tous les domaines, où le but est d'imposer une volonté à un "adversaire" non coopératif. De spécialité militaire, la stratégie est ainsi devenue transdisciplinaire. ...

Une stratégie désigne un ensemble cohérent de décisions qu'on se propose de prendre face aux diverses éventualités qu'on est conduit à envisager, tant du fait des circonstances extérieures qu'en vertu d'hypothèses portant sur le comportement d'autres agents intéressés par de telles décisions. C'est un cadre logique de coordination des décisions visant à relier les objectifs de développement et les mesures visant à atteindre ces objectifs. C'est une voie suivie dans la perspective d'atteindre les buts et les objectifs d'une organisation.

La stratégie d'ensemble de l'organisation est souvent appelée stratégie organisationnelle, mais une stratégie peut aussi être mise au point pour n'importe quel aspect des activités de l'organisation. On pensera par exemple à une stratégie environnementale ou une stratégie de commercialisation. C'est la prévision et la coordination des actions à mener pour l'atteinte d'un but. C'est aussi les opérations à effectuer dans les grandes lignes et sur le long terme.

Bodinot & Mercier (1989) définissent la stratégie comme la façon dont l'entreprise investit ses ressources financières et humaines pour modifier à son avantage ou stabiliser une situation concurrentielle en fonction des changements présents ou futurs de l'environnement.

1.5.2. Sport:

Le sport est un ensemble d'exercices le plus souvent physiques se pratiquant sous forme de jeux individuels ou collectifs pouvant donner lieu à des compétitions.

Le sport est un phénomène quasi universel dans le temps et dans l'espace humain.

Le terme de « sport » a pour racine le mot de vieux français "*desport*" qui signifie « divertissement, plaisir physique ou de l'esprit ». En traversant la Manche, "*desport*" se mue en « sport » et évacue de son champ la notion générale de loisirs pour se

concentrer sur les seules activités physiques. La langue allemande admet le terme « sport » et sa définition anglaise en 1831 ; la France en fait usage pour la première fois dès 1828. Le sport, contrairement au terme *desport*, exclut les jeux de société ou jeux de l'esprit qui faisaient la joie d'un Gargantua. La frontière entre jeux et sports n'est pourtant pas très claire. La Fédération française des échecs fondée en 1921 reçoit ainsi un agrément sportif du Ministère de la jeunesse et des sports en 2000, mais uniquement parce qu'elle était une fédération « associée » au CNOSF. Certaines pratiques traditionnelles posent également problème : sport ou jeu ? La question reste encore ouverte.

Le sport moderne se définit par quatre éléments indispensables :

- La mise en œuvre d'une ou plusieurs qualités physiques : activités d'endurance, de résistance, de force, de coordination, d'adresse, de souplesse, etc.
- Une activité institutionnalisée, ses règles tendent à être identiques pour l'ensemble de la planète
- Une pratique majoritairement orientée vers la compétition
- Une pratique fédérée (sous la tutelle d'une fédération)

Ces piliers qui mettent surtout en avant l'organisation des différentes disciplines sportives n'excluent nullement les pratiques comme le sport loisir, le sport santé, le sport scolaire ou l'éducation physique et sportive. Si la compétition est prédominante, il existe toutefois d'autres formes de pratique mettant plutôt en avant le plaisir, la santé, l'éducation ou l'épanouissement.

1.5.3. Rugby à 7:

En 1883, un apprenti boucher écossais du nom de Ned Haig organise un tournoi de rugby au bénéfice du club de Melrose. Afin de multiplier les matchs et de faire la part belle au spectacle, il diminue la durée d'une rencontre à 15 minutes et la taille de l'équipe à sept joueurs. C'est le premier tournoi de rugby à sept.

En 1976, Ian Gow et Tokkie Smith ressuscitent le jeu à sept en organisant un tournoi réunissant douze équipes à Hong-Kong. C'est un succès qui va entraîner la création de plusieurs autres tournois.

En 1993 à Édimbourg en Écosse a lieu la première coupe du monde de rugby à sept mettant aux prises 24 équipes nationales. Cette coupe du monde de rugby à sept aura désormais lieu tous les quatre ans.

En 1999-2000, l'IRB (International Rugby Board) organise une série de dix tournois internationaux, l'IRB World Sevens Series, qui couronne la meilleure nation sur l'ensemble de la saison.

En 2009, le CIO intègre le rugby à 7 parmi les sports présents aux Jeux olympiques d'été et ce à compter des jeux de 2016.

1.6. Méthodologie

Pour mener à bien cette recherche, nous avons opté pour une démarche de type qualitatif s'appuyant sur une série d'entretiens semi-directifs, adressé à un échantillon qui représente les personnes directement concernées par le sport scolaire.

Nous sommes partis d'une approche systémique, qui repose, entre autres, sur l'hypothèse que seuls les acteurs qui interviennent directement dans un système donné sont ceux qui connaissent le mieux les problèmes vécus et, sont aptes à proposer les solutions adéquates.

Pour recueillir les attitudes et les opinions des responsables à la DPSS, des inspecteurs, des directeurs d'établissement, des enseignants et des responsables des bureaux de sport au niveau des délégations. Notre recherche s'est appuyée sur un diagnostic stratégique. Ce dernier a pour but; d'énumérer les problèmes qui entravent le rendement du sport scolaire, et également pour aboutir à la mise en place d'une stratégie qui nous permet de développer le sport scolaire conformément au plan stratégique.

Pour cela, ce diagnostic cherchera à permettre à chaque personne interrogée, chacune selon sa perception et son domaine d'activité, de se prononcer sur les principales préoccupations du sport scolaire.

Nous avons accordé le plus de liberté, aux personnes interviewées, dans l'objectif de solliciter leur spontanéité, sachant que la spontanéité est révélatrice des expériences et du vécu des acteurs.

1.7. Déroulement de l'entretien

Les rencontres sont organisées après prise de rendez-vous et accord des personnes concernées. Chaque réunion est précédée par la présentation du cadre général, des objectifs de l'étude, des motivations du choix des personnes à interviewer retenus, et les modalités du déroulement de l'entretien.

Après accord des participants, les entretiens seront enregistrés au fur et à mesure que la prise de notes.

1.8. Annonce du plan

Nous organiserons notre travail en quatre parties. Outre ce chapitre, nous traiterons l'historique et l'évolution du sport scolaire dans le deuxième chapitre; nous exposerons, dans le troisième chapitre, les résultats de l'analyse documentaire et de l'enquête ainsi que leur interprétation, et nous présenterons, dans le dernier chapitre, la stratégie de développement.

Pour mener à bien le présent travail, nous avons suivi une méthodologie en 4 étapes :

- Une première étape va de la définition de la problématique et l'élaboration de la thématique jusqu'à la méthodologie et l'organisation du travail sur le terrain. Ce dernier, consiste à réaliser des entretiens avec des responsables à la DPSS, des inspecteurs, des directeurs d'établissement, des enseignants et des responsables des bureaux de sport au niveau des délégations.
- Une deuxième étape repose sur le recueil des informations en faisant une recherche documentaire profonde, dans les différents écrits existants sur le sport scolaire concernant son historique et son évolution.
- Une troisième étape consiste à analyser ces entretiens et va de la transcription de ces entretiens appuyée par un diagnostic stratégique et l'analyse de la concurrence par le biais du Diamant de PORTER.
- Une quatrième étape concerne la synthèse du diagnostic et le développement de la stratégie. Cette phase est caractérisée par l'élaboration d'un plan d'action.

Chapitre 2 : Etude historique du sport scolaire Marocain et son évolution

2.1. Le sport scolaire français

2.2. Le sport scolaire Marocain

Pour étudier le sport scolaire Marocain, nous estimons qu'une étude depuis sa genèse qui nous éclaircira le mieux sur les événements qui l'ont marqué positivement et même négativement. De même, cela va nous faciliter la compréhension de ses finalités, ses objectifs, son fonctionnement et sa gouvernance actuel. (Professionnels et simples intéressés).

Pour mieux cerner l'histoire du sport scolaire face à une absence de publication sur le sujet, notre première enquête s'est déroulé avec Mr AIT BENALI Mustapha (enseignant d'éducation physique en 1968 et chargé d'inspection en 1977). Avec qui, nous avons effectué un voyage dans le temps, en partant du 20^{iem} siècle, passant par les années 70, puis la période des coopérants français, ainsi que lors de la période coloniale. Là, nous nous sommes rendu compte que le début du sport scolaire Marocain est fortement corrélé à celui du sport scolaire Français.

2.1. Le sport scolaire français

2.1.1. 1e période : des années 1880 à 1938.

“ En 1890, la circulaire Léon Bourgeois (futur prix Nobel de la paix en 1920)) permet la création d'associations sportives scolaires pour la pratique du sport à l'initiative des élèves ”

A cette époque, l'Ecole, et surtout le second degré et l'Université, ne sont réservés qu'à une élite sociale. Le sport, scolaire ou non, n'en est qu'à ses premières lettres, et est promu par quelques personnalités qui ont étudié son développement dans la société anglaise. Il n'y a pas de continuité, ni même de lien organique entre éducation physique et sport scolaire. Le sport scolaire se confond plus ou moins avec le sport civil, et dans un premier temps, leur évolution est commune.

Comme témoin de cette période, cet extrait d'un journal de 1895, “ Le petit français illustré ” :

“ L'USFSA (Union des Sociétés françaises de sports Athlétiques) compte aujourd'hui sur ses listes 63 clubs et 69 associations. Les Clubs sont des sociétés de jeunes gens indépendants, étudiants, commerçants ou autres. Ils comptent environ 4 000 membres. Les Associations se composent uniquement d'élèves des lycées, collèges ou écoles libres. Elles groupent environ 4 500 membres. Une grande partie de ces sociétés ont leur centre à Paris. Cependant la province fournit à l'Union un appoint considérable. Les principaux centres athlétiques de France sont Bordeaux, Le Havre et Chartres. Les

exercices pratiqués sont le football, le lawn-tennis, la paume, les courses à pied et la bicyclette. ”

“ D’ordinaire, l’association naît, dans un lycée, des conseils du proviseur, du censeur ou d’un maître, à moins que l’idée n’en soit apportée par un nouveau, venant de Paris ou de quelque lycée sportif de la province. Les grands se groupent dans les cours ; on fait des projets, on recrute des adhérents, l’association est décidée et on envoie une délégation au proviseur pour solliciter son indispensable autorisation et, dans le cas où il a été le promoteur, pour lui offrir la présidence d’honneur. Le proviseur, généralement, accepte et promet d’accorder toutes les libertés compatibles avec l’intérêt des études. Et cette promesse n’est pas un leurre, croyez-le bien. Le proviseur qui accepte ainsi d’entrer dans le mouvement, d’être moderne, endosse de sérieuses responsabilités. Les membres de l’AS ... lui demanderont de passer les jeudis et les dimanches, non plus à l’ennuyeuse promenade, mais au terrain de jeux, où ils revêtiront, pour le jeu du ballon ou la course, des costumes élégants mais peu académiques.

Deux ou trois fois à la belle saison, il lui faudra autoriser à recevoir une équipe d’une AS d’un lycée voisin et une partie de ballon sera jouée, qui s’appellera à l’anglaise, un match, lequel sera suivi d’une amicale libation qui, à l’anglaise encore, s’appellera un punch. Monsieur l’Econome sera de ce chef entraîné à des dépenses supplémentaires que, discrètement, il libellera frais de réception sur son grand livre. Pendant 24 heures, l’austère règle universitaire sera suspendue. Personne ne s’en plaint !

La liberté relative accordée aux jeunes gens développe chez eux la responsabilité morale, sentiment très supérieur à la peur du gendarme, c’est-à-dire du maître. Liés par l’association, par les jeux communs, ils se connaissent mieux, s’estiment et s’aiment davantage. Les déplacements que les sports occasionnent leur font voir des pays, provoquent de bonnes amitiés, leur ouvrent l’esprit et le cœur.

Les études ne sont pas pour cela négligées, car seuls les jours de congés réguliers sont consacrés aux exercices physiques. ”

Un siècle plus tard, on retrouve dans le sport scolaire, les mêmes thèmes : l’initiative, les projets des élèves et leur prise de responsabilités, la présidence et la responsabilité du chef d’établissement, la vie scolaire, la rencontre, la formation, mais le grand absent en 1895 est le professeur ou le maître d’EP, et le sport scolaire, sport d’élite sociale, n’a qu’une place en marge du temps scolaire.

Des évolutions marquent cette période ; deux facteurs en sont principalement à l’origine :

1) Le premier : En même temps que l'influence des médecins sur les contenus de l'EP entre en concurrence avec celle des militaires, les jeux viennent eux-mêmes concurrencer la gymnastique. Des " Ligues d'éducation physique " sont créées en 1888 (Ligue nationale et Ligue girondine). Les lendits, manifestations sportives de masse se multiplient. Pascal Grousset écrit en 1888 :

" J'imagine, chaque année au printemps, un grand concours athlétique à la course, au saut, à la balle, à la nage, à l'aviron, où seraient appelés les délégués des écoles de France, par voie de sélection régionale. "

En juin 1889, le premier lendit, à Paris, comprend une série de 12 concours : bicycle, paume, disque, marche, course à pied, aviron, natation, équitation, saut, escrime, tir et boxe française. Avec classement individuel et classement en vue du Championnat des Ecoles.

Ici encore nous trouvons en germe l'esprit des grandes manifestations que l'UNSS (Union National du Sport Scolaire) a su développer et réussir depuis 1893.

2) Second facteur d'évolution : Le développement du professionnalisme sportif que l'idéal olympique, déjà, ne suffit pas à enrayer. En réaction à cet état de choses, les milieux étudiants décident de promouvoir leur propre sport "amateur, correct et éducatif ". De 1919 à 1931, sous l'impulsion du Français Jean Petitjean, le sport universitaire et international se développe et se structure. Des Jeux Universitaires internationaux sont organisés tous les deux ans de 1923 à 1937. L'OSU (Office du Sport Universitaire) est créé en 1931 par l'UNEF (Union nationale des Etudiants de France).

On constate un développement du mouvement sportif, plus fortement en dehors de l'Ecole qu'à l'intérieur. Le succès des pratiques sportives auprès des jeunes est réel, parmi la minorité qui fréquente les lycées et l'Université. L'éducation physique est le champ d'un conflit entre les professeurs et maîtres d'EP tenants de la gymnastique construite et ceux qui veulent intégrer les jeux et les sports. Théodore Zeldin parle d'une " *incompréhension doctrinale* " entre les professeurs de gymnastique et les partisans du sport, " *les finalités assignées au système éducatif s'accordant mal à l'apparente anarchie des débats sportifs* ". Les critiques du sport sont sévères. En 1925, Georges Hébert publie " Le sport contre l'éducation physique ". Il écrit en 1926 :

" Il faut commencer par le commencement, c'est-à-dire éduquer physiquement toute la masse de la jeunesse, faibles et forts, d'une manière complète et utile, et non pas se borner à entraîner au sport exclusif une minorité. "

S'adresser à tous, autre caractéristique, pas toujours évidente, des missions du sport scolaire. Pour Hébert, cela n'était pas concevable pour un enseignement sportif.

Cette opposition entre ceux qui veulent couper l'Ecole et l'EP du sport, et ceux qui voient dans le sport un possible moyen d'éducation en phase avec des pratiques sociales plébiscitées et reconnues, c'est aussi une forme de déclinaison des questions du sport scolaire prolongement de l'EP, mais aussi sans doute pour certains, intrus dans le monde scolaire.

Il faut noter qu'en parallèle avec les luttes des courants pédagogiques et conceptuels qui traversent l'EP, le sport scolaire poursuit son processus d'installation dans l'Ecole.

Quelques repères chronologiques :

- Les circulaires de 1923 (13 janvier) officialisent les AS scolaires en établissant un statut type sur la base de la loi de 1901 ; de plus, elles créent des CSA (Comités Sportifs d'Académie) composés des recteurs, des chefs d'établissement et de représentants des fédérations sportives, qui auront pour tâche d'organiser les compétitions scolaires, d'en déterminer les conditions d'accès et de susciter la création des AS. Il est à noter que les enseignants d'EP n'en sont toujours pas parties prenantes.

- En 1931, création de l'OSU.

- En 1938, l'OSU évolue en OSSU (Office du Sport Scolaire et Universitaire). Cette création de l'OSSU marque sans nul doute le début d'une 2e étape dans le développement du sport scolaire. C'est l'instauration d'un service public du sport scolaire, engagement politique que prend le gouvernement du Front Populaire en la personne de J Zay (ministre de l'EN) et de Léo Lagrange (ministre de la Jeunesse et des Sports).

Dans le numéro 1 du journal de l'OSSU, J. Zay écrit :

“ L'office du sport universitaire vient d'être réorganisé. Au lieu de le laisser subsister comme organisme privé, j'ai préféré, pour coordonner son effort et lui donner une force nouvelle, le placer sous le contrôle du ministère que j'ai l'honneur de diriger. Il fait donc désormais partie intégrante de l'Université de France.

Je sais que depuis longtemps certains esprits, peut-être chagrins, reprochaient à celle-ci de négliger une partie de sa tâche. Ne doit-elle pas se préoccuper de la formation physique comme de la formation intellectuelle des jeunes gens ? Nous avons pensé qu'il y avait là une lacune fâcheuse et nous avons tenu à la combler.

C'est en plein accord avec les représentants qualifiés de l'UNEF, avec les dirigeants des clubs universitaires et du Comité National de l'Education Physique et des Sports, que j'ai pris la décision d'incorporer l'OSSU dans mes services.

A tous les degrés, tous les membres de l'Université française vont, dans un esprit d'amicale collaboration travailler à organiser le sport à l'Université. Cette tâche est ardue, nous le savons ; mais elle est trop belle pour ne pas s'y consacrer tout entier.

A tous je demande un bienveillant concours qui, j'en suis persuadé, ne me fera pas défaut. ”

Le sport scolaire est dès lors sur de bons rails. L'animation de l'AS ne relève toujours pas des enseignants d'EP. Notons néanmoins que la licence payante remplace le livret d'EP, et que le remplacement des CSA (comités sportifs d'académies) par les “ Comités locaux de l'OSSU ” dirigés par un professeur d'EP, confirme la double volonté du MEN : donner les moyens d'une politique sportive scolaire et contrôler cette activité.

La période de la guerre (1939,1945) voit le changement transitoire d'appellation de l'OSSU en USSU, un effort important en terme de recrutement d'enseignants et de création d'équipements pour le sport et l'éducation physique. C'est aussi avec “ l'Etat Français ” que J. Borotra, reprenant les initiatives de L. Lagrange sous le Front Populaire, institue dans le cadre de l'EGS (Education Générale et Sportive) la demi journée de plein air et de sport, celui-ci étant conçu comme moyen de redressement national.

2.1.2. 2e période : 1945 1962

Dans un contexte économique difficile, l'Etat fait le choix politique de renforcer le développement du sport scolaire en l'institutionnalisant dans tous les établissements secondaires et en lui fournissant un encadrement stable, permanent et qualifié sur tout le territoire. Ainsi, l'ordonnance du 12 octobre 1945 et l'arrêté du 5 novembre 1945 rétablissent l'OSSU et le renforcent par la reconnaissance d'utilité publique et la création obligatoire d'une AS présidée par le chef d'établissement dans tous les établissements du second degré.

Le décret du 25 mai 1950 prévoit ensuite que chaque enseignant d'EPS devra trois heures de son service hebdomadaire normal à l'encadrement des activités de l'AS de son établissement.

Il faut noter que l'arrêté du 5 novembre 45 soumet la pratique sportive compétitive extra-scolaire à une autorisation du chef d'établissement, c'est-à-dire à la participation aux

activités de l'AS de l'élève en question. Il y a une volonté manifeste de privilégier la pratique sportive dans le cadre scolaire.

Le sport scolaire se développe comme prolongement de l'EPS, aidé en cela par la volonté politique ministérielle. L'exposé des motifs de l'ordonnance du 12 octobre 45 précise :

“ En effet, le sport pratiqué par les élèves fréquentant un établissement apparaît comme le prolongement de l'éducation physique et de l'initiation sportive figurant au programme d'enseignement. Il semble donc opportun d'user du concours des chefs d'établissement, des professeurs d'éducation physique et sportive qui, en dehors de leurs cours, doivent consacrer plusieurs heures à l'association. ”

Volonté explicite de prolonger l'EPS par le sport scolaire, en tout cas, une partie de l'EPS : celle qui s'oriente dès l'après-guerre, vers l'utilisation des APS. Rappelons en effet, que les instructions de 1945 se caractérisent par un certain éclectisme tant dans les leçons que dans les méthodes, et que l'orientation est plus ou moins laissée au choix de l'enseignant.

“ Il s'agit de mettre un terme à l'obligation faite aux professeurs de pratiquer une seule méthode, imposée uniformément à tous. ” “ Tout enseignant peut, ... laisser libre cours à sa personnalité et à son initiative. ”

L'augmentation importante du nombre de licenciés et la prise en charge par les professeurs d'EPS donnent une certaine cohérence à l'ensemble EPS/AS, du point de vue des élèves qui peuvent opter pour une pratique volontaire, le jeudi après-midi, en plus de l'EPS obligatoire, mais aussi pour les enseignants qui trouvent au sein de leur AS, un terrain d'application et d'expérimentation particulièrement intéressant.

Illustration de la cohérence entre l'EPS et le sport scolaire, pour les équipes EPS qui s'orientent vers une EP culturelle et sportive, cet extrait du livre de Gérard Couturier consacré à Jean Guimier, militant historique de l'EPS, du sport et du sport scolaire ((“Jean Guimier 1913 –1975, une vision politique et culturelle pour l'EP et le sport” [L'Harmattan, 2001]). p 107 : “ (Le contexte : une organisation rigoureuse de l'EPS au lycée Turgot à Paris 3e et des conditions de travail exemplaires, obtenues grâce à un investissement exceptionnel). *Dans ces conditions l'AS est en pleine progression : 350 licenciés, à l'OSSU, en 1960, soit 17% de l'effectif total, dans 12 disciplines et le double, membres effectifs de l'AS, participant aux interclasses. Cet aspect est une innovation : des coupes interclasses sont organisées en BB (60 équipes), en VB (toutes les classes à partir de la 3e), puis en natation. ”* p 107, extrait d'un article de la revue EPS n°55 de

1961 : *“ Nous avons pu constater, tout au moins à Paris, que les rencontres interclasses sont très prisées des élèves. Le véritable groupement est leur classe ; ils se connaissent bien, vivent ensemble et ils aiment se retrouver dans une équipe de leur section.*

Nous n’avons eu aucune difficulté quand nous avons organisé à plusieurs reprises les rencontres Buffon –Turgot en BB (plus de 50 équipes de chaque établissement). Pas une n’a déclaré forfait. ” Et Gérard Couturier de noter : *“ On peut le considérer comme un prélude aux échanges coordonnés à l’ASSU – masse. ”*

De l’interclasses à la rencontre entre établissements, activités intra et extra muros, différence entre les licenciés et les membres effectifs : encore un débat très actuel du sport scolaire qui trouve des prémises il y a plus de 40 ans.

Dans cette phase de développement important du sport et de démocratisation des pratiques sportives, l’organisation de l’OSSU n’était pas vraiment différente de celle du sport fédéral, avec à certains égards un maillage plus important du territoire et une offre d’activités plus diversifiée. C’est à cette époque que le sport scolaire féminin “ décolle ”. Nous allons envisager le conflit d’ordre politique qui témoigne d’un rapport critique des enseignants d’EPS et des responsables du sport scolaire aux orientations du sport fédéral. Ce conflit a abouti à la transformation de l’OSSU en ASSU (de 1959 au 7 mars 1962). C’est bien un conflit politique opposant le gouvernement de la Ve République, et en particulier le Haut commissaire à la Jeunesse et aux Sports Maurice Herzog, aux enseignants d’EPS, et en particulier au directeur de l’OSSU Jacques Flouret. L’objet du conflit : la volonté du pouvoir en place de faire de l’EPS et du sport scolaire des instruments de détection et de formation d’une élite sportive qui participe à la grandeur et au prestige de la France dans le monde. Maurice Herzog réfute l’idée d’une décision politique et explique ainsi l’éviction du directeur de l’OSSU, qui nécessita la création de l’ASSU et la disparition de l’OSSU.

“ La seule raison est qu’il ne pouvait y avoir qu’une seule politique sportive et non pas deux. La conception très syndicaliste du sport de Flouret s’opposait à la mienne, non pas parce qu’il était à la main des syndicats, mais parce que ses vues allaient à l’encontre d’une promotion du sport parmi les jeunes. Seule l’EPS comptait à ses yeux et en réalité, pour lui, le sport était l’ennemi. ”

On voit ici une volonté “ pédagogique ” des enseignants d’EPS de lier le sport scolaire aux finalités de l’EPS, quitte à se couper des orientations politiques imposées au sport fédéral, et à l’opposer la volonté du pouvoir en place de tirer le sport scolaire vers un

fonctionnement de type fédéral, piloté par lui. Pour que la France brille sportivement, il fallait que toutes les pratiques physiques et sportives soient orientées vers la détection de l'élite.

Dans le triptyque " Formation, détection, sélection ", les enseignants veulent se cantonner à la 1e partie, alors que le Commissariat aux sports souhaite que l'EPS s'occupe de la 1e et que le sport scolaire soit axé sur les 2e et 3e.

Cette opinion est confirmée par Jean Guimier, dans l'ouvrage déjà cité (" Jean Guimier 1913 –1975, une vision politique et culturelle pour l'EP et le sport" [L'Harmattan, 2001]).

Extraits d'un article de Guimier paru dans le journal L'Humanité en avril 1960 :

" Jacques Flouret, ancien professeur d'EP, international d'athlétisme, ex-capitaine de l'équipe de France de basket-ball, vice-président de la FFBB, mène, avec son tempérament, sa haute compétence, un parfait désintéressement, une lutte acharnée pour l'organisation du sport scolaire et universitaire. "

Et plus loin : *" Si le conflit Flouret-Herzog se ramenait à un conflit de personnes, tout cela ne serait pas très grave. En fait, c'est toute la doctrine des rapports entre le sport scolaire et universitaire et le sport civil qui est en cause."*

L'exception culturelle, le sport scolaire comme pratique éducative et le refus du sport prestige ne sont pas du goût de certains politiques. Le licenciement de Jacques Flouret en est un premier exemple.

Flouret évincé, l'OSSU remplacé par l'ASSU, la troisième époque commence.

2.1.3. 3e période : de 1962 à 1981

Dans les années 60, le sport s'installe en EPS ; deux expériences innovantes République des Sports et lycée de Corbeil.

La demande d'activités sportives s'accroît de la part des jeunes qui sont de plus en plus nombreux à être scolarisés dans les collèges et lycées – la scolarité obligatoire a été prolongée jusqu'à 16 ans en 1959 – et de la part du pouvoir politique qui, comme on vient de le voir, veut un sport d'élite vitrine de la France. L'EPS se sportivise de plus en plus : la demi-journée de plein air est transformée en demi-journée de sport par la circulaire du 21 juillet 1962. Les Instructions Officielles de 1967 ne font en fait qu'avaliser des pratiques sportives omniprésentes dans les cours d'EPS. Mais, ces pratiques sportives se démarquent de plus en plus nettement de celles des fédérations. L'enjeu pédagogique est bien de trouver des formes de pratiques qui utilisent le sport et qui conservent les finalités éducatives qui ne sont pas spontanément présentes dans le

sport de compétition. Les deux initiatives et expériences emblématiques que sont les Républiques des Sports et l'organisation de l'EPS au lycée de Corbeil dans les années 60 et début 70 montrent un traitement éducatif du fait sportif. Dans le même temps, le sport scolaire se remet peu à peu de la période difficile de transition entre l'OSSU et l'ASSU, et l'idée se développe d'un sport scolaire de masse : formule A, ASSU masse, fonctionnement en districts.

Les deux expériences : Même si il est certain qu'elles ne se ressemblent pas, elles ont en commun ce traitement éducatif du fait sportif. Dans les Républiques des Sports initiées par Jacques de Rette dès 1965 et jusqu'à 1975, la frontière entre l'EPS, le sport scolaire et le sport civil était fine. La formation de jeunes responsables était largement développée, en EPS, au bénéfice entre autres des compétitions de l'ASSU.

(Extrait de " La voie du Nord " du lundi 8 avril 1968).

“ La voie des sports : jeunes cadres et jeunes arbitres ... une expérience pleinement réussie.

Et l'on eut ce spectacle assez inhabituel – il faut espérer qu'il ne le sera plus dans l'avenir – de garçons et de filles (entre 15 et 20 ans) se chargeant d'une responsabilité qui fait parfois reculer les adultes. Du secrétariat général au reportage, en passant par l'hébergement et l'organisation des loisirs, ils réglèrent toutes les questions l'une après l'autre. ”

L'AS et les compétitions ASSU offrent des occasions de mettre en pratique des compétences qui débordent le cadre de l'EPS. L'idée centrale est que c'est bien le même individu à qui on s'adresse en EPS, à l'AS, et dans le club local. Disons que les Républiques des Sports, c'était une Education sportive, qui trouvait des prolongements à l'ASSU. Notons aussi que l'idée du fonctionnement en districts est née, semble-t-il, des Républiques des Sports :

Concernant le travail du lycée de Corbeil, de 1963 à 1975, Serge Ferret, professeur d'EPS, ex secrétaire académique du SNEP dit:

“ Il s'agissait de coller avec le milieu sportif du moment. Mais comme pas mal de gens étaient issus du mouvement sportif, ils connaissaient les dérives sportives que l'on voit bien maintenant. Ils voulaient éviter cela et faire une activité motivante.... La sélection, on n'en voulait pas, mais au contraire faire participer tout le monde.... On avait une espèce de constance que ce soit une activité sportive mais qui dépasse le modèle fédéral et qui n'en ait pas les inconvénients. ”.

Ici aussi, les rôles sociaux des élèves sont très valorisés. Le rapport EPS / AS n'est pas aussi évident, car avec l'AS, on rencontre d'autres établissements qui ont un fonctionnement plus traditionnel. S. Ferret remarque :

“ Quand on voulait faire arbitrer les élèves en ASSU, les autres professeurs ne voulaient pas. On a trouvé un compromis : deux élèves et un professeur. ”

L'arbitrage par les élèves : encore un sujet qui divise les enseignants dans les AS, et qui devrait être une des spécificités fortes d'un sport scolaire renouvelé. Certains proposent même que le sport scolaire soit un sport sans arbitres. Considérons néanmoins comme une réalisation exceptionnelle de l'UNSS la formation de plus de 28 000 jeunes officiels dans une année.

On pourrait dire que dans ces deux exemples, l'EPS “ chasse sur le terrain du sport scolaire ”, mais que celui-ci conserve sa spécificité dans la rencontre inter-établissements et dans l'engagement volontaire. C'est ici à la fois l'organisation de l'EPS et ses effets sur le sport scolaire qui représentant un exemple que le sport civil ne peut ignorer. Prenons-en pour preuve ces titres du journal “ L'Equipe ” du 28 avril 1966 :
“ Une expérience passionnante : La République des Sports de Calais. Un lycée où tous les collègues gèrent le sport et un centre où tous les sportifs de la ville se retrouvent. ”
et en page 2 : *“ Calais montre l'exemple au sport français. ”*

Tout le pôle responsabilisation de l'UNSS dénommé “ formation ” jusqu'en 2000 est déjà largement développé dès 1965 à Calais et à Corbeil.

Des orientations politiques néfastes ont beaucoup secoué le monde de l'EPS et celui du sport scolaire dans les années 70. Réductions des horaires d'EPS, tentatives de déscolarisation de l'EPS avec les CAS, scission de l'ASSU en deux entités : UNSS et FNSU, et bien sûr le plan Soisson en 1978.

Lors des Assises Nationales pour la sauvegarde et le développement du sport scolaire et universitaire, le 13 juin 1979. Jacques Rouyer, secrétaire général du SNEP, (Cahier de la FEN n°18 du 12/12/1979) écrit:

“ Il faut sauver le sport scolaire et universitaire ! Il faut sauver ce qui constitue la 2e fédération de France (un million de pratiquants), la 1e pour le sport féminin, ce qui est un acquis précieux pour la démocratisation et la rénovation de la pratique des APS. Pour cela, il faut rétablir les 3h dans le service. ”

“ Nous ne voulons pas qu'un sport scolaire dénaturé soit un loisir de basse qualité ou une EP de remplacement au rabais, ni un moyen de sélection pour une élite sportive

restreinte. Aujourd'hui, face à la politique du pouvoir, ... défendre le sport scolaire et universitaire, c'est défendre à la fois :

- L'École et l'Université dans leurs missions fondamentales de plein épanouissement de l'enfant et de l'adolescent, et de démocratisation de la culture, de formation à la responsabilité et à la démocratie. ...

- Le droit au sport pour chacun et tous, selon ses possibilités et ses choix. C'est créer les bases du déploiement d'un grand mouvement sportif diversifié. L'accès du sport aux femmes notamment.

Dans le même sens, de Michel Chaigneau, publie dans le bulletin du SNEP n°124 de février 1979 :

“ Défendre l'AS pour une éducation physique de qualité ”

“ Le sport scolaire fait la démonstration que l'École est le support privilégié du développement d'une pratique multisports, éducative, ouverte au plus grand nombre de jeunes et recueillant leur adhésion massive. Il constitue une espèce de thermomètre de l'efficacité de l'action pédagogique des enseignants d'EPS.

Prolongement de l'EPS obligatoire, il contribue à leur développement réciproque sur une même base culturelle.

Le sport scolaire joue indéniablement un rôle positif sur le contenu de l'EPS obligatoire et notamment dans le choix de l'utilisation des activités physiques et sportives de notre temps comme base fondamentale de notre enseignement... ”

Le sport scolaire est ici considéré comme un catalyseur de l'impact culturel de l'EPS.

2.2. Le sport scolaire Marocain

Lors de la période coloniale il y'avait programmation de l'AS de masse le mercredi après midi et l'AS d'élite, le vendredi après midi, avec une sélection des athlètes les plus performants en athlétisme et gymnastique, pour une participation carrément au championnat civil français.

Après l'indépendance, nous avons gardé le même fonctionnement du sport scolaire, sous l'égide de la Commission du Sport Scolaire et universitaire (CSSU). Les ressources financières de cette commission dépendaient totalement des cotisations des élèves scolarisés, cette cotisation de 2,5 Dirhams était divisée en deux rubriques :

1,5 Dhs pour l'établissement.

1 Dhs pour le CSSU.

Le CSSU se chargeait de l'organisation des championnats scolaire au niveau de chaque délégation, l'inter délégations, les phases finales du championnat scolaire, ainsi que de la participation des équipes gagnantes aux différentes participations internationales (participation de 1500 élèves aux jeux scolaires magrébin qui comptaient (le volley-ball, le basket-ball, le hand-ball, le football, le rugby, la natation, la boxe, le tennis de table, l'athlétisme et la gymnastique) durant 15 jours en 68 ; 70 et 72.

2.2.1. De 1964 à 1990

Avec la création des premiers clubs sportifs marocains, la fondation des fédérations, l'adhésion au Comité Olympique International, par la création du Comité Olympique Marocain en 1957, la participation sportive aux manifestations africaines et arabes.

Le sport scolaire mettra en place une structure officielle de plus en plus performante (le Comité Sport Scolaire et Universitaire CSSU) en 1959. A travers, les Instructions Officiels (IO) de 1964, qui réservent un axe à l'ASS. Un plan très détaillé dans le temps et dans l'espace des A.P.S de compétition chronologiquement tels que les Sport collectifs, la gymnastique, l'haltérophilie, la natation, le cross country et l'athlétisme. L'ASS avait comme objectif majeur « *de dégager une élite sportive en partant de la masse* » à travers deux actions parallèles : l'ASS de masse programmée le mercredi ou le mardi après-midi. La note 364 du 14/10/64 préconisait l'organisation de l'ASS d'élite sous forme de rencontres inter établissement, le vendredi après midi. Les IO de 1964 recommandaient la programmation de l'ASS entre élites par sport et catégories à l'échelon district, régional, et national, tout en respectant l'incapacité au niveau budgétaire des établissements du monde rural ; ces derniers n'étaient invités qu'à l'échelon des championnats régionaux.

L'ASS était au service du sport civil. Cela se concrétisait à travers la note 364 du 24/10/67 qui avait comme objet « *la sélection des meilleurs athlètes par catégorie d'âge.* » L'orientation sportive de l'EPS se concrétise par le biais de l'ASS géré à l'époque par le CSSU crée en 1959 et qui trace comme objectifs :

- 1-développer et contrôler les activités sportives dans les établissements scolaires.
- 2- organiser les compétitions régionales et nationales.
- 3 -sélectionner et préparer les équipes susceptibles de représenter le Maroc au niveau régional et international.

Ce comité était géré par l'inspection générale de l'EPS affiliée à la direction générale de l'enseignement. Ce qui veut dire que l'EPS et le sport scolaire étaient gérés par un

même organe, donc ils étaient confondus. Afin d'administrer matériellement le sport scolaire, la note 184 du 14/12/66 apparut pour l'organisation de la trésorerie de l'ASS ; elle limitait la cotisation de chaque élève à 2,50dh. Ces frais étaient répartis ainsi :

1,50dh à la caisse d'ASS,

1,00dh au compte CCP du CSSU.

D'un autre côté, la note 364 de 1967 était apparue pour montrer l'intérêt accordé au sport scolaire avec le souci de le préserver; de fait, cette note stipulait que: *"la pénurie des locaux ne devait en aucune manière supprimer l'ASS de masse où les élèves se livraient à une activité saine"*. Cette note montrait aussi le rôle de l'ASS dans le développement de la santé.

Contrairement aux I.O de 1964 qui ont réservé une large partie à l'ASS; nous pouvons remarquer l'absence des parties réservées à ce secteur dans les I.O de 1971 et de 1977. Car le système scolaire Marocain va opter pour l'application du système canadien, pour pouvoir faire face au manque d'infrastructure pouvant accueillir le nombre exponentiellement évolutif des scolarisés. Ce système canadien basé sur la rotation des groupes, va directement diminuer la pratique du sport scolaire puisque les mercredis et vendredis après midi qui étaient consacré à l'ASS vont être rempli par des cours d'autres matières. Par conséquent, la majorité des élèves font le choix des classes et laissent tomber l'ASS.

Pour remédier à cette situation, les enseignants d'EPS devaient s'adapter pour pouvoir constituer des équipes scolaires de leurs établissements, puisqu'ils ne peuvent pas avoir leurs joueurs deux fois par semaine, car les élèves avaient, soit le mercredi, soit le vendredi libre l'après midi. De même les enseignants d'EPS ne peuvent pas avoir la totalité des joueurs d'élite en même temps, s'ils ne sont pas dans le même groupe d'horaire scolaire.

Pour faire face à cette situation, il y'a la note 595 du 26/11/74 qui insiste sur l'importance du sport de masse en ASS et institue des écoles de sport au sein des établissements scolaires. Enfin, la note 908 du 08/12/75 qui a pour objet les stages des équipes scolaires à la fin du premier trimestre. Ces notes montrent; D'une part le rôle de l'EPS et du sport scolaire dans la formation de l'élite sportive et d'autre part, l'intérêt accordé à ces deux secteurs à orientation purement sportive. Cette orientation a été consolidée et renforcée par le projet de « *réorganisation de l'EPS* » élaborée par une commission nationale créée le 20/11/1979 par le ministre de l'éducation nationale et de la formation des cadres sur les directives de Feu SM le Roi HASSAN II, qui recommandait

l'obligation de tracer une stratégie pertinente et ciblée, pour renforcer l'EPS dans le domaine scolaire et universitaire. Trois lignes directrices ont guidé la commission :

-1 : « *qu'attend-t-on de l'EPS en tant que discipline pédagogique fondamentale ayant un rôle dans la culture, la formation de la personnalité et le maintien du corps ?* »

-2 : « *tentative de sélection des meilleurs éléments parmi les élèves pour la formation de champions dans les divers sports.* »

-3 : « *repousser l'appareil administratif en EPS.* »

Par ailleurs, les I.O de 1982 vont apporter une définition claire de l'EPS et de L'ASS. Cette dernière constitue au sein de l'établissement, *la cellule de base de l'organisation du sport scolaire à l'échelon régional, interrégional et national*. La complémentarité est incontestable dans la mesure où l'ASS utilise les cours d'EPS comme lieu de pratique de masse, où on peut dégager l'élite de l'établissement. Il est d'ailleurs bien stipulé dans les buts d'ASS dans les IO de 1982 qu'il est nécessaire de « *sensibiliser les élèves à la pratique de sport optionnel en tant que complément de la formation sportive reçue dans les cours de l'E.P.S.* »

La note n°126 du 26/09/86 a séparé le sport scolaire et le sport universitaire. Cette note annonçait la création de l'Association Marocaine du Sport Scolaire (AMSS) et ses annexes dans l'ensemble des délégations. Gérée par la division de l'E.P et du sport scolaire, et qui avait comme objectifs :

- Développer et généraliser la pratique de l'EPS et le sport scolaire dans les établissements scolaires.
- Organiser l'ASS selon les objectifs éducatifs tracés par le ministère de l'éducation nationale.
- Développer les aspects socio-éducatifs des élèves et perfectionner leurs qualités et potentialités sportives.

De surcroît, la publication de la loi n° 06/87 promulgué par le dahir n° 118/172 du 19/05/89 relative à l'EPS et aux sports, clôture cette mouvance institutionnelle des années 1980, en insistant sur le rôle de l'EPS, du sport scolaire et du sport universitaire dans la promotion du sport civil national.

Durant les années 1980, le sport scolaire a connu une expansion remarquable pour devenir un phénomène de masse ; plusieurs raisons expliquent cette explosion : la croissance des effectifs scolaires dus aux progrès de la scolarisation (la généralisation) et à l'évolution démocratique, la croissance des effectifs des enseignants d'EPS, la vulgarisation et l'expansion de la pratique sportive extra-scolaire, la politique sportive

efficace, la sportivisation de l'EPS, une structure administrative plus performante et une nette amélioration des infrastructures dans les établissements scolaires, surtout dans le monde urbain.

2.2.2. De 1991 à 2009

Pour les (OP) de 1991, l'EPS vise « *la démocratisation de l'enseignement de l'EPS, sachant que sa pratique est un droit à tous les élèves, qu'ils soient doués ou non, ces derniers en ont plus besoin encore* ». Alors que l'ASS contribue au développement et l'évolution de la pratique sportive. Ainsi que la détection et la formation des futurs champions. En clair, l'ASS fait de l'établissement scolaire un support fondamental pour alimenter les clubs civils.

Cette division s'opère même au niveau du ministère puisque l'EPS est gérée par la division des disciplines scientifiques et de curricula, tandis que la direction du sport scolaire gère l'ASS et qui a comme objectifs :

- 1- la promotion de la pratique sportive au sein des établissements scolaires.
- 2- sensibiliser les élèves à la pratique du sport scolaire optionnel.
- 3- préparer les élèves à l'organisation des loisirs par la pratique du sport.
- 4- offrir aux élèves l'occasion de se connaître, de fraterniser et de coopérer avec d'autres au niveau local, régional, national et international.

Après la prestation médiocre des footballeurs marocains lors de la coupe du monde de 1994 aux USA. Feu S.M le Roi HASSAN II, lors du conseil des ministres, le 20/08/94, et parlant du sport scolaire et universitaire, a donné ses hautes directives pour "*la mise à disposition des académies du royaume des cadres sportifs suffisants pour animer la vie sportive et développer le sport scolaire et universitaire*".

Dés lors, toutes les forces se sont conjuguées pour le développement du sport scolaire et de l'EPS et on a constaté les premières manifestations positives dans l'arrêté du 21/11/94 qui stipule la création de la direction de l'Education Physique et du Sport, de l'hygiène scolaire et de ses annexes.

La FRMSS

En 1995, la note n° 54 créait la fédération nationale du sport scolaire et ses annexes dans toutes les académies et les délégations.

Le 28 mai 1996, la fédération marocaine du sport scolaire fut créée.

Les statuts de la FRMSS ont été approuvés à l'unanimité par l'assemblée générale à Rabat le 28 mai 1996. Le 26 novembre 1996, sont ratifiés par le ministère de l'éducation nationale.

La (FRMSS) est constituée conformément au statut type d'association sportive d'amateurs à caractère multidisciplinaire.

Les objectifs de la FRMSS:

Dans le cadre du règlement, la FRMSS se charge de tout ce qui concerne le sport scolaire de point de vue : économique, législatif et social. Elle s'engage à réaliser les objectifs suivants:

- Faire connaître aux établissements concernés les bienfaits du sport scolaire.
- Promouvoir et encourager le sport scolaire au sein des établissements de l'éducation et l'enseignement public, des établissements de l'enseignement privé, et les établissements de la formation professionnelle.
- Offrir l'occasion de la pratique sportive à tous les scolarisés et d'une manière démocratique dans les milieux: urbain et rural sans distinction entre les sexes.
- Se baser sur le sport scolaire comme moyen pour faciliter le rapprochement, la compréhension et l'amitié entre les élèves et les encadreurs.
- Renforcer les activités des associations sportives scolaires et coordonner entre elles.
- Etablir le programme national des compétitions sportives scolaires aux niveaux: local, provincial, régional, interrégional et national. Elle est l'institution représentative du sport scolaire marocain dans les compétitions internationales.
- Développer et renforcer les relations avec les fédérations sportives nationales dans le cadre du partenariat visant l'alimentation du sport national par les pratiquants scolarisés.
- Essayer de faire de l'éducation physique et sportive une matière à part entière dans le cursus scolaire.
- Contribuer à rehausser le niveau scientifique et technique des personnes qui encadrent le sport scolaire.

Pour atteindre ces objectifs la FRMSS se donne les moyens suivants :

- Organisation des colloques, séminaires, stages et sessions de formation au Maroc et à l'étranger au profit des élèves et des encadreurs.
- Création des liens avec les institutions qui s'intéressent au sport
- Organisation et participation aux compétitions nationales, continentales, internationales et / ou arabes.

La composition de la FRMSS et celle de ses sections, leurs organisations et leurs organes sont constitués conformément au dahir n° 1-58-376 du 3 Joumada 1137 (15 novembre 1958) et aux dispositions particulières de la loi n°06-87 relative à l'éducation physique et aux sports.

Les membres du bureau exécutif:

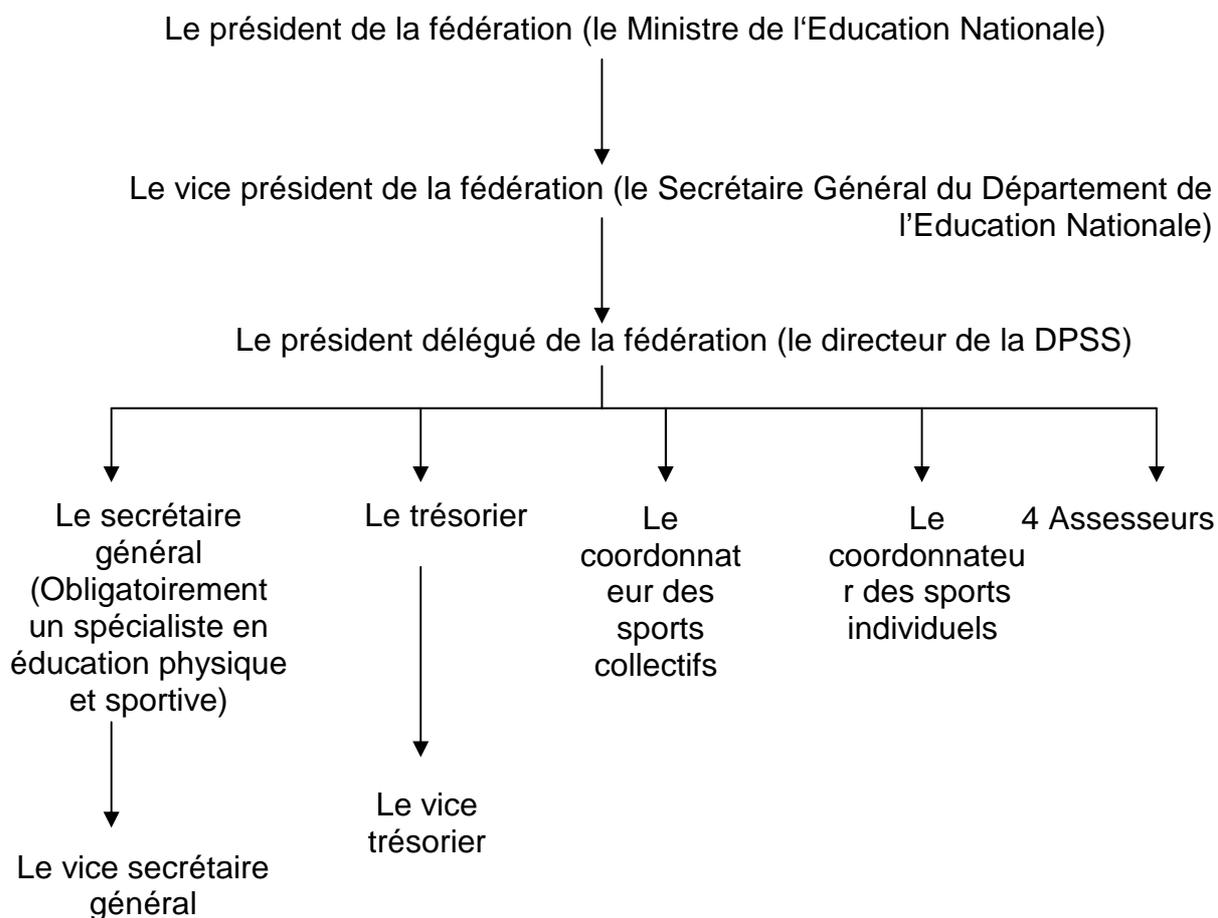


Figure 1 : la FRMSS

Le financement

Les ressources financières de la fédération se composent :

- Des cotisations des membres de la fédération;
- Des subventions allouées par l'Etat et / ou les collectivités locales;
- Des dons et legs octroyés par une quelconque partie, les membres de la fédération, ses sections et ses associations sous condition d'acceptation par le comité exécutif.
- Les ressources de la publicité, du marketing et des contrats conformément à la loi précitée, n°06-87.

- Les aides reçues dans le cadre du parrainage, du partenariat, et de la publicité.
- Toutes autres ressources sous conditions d'acceptation par le comité exécutif.
- 15% des cotisations annuelles de l'ASS de l'établissement.

Au niveau de la gestion humaine et financière de la FRMSS, la circulaire n°1 du 10/06/97, prescrit de compléter le bureau de la Fédération et la fixation des droits d'adhésion entre 10dh et 20dh dont :

- 65% pour l'établissement scolaire.
- 5% pour l'académie.
- 5% pour la caisse d'aide au sport scolaire en milieu rural
- 10% pour la délégation.
- 15% pour la FRMSS.

Suite aux nouvelles structures qu'a connu le sport scolaire et devant le besoin pressant de donner au sport national une certaine dimension et plus de grandeur, plusieurs fédérations se sont empressées de conclure des protocoles d'accord avec le Ministre de l'Education Nationale ou tout simplement avec la FRMSS qui regroupe aujourd'hui plusieurs milliers d'associations locales et régionales à travers tout le royaume, avec un potentiel humain de 5 millions de participants.

La DPSS:

Le 04/02/98 a été créée la Direction du Sport Scolaire qui devient en 2002 la Direction de la Promotion du Sport Scolaire (DPSS), qui fait partie des neuf directions du ministère de l'éducation nationale. Elle cherche à travers sa stratégie de donner à la FRMSS et l'ASS un rayonnement attractif le long de l'année scolaire.

Divisions et services de la DPSS

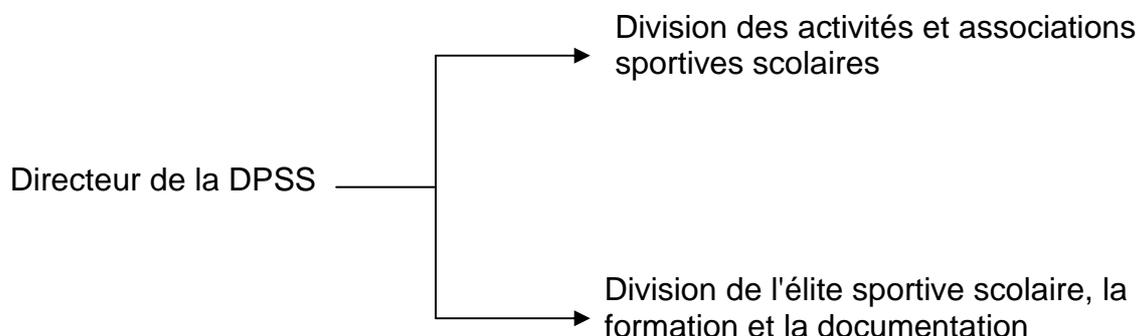


Figure 2 : la DPSS

Division des activités et associations sportives scolaires:

- Service des activités sportives scolaires;
- Service des associations sportives scolaires;
- Service de la gestion des infrastructures sportives;
- Service du partenariat sportif.

Division de l'élite sportive scolaire, la formation et la documentation

- Service de l'élite sportive scolaire;
- Service de l'assurance sportive scolaire;
- Service de la formation et la documentation;
- Service de l'évaluation et le suivi.

Les objectifs de la DPSS

- l'extension, le renforcement et l'organisation des activités sportives dans le secteur public et privé.
- représenter le ministère devant la FRMSS.
- assurer l'élaboration et le suivi d'une banque d'informations et de renseignements sur les sportifs scolaires.
- assurer la communication et les liens avec les différents organismes du sport national et international - surtout le CNOM - et les fédérations royales marocaines en concertation avec les secteurs gouvernementaux concernés.
- assurer la formation continue pour les encadreurs des sportifs scolaires. Dans cette optique, la mouvance réformatrice s'est renforcée avec l'apparition en septembre 2001 des Orientations Educatives spécifiques au sport scolaire, qui sont venues concrétiser les finalités tracées par la Charte nationale d'éducation et de formation. Les O.Ed sont constituées d'un cadre général, d'un cadre législatif, d'un cadre stratégique et d'un cadre organisationnel. Elles visent à :
 - l'élévation de l'éducation sportive dans les établissements scolaires et encourager tous les élève à la pratique sportive régulière.
 - l'acquisition des savoirs relatifs à la santé et l'hygiène, produits par la pratique orientée des activités sportives.
 - améliorer le potentiel des savoirs relatifs au sport et la motricité chez les élèves.
 - représenter l'établissement dans les manifestations sportives scolaires nationales et internationales afin d'assurer l'amélioration et le rayonnement du sport scolaire et pouvoir par la suite, représenter la nation d'une manière honorable.

- la formation des élèves à la pratique régulière des activités sportives afin d'inculquer chez eux le besoin au mouvement et à la pratique sportive après la période de scolarité.
- planter les relations entre le sport scolaire et les clubs sportifs pour alimenter le sport national par des pratiquants et des cadres compétents.
- développer l'esprit sportif et renforcer les principes éducatifs chez les enseignés afin d'instruire la société et participer ainsi à son développement.
- transmettre l'esprit de la solidarité nationale et de la cohésion sociale nationale entre les élèves et de là, entre les différentes couches sociales.
- permettre l'affirmation de la personnalité des pratiquants et le raffermissement de leurs talents et leurs habiletés sportives et améliorer ainsi, leur niveau social.
- l'organisation des manifestations sportives scolaires au niveau local, district, régional, national et international. Ces manifestations représentent des occasions primordiales pour le perfectionnement des cadres, le renforcement des infrastructures sportives, l'amélioration des régions et des départements en vue du bien être des composantes de la société.

Dans cette optique, la mouvance réformatrice s'est renforcée avec l'apparition en septembre 2001 des Orientations Educatives spécifiques au sport scolaire, qui sont venues concrétiser les finalités tracées par la Charte nationale d'éducation et de formation. Elles visent à :

- l'élévation de l'éducation sportive dans les établissements scolaires et encourager tous les élèves à la pratique sportive régulière.
- l'acquisition des savoirs relatifs à la santé et l'hygiène, produits par la pratique orientée des activités sportives.
- améliorer le potentiel des savoirs relatifs au sport et la motricité chez les élèves.
- représenter l'établissement dans les manifestations sportives scolaires nationales et internationales afin d'assurer l'amélioration et le rayonnement du sport scolaire et pouvoir par la suite, représenter la nation d'une manière honorable.
- la formation des élèves à la pratique régulière des activités sportives afin d'inculquer chez eux le besoin au mouvement et à la pratique sportive après la période de scolarité.
- planter les relations entre le sport scolaire et les clubs sportifs afin d'alimenter le sport national par des pratiquants et des cadres compétents.
- développer l'esprit sportif et renforcer les principes éducatifs chez les enseignés afin d'instruire la société et participer ainsi à son développement.

- développer l'esprit de la solidarité nationale et de la cohésion sociale nationale entre les élèves et de là, entre les différentes couches sociales.
- permettre l'affirmation de la personnalité des pratiquants, le raffermissement de leurs talents et leurs habiletés sportives et améliorer ainsi leur niveau social.
- l'organisation des manifestations sportives scolaires au niveau local, district, régional, national et international. Ces manifestations représentent des occasions primordiales pour le perfectionnement des cadres, le renforcement des infrastructures sportives, l'amélioration des régions et des départements en vue du bien être des composantes de la société.

En 2008, le message de Sa Majesté le Roi Mohammed VI aux participants aux assises nationales de sport:

- «Dans le même ordre d'idées, il faut œuvrer pour la remise à niveau du sport scolaire et universitaire, eu égard au rôle d'avant-garde qui est le sien dans la détection précoce et la formation des talents prometteurs.

Face à la négligence dont fait l'objet ce type de sport, il devient éminemment urgent de se pencher sur la question et de s'employer à assurer à cette activité une plus grande ouverture et à en améliorer les infrastructures et les conditions d'exercice. Cette action devrait être menée dans le cadre d'un partenariat exemplaire entre d'une part, les équipes d'encadrement travaillant au sein des établissements éducatifs et d'autre part, les organisations sportives..... »

Les nouvelles OP de 2009

Elles ont gardé les mêmes objectifs pour le sport scolaire que les OEd de 2001, en mettant, plus en valeur, le rôle du sport scolaire dans l'alimentation du sport national par des talents prometteurs.

En 2009, le programme d'urgence et dans le projet E1.P6 : Promotion et développement de l'éducation physique et du sport scolaire ; veut :

- Généraliser l'EPS dans les établissements du primaire.
- Promouvoir et développer l'éducation physique et le sport scolaire.
- Intégrer l'éducation physique et le sport scolaire dans la politique éducative.
- Mise à niveau et équipement des terrains de sports pour 3000 écoles primaires;
- Équipement des établissements scolaires en outils didactiques et en dispositifs pédagogiques adéquats;

- La Formation des Formateurs se fera sur la base de 1 formateur pour 25 enseignants du primaire;
- Réhabilitation de l'éducation physique et du sport scolaire au secondaire;
- Mise à niveau des terrains de sports au secondaire et équipement en dispositifs sportifs adéquats et en documents nécessaires.

En 2010 plusieurs partenariats ont été signés entre le Ministère de L'Education Nationale / la FRMSS et :

Le Ministère de la Jeunesse et des Sport. Elle vise à promouvoir le sport scolaire et l'éducation physique, à travers la promotion du sport dans les établissements scolaires et l'utilisation des capacités communes, humaines, matérielles et organisationnelles, dans le but d'élargir la base de la pratique sportive, sur les plans : local, régional et national.

Les fédérations de rugby et de karaté. Qui viennent s'ajouter aux partenariats déjà signé avec les fédérations de Foot Ball ; d'athlétisme ; de hand Ball ; de tennis ; de basket Ball ; L'Union Sportive de l'Enseignement du 1er degré ; le Comité National Olympique Marocain ; la fédération internationale d'athlétisme ; la centrale laitière et le croissant rouge marocain.

Le plan stratégique de développement du sport national du MJS:

Conformément aux Hautes Orientations de SA MAJESTE LE ROI Mohammed VI que dieu l'Assiste contenues dans la Lettre Royale adressée aux assises du sport en Octobre 2008, et en synergie avec les départements ministériels concernés et d'autres partenaires publics et privés, la mission du Ministère de la Jeunesse et des Sports a pour fondement une véritable politique sportive de qualité et de proximité répondant par une approche segmentée et convergente, aux attentes de tous les citoyens marocains.

Cinq axes stratégiques - Bases de la politique sportive du Maroc

- **Infrastructures**

Infrastructure de premier ordre : Les Grands stades

Infrastructure dédiée aux sportifs d'élite : Les Centres d'excellence

Infrastructure dédiée aux associations sportives locales

Infrastructure sportive de proximité : Les CSPI

- **Formation**

Améliorer le taux d'encadrement des pratiquants et licenciés

Tripler le nombre de licenciés en 2016 et le quadrupler à l'horizon 2020

Améliorer le niveau d'encadrement médical des sportifs de haut niveau

Diversifier le cursus de formation à l'IRFC

Développer des partenariats pour le renforcement des cursus et le transfert de savoir

- **Gouvernance**

Créer un cadre législatif et réglementaire incitatif à l'émergence du sport professionnel

Promulguer les lois et textes d'application relatifs à :

- L'éducation physique et le sport
- La lutte contre le dopage
- La lutte contre la violence

- **Partenariats**

En interne

Développer les partenariats avec:

Le Ministère de l'Intérieur et les collectivités locales

Le ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur

Les autres départements : ministère de l'habitat, ministère de la Santé, ainsi qu'avec les Agences Régionales de Développement, l'INDH, la Fondation Mohamed VI etc...

Le secteur privé

En externe

Lancer des cycles académiques de formation tout en développant des partenariats avec les pays amis et les organismes internationaux pour la formation dans le domaine sportif des:

Encadrant

Entraîneurs

Educateurs

- **Financement**

Générer de nouvelles sources de financement à travers des moyens créatifs tels que la valorisation du patrimoine foncier du MJS et la création d'une régie publicitaire

Régie Publicitaire

- Création d'une régie publicitaire
- Potentiel important à travers les 1 000 CSP prévus à l'horizon 2016)

Foncier

- Revalorisation et meilleure utilisation du patrimoine foncier du MJS
- Proposer une meilleure tarification au niveau des établissements gérés par le MJS
- Mettre en place une nouvelle architecture de la structure des recettes

Hausse du budget

- Nécessité d'une hausse conséquente et constante du budget alloué au MJS
- Hausse du budget alloué au MJS (42% cette année)

Chapitre 3 : Résultats et interprétations.

3.1. Analyse de l'Identité du sport scolaire et de sa diversité

3.2. La segmentation stratégique

3.3. Analyse des forces concurrentielles selon le modèle de PORTER

3.4. Diagnostic des ressources

3.5. Diagnostic de la mise en œuvre des ressources

3.6. La matrice SWOT

Nous avons indiqué précédemment que ce travail de recherche a pour objectif principal d'aboutir à la concrétisation d'un projet de création d'une stratégie pour le développement du Rugby en zone Sud, en tirant avantage de ce que nous avons appris de l'art du management stratégique.

Dans ce sens, nous estimons que le sport scolaire, comme toute entreprise, est une organisation dont il convient de maîtriser les différents acteurs pour en réussir les décisions stratégiques à prendre.

La lecture d'une organisation ne peut se faire aujourd'hui sans emprunt à la sociologie, l'analyse systémique, l'analyse institutionnelle, les sciences de gestion, l'économie, la psychosociologie, l'ethnologie, la psychologie, la politique, la philosophie, ...

Parce qu'une organisation est un système ouvert finalisé, en interaction constante avec un environnement vivant, elle ne peut être expliquée que par une approche systémique que nous traiterons plus en détail à travers les théories à orientation diagnostique.

3.1. Analyse de l'Identité du sport scolaire et de sa diversité

Le sport scolaire au Maroc est géré par deux institutions centralisées, sources de décisions et d'orientations. L'une associative: la fédération royale marocaine du sport scolaire (FRMSS) à laquelle sont affiliées, les sections régionales (au niveau de l'académie) et les sections provinciales (au niveau de la délégation). L'autre administrative: la direction de la promotion du sport scolaire (DPSS), représentant le ministère de l'éducation nationale. Les actions de ces deux institutions se complètent pour encadrer respectivement une activité associative et un service public.

3.1.1. La politique générale de l'organisation

La détection précoce et la formation des talents prometteurs pour le sport civil national.

3.1.2. Le métier de l'organisation

Formation ; détection

3.1.3. La Culture de l'organisation

- Un service semi public, semi associatif.
- La formation des élèves à la pratique régulière des activités sportives pour inculquer chez eux, le besoin au mouvement et la pratique sportive après la période de scolarité.
- Planter les relations entre le sport scolaire et les clubs sportifs qui alimenteront le sport national par des pratiquants et des cadres compétents.
- Développer l'esprit sportif, renforcer les principes éducatifs chez les enseignés, instruire la société à participer ainsi, à son développement.
- Transmettre l'esprit de la solidarité nationale et de la cohésion sociale nationale entre les élèves, et de là, entre les différentes couches sociales.
- Permettre l'affirmation de la personnalité des pratiquants, le raffermissement de leurs talents, leurs habiletés sportives à améliorer leur niveau social.

3.1.4. Les systèmes de management de l'organisation

Le management de la DPSS et la FRMSS est à forte prédominance du gouvernement, avec une capacité de modification de la stratégie dépendante des politiques publiques.

Pour le sport scolaire, nous allons analyser deux systèmes de management :

L'un, concernant la relation de la fédération avec les associations, qui est un management bureaucratique, puisqu'il est centralisé et planifié une année à l'avance. Et se limite à l'envoi par voie hiérarchique des programmes annuels des différentes manifestations sportives sans aucune obligation de participation ou suivi des associations dans l'application des objectifs tracés par la DPSS et la FRMSS. (Un établissement qui remporte le championnat national scolaire reçoit le même traitement qu'un établissement qui ne participe même pas à ce championnat).

L'autre, concernant le système de management interne des associations de sport scolaire elles même, qui est décentralisé. Puisque la prise de décision dépend de la majorité des membres avec un partage de pouvoir qui vire parfois au désordre et au conflit interpersonnel. Par exemple: l'engagement d'une équipe scolaire de l'établissement à un championnat scolaire est un point à discuter lors des réunions du

bureau exécutif de l'association, qui peut décider la non participation de l'équipe. Ce management est souvent synchronique puisque les ASS s'adaptent au présent. Cependant, ces dernières années, nous constatons chez un nombre d'ASS, un management néo planificateur, sachant que les enseignants d'EPS commencent à monter des projets d'ASS de l'établissement dans une nouvelle approche de planification à moyen terme. Comme tout manager des organisations à but non lucratif. Les membres des ASS se préoccupent avant tout de l'efficacité de l'utilisation des ressources, éventuellement au détriment de l'efficacité du service offert.

3.1.5. La recette stratégique

Le champ d'activité de l'organisation (métier) :

Éducation du futur citoyen via la pratique sportive.

Les compétences distinctives ou fondamentales (ressources, procédés ou aptitudes qui permettent d'obtenir un avantage concurrentiel) :

- Personnels professionnels.
- Couverture géographique de tout le royaume.
- Détection lors des séances obligatoires de l'EPS.
- Perception positive de l'école chez la famille marocaine (facilités pour les filles de pratiquer le sport scolaire).

La stratégie actuelle (orientation à long terme) :

- Introduction du sport scolaire et des séances d'EPS au niveau des établissements primaires.
- Ouverture sur le milieu externe de l'établissement (signature de plusieurs partenariats).

3.2. La segmentation stratégique

3.2.1. Domaine d'Activité Stratégique

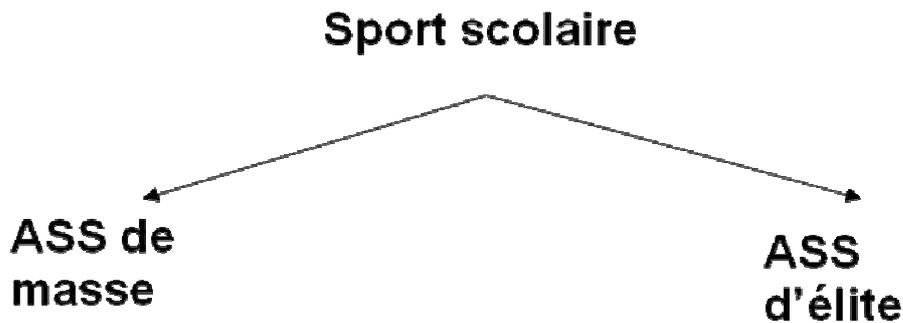


Figure 3 : Domaine d'Activité Stratégique du sport Scolaire

DAS 1 : ASS de masse se déroule à l'intérieur de l'établissement.

DAS 2 : ASS d'élite se déroule à l'extérieur de l'établissement.

Cette différenciation est faite d'après le lieu de déroulement des activités et selon la population ciblée. Pour cela, nous avons l'ASS de masse qui se déroule à l'intérieur de l'établissement et vise tous les élèves. Dans une logique dirigée plus, vers l'animation de la vie scolaire des élèves. Alors que, l'ASS d'élite cible les élèves les plus performants de l'établissement, sélectionnés dans les équipes scolaires qui participent aux championnats se déroulant à l'extérieur de l'établissement.

3.2.2. Produits du sport scolaire

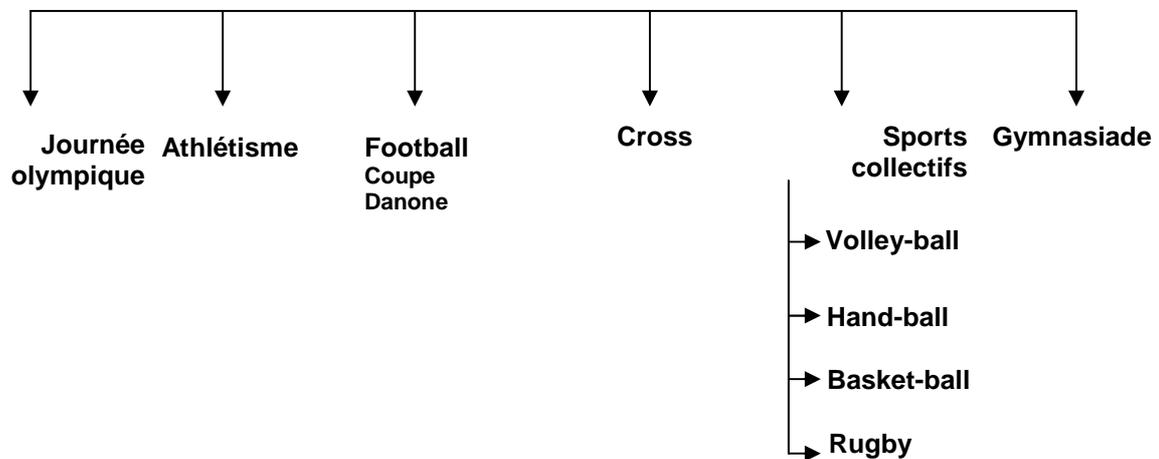


Figure 4 : Produits du Sport Scolaire

La multitude et diversité des produits, fournissent une large couverture des différents sports socialement significatifs au Maroc. Prenant en charge toutes les catégories d'âges. Nous trouvons même des produits spécifiques au développement morphologique et physiologique des élèves du primaire (gymnasiade). Qui mettent en application la dernière politique du MEN dans son programme d'urgence qui s'intéresse maintenant au développement du sport scolaire même au primaire, et c'est un grand acquis pour le sport national.

Or, cette multitude de produits, piège les enseignants d'EPS qui ne travaillent pas pour leur majorité suivant un projet d'ASS, et qui ne forment que des équipes dans les disciplines sportives où ils se sentent le plus compétents. Par conséquent, le même établissement est représenté par plusieurs équipes dans plusieurs sports. Ce qui provoque une dispersion anarchique des ressources de l'établissement (travail individuel des enseignants et épuisement rapide du budget alloué à la participation des équipes, vu leur nombre), ce qui ne permet pas d'aller plus loin dans la compétition. Car nous trouvons des équipes qui se qualifient à la phase suivante et déclarent forfait. Ce qui biaise le championnat et sa compétitivité.

3.3. Analyse des forces concurrentielles selon le modèle de PORTER

La concurrence selon PORTER est tout ce qui :

Empêche l'organisation de constituer un avantage concurrentiel en limitant son degré de liberté stratégique.

Peut réduire la capacité de l'entreprise à générer du profit (de la valeur)

3.3.1. La rivalité entre concurrents directs

Le concurrent direct du sport scolaire, est le sport civil. Mais nous devons faire une différence entre deux cas de figure ; si l'élève pratique le même sport qu'il allait pratiquer à l'ASS, ce n'est pas une concurrence. Certes, c'est une réalisation de l'objectif majeur du sport scolaire (alimentation du sport civil); mais si l'élève pratique un autre sport que celui qu'il allait pratiquer à l'ASS. Là, nous pouvons parler de concurrence directe, ce qui empêche les élèves de pratiquer le sport scolaire, en programmant des séances d'entraînement en même temps ou après l'ASS, ce que les élèves ne peuvent pas assumer physiquement.

3.3.2. Le pouvoir de négociation des fournisseurs

L'effectif très élevé d'ASS, n'est pas bien exploité au niveau des fournisseurs du matériel sportif et pédagogique. A cause de la dispersion de ces ASS, ce qui fait que chaque établissement négocie ses prix individuellement. De même, la dispersion géographique des établissements scolaire, les oblige à acheter chez le fournisseur local qui est au bout d'une longue chaîne de revendeurs, ce qui cause une hausse des prix. Ces prix élevés du matériel sportif, privent les équipes scolaires des ressources nécessaires pour leurs déplacements, puisque les fonds des ASS sont utilisés à la fois pour les déplacements des équipes et pour l'achat du matériel sportif.

3.3.3. Le pouvoir de négociation des clients

Quant aux clubs civils et les fédérations qui profitent du produit du sport scolaire (talents détectés), il n'y a aucune contre partie pour les ASS formatrice et détectrice.

3.3.4. La menace des produits de substitution

Comme la programmation des cours le mercredi et vendredi après midi faute du manque de salles, diminue automatiquement le nombre des participants aux séances d'ASS et au sport civil. Sans pour autant oublier les jeux parallèles en l'occurrence les jeux vidéo et l'Internet massivement pratiqués par les élèves.

3.3.5. La menace des nouveaux entrants

La majorité des établissements d'enseignement privé, n'investissent pas dans le sport scolaire et ne programment que les séances obligatoires d'EPS. Dont leurs soucis est la note du contrôle continu et cela s'ils disposent de locaux et d'installations sportives.

3.3.6. Le rôle de l'État

Le sport scolaire est un service public, dépendant des actions politiques.

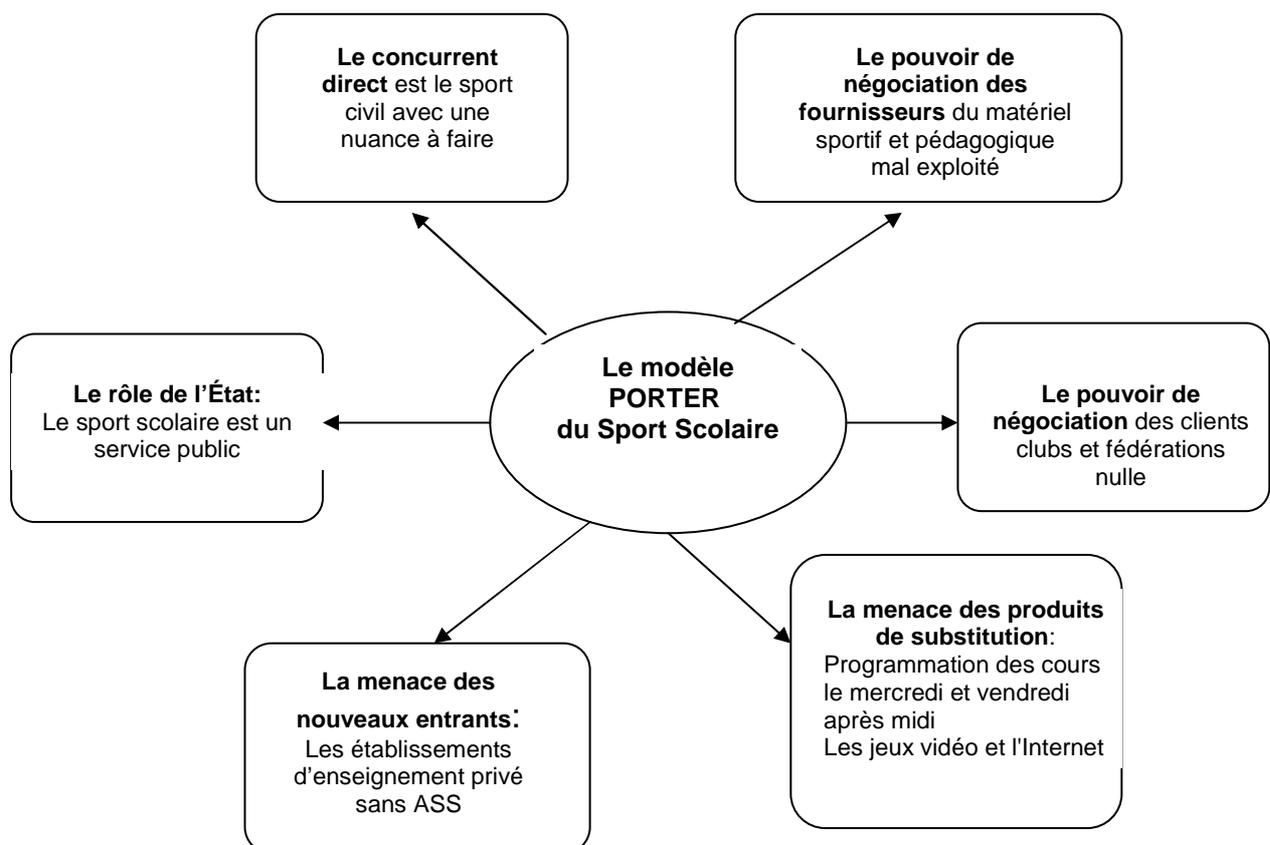


Figure 5 : Schéma porter du Sport Scolaire

3.4. Diagnostic des ressources

3.4.1. Diagnostic organisationnel

3.4.1. a) Diagnostic organisationnel de la FRMSS

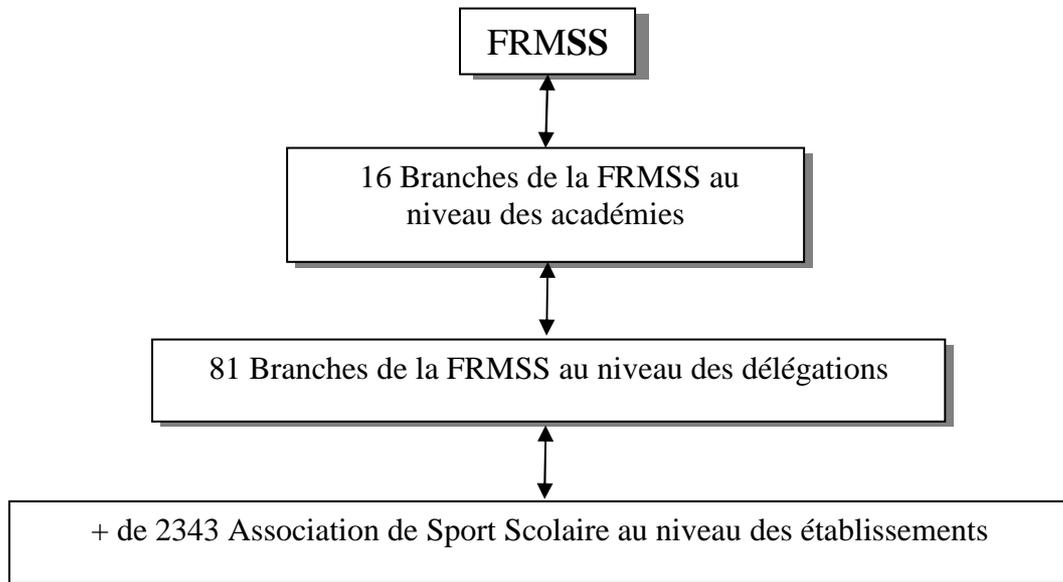


Figure 6 : Organisation de la FRMSS

Cette organisation de la FRMSS lui donne une très grande déconcentration, ainsi qu'une représentation intégrale sur tout le Royaume. En attendant l'adhésion de tous les établissements primaires qui vont quadrupler le nombre des ASS.

3.4.1. b) Diagnostique organisationnel de la compétition de la FRMSS

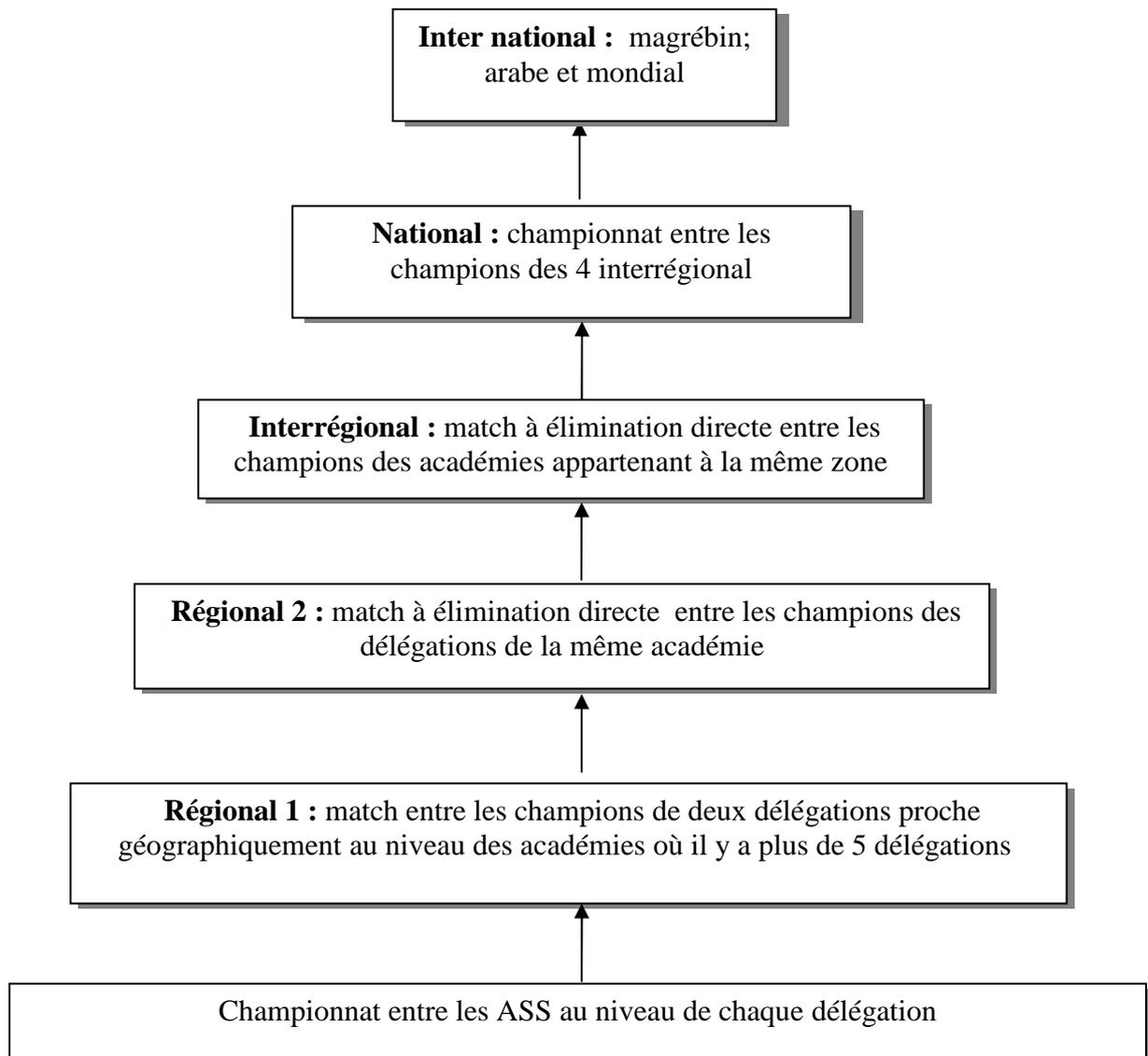


Figure 7 : Organisation de la compétition de la FRMSS

La multitude des phases de compétition et la large représentation de la FRMSS, obligent les équipes à parcourir des milliers de kilomètres pour achever toutes les phases du championnat. Cette longue distance, engendre beaucoup de fatigue et d'absence pour les élèves de leur cours (il faut compter au moins deux jours pour un déplacement); Sans négliger les risques, connaissant la sécurité de nos routes; beaucoup de dépenses lors des déplacements. Ce dernier problème a été révélé comme facteur handicapant pour d'autres pays, comme a été relevé lors du rapport de Michel LEBLANC pour le Ministre de l'Éducation Nationale Français, après la consultation nationale sur le sport scolaire en Mai 2001. " *Les coûts de transport constituent une difficulté qui altère l'activité des ASS.*"

En plus, le nombre réduit des équipes engagées, diminue le nombre de matchs joués, car nous trouvons des équipes qui parcourent plus de 1000 Km avec 12000Dhs de dépense, pour jouer un seul match.

D'un autre coté, le système d'élimination directe, diminue la compétitivité des équipes. Car nous trouvons des équipes qui ne jouent qu'un seul match durant toute l'année, si elle perd le premier match. Aussi, nous avons des équipes championnes du Maroc scolaire, qui n'ont joué qu'un ou 2 matchs avant d'arriver aux phases finales. De même, l'élimination précoce des équipes, prive les talents de s'imposer et limite leur enthousiasme et c'est décourageant.

En ce qui concerne la participation aux championnats internationaux des équipes scolaires championnes du Maroc ou même les équipes nationales scolaires, elles sont très limitées pour insuffisance de budget.

Cette absence de participation inter nationale, limite la formation des talents et augmente l'amotivation des encadrants, des élèves et même la direction des établissements qui excellent.

3.4.1. c) Adéquation avec la mission, la vision et les objectifs stratégiques

Nous constatons que les différentes phases du championnat scolaire ne concernent que la compétition pour les équipes participantes. Avec une absence de programme social pour les participants, à l'exception de la cérémonie de clôture des phases finales où ces

derniers sont considérés comme de simple spectateurs. Ce qui engendre la focalisation des équipes sur le résultat, oubliant la recherche de l'atteinte des différents objectifs du sport scolaire qui sont : la fraternité, l'ouverture sur l'autre et sur sa culture, l'esprit de la solidarité nationale, la cohésion sociale entre les élèves et de là, entre les différentes couches sociales. Développer l'esprit sportif, renforcer les principes éducatifs chez les enseignés, pour s'intégrer dans la société et participer à son développement.

3.4.2. Diagnostic financier

Concernant les ressources financières point noir à dominer de manière précise. D'après notre estimation, elles sont de l'ordre de 50 millions de Dhs annuel, (la somme totale collectée auprès des élèves et que leurs établissements versent effectivement leurs cotisations). Donc, le budget annuel de la FRMSS est estimé à 10 millions de Dhs. Ce budget du sport scolaire est hors les salaires des enseignants d'EPS, partenariat, sponsoring ou autres subventions.

L'apport d'argent totalement collectée des cotisations des élèves (entre 10 et 20 Dhs/année scolaire) est dépensée comme suit :

Organisme et sa cote part	Rubriques des dépenses
Association de l'établissement 65 %	<ul style="list-style-type: none"> - Achat du matériel pédagogique et sportif pour les séances d'EPS. - Entretien des installations sportives de l'établissement. - Frais d'organisation des tournois interclasses et des cadeaux. - Achat du matériel sportif propre aux équipes scolaires. - Frais des déplacements des équipes. - Cadeau pour les équipes championnes. - Fond de roulement du bureau.
Branche de la FRMSS au niveau de la délégation 10%	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation du championnat de la délégation (frais d'arbitrage, déjeuner des organisateurs et arbitres) - Participation avec un % non déterminé au frais de déplacement des équipes des établissements

	<ul style="list-style-type: none"> participantes aux championnats régional, inter régional et national. - Fond de roulement du bureau.
Branche de la FRMSS au niveau de l'académie 5%	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation du championnat régional (frais d'arbitrage, déjeuner des organisateurs et arbitres) - Participation avec un % non déterminé au frais de déplacement des équipes des établissements participantes aux championnats inter régional et national. - Fond de roulement du bureau.
La FRMSS 15%	<ul style="list-style-type: none"> - Prise en charge des frais de toutes les équipes participantes aux phases finales du championnat national, hors frais de transport. - Prise en charge totale des équipes participantes aux différents championnats internationaux. - Fond de roulement du bureau.
5%	<ul style="list-style-type: none"> - Pour la caisse d'aide au sport scolaire en milieu rural

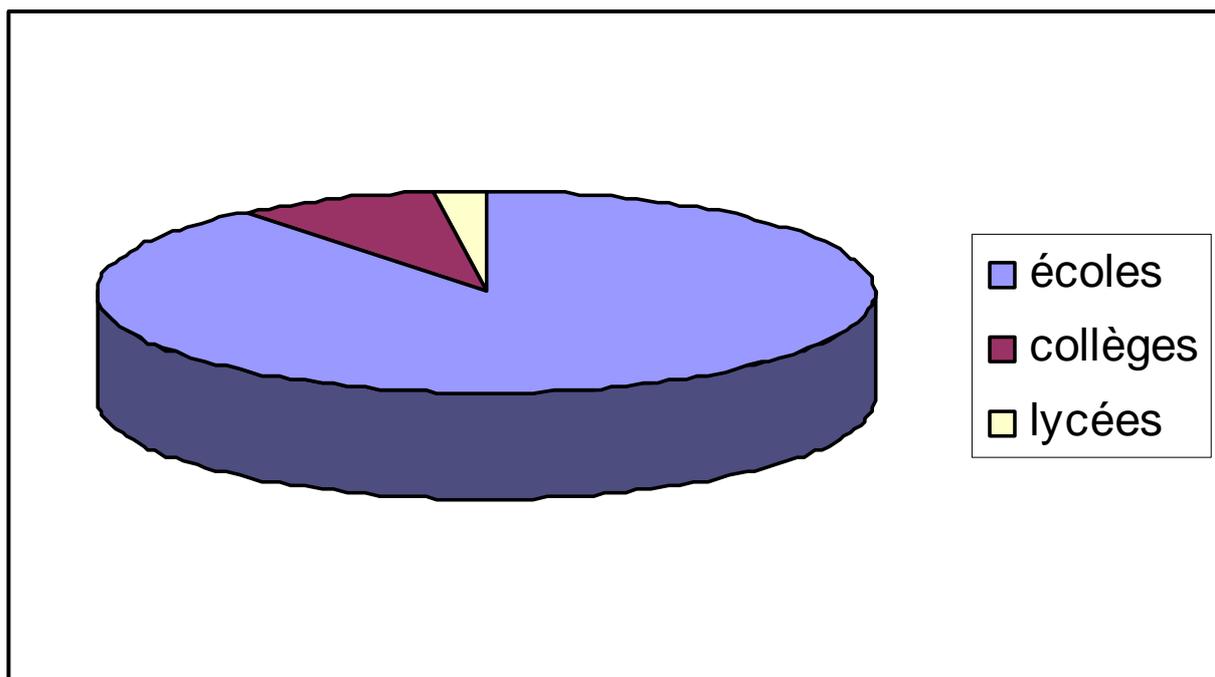
Nous constatons que les établissements prennent en charge l'ensemble des activités: l'entretien des installations sportives de l'établissement, parfois leur aménagement, ce qui handicape la participation des équipes. Et même l'achat du matériel pédagogique pour l'EPS qui est sensé être une matière faisant partie du projet pédagogique de l'établissement, et ce n'est pas à l'ASS de prendre ses besoins en charge. En général, l'ASS dépense son budget dans des rubriques qui ne sont pas les siennes, ce qui la prive de poursuivre sa vraie mission et d'atteindre le but tracé.

En plus, la participation des délégations et académies dans les frais de déplacement des équipes reste très floue, et mal répartis d'une région à l'autre. Par exemple, il y'a des régions qui ne commencent à rembourser qu'à partir des phases inter régions. Alors que d'autres, remboursent à partir du régional 1, offrent l'équipement sportif aux équipes qualifiées aux phases finales et donnent même l'argent de poche aux élèves. Ainsi, pour le % de remboursement, il est très variable. D'après les responsables des bureaux de sport, il y'a une limitation des ressources dépendantes du nombre des élèves inscrits dans les établissements qui versent réellement les cotes parts. Alors que

le montant de cotisation fixé dans les établissements est très influencé par le niveau social de ses élèves. De même, la concentration d'équipes qualifiées dans la même délégation et académies, diminue le montant de remboursement.

3.4.3. Diagnostic des Ressources matérielles

Pour l'infrastructure immobilière :



Pour le primaire, il y a 7054 écoles qui se répartissent en 2926 écoles autonomes et 4128 secteurs scolaires ou (écoles mères), avec 13401 satellites surtout en milieu rural.

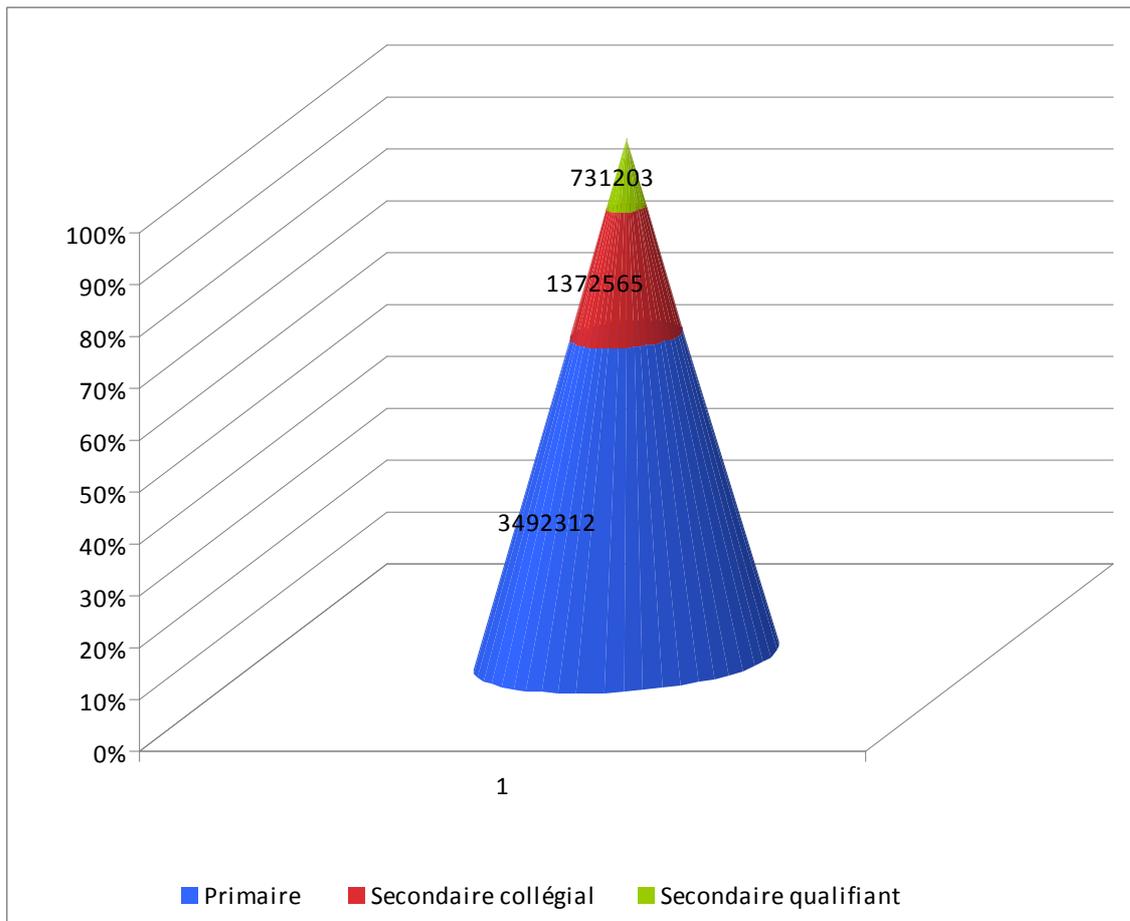
En ce qui concerne les collèges et lycées, il y a 2.343 dont 658 collèges et 174 lycées en milieu rural.

Pour la gestion du patrimoine et matériel sportif ainsi que le plan de renouvellement et la gestion de la maintenance. C'est devenu la tâche des ASS des établissements, qui essayent de le faire d'après leurs moyens, mais au détriment des budgets alloués pour la participation des équipes scolaires.

La répartition géographique est exhaustive de tout le Maroc, avec un effectif d'élèves très élevé de l'ordre de 5.596.080 répartis comme suit :

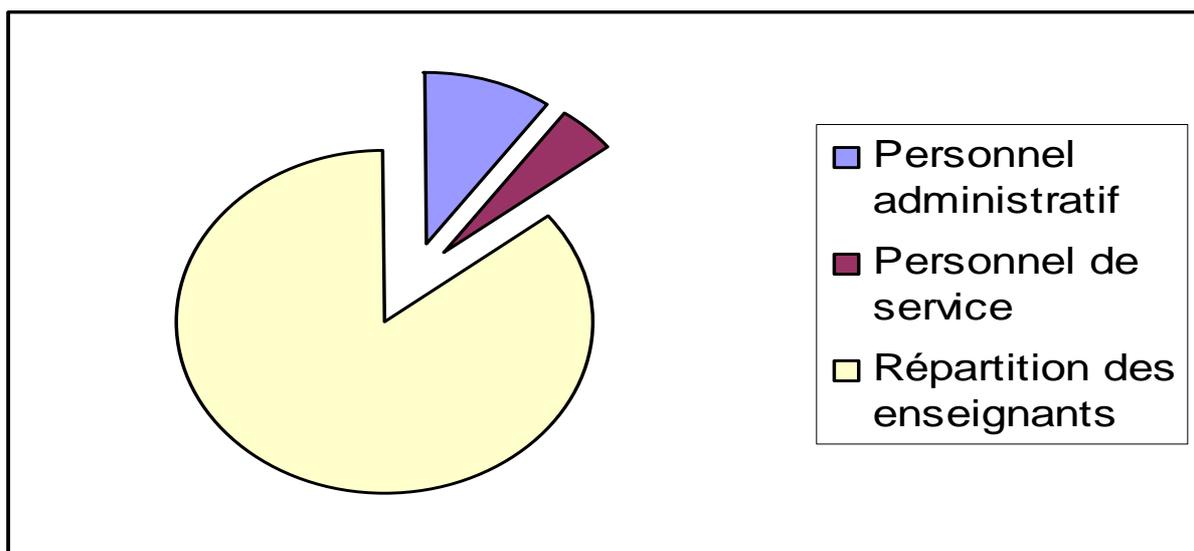
- Primaire 3.492.312
- Secondaire collégial 1.372.565

- Secondaire qualifiant 731.203



3.4.4. Diagnostic des Ressources Humaines

Analyse Quantitative :

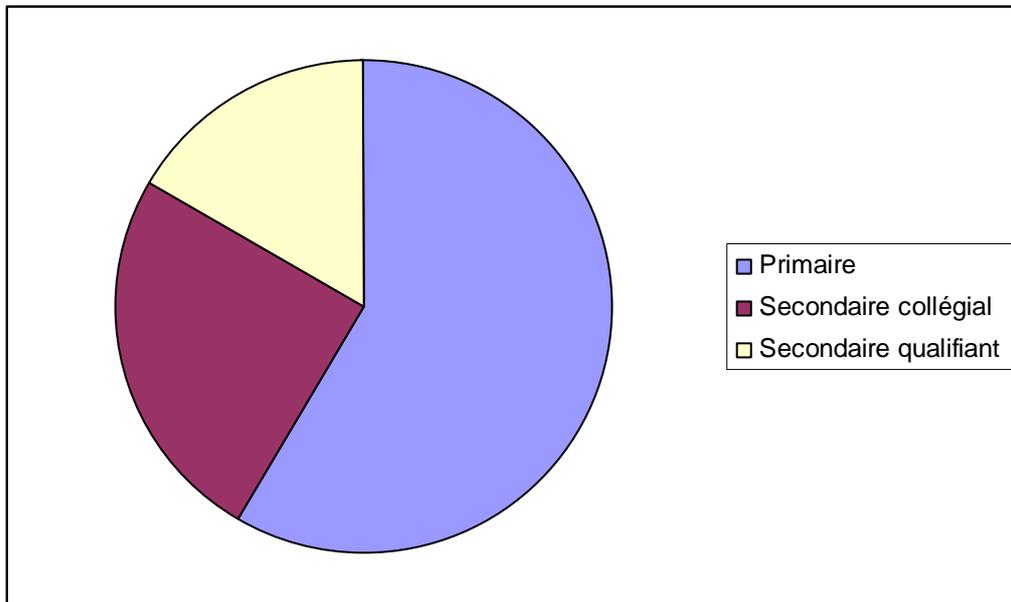


Personnel administratif : 25 736

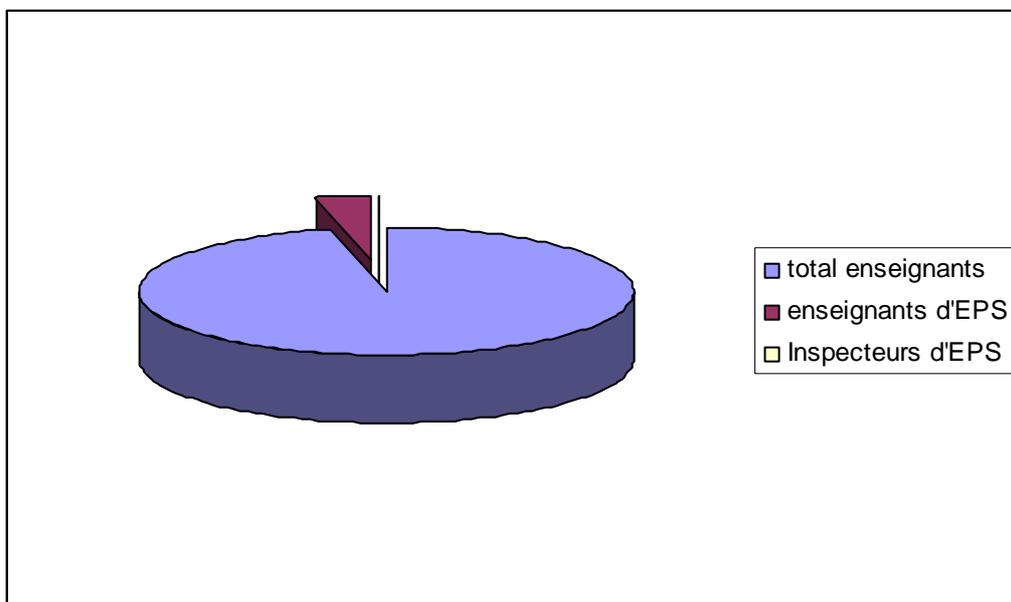
Personnel de service : 12 198

Répartition des enseignants :

- Primaire : 127 495
- Secondaire collégial : 54 875
- Secondaire qualifiant : 36 210



Avec un total de 218 580 dont à peu près 8 000 enseignants d'EPS.
Dont seulement 70 inspecteurs dans le domaine.



Ce potentiel humain est mal réparti géographiquement. Car nous trouvons des délégations qui enregistrent une grande carence. Alors que d'autres enregistrent un excès.

Il en résulte que le nombre très réduit des inspecteurs, diminue leur action sur le terrain et laisse la place à des innovations de la part des responsables des ressources humaines au niveau des délégations et des directeurs d'établissements. Puisque nous trouvons des délégations qui suppriment les heures d'ASS pour faire face à ce manque, d'autres partent plus loin, et en plus de la première innovation additionnent une diminution des heures de l'EPS, où les élèves n'ont qu'une heure par semaine.

Analyse qualitative :

La formation des enseignants d'EPS mettant surtout l'accent sur la pédagogie et les sciences humaines, au détriment de la formation propre au sport scolaire (explication des finalités et objectifs, mode de gestion) et aux sciences de l'entraînement. De plus, nous trouvons au niveau des enseignants d'EPS plusieurs profils, à savoir les enseignants sortant des CPR (Bac+2, ou Deug + une année de formation), les sortants de l'ENS (Bac+4 ou enseignant de premier cycle + 2 années de recyclage) et les enseignants agrégés (sortants de l'ENS + une formation de 2 années). Tout cela joue un impact sur leurs compétences et leurs performances au niveau des séances d'EPS. Mais impacte négativement leur rendement au niveau du sport scolaire, puisqu'ils sont amenés à travailler en groupe, car leur cohabitation est presque impossible dans les établissements où nous trouvons des unités pédagogiques former de plusieurs profils.

De même, tous les intervenants au niveau du sport scolaire sont rémunérés pour le faire "automatiquement". Avec une absence de gestion des carrières et des compétences des intervenants qui excellent.

En ce qui concerne les attributions des tâches au niveau du sport scolaire, elle est comme l'explique le tableau suivant :

Fonctions	Tâches
Enseignants encadrant des équipes (13 Tâches)	Education ; Détection ; Entraînement ; Paperasse administrative (licences, feuille de match, autorisation des parents d'élèves, engagement des équipes) ;

	Logistique de déplacement (transport, logement, restauration) ; Gestion financière du déplacement (responsable des factures) ; Gestion des conflits ; Surveillance des élèves ; Régler les problèmes de santé et de blessure des élèves ; manager des matches ; Responsable du matériel ; Organisateur des programmes touristiques pour les élèves dans la ville organisatrice du championnat ; Rapporteur et seul responsable du rapport financier et moral du déplacement ;
Enseignants arbitres (1 Tâches)	Arbitrage des matches sur convocation
Enseignants organisateurs du championnat (2 Tâches)	Membre de la commission technique ; Responsables des terrains ;
Bureau de sport et branche de la FRMSS au niveau des délégations et académies (6 Tâches)	Transmission de toutes les circulaires de la DPSS et la FRMSS aux établissements ; recensement des équipes engagées ; détermination des dates et organisation des championnats ; Coordination avec la commission technique ; Désignation des arbitres et des responsables des terrains ; Organisation du déjeuner pour les organisateurs et arbitres; transmission des résultats au niveau supérieur ; Coordination avec les établissements pour les championnats supérieurs en ce qui concerne les documents administratifs et la logistique des déplacements (non généralisable pour toutes les délégations);
Inspecteurs (2 Tâches)	Programmation et coordination de l'organisation
Inspecteurs coordonnateurs (3 Tâches)	Supervision et validation des résultats du championnat régional ; Représentant des équipes de l'académie au niveau de la commission technique du championnat national ; responsable administratif des équipes de

	l'académie;
Directeurs des établissements (2 Tâches)	Validation des licences des élèves ; Coordination avec l'enseignant encadrant;
FRMSS et la DPSS	Elaboration du programme annuel des compétitions ; Création des nouvelles compétitions ; Organisation complète des phases finales du championnat national (prise en charge de tous les participants depuis leurs arrivée jusqu'au départ); Prise en charge des équipes participantes aux championnats international; Etablissement des conventions avec les instances sportives Marocaines et étrangères ;

Nous constatons l'énorme potentiel humain que possède le sport scolaire, avec sa totale autosuffisance et autogestion. Mais avec une répartition des tâches très déséquilibrées, en particulier pour les enseignants encadrants qui doivent accomplir plusieurs tâches simultanées et en dépend de la qualité souhaitée. Ce qui les empêchent d'atteindre les résultats contestés et les objectifs tracés.

3.4.5. Diagnostic commercial et marketing

Nous notons l'absence de la politique de produit chez les ASS et la FRMSS. Avec une très faible stratégie communication marketing concernant le sport scolaire, à l'exception d'un partenariat avec la centrale laitière et les quelques communiqués de presse. A noter la mise en marche en juillet 2010 du site officiel de la DPSS et le sponsoring de quelques rares établissements et académies.

Alors que la recherche sur « *l'impacte du sponsoring sur l'organisation et la planification de l'ASS* » réalisée par. L.HAFDI. M.SANOUAR, 2001, a montré la confiance et la perception positive que réservent les responsables économiques à l'école et au sport scolaire, qu'ils estiment comme un véritable champ concurrentiel. Ainsi que leur prédisposition à investir dans le domaine de l'ASS.

3.4.6. Synthèse du diagnostic

	Performance				
	Force majeure	Force mineure	Position neutre	Faiblesse mineure	Faiblesse majeure
Marketing					
Notoriété et réputation		✓			
Part de marché	✓				
Qualité	✓				
Service		✓			
Couverture géographique	✓				
Coûts de distribution					✓
Force de vente					✓
Accès aux matières 1ères	✓				
Finance					
Disponibilité des fonds		✓			
Rentabilité			✓		
Production					
Outil de production		✓			
Délais		✓			
Capacité de production	✓				
Main d'oeuvre	✓				
Management					
Leadership		✓			
Capacité de gestion		✓			
Esprit d'entreprise					✓
Capacité de réaction		✓			
R & D					✓

Nous constatons que le sport scolaire est très fort en majorité sur tous les niveaux avec quelques faiblesses enregistrées au niveau du marketing, la recherche et développement et l'esprit d'entreprise que nous allons essayer de corriger au niveau de la stratégie que nous allons proposer.

3.5. Diagnostic de la mise en œuvre des ressources

3.5.1. Diagnostic du Système

3.5.1. a) Diagnostic du Système interne

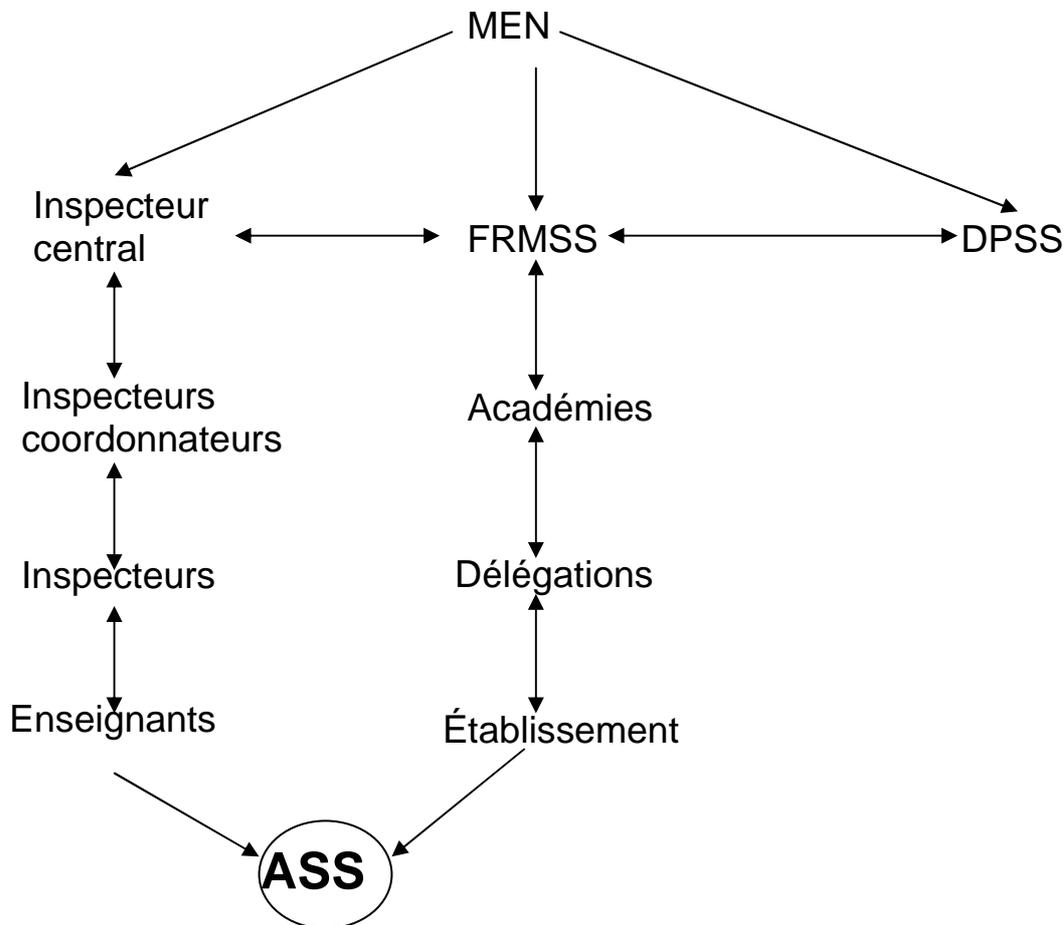


Figure 8 : Système interne du sport scolaire

La communication verticale est victime d'une lenteur et parfois absence d'informations de l'ensemble du personnel sur le contexte et la stratégie de la FRMSS et la DPSS, vu le suivi de la voie hiérarchique et la précarité du traitement du courrier administratif, qui dépend dans plusieurs régions du Maroc, des moyens de transport (autocars, taxis et même transport mixte). De même, les responsables des bureaux de sport au niveau des délégations qui ne sont pas formés pour, souffrent d'un manque d'assistants, ce qui perturbe le transfert des circulaires et communiqués aux établissements dans les délais. Nous ne comprenons pas le non emploi des NTIC dans l'échange d'informations.

D'autre part, l'accessibilité des cadres et dirigeants des ASS au niveau supérieurs de prise de décision (délégations, académies et même fédération) est très limitée et très corrélé aux représentants des villes où se trouvent les délégations et académies, et c'est la même chose pour la fédération, puisque la majorité des membres sont de Rabat et/ou Casablanca (9/11 membres).

3.5.1. b) Diagnostic du Système externe

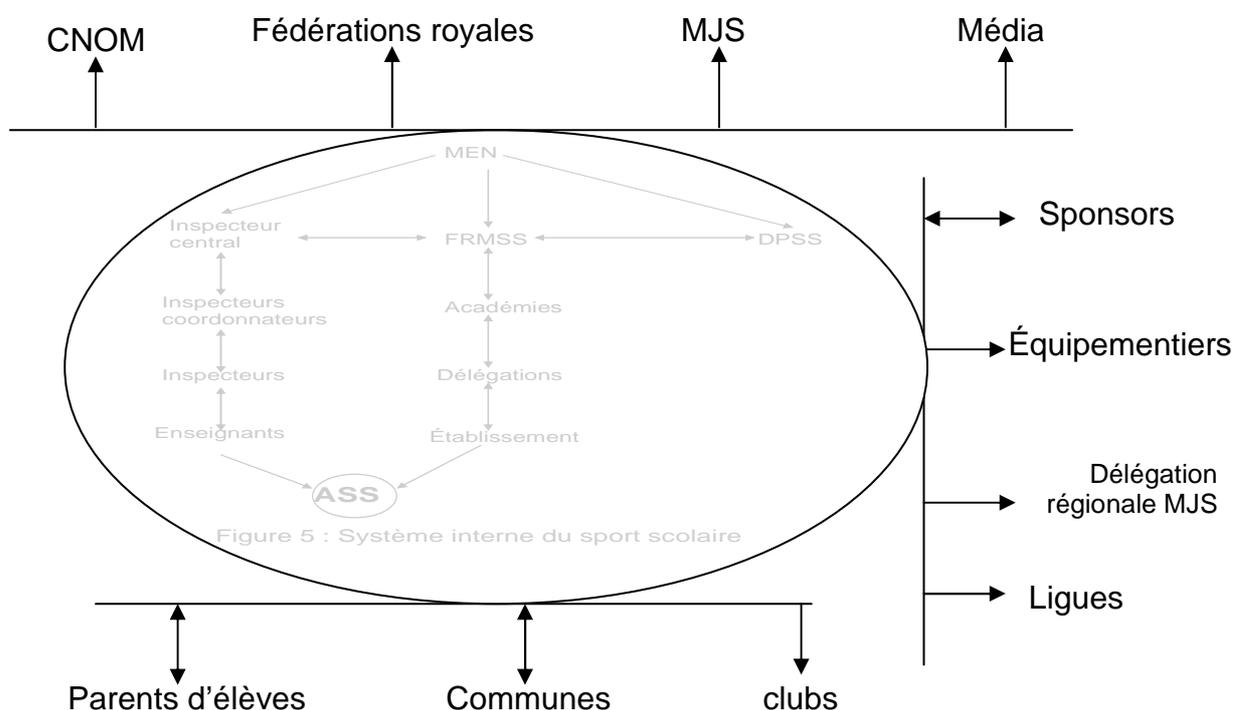


Figure 9 : Système externe du sport scolaire

Le flux d'informations et de contacts avec les partenaires est très réduit. Cette carence, engendre une mauvaise synchronisation des efforts fournis par les partenaires du sport scolaire pour son développement. Parfois, nous constatons que les bénéficiaires du sport scolaire ne s'y intéressent même pas. Si non, leur intérêt est d'en tirer profit, sans engagement dans des actions directes et concrètes pour leurs développements communs dans une approche Win-Win.

3.5.2. Diagnostic du système de pouvoir et de contrôle

Au niveau du sport scolaire, nous ne pouvons pas parler de pouvoir vertical. Car à chaque niveau, de l'ASS à la fédération, ce sont des associations indépendantes. Le seul pouvoir que possède un palier sur le palier inférieur, c'est le pouvoir d'audite financier.

Concernant l'application des objectifs tracés par la FRMSS et la DPSS, elle est entre les mains des ASS, qui dépend elle même du climat régnant entre ses membres. Ce climat est très sensible à la compréhension correcte des objectifs du sport scolaire. De la part des membres, et en particulier, de la part des enseignants d'EPS, chez qui, nous constatons jusqu'à présent, certaines ambiguïtés au niveau de leurs perceptions et clarté de la finalité et des objectifs poursuivis. (Vu la carence de la formation de base, et le manque d'orientation pédagogique de la part des inspecteurs qui, pour leur majorité se focalisent sur l'EPS). Ainsi, la relation professionnelle entre les enseignants d'EPS et le directeur de l'établissement, influence leur relation au niveau du bureau de l'ASS. Dans le même sens, les directeurs qui n'ont jamais eu de formation concernant l'ASS et ses objectifs, ne jouent pas un rôle déterminant dans la mise en œuvre des objectifs. Car nous avons rencontré certains directeurs qui refusent la participation de leurs équipes au championnat scolaire. D'autres, ne programment pas les séances d'ASS, une autre catégorie utilisent l'argent de l'ASS dans des aménagements de l'établissement (construction d'un mur par exemple). Face à ces dérapages, la DPSS et la FRMSS ne peuvent rien faire vu le manque d'outils et de possibilité de contrôle et de suivi.

Pour le contrôle qualité et l'analyse des indicateurs de performance des ASS, nous devons patienter pour les avoir au niveau du sport scolaire.

3.5.3. Diagnostic du style de management

Nous constatons une perspective à long terme de planification, avec l'important investissement de la part du MEN au niveau du développement du sport scolaire au primaire.

Malheureusement, nous venons de voir l'absence d'un processus de décision contrôle. Avec l'émergence de temps à autre d'un dirigeant au niveau des ASS, avec un style

personnel d'autorité qui réalise des prouesses au niveau de sa région, qui sont comptabilisées en faveur du sport scolaire. Par exemple le rugby à kélaat Esraghna, le hand Ball à Smara et beaucoup d'autres exemples positifs. Ces réussites, deviennent de plus en plus rares à cause de la lenteur de prise de décision et le faible degré de prise de risque chez les dirigeants des ASS.

En ce qui concerne le système de motivation, il se base sur le taux de satisfaction personnelle des enseignants, qui sont impliqués dans la tâche avec un taux élevé de motivation interne. Dans une absence totale de motivation des enseignants qui excellent à l'échelle nationale, puisque leurs exploits ne sont pas pris en compte pour leurs promotions par exemple, ou leur permette des privilèges. Ce qui ne peut que les décourager.

De même, la recherche et développement peine à trouver des chercheurs qui s'intéressent au sport scolaire. Pour le peu qui existe, se sont les moyens financiers qui leur font défaut.

3.6. La matrice SWOT

Ce diagnostic systémique nous a permis d'établir la matrice SWOT suivante:

<i>Forces</i>	<i>Faiblesses</i>
<p>Personnels professionnels.</p> <p>Couverture géographique de tout le royaume.</p> <p>Multitude et diversité des produits.</p> <p>+ de 2343 Associations et 5.596.080 élèves.</p> <p>Autosuffisance et autogestion.</p>	<p>Les coûts de transport.</p> <p>Championnat à élimination directe.</p> <p>Absence de programme sociale pour les élèves participants.</p> <p>Budget totalement collecté des cotisations des élèves</p> <p>Absence de la politique de produit chez les ASS et la FRMSS.</p> <p>Absence de la recherche au niveau du sport scolaire.</p>
<i>Opportunités</i>	<i>Contraintes</i>
<p>Ouverture sur le milieu externe de l'établissement (signature de plusieurs partenariats).</p> <p>Pouvoir de négociation élevé.</p> <p>Autonomie et démocratie au niveau de la gestion des ASS.</p>	<p>Achat du matériel individualisé.</p> <p>Les enseignants encadrants accomplissent plusieurs tâches en même temps.</p> <p>Répartition géographique non équitable des enseignants.</p> <p>Absence de pouvoir de contrôle qualité.</p>

Chapitre 4 : Elaboration de la stratégie

4.1. Déroulement du championnat

4.2. Côté organisationnel

4.3. Côté éducationnel

4.4. Côté sportif

4.5. Côté financier

4.6. Ressources humaines

4.7. Communication et marketing

4.8. Recherche & Développement

4.9. Benchmarking

Après une analyse des contraintes et des faiblesses du sport scolaire, nous allons essayer dans ce chapitre de proposer une nouvelle stratégie qui visera à optimiser le rendement des intervenants au niveau de ce sport, en s'appuyant sur les ressources existantes et en faisant le lien avec les cinq axes stratégiques de la politique sportive du Maroc établie par le MJS.

. Cette stratégie concerne uniquement le Rugby au niveau de la région sud, dans une vision de la tester, avant de pouvoir la généraliser sur toutes les régions du Maroc puis sur tous les sports collectifs.

Pour cela, nous allons travailler systématiquement sur les axes suivants:

- Déroulement du championnat
- Côté organisationnel
- Côté éducationnel
- Côté sportif
- Ressources humaines
- Communication et marketing
- R&D

En prenant compte de toutes les données et caractéristiques sportives et administratives de la zone:

5 académies et 16 délégations.

Le déroulement d'un tournoi du rugby à 7 avec 16 équipes se déroule en 2 journées. Puisque les matchs ne dure que 2 mi-temps de 7 minutes. Avec possibilité de jouer jusqu'à 3 à 4 matchs par jour.

5 Associations de rugby : kelaate Esraghna; Marrakech; Agadir; Ouarzazate et Tinghir.

Plusieurs titres nationaux scolaire remportés par des établissement de kelaate Esraghna; Marrakech et Tinghir.

Une troisième place remporté par le lycée Ibn Toumert de Marrakech au championnat du monde scolaire de RUGBY à 7; DUNKERQUE / FRANCE 2000.

4.1. Déroulement du championnat

Rassemblement des différents championnats (régional 1, régional 2 et interrégional), en une seule compétition. Où les différents champions des délégations se qualifient automatiquement à cette phase pré nationale ou phase de zone.

Il sera organisé par l'académie hôte avec une participation technique de la part des autres académies.

Le championnat se déroulera en 4 jours.

Jour 1 :

Accueil des participants l'après midi à partir de 14h.

Montage et préparation des stands de présentation des équipes et délégations par les participants.

Soirée d'ouverture, présentation et rencontre des participants.

Visite des stands propres à chaque équipe et délégation.

Dîner.

Jour 2:

Petit déjeuner

Début de la compétition

Déjeuner sur place avec une animation DJ et passages artistiques de la part des participants (chanson, danse, folklore....)

Suite de la compétition.

Dîner.

Jour 3:

Petit déjeuner

Suite de la compétition

Déjeuner sur place avec une animation DJ et passages artistiques de la part des participants (chanson, danse, folklore....)

L'après midi : visite de la ville hôte.

Soirée de clôture.

Distribution des prix et cadeaux.

Meilleur stand, meilleure tenue vestimentaire (équipement sportif, survêtement et tenue), meilleure animation, meilleur joueur, meilleure équipe fair play.

Dîner

Soirée musicale dansante animée par un DJ.

Jour 4:

Petit déjeuner

Départ des équipes.

4.2. Côté organisationnel

Logement : location d'un village touristique. Avec restaurant et grande salle polyvalente. Il serait souhaitable que ce centre soit tout près du terrain de la compétition, pour pouvoir déplacer les équipes à pied.

Transport : bus scolaire propre à la délégation et académie hôte, et transport scolaire privé.

Animation : sera la tâche d'un DJ professionnel avec des stagiaires de l'institut de formation des cadres Moulay Rachid, option animation socio culturelle.

Commission technique sportive : la direction technique régionale de la FRMR se chargera de tout ce qui est arbitrage et détection des talents.

Commission technique artistique : elle sera constituée des capitaines d'équipes participantes, puisque c'est à eux d'évaluer les prestations et les contributions des équipes lors du programme social, en classant trois établissements du premier au troisième et à la fin il y'aura une addition des notes pour chaque établissement ce qui nous permettra d'établir le classement final grâce aux élèves eux même. (Nous touchons la formation, le partenariat et le financement d'après la stratégie du MJS).

4.3. Côté éducationnel

Le nombre élevé des équipes et régions participantes simultanément, permettra aux élèves de découvrir d'autres cultures et coutumes. Cela sera optimisé lors du programme social qui sera organisé dans le village scolaire. Ce programme sera animé par les joueurs eux mêmes, qui devront animer le stand réservé à leur région sur le

thème "*venez visiter notre région*". La participation au programme social est obligatoire. Si une équipe n'y participe pas, elle sera disqualifiée lors de la remise des prix.

De même nous essayerons de coïncider notre championnat avec le championnat du théâtre scolaire. Dans une option d'éducation théâtrale de nos sportifs scolarisés, et en même temps nous encourageons nos artistes scolaires par une présence massive du public.

En plus, la programmation des excursions de découverte de la ville hôte (plage, zoo, monuments...) contribuera dans l'ouverture d'esprit de nos élèves.

Organisation d'une cérémonie de clôture pour tous les participants, dans une vision de consolidation de l'esprit sportif chez nos joueurs.

4.4. Côté sportif

Ce rassemblement des championnats, nous permettra d'augmenter la compétitivité des équipes en augmentant le nombre de matchs joués. Puisque la compétition va se dérouler sous forme de 4 poules constituées de 4 équipes, avec qualification des premiers de chaque poule pour jouer de la première à 4^{ième} place, les seconds joueront de 5 à 8, les troisièmes de 9 à 12 et les quatrièmes de 13 à 16. Ce système, permettra aux équipes de jouer 6 matchs chacune, et de se comparer aux équipes de niveaux différents et à d'autres du même niveau lors du second poule.

Pour les détecteurs des clubs et les directeurs techniques régionaux, ils auront la possibilité d'observer un nombre très élevé de talents issu de plusieurs régions où ils n'auront plus à s'y rendre même s'ils ne le faisaient pas avant, et leurs équipes ne seraient pas qualifiés aux phases finales, à cause de l'élimination directe. Ce qui handicapait l'émergence d'un talent qui peut alimenter le sport civil à cause du faible niveau de son équipe.

Participation des établissements champions du Maroc aux championnats internationaux. Cette participation constituera en elle-même une motivation pour les enseignants en aval. De là, le nombre d'équipe participante enregistrera une nette augmentation et contribuera à l'augmentation du niveau compétitif des équipes.

Pour cela nous proposons la participation des minimes au championnat méditerranéen, avec une collaboration entre la FRMSS et le lycée LYAUTE de Casablanca qui participe lui systématiquement à cette compétition.

La participation des cadets au championnat mondial scolaire. Vu la non programmation ces dernières années du rugby dans la planification de la fédération international du sport scolaire. Pourquoi ne pas penser à l'organisation en collaboration avec le CNOM et la commission de préparation de l'élite, du championnat mondial scolaire du rugby à 7 au Maroc. Vu l'introduction de ce sport au niveau des jeux olympique de Rio en 2016. Ce qui permettra au Maroc de renforcer ses chances de qualification. Grâce à la préparation précoce et à niveau international de nos talents.

Cette partie facilitera la tache de détection des talents en faveurs du programme sport étude de CNOM pour le rugby à 7.

4.5. Côté financier

Grâce au rassemblement des compétitions, nous éliminons deux à trois déplacements, ce qui allégera les dépenses des ASS en les divisant en deux minimum. De même pour les dépenses des délégations et académies.

Chaque équipe payera une somme qui sera déterminée par le comité d'organisation. Cette contribution des équipes permettra aux organisateurs en plus des contributions des délégations et académies participantes, ainsi que les sponsors et partenaires, de pouvoir couvrir les frais de l'organisation. Nous tenons à préciser que les équipes se prennent en charge totalement lors des déplacements sauf pour les phases finales. Donc cette prise en charge par le comité d'organisation contre une participation financière des équipes, vient alléger leurs dépenses, puisque les organisateurs négocieront des tarifs de groupes, ainsi que la possibilité d'avoirs des sponsors, permettra aux équipes d'avoirs des prestations de services de qualité et à des prix moins cher que celles qu'ils obtenaient toutes seules.

Centralisation de l'achat du matériel au niveau de chaque délégation. Chaque établissement passera sa commande au niveau d'un responsable des commandes à la délégation, qui rassemble les différentes commandes des établissements et la transmet

au fournisseur. Ce fournisseur sera le fournisseur attribué de la FRMSS, après un appel d'offre basé sur les prix et une comparaison avec les prix actualisés sur le marché.

Les ASS n'auront pas le droit d'acheter directement chez un autre fournisseur, sauf s'il est moins cher que le fournisseur officiel et pour la même qualité.

Demande de subvention de la part de la municipalité, conseil provincial et régional de la ville hôte. (Gasoil, dîner de gala, sonorisation, stand, tapis, matériel et assistance technique nécessaire...). Dans le cadre des commissions interministériels.

Prise en charge des frais d'arbitrage et de formation par la FRMR, dans le cadre de la convention de partenariat signé entre la FRMSS et la FRMR.

Elaboration d'un contrat de parrainage du Rugby scolaire avec une société que le championnat scolaire de rugby portera son nom. Comme c'est le cas pour la coupe Danone de foot ball.

Mise en place d'une boutique du championnat, où des produits portants la griffe de l'événement seront mis en vente.

Ainsi nous sommes dans le même sens que la stratégie du MJS qui vise à optimiser les ressources financières.

4.6. Ressources humaines

Lors du championnat, des formations concernant l'élaboration de projet et demandes de subventions seront programmées pour les encadrants. Pour les aider à chercher d'autres moyens financiers pour leurs ASS.

Des notions de marketing et communication seront introduites dans le programme de formation des encadrants. Exposition de quelques exemples d'établissement scolaire possédant leur propre produit dérivé (tee-shirt, survêtement...) portants le logo et le nom de l'établissement et vendu pour leurs élèves. C'est la formation par l'exemple. Ce qui leur donnera un déclic pour améliorer leurs performances.

Maintien des heures d'EPS et d'ASS et remboursement des heures supplémentaires pour les enseignants qui participent aux championnats scolaires.

La diminution du nombre de déplacements, ainsi que l'organisation du programme social et des excursions par les organisateurs du championnat, soulagera la charge de travail des encadrants.

Programmation annuelle par la FRMR, de stages d'entraînement et d'arbitrage de qualité pour les enseignants, sanctionnés par des diplômes reconnus internationalement.

Comptabilisation de points supplémentaires pour les enseignants encadrants des équipes, comptant dans leurs mutations et leurs promotions.

Arrivée au pré national: 3 points.

Champion du pré national : 5 points.

Champion du Maroc: 10 points.

4.7. Communication et marketing

Le fournisseur officiel de la FRMSS en matériel de sport, doit s'engager à sponsoriser les championnats du sport scolaire en nature, en offrant l'équipement complet aux différentes équipes qualifiées aux phases finales du championnat.

Facilitation du suivi du taux de participation des établissements et de sa qualité, par la communication via internet. Le site Internet de la DPSS sera la plate forme d'échange, où toutes les délégation y déposeront leurs programmes et résultats des compétitions, les établissements engagés, avec une rubrique pour les établissements non engagés où ces derniers peuvent mentionner leurs raisons et alibis. Même chose pour les académies.

Sollicitation de la SNRT pour la couverture médiatique de l'événement sportif scolaire.

Nomination au niveau de la FRMSS d'un chargé de communication et d'un spécialiste en marketing sportif.

Sous traiter la communication marketing chez une agence spécialisée en marketing sportif.

4.8. Recherche & Développement

Nous avons sollicité les organisateurs du colloque de l'ENS de Casablanca de traiter le thème du sport scolaire lors de leur prochain colloque annuel.

Encouragement et sollicitation des enseignants encadrants des thèmes de recherche de mémoires de fin d'étude des sortants de l'ENS, à traiter des problématiques liées au sport scolaire.

Edition d'une revue spécialisée en sport scolaire par la FRMSS.

Le tableau suivant nous récapitule toute la stratégie en proposant des remédiations possibles aux problèmes et contraintes qui handicapent le développement du sport scolaire.

Problèmes et contraintes	Remédiassions
Les coûts de transport	Rassemblement des différents championnats (régional 1, régional 2 et interrégional)
Championnat à élimination directe	La compétition va se dérouler sous forme de poules.
Absence de programme sociale pour les élèves participant	Programme social qui sera organisé dans le village scolaire Programmation des excursions Organisation d'une cérémonie de clôture.
Budget totalement collecté des cotisations des élèves Les établissements prennent en charge l'entretien des installations sportives de l'établissement	Des formations concernant l'élaboration de projet et demandes de subventions seront programmés pour les encadrants.
L'absence de la politique de produit	Des notion de marketing et

chez les ASS et la FRMSS	communication seront introduite dans le programme de formation des encadrants.
Absence de la recherche au niveau du sport scolaire	Sollicitation des formateurs au niveau de l'ENS de casablanca.
Achat du matériel individualisé	Centralisation de l'achat du matériel au niveau de chaque délégation.
Répartition géographique non équitable des enseignants	Maintient des heures d'EPS et d'ASS et remboursement du temps supplément en tant que heures supplémentaires
Les enseignants encadrants accomplissent plusieurs tâches en même temps	Diminution du nombre des déplacements ainsi que la prise en charge et l'organisation du programme social par les organisateurs du championnat, soulagera la charge de travail des encadrants.
Absence de pouvoir de contrôle qualité	Facilitation du suivi par la communication via internet.
Absence totale de motivation des enseignants qui excellent au niveau du sport scolaire	Participation des établissements champions du Maroc aux différents championnats internationaux. Programmation de stages d'entraînements de qualité. Comptabilisation de points supplémentaires pour ces enseignants.

4.9. Benchmarking

Lors de la conception de notre stratégie, nous nous sommes inspirés de deux expériences internationales; Le championnat du monde scolaire de Basket-ball de la fédération internationale du sport scolaire et du programme social des jeux olympique de la jeunesse à Singapour 2010.

4.9.1. ISF – BASKETBALL – 2011

Championnat du monde scolaire ZHANGJIAGANG / CHINE

1. Introduction

Les invitations à ce Mondial sont envoyées aux organisations sportives scolaires qui sont membres de plein droit ou membres associés de l'ISF et pour information aux membres du CE de l'ISF, aux membres de la Commission Technique de Basket-ball de l'ISF et à la Fédération Internationale de Basket-ball (FIBA)

2. Composition des équipes et conditions de participation

2.1 Seules les équipes d'établissements scolaires peuvent participer .

Chaque pays ne peut sélectionner qu'une équipe garçons et une équipe filles .

2.2 Tous les joueurs de l'équipe garçons doivent être inscrits dans le même établissement scolaire .

Toutes les joueuses de l'équipe filles doivent être inscrites dans le même établissement scolaire.

2.3 Tous les joueurs et joueuses doivent être né(e)s en 1994, 1995 ou 1996 .Des participants plus jeunes ou plus âgés ne seront pas acceptés !

2.4 Chaque équipe sera composée au maximum de 12 joueurs/joueuses, de 2 enseignants/entraîneurs et d'un (1) arbitre .

Chaque délégation nommera un chef de délégation qui aura la responsabilité de l'équipe ou des équipes de sa délégation. Il ne peut pas associer la fonction de chef de délégation avec celle d'entraîneur .

Chaque pays qui inscrit des équipes doit fournir un arbitre par équipe. Tous les arbitres doivent être en possession d'une licence nationale (niveau le plus haut) ou internationale .

Au cas où un pays ne serait représenté que par une seule équipe, sa délégation pourra comprendre jusqu'à 16 personnes. Si 2 équipes (filles et garçons) participent, la délégation pourra comprendre 31 personnes au maximum .

2.5 Chaque pays participant a le droit d'inscrire un maximum de 2 personnes adultes supplémentaires dont la fonction doit être précisée médecin, kinésithérapeute, interprète agent de sécurité, représentant du ministère, journaliste... ,

Toute autre personne ne fera pas partie de la délégation officielle et ne sera pas accréditée par le CO.

2.6 Les joueurs doivent être inscrits à temps plein dans l'école qu'ils représentent. Ils doivent appartenir à des établissements scolaires qui dispensent un enseignement général. (Règlements Généraux de Compétition RGC - 7.3).

N'ont pas le droit de participer (RGC - 7.7) :

a) les élèves d'une école professionnelle qui ne fréquentent cette école que parallèlement à leur formation professionnelle;

b) les équipes scolaires et les élèves inscrits à des écoles qui dispensent un entraînement sportif sans formation générale;

c) les écoles de sports à mi-temps (p.ex. l'après-midi) qui accueillent des élèves de différents établissements pour leur offrir la possibilité de pratiquer un ou plusieurs sports;

d) les équipes constituées au sein de sociétés, d'universités ou d'autres institutions.

2.7 Chaque équipe participante doit être désignée officiellement par l'organisation en charge du sport scolaire, membre de l'ISF.

2.8 Le nombre des équipes participantes chez les filles et chez les garçons est limité respectivement à 24. Si le nombre des équipes qui se sont inscrites avant la clôture des inscriptions est supérieur à 24, la procédure de répartition des places entre en vigueur (RGC - 6.2).

3. Programme provisoire

Samedi 23 avril Accueil

Règlement financier - Accréditation

Installation des équipes

Entraînement

Réunion des chefs de délégation / des responsables d'équipe / des arbitres

Dimanche 24 avril: Cérémonie d'Ouverture. Compétition

Lundi 25 avril : Compétition

Mardi 26 avril : Compétition

Mercredi 27 avril : Programme culturel. Soirée « Rencontre des Nations »

Jeudi 28 avril : Compétition

Vendredi 29 avril : Compétition

Samedi 30 avril : 3e place et autres finales de classement

Finale Filles / Garçons

Remise des prix (médailles et trophées)

Cérémonie de Clôture & Fête d'adieu

Dimanche 1 mai : Départ des délégations

4. Voyage

Le voyage du lieu d'origine à l'aéroport international de Shanghai ou à la gare ferroviaire de Suzhou/Wuxi (la gare la plus proche de Zhangjiagang) et le retour est organisé et financé par chaque pays participant.

5. Frais et assurances

5.1 En retour des frais de séjour fixés par le Comité Exécutif de l'ISF, le Comité d'Organisation assure l'hébergement et les repas des participants pour la durée du Mondial, le programme sportif et culturel et tous les transports qui sont liés au programme officiel (arrivée/départ, programme sportif et culturel).

5.2 Les frais de séjour à verser par chaque membre d'une délégation officielle à l'organisateur du Mondial s'élèvent à 42 EUR par personne / par nuit pour un maximum de 16 personnes (1 équipe) ou de 31 personnes (2 équipes), conformément aux règles de l'ISF.

En outre, une contribution à l'ISF de 25 EUR par membre de la délégation sera perçue à l'enregistrement des équipes.

La somme totale par personne est donc de 361 EUR (336 EUR+25 EUR).

Si la distance entre Zhangjiagang et la capitale d'un pays participant, venant d'un autre continent, dépasse les 5000 kilomètres, la délégation a le droit d'arriver un jour plus tôt ou de repartir un jour plus tard au tarif normal du séjour (42 EUR).

5.3 Le séjour d'un maximum de 2 personnes adultes supplémentaires est réglé de la façon suivante:

- chambre individuelle à 84 EUR / nuit

- chambre double (2 personnes supplémentaires) à 42 EUR / nuit

-chambre double (1personne supplémentaire +1enseignant ou 1arbitre) à 42 EUR/nuit

Cette demande sera introduite par le pays concerné.

Le Comité d'Organisation de Basketball 2011 - Zhangjiagang, peut accepter d'autres personnes supplémentaires (autres que les 2 personnes citées ci-dessus), à condition que la délégation contacte le Comité d'Organisation préalablement.

5.4 L'organisation d'un séjour prolongé de la délégation (avant ou après l'événement) est à régler par le pays concerné. Le Comité d'organisation n'en est pas responsable.

5.5 Les délégations qui ne peuvent pas fournir le nombre d'arbitres nationaux ou internationaux requis, devront régler une amende de 907 EUR par arbitre manquant.

5.6 Chaque pays doit souscrire une assurance pour chacun des membres de sa délégation.

L'assurance doit couvrir au moins la responsabilité civile de la délégation, les dommages matériels et les frais médicaux.

6. Caution

6.1 A l'inscription chaque pays doit payer une caution de 84 EUR par personne pour confirmer sa participation.

La caution sera payée en une fois pour la délégation complète par l'organisme responsable pour le sport scolaire (fédération, fondation, ministère, ...). Les virements de la part des écoles participantes seront refusés.

Cette somme sera déduite du montant total.

En cas de forfait la caution n'est pas remboursable sauf si la délégation en a informé l'organisateur avant le tirage des groupes ou en cas de force majeure. Celui-ci devra être approuvé par le Bureau Restreint de l'ISF.

6.2 Le secrétariat de l'ISF se charge d'enregistrer toutes les cautions avant le 30 novembre 2010.

6.3 La caution doit être virée sur le compte.

6.4 Le solde sera payé comptant en EUR à l'arrivée à Zhangjiagang (des cartes bancaires ne seront pas acceptées) ou peut être versé en EUR jusqu'au 25 mars 2011 au plus tard sur le compte bancaire de l'organisateur qui sera publié dans le troisième bulletin.

6.5 Tous les frais bancaires (caution et solde) sont à la charge des pays participants.

7. Engagements pris par les délégations

7.1 La présence de chaque participant est obligatoire pendant toute la durée de l'événement.

7.2 Chaque participant s'engage en plus à participer à toutes les activités du programme extra sportif.

7.3 Chaque équipe s'engage à jouer contre toutes les autres équipes participantes.

7.4 Ne figureront au classement que les équipes dont tous les membres participants auront assisté à l'intégrité du programme sportif, aux cérémonies d'ouverture, de remise des prix, de clôture, ainsi qu'au programme socioculturel.

4.9.2. Le programme social des jeux olympique de la jeunesse à Singapour 2010

Les cinq thèmes éducatifs suivants établiront le contexte pertinent pour que les athlètes puissent apprendre, contribuer, interagir et célébrer :

L'Olympisme et l'histoire du Mouvement olympique. - Ce thème retrace les origines, la philosophie, la structure et l'évolution des Jeux Olympiques modernes.

Développement des compétences. - Ce thème aborde divers aspects de la carrière professionnelle d'un athlète, tels que le développement personnel et la gestion des phases de transition.

Bien-être et vie saine. - Ce thème vise à promouvoir une alimentation saine, la gestion du stress, ainsi qu'à aborder le problème du dopage en milieu sportif.

Conscience de la responsabilité sociale. - Ce thème aborde l'environnement, le développement durable, ainsi que les relations communautaires dans le contexte d'une citoyenneté mondiale responsable.

Expression – Les activités sur ce thème offrent la possibilité d'apprendre à se servir des médias numériques et de rencontrer d'autres jeunes pendant les soirées qui auront lieu au village olympique de la jeunesse.

Journée d'exploration

Les participants pourront se lancer dans une aventure écologique pendant la demi-journée d'exploration au jardin horticole (HortPark) et au barrage de la Marina (Marina Barrage), deux des nouvelles attractions de Singapour dédiées à l'environnement. Les participants auront l'occasion de créer des mini jardins dans des bouteilles de verre et profiter des vues impressionnantes de la ville et du bord de mer de Singapour à Marina Bay.

Le pictogramme

Le personnage, portant une feuille et une gouttelette d'eau, symbolise le respect de l'environnement. Ce personnage, qui fait un pas en avant, représente également la volonté d'encourager la conscience environnementale chez les autres.

Les JOJ sont un événement combinant sport, culture et éducation. Le programme culture et éducation fait par conséquent partie intégrante des JOJ. Conformément à la mission des JOJ visant à éduquer et à impliquer les jeunes athlètes en les incitant à jouer un rôle actif dans leurs communautés respectives, l'objectif du programme culture et éducation est de faire en sorte que les athlètes adhèrent, incarnent et expriment les valeurs olympiques d'excellence, d'amitié et de respect.

Pour comprendre pleinement les valeurs olympiques, ainsi que l'impact qu'elles ont sur leurs vies, les athlètes se doivent :

D'apprendre plus sur l'Olympisme, le Mouvement olympique et les principaux sujets relatifs au sport et au monde,

De contribuer en recherchant au-delà d'eux-mêmes afin d'avoir un impact positif sur leur entourage et leur environnement,

D'interagir avec d'autres participants, d'aider à l'apprentissage de nouvelles idées et d'explorer de nouvelles cultures,

De célébrer les valeurs olympiques et la diversité des cultures du monde, et se rendre compte de la puissance de l'esprit olympique qui rassemble les cultures et les personnes.

Projet communautaire

Les participants et les bénéficiaires locaux pourront participer ensemble à différentes activités comme s'essayer aux percussions ou à des numéros de cirque. À travers ces projets communautaires, les participants se feront des amis parmi les bénéficiaires locaux, en apprendront plus sur la responsabilité sociale et seront encouragés à agir aussi dans leur propre communauté.

Le pictogramme

Le geste simple mais riche de sens de porter à deux un coeur symbolise la générosité de l'acte de donner à la communauté.

Activité de découverte

Les participants exploreront des thèmes qui leur seront utiles tout au long de leur parcours pour devenir champions. À travers des expositions et des ateliers libres et interactifs, les participants pourront découvrir des faits intéressants sur l'histoire de l'olympisme, s'informer sur des questions essentielles de santé et de nutrition, les carrières dans le monde du sport et des thématiques clés sur le plan mondial.

Le pictogramme

La lumière de l'ampoule allumée symbolise les idées et perspectives nouvelles, tandis que les personnages expriment leur joie en les découvrant.

Discussion avec les champions

Découvrez de quoi est fait un champion. Les participants auront l'opportunité de faire la connaissance de modèles olympiens et de personnalités mondiales et de les écouter partager leurs histoires personnelles et encourageantes sur les valeurs olympiques d'excellence, d'amitié et de respect.

Le pictogramme

Une tape dans la main énergique représente la connexion entre les modèles et les participants alors que les bulles de dialogue représentent les discussions qu'ils vont engager

Village des cultures du monde

Le Village des cultures du monde sera situé au cœur de la Place du village olympique de la jeunesse. Les visiteurs du Village des cultures du monde feront connaissance et rencontreront également les jeunes Singapouriens qui tiendront les stands culturels représentant chacun des Comités Nationaux Olympiques participants. Chaque stand permettra aux visiteurs de découvrir les différentes cultures et de se divertir grâce à des activités telles que la peinture sur visage ou des jeux traditionnels.

Le pictogramme

Les personnages sautant de joie au sommet du globe représentent les jeunes du monde qui se réunissent, découvrent les différentes cultures et prennent conscience de la diversité qui existe dans le monde.

Conclusion générale

Puisque nous vivons dans un monde en pleine mutation où la concurrence est rude. Cette dernière décennie. Nous avons constaté l'émergence d'autres pays arabes et africains et qui ont pu nous dépasser. Alors que le Maroc avait un palmarès honorable dans le sport depuis le protectorat,

Mais comment y remédier ? Et par où commencer?

C'est tout l'intérêt de cette thèse qui traite du sport scolaire. En plus, le choix du rugby à 7 est bien pensé. Vu l'intégration de ce sport dans les jeux olympique de Rio 2016. Ce qui nous laisse assez de temps pour une préparation optimale de nos futures équipes nationales.

Nous espérons via cette modeste thèse, participer au développement du sport national et à la valorisation de nos sacrées couleurs dans les événements internationaux en particulier les jeux olympiques. De même nous espérons donner un coup de main à la commission du CNOM chargée de la préparation des sportifs de haut niveau.

Car notre thèse vient pendant une conjoncture nationale très favorable au sport. Et nous essayons participer à ce grand chantier, par le développement d'une stratégie qui vise l'optimisation du rendement de tous les intervenants au niveau du sport scolaire en prenant en compte différents points :

- Déroulement du championnat
- Côté organisationnel
- Côté éducationnel
- Côté sportif
- Ressources humaines
- Communication et marketing
- Recherche & Développement

L'élaboration de cette stratégie s'est basée sur une analyse systémique du sport scolaire passant en vue :

- L'analyse de l'Identité du sport scolaire et de sa diversité
- La segmentation stratégique
- L'analyse des forces concurrentielles selon le modèle de PORTER
- Le diagnostic des ressources
- Le diagnostic de la mise en œuvre des ressources

Sans oublier un essai de vulgarisation du sport scolaire au niveau du deuxième chapitre. Où nous avons étudié le sport scolaire Marocain, depuis sa genèse en passant par tous les événements qui l'ont marqué. De même, nous avons tenté de définir ses finalités, ses objectifs, son fonctionnement et sa gouvernance actuelle. A ce niveau nous avons noté une hétérogénéité de compréhension et d'application de ces finalités et objectifs chez les intervenants directs du sport scolaire, que nous avons essayé d'homogénéiser au niveau de notre stratégie.

Avec beaucoup de recul, nous restons confiant que le sport scolaire peut jouer le rôle d'un vrai tremplin pour le sport national, et qu'il va reprendre sa pôle position pour la détection et formation des nouveaux talents. Surtout avec la signature de partenariats entre la FRMSS et d'autres intervenants dans le domaine du sport.

Synthèse de la thèse

Le présente thèse, préparée dans l'optique d'obtenir le diplôme du Mastère Spécialisé en Management de Sport de l'Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises, a pour thème :

« **Le Sport scolaire, cas du Rugby à 7; Zone Sud.** »

Notre choix s'est fait en respect des règles générales requises dans le sujet à traiter, à savoir :

- Choisir un sujet d'actualité;
- Développer un concept managérial;
- Avoir une portée pragmatique et avoir une vraie problématique;
- Participer à l'amélioration de la situation actuelle en proposant des solutions et des recommandations.

Par ailleurs, il importe de préciser les limites de notre étude :

- L'étude est limitée aux sports collectifs, et en particulier le RUGBY en zone Sud;
- L'absence de données et statistiques fiables dans le domaine.
- La panoplie des produits du sport scolaire se différencie selon le sport concerné.
- L'hétérogénéité des spécificités des régions du Maroc.

Notre recherche s'intéresse :

- D'une part au Sport Scolaire Marocain et à son évolution historique;
- D'autres part, au développement de la stratégie et à l'élaboration d'un plan d'action. Nous avons appliqué une démarche qui s'appuie sur les étapes de diagnostic stratégique en s'inspirant de l'approche systémique.

Ainsi, nous nous sommes investis à établir un diagnostic du sport scolaire tel qu'il est pratiqué dans les établissements publics et voir dans quelle mesure nous pouvons apporter une valeur ajoutée pour l'améliorer.

La confrontation entre forces/faiblesses/opportunités/menaces permet, à partir des capacités stratégiques de l'entreprise et de la situation de son environnement, de relever les orientations stratégiques possibles.

Jugées aux objectifs, la décision stratégique retenue est traduite en plan opérationnel, et ce en respectant les étapes suivantes :

- La définition de l'identité de l'entreprise ;
- La segmentation stratégique ;
- La position stratégique
- L'analyse des ressources ;
- L'analyse de la mise en œuvre des ressources.

Grâce à cette démarche et en confrontation avec les résultats du diagnostic, nous avons pu développer une stratégie. Cette dernière a été concrétisée par l'élaboration d'un plan d'action dont les caractéristiques ont été développées dans le chapitre 4.

Annexes

Annexe 1. Lettre d'entretien

ISCAE. Master spécialise en management de sport

Casablanca, le

A Monsieur

Objet : Demande d'entretien

Dans le cadre du Master spécialise en management de sport l'Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises (ISCAE), nous menons un travail de recherche sur « le sport scolaire »

Notre approche privilégie la recherche sur le terrain.

Nous vous avons retenu parce que vous êtes important pour notre travail de recherche et pour votre compétence dans le domaine.

L'objectif de cet entretien est de recueillir vos idées et vos avis spontanés.

Nous serons amenés à vous enregistrer pour exploiter ces avis et, nous nous engageons à vous restituer, à votre demande, l'enregistrement une fois son exploitation terminée.

Nous vous serons reconnaissants de nous indiquer, selon votre convenance, la date et l'heure de l'entretien.

Dans l'attente de votre réponse, veuillez agréer Monsieur, l'expression de notre considération distinguée.

Dorayde BELBARAKA

06 64 61 41 68

Annexe 2 : Liste des professionnels interviewés

Nom de l'interviewé	Qualité
Abdelaziz AACHOUR	Inspecteur à la délégation de Méknes
Abdelah AARAB	Professeur d'EPS à Méknes
Said TOUHAMI	Instituteur spécialisé en EPS, bureau de sport de la délégation de Méknes
Mohamed BOUISSALI	Bureau de sport de la délégation de Méknes
Mustapha AIT BENALI	Enseignant d'éducation physique en 1968 et chargé d'inspection en 1977
Abderahim KENAITER	Inspecteur central à Rabat
Mohamed EL HOUMANI	Professeur d'EPS à Tiznite
Naoufal LAMOURI	Professeur d'EPS à Tan Tan
Abderahman EL HADI	Chef de service des relations avec les organismes national et international à la DPSS
Khalil TEMOUNE	Directeur d'établissement à Méknes et représentant des directeurs à la FRMSS
Abdelhamid KETLASS	Professeur agrégé d'EPS à Méknes
Mohamed LAKHLIFI	Responsable du suivi des activités sportives scolaires à la DPSS
Youssef OUBIH	Directeur d'établissement à Tinghir
Said CHINE	Professeur d'EPS à Tan Tan
Youssef MARZOUKI	Professeur d'EPS à Goulmim
Houda CHAHRAOUI	Professeur d'EPS à Tinghir
Laarbi BOUDERBALA	Professeur agrégé d'EPS à Méknes et représentant des enseignants de deuxième cycle à la FRMSS
Mustapha LACHHAB	Professeur agrégé d'EPS à Méknes

Annexe 3 : Liste *académies qui constituent les zones des zones*

Zone	Académies
Zone Est	Oriental Taza-Taounate-El Houcima Fés boulmane Méknes Tafilalte
Zone Centre	Grand Casablanca Chawia-ourdigha Tadla-azilale Doukala-Abda
Zone Nord	Rabat zmmour zair Gharb chrarda beni hssan Tanger Tetouan
Zone Sud	Marrakech el haouz; Sous Massa Daraa Goulmime Essmara Laayoune essakia El hamra Dakhla ouad edahab

Liste des abréviations

APS:	Activité Physique et sportive
AS:	Association Scolaire
ASS:	Association Sportive Scolaire
CIO:	Comité International olympique
CNOM:	Comité National Olympique Marocain
CNOSF:	Comité National Olympique et Sportif Français
CSA:	Comités Sportifs d'Académie
CSSU:	Commission du Sport Scolaire et universitaire
CSSU:	Comité Sport Scolaire et Universitaire
DPSS:	Direction de la Promotion du Sport Scolaire
EGS:	Education Générale et Sportive
EP:	Education Physique
EPS:	Education Physique et Sportive
FRMR:	Fédération Royale Marocaine de Rugby
FRMSS:	Fédération Royale Marocaine de Sport Scolaire
FNSU:	Fédération National du Sport Universitaire
IO:	Instructions Officiels
IRB:	International Rugby Board
MEN:	Ministre de l'Education Nationale
MJS:	Ministère de la Jeunesse et des Sport.
O.Ed:	Orientations Educatives
OP:	Orientations Pédagogiques
OSU:	Office du Sport Universitaire
OSSU:	Office du Sport Scolaire et Universitaire
SNEP:	Syndicat National de l'Education Physique
UNEF:	Union Nationale des Etudiants de France
UNSS:	Union National du Sport Scolaire
UNSS:	Union National du Sport Scolaire
USFSA:	Union des Sociétés françaises de sports Athlétiques
USSU:	Union du Sport Scolaire et Universitaire

Bibliographie

Ouvrages généraux

- 1) Stratégor ; "Toute la stratégie de l'entreprise », Paris, Edition DUNOD, 5ème édition 2009
- 2) G. JOHNSON; K. SCHOLLES; R. WHITTINGTON & F. FRERY «Stratégique », Paris, Edition PERSON EDUCATION, 8ème édition 2008

Mémoire :

- 1) A. ELBOUMAOUI & K. NID BELKACEM, "Essai d'étude historique de l'évolution de rugby au Maroc depuis 1960 jusqu'à l'an 2002". Casablanca, ENS, Mémoire de fin d'étude, 2002
- 2) L. HAFDI & M. SANOUAR, "Impacte du sponsoring sur l'organisation et la planification de l'ASS". Casablanca, ENS, Mémoire de fin d'étude ,2001
- 3) H. QARI & M. RAHHAOU & Y. KHADFY, "Le sport scolaire au Maroc (le cas des associations sportives scolaires)". Casablanca, ENS, Mémoire de fin d'étude, 1999
- 4) N. CHOKRAFI & F. BOUFRAQECHI, "Le projet sportif dans les établissements d'enseignement secondaire". Casablanca, ENS, Mémoire de fin d'étude, 2000;
- 5) K. GAOUA & M. NAIT BELLA & H. ZAKARIA, "Dans quelle(s) mesure(s) l'éducation physique et sportive contribue au développement du sport civil". Casablanca, ENS, Mémoire de fin d'étude, 2000
- 6) L. JDADI & A. NAIME & L. SOUFIANI, "Perspective de détection des facteurs de la crise du sports scolaire (ASS) et essai de remédiation ". Casablanca, ENS, Mémoire de fin d'étude, 1995
- 7) B. Zaoui, "Réflexions sur la décentralisation et la déconcentration de la gestion du sport scolaire". Université Mohamed Premier Oujda - DESS en économie et management du sport

Articles :

- 1) F. ABENBOUTAIEB, " l'EPS et le sport : quelles orientations pour le 21eme siècle". Acte du 4ème colloque international de l'ENS de Casablanca, 1999.
- 2) M. EL CHAHEB "Un essai d'historisation de l'EPS au Maroc". Edition 2003
- 3) L. OUBAHAMMOU & Coll, "Le développement de l'éducation physique et sportive au Maroc",
- 4) R. Lahbabi, "Le management du sport". Actes de la journée d'étude, 20 Avril 2001
- 5) M. LEBLANC, "Le sport scolaire dans le premier et dans le second degré". Rapport au Ministre de l'Éducation nationale Française, n°2001-020
- 6) UFR-STAPS Paris XII – Créteil, Assises académiques de l'EPS et du sport scolaire, octobre 2009
- 7) J. SELS "Le sport scolaire: un vrai service public du sport offert aux scolaires. Complémentarité et/ou concurrence avec le monde fédéral". Assises sur le sport scolaire, Bordeaux, 2009

8) le message de Sa Majesté le Roi Mohammed VI aux participants aux assises nationales de sport, 2008

Textes juridiques

Dahirs

Du 15 Novembre 1958 modifié réglementant le droit d'association

Du 23 juillet 2002, réglementant l'activité sportive dans le cadre d'associations

Du 19 Mai 1989 portant promulgation de la loi 06.87 relative à l'Education Physique et aux sports

Décrets

N°2-93-764 du 28/10/93, pris pour l'application de la loi 06.87 relative à L'Education Physique et aux Sports

N°2-95-443 du 21/7/95, Fixation du statut type des associations sportives

Circulaires et notes

Circulaire n°13, 096/07. (FRMSS).

La note 364 du 14/10/64 préconisait l'organisation de l'ASS d'élite sous forme de rencontres inter établissement, le vendredi après midi

La note 364 du 24/10/67 qui avait comme objet « *la sélection des meilleurs athlètes par catégorie d'âge.* »

La note 184 du 14/12/66 apparut pour l'organisation de la trésorerie de l'ASS

La note 595 du 26/11/74 qui insiste sur l'importance du sport de masse en ASS

La note 908 du 08/12/75 qui a pour objet les stages des équipes scolaires

La note n°126 du 26/09/86 qui a séparé le sport scolaire et le sport universitaire

L'arrêté du 21/11/94 qui stipule la création de la direction de l'Education Physique et du Sport, de l'hygiène scolaire et de ses annexes

La note n° 54 de 1995 qui a créée la fédération nationale du sport scolaire et ses annexes

Textes

Les Instructions Officiels de 1964

Les Instructions Officiels de 1971

Les Instructions Officiels de 1977

Les Instructions Officiels de 1982

Les Orientations pédagogiques de 1991

La charte nationale d'éducation et de formation

Les Orientations pédagogiques relatives au sport scolaire, 2001

Les nouvelles Orientations pédagogiques de 2009

Le programme d'urgence du MEN de 2009

Statuts

Statuts et règlement de la Fédération Royale Marocaine de Sport Scolaire

Statuts et règlement des Associations de Sport scolaire marocaines

Webographie:

www.isfsports.org

www.epsmaroc.org

www.men.gov.ma

www.men.gov.ma/dpss

www.mjs.gov.ma

www.singapore2010.sg

www.olympic.org/fr/content/JOJ

www.snepfsu-creteil.net

www.memoireonline.com

Liste des figures

Figure 1 : la FRMSS

Figure 2 : la DPSS

Figure 3 : Domaine d'Activité Stratégique du sport Scolaire

Figure 4 : Produits du sport Scolaire

Figure 5 : Schéma porter du Sport Scolaire

Figure 6 : Organisation de la FRMSS

Figure 7 : Organisation de la compétition de la FRMSS

Figure 8 : Système interne du sport scolaire

Figure 9 : Système externe du sport scolaire

Table des matières

Chapitre 1 : Introduction générale : Présentation de la recherche	5
1.1. Intérêt de la recherche	6
1.2. Choix du thème (les objectifs de la recherche et la problématique)	7
1.3. Délimitation de la recherche	7
1.4. Limitation de la recherche	7
1.5. Définition des concepts	8
1.5.1. Stratégie	8
1.5.2. Sport	8
1.5.3. Rugby à 7	9
1.6. Méthodologie	10
1.7. Déroulement de l'entretien	10
1.8. Annonce du plan	11
Chapitre 2 : Etude historique du sport scolaire Marocain et son évolution	12
2.1. . Le sport scolaire français	13
2.1.1. 1e période : des années 1880 à 1938	13
2.1.2. 2e période : 1945 1962	17
2.1.3. 3e période : de 1962 à 1981	20
2.2. Le sport scolaire Marocain	23
2.2.1. De 1964 à 1990	24
2.2.2. De 1991 à 2009	27
Chapitre 3 : Résultats et interprétations	37
3.1 Analyse de l'Identité du sport scolaire et de sa diversité	38
3.1.1. La politique générale de l'organisation	38
3.1.2. Le métier de l'organisation	38
3.1.3. La Culture de l'organisation	39
3.1.4. Les systèmes de management de l'organisation	39
3.1.5. La recette stratégique	40
3.2. La segmentation stratégique	41
3.2.1. Domaine d'Activité Stratégique	41
3.2.2. Produits du sport scolaire	42
3.3. Analyse des forces concurrentielles selon le modèle de PORTER	43
3.3.1. La rivalité entre concurrents directs	43
3.3.2. Le pouvoir de négociation des fournisseurs	43
3.3.3. Le pouvoir de négociation des clients	43
3.3.4. La menace des produits de substitution	44

3.3.5. La menace des nouveaux entrants	44
3.3.6. Le rôle de l'État	44
3.4. Diagnostic des ressources	45
3.4.1. Diagnostic organisationnel	45
4.2.1.a) Diagnostic organisationnel de la FRMSS	45
4.2.1.b) Diagnostic organisationnel de la compétition de la FRMSS	46
4.2.1.c) Adéquation avec la mission, la vision et les objectifs stratégiques	47
3.4.2. Diagnostic financier	48
3.4.3. Diagnostic des Ressources matérielles	50
3.4.4. Diagnostic des Ressources Humaines	51
3.4.5. Diagnostic commercial et marketing	55
3.4.6. Synthèse du diagnostic	56
3.5. Diagnostic de la mise en œuvre des ressources	57
3.5.1. Diagnostic du Système	57
3.5.1.a) Diagnostic du Système interne	57
3.5.1.b) Diagnostic du Système externe	58
3.5.2. Diagnostic du système de pouvoir et de contrôle	59
3.6. La matrice SWOT	61
Chapitre 4 : Elaboration de la stratégie	62
4.1. Déroulement du championnat	64
4.2. Côté organisationnel	65
4.3. Côté éducationnel	65
4.4. Côté sportif	66
4.5. Côté financier	67
4.6. Ressources humaines	68
4.7. Communication et marketing	69
4.8. Recherche & Développement	70
4.9. Benchmarking	72
4.9.1. ISF – BASKETBALL – 2011. Championnat du monde scolaire	72
4.9.2. Le programme social des jeux olympique de la jeunesse à Singapour 2010	75
Conclusion générale	79
Synthèse du mémoire	81
Annexes	83
Liste des abréviations	87
Bibliographie	88
Liste des figures	91
Table des matières	92