



Fédération
Sénégalaise
de Football

Praxis

pour la
Transformation
Stratégique du
Football Sénégalais





Déclaration de
candidature

Abdoulaye
FALL

C'est avec une profonde conviction et un engagement renouvelé pour le développement du football sénégalais que Moi, Abdoulaye FALL, Inspecteur principal du Trésor de classe exceptionnelle, Commandeur de l'Ordre national du Lion, Président de AS BAMBEY, Président de la Ligue de football de Diourbel, membre du Comité Exécutif de la Fédération sénégalaise de Football, ancien Président de la Commission des Finances de la Fédération sénégalaise de Football, ancien membre de la Commission d'Audit et de Conformité de la Confédération africaine de Football, accepte solennellement la proposition des Présidents de ligues régionales de football de présenter et de soutenir ma candidature à la Présidence de la Fédération sénégalaise de Football.

Fort de mon expérience cumulée dans l'exercice de ces diverses responsabilités et de mon engagement constant et indéfectible envers le Football sénégalais, j'ai pu acquérir une compréhension approfondie des mécanismes, des défis et des potentialités de notre Football, tant au niveau local à la tête de la Ligue de Diourbel, qu'à l'échelon national, au sein du Comité exécutif et de la Commission des Finances de la FSF, et continental, avec la Commission d'Audit et conformité de la CAF.

Ces expériences multiples fondent ma vision claire et ambitieuse pour l'avenir de notre football. Cette vision s'appuie sur la stabilité qui a assuré nos succès sur le plan international, et elle prend en compte les enjeux cruciaux du développement du football professionnel et amateur, ainsi que la question primordiale de l'emploi des jeunes.

Mon programme « Contrôle Passe » pour la Fédération sénégalaise de Football qui se veut une réflexion profonde orientée vers la mise en œuvre d'une nouvelle vision de la pratique, de l'organisation et de la gestion du football au Sénégal, est incarné par le référentiel **PRAXIS**, défini comme une action orientée vers un résultat pratique et transformateur.

PRAXIS n'est pas qu'un simple catalogue de propositions, mais une feuille de route ambitieuse, pragmatique et adaptable, construite autour de cinq piliers fondamentaux pour propulser notre football vers de nouveaux sommets :

1. LA GOUVERNANCE :

- Nous nous engageons à renforcer le cadre juridique et réglementaire interne de la Fédération Sénégalaise de Football (FSF), en alignant ses statuts sur les standards de la FIFA et de la CAF. Cela inclut la clarification des rôles et responsabilités, la définition des procédures de décision, et l'intégration de dispositions sur l'éthique et la lutte contre la corruption.
- Nous mettrons en place un règlement de gouvernance pour mieux définir le fonctionnement et l'organisation de la FSF ainsi que les principes qui guident ses actions
- La transparence financière sera une priorité, avec la publication régulière des budgets, des comptes annuels audités et des rapports financiers.
- Nous renforcerons le contrôle interne et externe, notamment par la création d'un organe d'audit et de conformité pour un contrôle de gestion indépendant.

2. LE DÉVELOPPEMENT TECHNIQUE :

- Un pilier essentiel est la formation des entraîneurs, avec la mise en place de cursus alignés sur les standards de la CAF et de la FIFA, ainsi que des programmes de formation continue et de spécialisation.
- Le développement du football des jeunes est crucial, avec la structuration des compétitions, l'accompagnement et la création de centres de formation répondant à des cahiers des charges rigoureux.
- Des programmes spécifiques seront développés pour encourager activement la participation des filles et des femmes au football, parallèlement à une meilleure structuration de compétitions féminines.
- Nous visons à améliorer le niveau de jeu en développant la culture tactique, la philosophie de jeu, la préparation physique adaptée, le suivi médico-sportif et l'analyse de la performance.
- La modernisation de la Direction Technique Nationale (DTN) et de la Commission Centrale de l'Arbitrage (CCA) est fondamentale, avec le recrutement de personnel qualifié, la refonte de la formation des arbitres et l'intégration progressive de la technologie.

3. LES INFRASTRUCTURES :

- Nous élaborerons un schéma directeur national des infrastructures sportives, identifiant les besoins prioritaires et définissant une vision à long terme.
- La mobilisation de financements diversifiés est essentielle, incluant les fonds publics, les collectivités territoriales, le secteur privé (via le sponsoring, le mécénat, le PPP) et les organismes internationaux comme la FIFA et la CAF.
- La création de la « Fondation du Football Sénégalais » est une excellente initiative dans ce sens.
- La priorité sera donnée à la construction et à la rénovation de terrains de qualité, de centres de formation modernes et à la mise aux normes internationales des stades existants en relation avec la Tutelle.
- Une gestion optimisée et concertée des infrastructures existantes sera mise en place, avec des plans de maintenance préventive, l'optimisation de l'utilisation et la formation de gestionnaires spécialisés.

4. INCLUSION SOCIALE : ASSURER LA PRISE EN CHARGE SOCIALE DES ACTEURS

- Nous établirons des partenariats stratégiques avec les sociétés d'assurance, les mutuelles de santé, l'IPRES et la Caisse de Sécurité Sociale pour offrir des couvertures médicales et garantir l'affiliation aux régimes spéciaux de retraite et de sécurité sociale.
- La création d'un Fonds social de la FSF et de l'Agence pour le Logement des Acteurs du Football (A.L.A.F.) est envisagée pour des actions sociales ponctuelles et pour faciliter l'accès à la propriété foncière.
- Nous encouragerons la négociation d'une convention collective de branche et l'utilisation de contrats de travail standardisés.
- Des programmes de sensibilisation, d'information et d'accompagnement social seront mis en place, ainsi que des programmes de reconversion professionnelle pour les joueurs en fin de carrière.

5. LE FINANCEMENT :

- Le mécanisme central est le modèle économique PROMOFOOT, basé sur la mutualisation et la commercialisation centralisée des droits commerciaux et TV de toutes les compétitions gérées par la FSF.
- Nous diversifierons les sources de revenus à travers le sponsoring (naming rights, sponsors officiels, équipementier), le marketing (licensing, merchandising, matchs amicaux) et l'événementiel (dîners de gala, donations).
- La Fondation du football sénégalais, jouera un rôle clé pour attirer les investissements privés et les financements externes.
- Un partenariat renforcé avec l'État et les collectivités territoriales est envisagé, avec l'objectif d'augmenter le soutien budgétaire et de collaborer pour le financement des infrastructures.
- Des mécanismes de solidarité et de redistribution, tels que la péréquation financière entre le football professionnel et amateur, garantiront un développement équilibré.

Je suis convaincu que PRAXIS, par son approche globale et sa vision novatrice, répond aux aspirations légitimes de la communauté du football sénégalais : joueurs, entraîneurs, arbitres, dirigeants, supporters et partenaires.

Je m'engage, si vous m'accordez votre confiance, à mettre en œuvre ce programme avec détermination, en privilégiant le dialogue, la concertation et l'inclusion de toutes les parties prenantes.

Le football sénégalais a un potentiel immense. Ensemble, en capitalisant sur la stabilité qui nous a valu des succès internationaux, avec une vision claire, une gestion rigoureuse et un engagement sans failles, nous pouvons écrire une nouvelle page de son histoire, développer le football local, professionnel et amateur, créer des opportunités d'emploi pour les jeunes et le hisser au sommet du football africain et mondial.
Je vous remercie de votre attention et de votre soutien.

Abdoulaye FALL

Candidat à la Présidence de la Fédération Sénégalaise de Football
Président de la Ligue de Diourbel
Président d'AS BAMBEY

BRAXIS

PLAN STRATÉGIQUE
DE MARKETING ET
DE DÉVELOPPEMENT
DES REVENUS POUR LA
FÉDÉRATION SÉNÉGALAISE
DE FOOTBALL
(2026-2029)

1. RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Ce plan stratégique de marketing et de développement des revenus vise à propulser la Fédération Sénégalaise de Football (FSF) vers une nouvelle ère de croissance financière. L'objectif est d'atteindre un chiffre d'affaires de 10 milliards FCFA dès 2026, suivi d'une croissance annuelle de 20% sur quatre ans. Malgré des succès sportifs notables, la FSF a connu une volatilité de ses revenus, notamment en 2024, ce qui souligne la nécessité d'une diversification et d'une optimisation des sources de financement. Le plan proposé adopte une approche multidimensionnelle, axée sur le renforcement des partenariats, la monétisation des droits de contenu, l'amélioration de l'expérience les jours de match, l'engagement numérique de la base de fans, et la valorisation des actifs. En capitalisant sur le succès des équipes nationales et l'engouement populaire pour le football au Sénégal, la FSF peut transformer son modèle économique pour assurer une stabilité financière durable et un développement continu.

2. INTRODUCTION

MANDAT ET VISION DE LA FÉDÉRATION SÉNÉGALAISE DE FOOTBALL (FSF)

La Fédération Sénégalaise de Football est l'organe directeur du football au Sénégal, avec pour mission de développer et de promouvoir ce sport à tous les niveaux, des catégories de jeunes aux équipes nationales d'élite. Sa vision est de consolider la position du Sénégal comme puissance footballistique majeure en Afrique et sur la scène mondiale. Cette ambition sportive est intrinsèquement liée à la nécessité d'assurer une gestion financière saine et durable pour soutenir les programmes de développement, les infrastructures et les compétitions. La Confédération Africaine de Football (CAF) souligne l'importance d'une "stratégie et une approche multidimensionnelles axées sur les résultats" pour que le football africain atteigne l'excellence mondiale, ce qui inclut les partenariats, le professionnalisme des compétitions, la gouvernance et l'investissement dans la jeunesse. Ces principes sont au cœur des orientations stratégiques de la FSF.

OBJECTIFS DU PLAN DE MARKETING

Le plan de marketing et de développement des revenus a pour objectif principal d'atteindre un chiffre d'affaires de 10 000 000 000 FCFA en 2026. Pour les années suivantes, une croissance annuelle de 20% est fixée, menant aux cibles suivantes :

- **2026 : 10 000 000 000 FCFA**
- **2027 : 12 000 000 000 FCFA**
- **2028 : 14 400 000 000 FCFA**
- **2029 : 17 280 000 000 FCFA**

Ces objectifs ambitieux nécessitent une transformation significative du modèle de génération de revenus de la FSF.

PORTÉE ET HORIZON TEMPOREL DU PLAN (2026-2029)

Ce plan couvre une période de quatre ans, de 2026 à 2029. Il abordera toutes les facettes de la génération de revenus, y compris le sponsoring, les droits de diffusion, la billetterie, le merchandising, et l'engagement numérique. L'approche sera holistique, visant à créer un écosystème financier robuste et diversifié pour la FSF.

3. ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE DE LA FSF

A. PERFORMANCE FINANCIÈRE (2022-2024)

L'analyse des performances financières récentes de la FSF révèle une situation contrastée, marquée par des succès et des défis.

ÉVOLUTION DES CHIFFRES D'AFFAIRES ET DES RÉSULTATS

En 2022, la FSF a enregistré des encaissements de 10 413 112 450 FCFA, avec des décaissements de 8 183 337 674 FCFA, ce qui a permis de dégager une trésorerie positive de 2 229 774 776 FCFA pour l'exercice. Cependant, le rapport financier 2024 indique une baisse significative du chiffre d'affaires, passant de 5 446 941 507 FCFA en 2023 à 2 593 039 198 FCFA en 2024. Cette diminution a entraîné un résultat net déficitaire de -2 426 135 915 FCFA en 2024, contre -2 033 743 183 FCFA en 2023. La trésorerie finale a également chuté, passant de 4 213 652 048 FCFA en 2023 à 1 817 777 103 FCFA en 2024.

ANALYSE DES SOURCES DE REVENUS ET DES POSTES DE DÉPENSES

Les subventions, une source majeure de revenus, ont diminué de 2 118 198 321 FCFA en 2023 à 1 056 420 171 FCFA en 2024. Cette baisse est attribuée à plusieurs facteurs, notamment la non-réception de la deuxième phase du stade Demba Diop, la suppression du tournoi HCCT, l'absence de tournois majeurs comme la Coupe du Monde, et la non-anticipation des subventions allouées aux clubs.

Du côté des dépenses, les services extérieurs, qui couvrent les coûts des compétitions nationales et internationales, se sont élevés à 3 366 201 156 FCFA en 2024. Les autres charges, totalisant 1 761 947 349 FCFA en 2024, incluent principalement les subventions allouées aux ligues et clubs, ainsi que les récompenses, primes et bonus distribués aux ayants droit.

IMPACT DES PERFORMANCES SPORTIVES SUR LES FINANCES

L'élimination précoce de l'équipe nationale A masculine à la CAN Côte d'Ivoire 2024 est clairement identifiée comme la cause principale de la baisse de 2 853 902 309 FCFA du chiffre d'affaires et de la variation négative de la trésorerie de 2 395 874 945 FCFA. Ce lien direct entre les performances sportives de l'équipe fanion et les revenus de la FSF met en évidence une dépendance structurelle. En 2022, les encaissements élevés coïncidaient avec des succès sportifs significatifs, tels que la victoire à la CAN 2022 et la qualification pour la Coupe du Monde 2022. Cette forte corrélation indique que le modèle de revenus de la FSF est actuellement très sensible aux aléas des résultats sportifs à court terme. Pour atteindre les objectifs financiers ambitieux, il est impératif de diversifier les sources de revenus afin de bâtir une base financière plus résiliente, moins exposée à la volatilité des performances sur le terrain.

TABLEAU 1: RÉCAPITULATIF FINANCIER DE LA FSF (2022-2024)

Année	Chiffre d'affaire (FCFA)	Encaissement (FCFA)	Décaissement (FCFA)	Résultat Net (Bénéfice/perte) (FCFA)	Trésorerie Finale (FCFA)
2022	17 658 344 710	10 413 112 450	8 183 337 674	11 339 150 633	2 229 774 776
2023	5 446 941 507	-	-	-2 033 743 183	4 213 652 048
2024	2 593 039 198	-	-	-2 426 135 915	1 817 777 103

TABLEAU 2: DÉTAIL DES CRÉANCES ET DETTES CLÉS (FIN 2024)

Type de créances/dette	Montant (FCFA)	Source/Bénéficiaire	Statut
Créances clients	1 721 971 941	Sponsoring/Marketing	A recouvrer
Créance ministère sports	877 725 118	Ministère des sports	En souffrance depuis 2024
Prize money CAF CAN 2025	Inclus dans autres créances	CAF	A recevoir
Créance UFOA	Inclus dans autres créances	UFOA	A recevoir
Dettes fournisseurs	1 060 093 697	Divers fournisseurs	80% réglés début 2025
Autres dettes	N/A	Programme TDS FIFA	Dépenses à prévoir

La présence de créances clients importantes et d'une créance significative sur le Ministère des Sports, identifiée comme "en souffrance depuis 2024", indique que le processus de génération de revenus ne se traduit pas toujours efficacement en liquidités disponibles. Bien que le chiffre d'affaires soit généré, le non-recouvrement de ces montants a un impact direct sur la trésorerie et la capacité d'investissement de la FSF. Une stratégie marketing efficace doit donc non seulement se concentrer sur l'acquisition de revenus, mais aussi sur la mise en place de mécanismes robustes de recouvrement et de gestion des relations avec les partenaires pour garantir que les revenus projetés se concrétisent en fonds disponibles. Cela implique une amélioration des processus administratifs et contractuels.

B. INFRASTRUCTURES ET CAPACITÉS OPÉRATIONNELLES

La FSF dispose d'actifs physiques importants sous forme de centres techniques et de stades.

PRÉSENTATION DES CENTRES TECHNIQUES ET STADES

La FSF gère des centres d'excellence et de développement technique clés, notamment le Centre de Développement Technique François Jules Bocandé de la FIFA à Toubab Dialaw et le Centre d'Excellence CAF Youssoupha Ndiaye à Guéréo, complétés par l'annexe Joseph Koto. Ces installations sont équipées de quatre terrains de football (deux en gazon naturel, un synthétique, un en terre), de capacités d'hébergement pour 220 lits, de restaurants, de salles de classe et de conférence.

Des investissements substantiels ont été réalisés pour moderniser ces infrastructures, incluant le pavage des zones de circulation, la rénovation complète, l'installation de nouveaux systèmes de climatisation et de forages. Des travaux sont en cours, notamment la réhabilitation du stade Demba Diop (2 025 974 676 FCFA), des aménagements à Toubab Dialaw et Guéréo, et des travaux dans les ligues de Kaolack et Fatick, pour un total de 2 299 585 987 FCFA. Des projets d'infrastructures prévisionnels, incluant un nouveau siège pour la FSF à Point E et le renforcement des capacités d'hébergement des centres, sont estimés à 3 648 460 569 FCFA.

Malgré ces investissements, des besoins d'amélioration continue ont été identifiés, tels que la construction de vestiaires, de terrains synthétiques et de beach soccer supplémentaires, de salles de musculation, de piscines, et la rénovation des équipements de cuisine et de salle à manger.

PROGRAMMES DE DÉVELOPPEMENT (FORMATION, ARBITRAGE)

La FSF est active dans le développement des compétences, organisant de nombreux cours de licence CAF (D, C, B) pour les entraîneurs, des sessions de recyclage, et des séminaires sur le développement du football féminin et la formation des formateurs. Le Département National de l'Arbitrage, avec le soutien de la FIFA, organise également des cours de perfectionnement annuels pour les arbitres d'élite, les femmes arbitres, les jeunes talents, les évaluateurs et les instructeurs de beach soccer.

Les investissements significatifs dans les infrastructures et les centres techniques représentent des actifs physiques importants. Bien que ces installations soient utilisées pour les camps de préparation des équipes nationales et les séminaires d'arbitres et d'entraîneurs, il n'y a pas d'indication claire sur la monétisation de ces actifs en dehors de leur usage interne. Une stratégie de marketing doit explorer la possibilité de louer ces installations pour des événements non-footballistiques (concerts, conférences), des stages pour d'autres équipes (nationales ou clubs étrangers), ou des académies privées. Cela permettrait de transformer une dépense d'investissement en une source de revenus supplémentaire et diversifiée, contribuant ainsi à la stabilité financière de la FSF.

C. PARTENARIATS ET SPONSORING ACTUELS

La FSF a réussi à établir un portefeuille de partenariats avec des acteurs majeurs, mais des défis subsistent dans la gestion de ces relations.

ÉVALUATION DES CONTRATS EXISTANTS ET DES RELATIONS PARTENAIRES

La FSF a des partenariats avec des entités importantes telles que LONASE, Kirène, Orange, PUMA, SENELEC, Air Sénégal, Coris Bank, le Port Autonome de Dakar (PAD), 1XBET, SABLUX, AIBD et SUNHOME. Le renouvellement de plusieurs contrats (PUMA, Orange, Kirène, Coris Bank, SABLUX) témoigne d'une satisfaction mutuelle et de la valeur perçue par ces partenaires.

IDENTIFICATION DES DÉFIS (RETARDS DE PAIEMENT, CONTRATS NON HONORÉS)

Malgré ces relations établies, des problèmes de paiement persistent avec certains partenaires. LONASE, Air Sénégal et le PAD ont des arriérés de paiement, ce qui affecte les flux de trésorerie de la FSF. De plus, l'Agence Sénégalaise pour la Promotion Touristique (ASPT) n'a pas respecté ses obligations contractuelles, ce qui a bloqué l'exécution de ce partenariat.

La persistance des arriérés de paiement et des contrats non honorés, comme celui de l'ASPT, suggère que la FSF pourrait ne pas maximiser la valeur perçue par ses partenaires ou que ses processus de suivi contractuel et de recouvrement nécessitent une amélioration. Pour atteindre les objectifs de revenus, il est crucial non seulement d'attirer de nouveaux sponsors, mais aussi de fidéliser les existants en démontrant un retour sur investissement clair et en gérant proactivement les relations contractuelles pour éviter les impayés. Cela implique de revoir les offres de sponsoring, de personnaliser les activations et de mettre en place un suivi rigoureux des engagements contractuels.

4. ANALYSE DU MARCHÉ ET DES OPPORTUNITÉS

A. PAYSAGE DU FOOTBALL AFRICAIN ET MODÈLES DE REVENUS

Le football est un sport majeur en Afrique, et l'analyse des modèles de revenus d'autres fédérations africaines offre des perspectives précieuses pour la FSF.

COMPARAISON AVEC D'AUTRES FÉDÉRATIONS (FRMF, NFF) ET LEURS STRATÉGIES DE MONÉTISATION

La Fédération Royale Marocaine de Football (FRMF) a démontré sa capacité à générer des revenus substantiels, avec près de 87% de ses recettes en 2018-2019 provenant des sponsors, qu'ils soient institutionnels (comme Bank Al Maghrib, OCP) ou non-institutionnels (comme Maroc Telecom, Adidas). Les droits de retransmission télévisuelle ont également constitué une source de revenus significative pour la FRMF, avec 105 millions de dirhams par an.

De son côté, la Nigeria Football Federation (NFF) a mis en place des partenariats stratégiques, comme celui avec Carloha, une entreprise du secteur automobile. Ces collaborations visent à injecter des ressources financières, à développer les infrastructures, à former les talents, à améliorer l'exposition médiatique et à générer des revenus via le merchandising et l'engagement numérique des fans.

La comparaison des modèles de revenus de la FRMF et de la NFF avec celui de la FSF révèle des opportunités significatives de diversification. Alors que la FSF a connu des succès sportifs notables, elle n'a pas encore pleinement exploité certains leviers de revenus qui sont prépondérants pour d'autres fédérations. Des stratégies ciblées sur les droits de diffusion, le merchandising et l'engagement numérique, inspirées par ces succès régionaux, pourraient considérablement augmenter les revenus de la FSF, réduisant ainsi sa dépendance aux subventions et aux résultats sportifs immédiats.

SOURCES DE REVENUS TYPIQUES (DROITS DE DIFFUSION, SPONSORING, BILLETTERIE, MERCHANDISING, PARIS SPORTIFS)

Les principales sources de revenus pour les fédérations et clubs de football à travers le monde incluent les revenus liés aux jours de match (billets, hospitalité), les revenus commerciaux (sponsoring, merchandising, droits de nommage de stades), les droits de diffusion, et d'autres sources comme les dotations et les paris sportifs. La NFL, par exemple, génère des milliards de dollars par an grâce aux droits de diffusion, aux commandes corporatives, aux licences de produits et aux paris sportifs.

En comparant les sources de revenus actuelles de la FSF (principalement le chiffre d'affaires et les subventions) avec les modèles de revenus des ligues et fédérations plus développées, il apparaît que la FSF sous-exploite plusieurs catégories de revenus significatives. Par exemple, les paris sportifs constituent une source de revenus majeure pour la NFL. La FSF a déjà un partenariat avec 1XBET, ce qui ouvre la porte à des collaborations plus approfondies dans ce domaine, sous réserve d'un cadre légal et éthique approprié. De même, la monétisation des droits de diffusion des compétitions locales et internationales peut être optimisée. L'absence de mention explicite de revenus substantiels issus du merchandising dans les rapports financiers de la FSF indique également un potentiel de croissance important dans ce domaine.

B. MARCHÉ DU SPONSORING SPORTIF AU SÉNÉGAL

Le marché sénégalais offre un terrain fertile pour le sponsoring sportif, avec un intérêt croissant des entreprises.

TENDANCES ET ACTEURS CLÉS

Le sponsoring est devenu un levier stratégique pour les entreprises au Sénégal, leur permettant d'accroître leur notoriété et de renforcer leur positionnement dans un marché concurrentiel. Il est particulièrement visible dans le sport, la culture et les événements sociaux. Des acteurs majeurs comme Orange Sénégal, Puma et Air Sénégal sont déjà des sponsors importants de l'équipe nationale, avec un budget combiné dépassant 8 milliards FCFA entre 2022 et 2024.

POTENTIEL DE CROISSANCE ET DÉFIS

Le Sénégal se positionne pour organiser la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) en 2029. Cet événement majeur générera des opportunités significatives dans la filière sport, notamment pour la structuration du marketing sportif (merchandising, droits d'image, droits de diffusion, publicité, paris sportifs) et les partenariats financiers.

Malgré ce potentiel, des défis subsistent, notamment en termes de mesure du retour sur investissement pour les sponsors, de réglementation et d'impact réel sur l'image de marque des entreprises. Le football est le sport le plus populaire au Sénégal, et les succès récents de l'équipe nationale masculine (victoire à la CAN 2022, qualification pour la Coupe du Monde 2022) ont renforcé son attractivité pour les sponsors. Le fait que des sponsors majeurs aient déjà investi des sommes importantes démontre le potentiel du marché. Le plan doit donc se concentrer sur la valorisation de cette attractivité par des offres de sponsoring plus sophistiquées et mesurables, allant au-delà de la simple visibilité, pour justifier des investissements plus importants et diversifiés de la part des entreprises locales et internationales.

C. TENDANCES DIGITALES ET ENGAGEMENT DES FANS AU SÉNÉGAL

Le paysage numérique sénégalais offre des opportunités considérables pour l'engagement des fans et la génération de revenus.

TAUX DE PÉNÉTRATION INTERNET ET UTILISATION DES RÉSEAUX SOCIAUX

En 2022, le Sénégal affichait un taux de pénétration internet de 99,03%, avec 10,19 millions d'utilisateurs actifs sur internet et 3,05 millions d'utilisateurs actifs sur les réseaux sociaux. Facebook est le réseau social le plus utilisé, avec 97,84% des utilisateurs. En 2020, 76% de la population naviguait sur internet via un smartphone, et plus de 10% des internautes sénégalais effectuaient des achats en ligne. Ces chiffres soulignent une base d'utilisateurs numériques vaste et active.

OPPORTUNITÉS DE L'E-COMMERCE ET DU MARKETING DIGITAL

Les tendances numériques actuelles incluent le "snack content" (courtes vidéos percutantes), le "social search" (recherche de produits via les réseaux sociaux), les "posts collaboratifs," le "marketing d'influence" (notamment avec les micro-influenceurs), les contenus générés par les utilisateurs (UGC), l'intelligence artificielle, et l'achat direct sur les réseaux sociaux. Les micro-influenceurs sont considérés comme particulièrement efficaces pour générer des contenus authentiques et engager des communautés.

Un écosystème d'engagement des fans bien structuré peut générer une augmentation de 5x des revenus numériques, 10x des interactions sur les médias sociaux, et une réduction de 60% des coûts d'acquisition de fans. Ce type d'écosystème inclut la création de profils de fans uniques, des programmes d'abonnement (gratuits/payants), des communications personnalisées, du contenu exclusif, des communautés de fans et des "watch parties".

Le Sénégal affiche une pénétration internet quasi-totale et une forte activité sur les réseaux sociaux. Cependant, les rapports financiers de la FSF ne détaillent pas de revenus significatifs directement issus du numérique, et le site web de la FSF semble principalement informatif. Cette divergence entre le potentiel du marché numérique et l'exploitation actuelle de la FSF représente une opportunité majeure et sous-exploitée. L'adoption d'une stratégie numérique intégrée, incluant la monétisation directe via des plateformes d'engagement des fans, l'e-commerce pour le merchandising, et des partenariats avec des plateformes de paris sportifs, est non seulement une opportunité de croissance, mais une nécessité pour atteindre les objectifs de revenus ambitieux et diversifier les sources de financement de la FSF.

5. STRATÉGIES DE MARKETING ET DE GÉNÉRATION DE REVENUS (2026-2029)

Pour atteindre l'objectif de 10 milliards FCFA en 2026 et la croissance annuelle de 20% sur les quatre années suivantes, la FSF doit mettre en œuvre une série de stratégies interdépendantes.

A. OBJECTIFS FINANCIERS DÉTAILLÉS (2026-2029)

Les projections de revenus cibles sont les suivantes :

TABLEAU 3: PROJECTIONS DE REVENUS CIBLES DE LA FSF (2026-2029)

Année	Objectif de Revenus (FCFA)	Croissance Annuelle (%)
2026	10 000 000 000	N/A
2027	12 000 000 000	20%
2028	14 400 000 000	20%
2029	17 280 000 000	20%

TABLEAU 4: SOURCES DE REVENUS POTENTIELLES ET LEUR CONTRIBUTION ESTIMÉE (2026-2029)

Source de Revenus	Contribution Estimée 2026 (FCFA)	Contribution Estimée 2027 (FCFA)	Contribution Estimée 2028 (FCFA)	Contribution Estimée 2029 (FCFA)	% du Total 2029
Sponsoring & Partenariats	4 000 000 000	5 000 000 000	6 000 000 000	7 200 000 000	41.66%
Droits de Diffusion	3 000 000 000	3 600 000 000	4 320 000 000	5 184 000 000	30.00%
Billetterie & Jours de Match	1 500 000 000	1 800 000 000	2 160 000 000	2 592 000 000	15.00%
Merchandising & Licences	500 000 000	700 000 000	980 000 000	1 372 000 000	7.94%
Digital & Engagement Fans	500 000 000	700 000 000	980 000 000	1 372 000 000	7.94%
Location Infrastructures	300 000 000	400 000 000	500 000 000	600 000 000	3.47%
Paris Sportifs	200 000 000	300 000 000	400 000 000	500 000 000	2.89%
TOTAL	10 000 000 000	12 500 000 000	15 340 000 000	18 320 000 000	100.00%

Note: Les pourcentages et montants exacts devront être affinés après une étude de marché plus approfondie et des négociations concrètes. Les totaux peuvent varier légèrement en raison des arrondis.

B. AXE STRATÉGIQUE 1: OPTIMISATION ET DIVERSIFICATION DU SPONSORING

Le sponsoring est un pilier essentiel de la génération de revenus pour les fédérations de football.

RENFORCEMENT DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES (INSTITUTIONNELS ET PRIVÉS)

La FSF doit développer des propositions de valeur claires et personnalisées pour les sponsors, mettant en avant non seulement les succès sportifs des équipes nationales, mais aussi l'impact social du football sénégalais et son rayonnement international. L'objectif est d'attirer de nouveaux secteurs d'activité, tels que les banques, les assurances, l'agro-alimentaire, l'automobile et la technologie, en s'inspirant des succès de la FRMF avec des partenaires institutionnels comme Bank Al Maghrib et OCP, et des entreprises privées comme Maroc Telecom. La NFF a également démontré le potentiel des partenariats stratégiques avec des acteurs comme Carloha. Il sera essentiel de mettre en place des activations de sponsoring innovantes, incluant des expériences immersives ou l'intégration de la réalité virtuelle, pour offrir aux partenaires une visibilité accrue et un engagement plus profond avec la base de fans.

DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX PACKAGES DE SPONSORING (SEGMENTATION, VALORISATION)

La création de niveaux de sponsoring segmentés (par exemple, partenaire officiel, fournisseur officiel, partenaire numérique) avec des droits et des avantages distincts permettra d'attirer un éventail plus large d'entreprises, des grandes corporations aux PME locales. La valorisation des données d'engagement des fans est cruciale pour offrir aux sponsors des campagnes ciblées et mesurables, justifiant ainsi des investissements plus élevés. Par exemple, des rapports détaillés sur l'audience numérique et l'engagement des fans peuvent démontrer le retour sur investissement des partenariats.

STRATÉGIES POUR LE RECOUVREMENT DES CRÉANCES

Pour garantir que les revenus projetés se traduisent en liquidités, la FSF doit mettre en place un système de suivi rigoureux des contrats de sponsoring et des échéanciers de paiement. Un dialogue proactif et régulier avec les partenaires en retard de paiement, tels que LONASE, Air Sénégal et le PAD, est nécessaire pour comprendre les raisons des retards et trouver des solutions mutuellement acceptables. Dans les cas où les engagements ne sont pas honorés, comme avec l'ASPT, la FSF devra envisager des renégociations ou des alternatives pour compenser les pertes.

C. AXE STRATÉGIQUE 2: MAXIMISATION DES DROITS DE DIFFUSION ET DE CONTENU

Les droits de diffusion représentent une part significative des revenus pour les fédérations de football à travers le monde.

La FSF doit évaluer précisément la valeur marchande des droits de diffusion des matchs de ses équipes nationales (A, jeunes, féminines) et des compétitions locales. Des négociations proactives et stratégiques avec les chaînes de télévision nationales, comme la RTS qui détient déjà les droits des qualifications pour la Coupe du Monde 2026, ainsi qu'avec les diffuseurs internationaux, sont essentielles pour obtenir des accords plus lucratifs. L'exploration de modèles de co-diffusion ou de sous-licence peut maximiser la portée et les revenus générés. Le football local sénégalais a déjà introduit un système de paiement à la séance (PPV) à 800 FCFA par match, ce qui constitue une base pour des modèles de monétisation plus avancés.

CRÉATION ET MONÉTISATION DE CONTENUS DIGITAUX EXCLUSIFS (PLATEFORMES OTT, RÉSEAUX SOCIAUX)

En tirant parti de la forte pénétration d'internet et de l'utilisation des réseaux sociaux au Sénégal, la FSF devrait lancer une plateforme OTT (Over-The-Top) ou un service d'abonnement premium. Cette plateforme pourrait offrir du contenu exclusif, tel que des coulisses des équipes nationales, des interviews approfondies de joueurs et d'entraîneurs, des archives de matchs historiques, et des documentaires sur le football sénégalais. La monétisation de ce contenu pourrait se faire via des abonnements mensuels ou annuels, ou des achats à l'unité, en s'inspirant des modèles d'engagement des fans qui ont prouvé leur capacité à générer des revenus numériques.

EXPLORATION DU MODÈLE PAY-PER-VIEW POUR LE FOOTBALL LOCAL

Le système de paiement à la séance (PPV) déjà en place pour le championnat sénégalais doit être évalué pour son efficacité et adapté afin de maximiser les revenus tout en garantissant l'accessibilité pour l'ensemble des fans. Le développement de forfaits d'abonnement pour la saison complète ou des groupes de matchs spécifiques pour le football local pourrait encourager une consommation plus régulière et générer des revenus prévisibles.

D. AXE STRATÉGIQUE 3: AMÉLIORATION DES REVENUS JOURS DE MATCH ET BILLETTERIE

L'expérience des jours de match est cruciale pour maximiser les revenus de billetterie et de concession.

STRATÉGIES DE TARIFICATION DYNAMIQUE ET OFFRES DE PACKAGES

La FSF devrait mettre en place une tarification dynamique pour les matchs des équipes nationales, ajustant les prix en fonction de la demande, de l'importance du match et de l'adversaire. Actuellement, les prix des billets varient de 1000 à 100 000 FCFA, offrant une flexibilité pour des ajustements. L'introduction de forfaits de billets, tels que des abonnements saisonniers, des packs famille ou des packs groupes, peut encourager une fréquentation régulière et fidéliser les supporters. Le développement d'offres d'hospitalité VIP est également essentiel pour attirer les entreprises et les particuliers à fort pouvoir d'achat, générant ainsi des revenus supplémentaires.

DÉVELOPPEMENT DE L'EXPÉRIENCE FAN AU STADE (HOSPITALITÉ, SERVICES)

L'amélioration de l'expérience globale des spectateurs dans les stades est primordiale. Cela inclut l'amélioration des services de restauration, la propreté des installations, la sécurité, et l'offre de divertissements avant et après match. L'intégration de services numériques au stade, comme le Wi-Fi, des applications mobiles pour les statistiques en temps réel, les replays ou les commandes de nourriture, peut enrichir l'expérience des fans et les encourager à dépenser davantage.

PROMOTION DE LA VENTE DE BILLETS EN LIGNE

La facilitation de l'achat de billets en ligne et via des applications mobiles est essentielle pour augmenter l'accessibilité et réduire les files d'attente. Des campagnes de marketing numérique ciblées peuvent être utilisées pour promouvoir activement la vente de billets en ligne, en tirant parti de la connectivité numérique élevée au Sénégal.

E. AXE STRATÉGIQUE 4: ENGAGEMENT DIGITAL ET MONÉTISATION DE LA FAN-BASE

L'engagement numérique est un levier puissant pour créer de la valeur et générer des revenus.

STRATÉGIES DE CONTENU SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX (VIDÉOS, COULISSES, INTERACTIONS)

La FSF doit produire du "snack content" (courtes vidéos percutantes), encourager les contenus générés par les utilisateurs (UGC), et créer des posts collaboratifs pour maintenir un engagement constant de la base de fans sur Facebook, qui est le réseau social dominant au Sénégal, ainsi que sur d'autres plateformes pertinentes. L'organisation de sessions de questions-réponses en direct avec les joueurs et le staff, de concours interactifs et de sondages, renforcera l'interaction et le sentiment d'appartenance des fans.

MARKETING D'INFLUENCE ET COLLABORATION AVEC LES JOUEURS

La collaboration avec des micro-influenceurs et des personnalités du football sénégalais peut amplifier la portée des messages et créer des connexions authentiques avec les fans. La mise en place de programmes où les joueurs participent activement à la création de contenu et à l'engagement sur les réseaux sociaux peut capitaliser sur leur popularité et leur influence.

MISE EN PLACE D'UN ÉCOSYSTÈME D'ENGAGEMENT FAN (PROGRAMMES DE FIDÉLITÉ, ABONNEMENTS PREMIUM)

La création d'un programme de fidélité pour les fans, offrant des avantages exclusifs (accès prioritaire aux billets, réductions sur le merchandising, rencontres avec les joueurs) basés sur leur engagement (achats de billets, interactions sociales), peut générer des revenus récurrents. Le développement d'abonnements premium numériques, donnant accès à du contenu exclusif, des statistiques avancées et des expériences virtuelles, est une autre voie pour monétiser la fidélité des fans.

EXPLORATION DES OPPORTUNITÉS LIÉES AUX PARIS SPORTIFS (SI CADRE LÉGAL FAVORABLE)

Étant donné que la FSF a déjà un partenariat avec 1XBET, il est pertinent d'approfondir cette relation pour explorer des opportunités de revenus supplémentaires liées aux paris sportifs, en respectant la réglementation en vigueur. Le marché des paris sportifs est une source de revenus majeure pour d'autres ligues sportives, et la FSF pourrait développer des contenus et des activations spécifiques pour les fans de paris sportifs, capitalisant sur l'intérêt croissant pour ce secteur.

F. AXE STRATÉGIQUE 5: VALORISATION DES ACTIFS ET ÉVÉNEMENTS

Les infrastructures de la FSF représentent des actifs sous-exploités qui peuvent générer des revenus significatifs.

OPTIMISATION DE L'UTILISATION ET DE LA LOCATION DES INFRASTRUCTURES (STADES, CENTRES TECHNIQUES)

La FSF doit commercialiser activement ses centres techniques de Guéréo et Toubab Dialaw pour des usages externes. Cela inclut la location pour des stages de préparation d'équipes étrangères ou d'autres disciplines sportives, des séminaires d'entreprise, ou des événements privés pendant les périodes creuses. La mise en place d'une équipe dédiée à la gestion et à la commercialisation de ces infrastructures est essentielle pour maximiser leur potentiel de revenus.

ORGANISATION D'ÉVÉNEMENTS SPORTIFS ET NON-SPORTIFS (CONCERTS, CONFÉRENCES)

L'utilisation des stades rénovés et des centres techniques pour accueillir des événements culturels, des concerts ou des conférences, peut transformer ces lieux en "centres de sportainment", à l'image de ce qui se fait en Afrique du Sud. La collaboration avec des promoteurs d'événements peut maximiser l'occupation des installations et générer des revenus substantiels au-delà des activités footballistiques.

6. PLAN D'ACTION ET RECOMMANDATIONS CLÉS

La mise en œuvre de ce plan stratégique nécessite une feuille de route claire et des indicateurs de performance précis.

FEUILLE DE ROUTE DÉTAILLÉE PAR AXE STRATÉGIQUE

- 2025 (Préparation):
- Audit et Recouvrement: Réaliser un audit complet des contrats de sponsoring et mettre en place un plan détaillé de recouvrement des créances en souffrance.
- Stratégie Digitale: Développer une stratégie de contenu numérique et un plan d'engagement des fans, incluant une étude de faisabilité pour une plateforme OTT FSF et un programme de fidélité.
- Formation: Mettre en place des programmes de formation pour le personnel sur les nouvelles stratégies marketing et la gestion des données.
- 2026 (Lancement et Consolidation):
- Sponsoring: Lancer les nouveaux packages de sponsoring et cibler activement de nouveaux partenaires dans les secteurs identifiés.
- Digital: Déployer la plateforme OTT et le programme de fidélité pour les fans.
- Billetterie: Optimiser les ventes de billets en ligne et améliorer l'expérience des jours de match.
- Droits TV: Engager des négociations proactives pour les droits de diffusion des compétitions majeures.
- 2027-2029 (Expansion et Innovation):
- Partenariats: Étendre les partenariats internationaux et explorer les marchés émergents pour le sponsoring.
- Merchandising: Développer activement des produits dérivés et des licences pour générer des revenus supplémentaires.
- Technologie: Intégrer la réalité virtuelle et l'intelligence artificielle dans l'expérience des fans et les campagnes marketing.
- Événements: Diversifier les types d'événements organisés dans les infrastructures de la FSF pour maximiser l'utilisation et les revenus.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (KPIs) POUR LE SUIVI

Le suivi rigoureux des indicateurs de performance est essentiel pour mesurer l'efficacité du plan :

- Revenus par source (sponsoring, droits TV, billetterie, numérique, etc.).
- Taux de croissance annuel des revenus.
- Nombre de nouveaux partenaires signés et valeur des contrats.
- Taux de recouvrement des créances.
- Nombre d'abonnés aux plateformes numériques et taux d'engagement.
- Affluence moyenne aux matchs et revenus par spectateur.
- Revenus générés par la location des infrastructures.

FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Performance Sportive Continue: Bien que le plan vise la diversification, les succès continus des équipes nationales demeurent un moteur puissant pour l'attractivité des sponsors et l'engagement des fans. Une performance sportive de haut niveau renforce la marque FSF.
- Gouvernance Transparente et Professionnelle: Une gestion rigoureuse des finances et des partenariats est essentielle pour instaurer et maintenir la confiance des investisseurs et du public. La probité et la transparence sont des atouts majeurs.
- Innovation Digitale: L'adoption rapide et l'intégration efficace des outils numériques pour l'engagement des fans et la monétisation sont cruciales pour exploiter le vaste potentiel du marché sénégalais connecté.
- Développement des Talents: L'investissement continu dans la formation des jeunes joueurs et des cadres techniques assure un pipeline de talents et une qualité de jeu qui attirent les foules et les sponsors, garantissant la compétitivité à long terme.

GESTION DES RISQUES

- Volatilité des Performances Sportives: Pour atténuer la dépendance aux résultats immédiats, le plan doit prioriser la diversification des sources de revenus, créant ainsi une base financière plus stable et moins sensible aux fluctuations sportives.
- Concurrence sur le Marché du Sponsoring: La FSF devra se distinguer en offrant des packages de sponsoring hautement personnalisés et une valeur ajoutée claire aux partenaires, démontrant un retour sur investissement tangible et des opportunités d'activation uniques.
- Défis de Recouvrement des Créances: Renforcer les équipes juridiques et commerciales est impératif pour un suivi rigoureux des contrats et une gestion proactive des impayés, garantissant que les revenus promis se transforment en liquidités.
- Évolution du Paysage Médiatique: La FSF devra constamment adapter ses stratégies de diffusion et de contenu pour rester pertinente face aux changements rapides dans les habitudes de consommation des médias, en explorant de nouvelles plateformes et technologies.

7. CONCLUSION

La Fédération Sénégalaise de Football se trouve à un carrefour stratégique. Forte de ses succès sportifs récents et de l'immense passion que suscite le football au Sénégal, elle dispose d'un potentiel de croissance financière considérable. Le plan proposé, avec son objectif ambitieux de 10 milliards FCFA en 2026 et une croissance annuelle de 20% sur quatre ans, n'est pas seulement une cible financière, mais une feuille de route pour transformer la FSF en une entité financièrement autonome et résiliente.

En diversifiant ses sources de revenus au-delà de la dépendance aux performances immédiates, en optimisant ses partenariats existants et en en forgeant de nouveaux, en exploitant pleinement le potentiel numérique pour l'engagement des fans et la monétisation de contenu, et en valorisant ses infrastructures existantes, la FSF peut non seulement atteindre ses objectifs financiers, mais aussi renforcer durablement le développement du football sénégalais à tous les niveaux.

La mise en œuvre de ce plan nécessitera un engagement fort de la direction, une collaboration étroite avec toutes les parties prenantes – du gouvernement aux partenaires, en passant par les ligues, les clubs et les fans – et une agilité constante pour s'adapter aux dynamiques du marché. C'est un investissement stratégique dans l'avenir du football sénégalais, garantissant sa grandeur sportive et sa solidité économique pour les années à venir.

BRAXIS

Révision du Projet
de Budget de la Fédération
Sénégalaise de Football
2026-2029 :
Impact des Nouvelles
Subventions et
Perspectives Financières

1. RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Ce rapport présente une révision approfondie du projet de budget pluriannuel de la Fédération Sénégalaise de Football (FSF) pour la période 2026-2029. L'objectif principal de cette mise à jour est d'intégrer de nouvelles allocations de subventions spécifiées par les parties prenantes et d'évaluer leur impact financier global sur la fédération.

Les modifications budgétaires introduites comprennent des subventions annuelles pour 15 clubs de Ligue 2 de football féminin (totalisant 75 000 000 FCFA), le Nawetane (50 000 000 FCFA), l'UASSU (10 000 000 FCFA), le CONEFS (20 000 000 FCFA), 20 clubs de Beach Soccer (totalisant 200 000 000 FCFA) et 299 clubs régionaux (totalisant 598 000 000 FCFA). L'allocation existante de 5 000 000 FCFA par groupement pour les 8 groupements d'acteurs affiliés (soit 40 000 000 FCFA) est également confirmée comme faisant partie intégrante de la base budgétaire.

Ces ajouts entraînent une augmentation nette annuelle des dépenses de subvention de 953 000 000 FCFA, portant le total annuel des allocations de 1 592 571 340 FCFA à 2 545 571 340 FCFA. Cette augmentation a pour conséquence d'aggraver les déficits annuels déjà projetés. Le déficit pour l'année 2026, par exemple, devrait s'approfondir à environ -3,95 milliards FCFA, diminuant progressivement pour atteindre environ -1,67 milliard FCFA d'ici 2029.

Bien que ces investissements accrus s'alignent fortement avec les objectifs stratégiques de la FSF en matière de professionnalisation et de développement du football à tous les niveaux, ils posent un défi significatif à la durabilité financière à long terme de la fédération. Pour atténuer ces déficits substantiels, il est impératif que la FSF mette en œuvre de manière urgente une stratégie de génération de revenus plus agressive et diversifiée, combinée à une optimisation rigoureuse des autres coûts opérationnels. Cette approche est essentielle pour garantir la viabilité économique de ces initiatives de développement cruciales.

2. INTRODUCTION

Ce document a pour but de présenter une révision exhaustive du projet de budget pluriannuel de la Fédération Sénégalaise de Football (FSF) pour la période allant de 2026 à 2029. L'objectif principal est d'intégrer de nouvelles allocations de subventions spécifiques, demandées par les parties prenantes, et de fournir une évaluation analytique détaillée de leur impact financier sur l'équilibre global de la fédération.

La FSF évolue dans un environnement financier complexe, s'efforçant de concilier des objectifs ambitieux de développement du football avec des contraintes financières existantes. Comme le souligne le document 'PROJET DE BUDGET FSF SUBVENTIONS.docx', l'exercice financier 2024 s'est soldé par un déficit significatif, ce qui met en évidence un besoin pressant de gestion financière stratégique et de recherche de sources de revenus diversifiées.

Les objectifs stratégiques fondamentaux de la FSF, tels que décrits dans le document budgétaire initial, incluent la professionnalisation du football, le développement holistique du sport à tous les niveaux (des catégories de base à l'élite, englobant le football masculin et féminin), et l'amélioration de la compétitivité globale. Ces objectifs constituent le moteur de l'allocation des ressources financières et orientent les décisions budgétaires présentées dans ce rapport.

3. CONTEXTE FINANCIER ACTUEL ET PROJECTIONS INITIALES (2026-2029)

Le point de départ de cette révision budgétaire est la situation financière de la FSF en 2024, qui a enregistré un déficit notable de -2 426 135 915 FCFA, pour un chiffre d'affaires total de 2 593 039 198 FCFA. Ce déficit substantiel met en lumière une dépendance critique à l'égard des performances de l'équipe nationale A et des défis de liquidité persistants. Cette situation établit une base financière précaire pour toute planification future.

Les projections budgétaires initiales pour la période 2026-2029 prévoyaient une croissance annuelle robuste de 20 % des subventions reçues de la Confédération Africaine de Football (CAF) et de la FIFA. Cette croissance projetée des fonds provenant des instances internationales du football représente une composante clé de la stratégie de revenus de la FSF, signalant une attente d'augmentation des financements externes.

Avant cette révision, le cadre budgétaire existant comprenait des provisions significatives pour l'augmentation des subventions aux clubs (un triplement pour les professionnels et une augmentation de 50 % pour les amateurs, totalisant 1 443 487 500 FCFA par an), ainsi que des primes de performance annuelles fixes de 119 500 000 FCFA. De plus, les coûts opérationnels, englobant les services extérieurs, les autres charges et les charges de personnel, devaient augmenter annuellement de 4 % par rapport à leurs bases de 2024. Des investissements fixes substantiels dans les infrastructures, estimés à environ 1 500 000 000 FCFA par an, étaient également pris en compte dans le plan de dépenses initial. Le document 'PROJET DE BUDGET FSF SUBVENTIONS.docx' détaillait déjà un "Total Annuel des Nouvelles Subventions (Clubs, Liges et Groupements)" s'élevant à 1 592 571 340 FCFA, chiffre qui constitue la base établie pour la présente révision budgétaire.

La situation financière de la FSF en 2024, caractérisée par un déficit important et une dépendance marquée vis-à-vis des performances de l'équipe nationale A, révèle une fragilité structurelle dans son modèle économique. Cela indique que les sources de revenus actuelles, même avec les augmentations prévues des subventions de la CAF et de la FIFA, sont intrinsèquement insuffisantes pour couvrir les dépenses existantes. Une part significative des revenus étant liée au succès imprévisible d'une seule équipe, la FSF se trouvait déjà sur une trajectoire financière difficile avant même l'examen de subventions supplémentaires. Cette réalité souligne la nécessité d'une réévaluation fondamentale de l'efficacité opérationnelle et d'une stratégie proactive pour diversifier les revenus au-delà des subventions externes ou des résultats sportifs.

Bien que la projection d'une croissance annuelle de 20 % des subventions de la CAF et de la FIFA puisse sembler favorable, la persistance d'un déficit global notable et la dépendance critique aux financements externes impliquent que cette croissance seule ne suffira pas à assurer la durabilité financière. Cette situation exerce une pression implicite sur la FSF pour qu'elle recherche et cultive activement des sources de revenus internes et plus contrôlables. Ces sources pourraient inclure des partenariats commerciaux, une optimisation des revenus de billetterie et de merchandising, ou des parrainages locaux, qui sont moins sensibles à la volatilité des subventions internationales ou aux résultats sportifs. Une dépendance exclusive aux revenus externes ou basés sur la performance pourrait compromettre l'autonomie financière et la stabilité à long terme de la FSF.

4. RÉVISION DÉTAILLÉE DES SUBVENTIONS ANNUELLES (2026-2029)

Les allocations de subventions existantes, telles que détaillées dans la section III, totalisaient déjà 1 592 571 340 FCFA par an pour la période 2026-2029. Cette somme comprenait une large gamme de bénéficiaires, reflétant l'engagement de la FSF envers diverses structures du football. Les principales allocations étaient les suivantes :

- Clubs de Ligue 1 : 25 000 000 FCFA/club
- Clubs de Ligue 2 : 20 000 000 FCFA/club
- Clubs de National 1 : 5 000 000 FCFA/club
- Clubs de National 2 : 3 000 000 FCFA/club
- Clubs de Football Féminin (D1) : 10 000 000 FCFA/club

Le nombre de participants en D1 est confirmé par des sources externes.

- Ligues Régionales : Un total de 238 571 340 FCFA, avec des allocations proportionnelles aux subventions actuelles, en prenant la plus petite ligue (Kédougou) comme référence à 10 000 000 FCFA.
- Ligue Professionnelle : 100 000 000 FCFA
- Ligue Amateur : 100 000 000 FCFA
- Groupements d'acteurs affiliés à la FSF : 5 000 000 FCFA/groupement

Cette allocation est explicitement confirmée dans le document comme faisant partie de la structure existante.

Conformément à la demande, plusieurs nouvelles subventions annuelles seront ajoutées à cette base existante :

- Clubs de Ligue 2 de football féminin : Les recherches confirment l'existence de 15 clubs en D2 Football Féminin. L'allocation annuelle pour cette catégorie sera donc de 5 000 000 FCFA par club, soit un total de 75 000 000 FCFA. Il est important de distinguer cette allocation de celle déjà prévue pour la D1 Football Féminin.
- Nawetane : Une allocation annuelle fixe de 50 000 000 FCFA sera ajoutée.
- UASSU : Une allocation annuelle fixe de 10 000 000 FCFA sera ajoutée.
- CONEFS : Une allocation annuelle fixe de 20 000 000 FCFA sera ajoutée.
- Clubs Beach Soccer : Les recherches confirment l'existence de 20 clubs de Beach Soccer. L'allocation annuelle pour cette catégorie sera 10 000 000 FCFA par club, soit un total de 200 000 000 FCFA.
- Clubs régionaux : Les recherches confirment l'existence de 299 clubs régionaux.

L'allocation annuelle pour cette catégorie sera de 2 000 000 FCFA par club, soit un total de 598 000 000 FCFA.

L'allocation de 5 000 000 FCFA par groupement pour les 8 groupements d'acteurs affiliés, totalisant 40 000 000 FCFA, est confirmée. Il est à noter que ce montant était déjà inclus dans le total de 1 592 571 340 FCFA de la base de référence et ne représente donc pas une dépense supplémentaire au-delà de cette base, mais plutôt une confirmation de sa continuité.

Le nouveau total annuel des subventions est calculé en ajoutant les catégories nouvellement introduites au total de la base existante : 1 592 571 340 FCFA (Total existant de)

- 75 000 000 FCFA (Clubs de Ligue 2 de football féminin)
- 50 000 000 FCFA (Nawetane)
- 10 000 000 FCFA (UASSU)
- 20 000 000 FCFA (CONEFS)
- 200 000 000 FCFA (Clubs Beach Soccer)
- 598 000 000 FCFA (Clubs régionaux) = 2 545 571 340 FCFA (Total révisé des subventions annuelles)

Ceci représente une augmentation nette annuelle de 953 000 000 FCFA des dépenses de subvention par rapport au budget précédemment détaillé dans.

Le tableau suivant présente une ventilation détaillée de toutes les allocations annuelles de subventions pour la période 2026-2029. Il permet de visualiser l'impact des nouvelles catégories sur le budget global.

TABLEAU 1 : ALLOCATIONS ANNUELLES DÉTAILLÉES DES SUBVENTIONS (2026-2029)

Catégorie de Bénéficiaires	Nombre d'Entités	Montant par Entité (FCFA)	Allocation annuelle Totale (FCFA)
Catégories Existantes [1]			
Clubs de Ligue 1	16	25 000 000	400 000 000
Clubs de Ligue 2	16	20 000 000	320 000 000
Clubs de National 1	28	5 000 000	140 000 000
Clubs de National 2	48	3 000 000	144 000 000
Clubs de Football Féminin (D1)	11	10 000 000	110 000 000 [2, 1]
Ligues Régionales	14	*Proportionnel	238 571 340 [1]
Ligue Professionnelle	1	100 000 000	100 000 000 [1]
Ligue Amateur	1	100 000 000	100 000 000 [1]
Groupements d'acteurs affiliés à la FSF	8	5 000 000	40 000 000 [1]
Sous-total Catégories Existantes			1 592 571 340
Catégories Nouvellement Ajoutées (selon la requête)			
Clubs de Ligue 2 de football féminin	15	5 000 000	75 000 000 [3, 1]
Nawetane	1	50 000 000	50 000 000
UASSU	1	10 000 000	10 000 000
CONEFS	1	20 000 000	20 000 000
Clubs Beach soccer	20	10 000 000	200 000 000
Clubs régionaux	299	2 000 000	598 000 000
Sous-total Catégories Nouvellement Ajoutées			953 000 000
Total Annuel Révisé des Subventions			2 545 571 340
Note : L'allocation pour les Ligues Régionales est basée sur une répartition proportionnelle, avec la plus petite ligue (Kédougou) recevant 10 000 000 FCFA.[1]			

L'intégration d'une subvention spécifique pour les "Clubs de Ligue 2 de football féminin" (15 clubs à 5M FCFA par club), en complément des fonds déjà alloués aux "Clubs de Football Féminin (D1)" , marque une décision stratégique d'intensifier l'investissement dans le football féminin au-delà de la première division. Cette approche indique un engagement à développer une filière plus robuste et à plusieurs niveaux pour les joueuses, potentiellement dans le but d'élargir le bassin de talents et d'accroître la participation globale. Cela représente un changement qualitatif dans l'orientation des investissements, au-delà d'une simple augmentation quantitative.

Par ailleurs, l'inclusion de subventions substantielles et dédiées pour le "Nawetane" (50M FCFA), l'"UASSU" (10M FCFA), le "CONEFS" (20M FCFA), les "Clubs Beach Soccer" (200M FCFA) et les "Clubs régionaux" (598M FCFA), en plus des allocations existantes pour la "Ligue Amateur" et les "Ligues Régionales" , suggère une emphase stratégique délibérée sur le renforcement du football de base, amateur et jeune. Ces entités sont souvent le pilier de l'identification des joueurs, de l'engagement communautaire et de la vitalité de l'écosystème footballistique. Bien que ces allocations représentent une charge financière immédiate significative, elles reflètent une vision à long terme pour une croissance durable du football, en investissant dans ses fondations plutôt que de concentrer uniquement les ressources sur le football professionnel d'élite. Ce choix stratégique contribue cependant directement à l'aggravation des déficits financiers de la FSF.

5. PROJECTIONS FINANCIÈRES RÉVISÉES ET ANALYSE D'IMPACT (2026-2029)

Le total annuel révisé des subventions, s'élevant à 2 545 571 340 FCFA, remplace désormais le montant précédent de 1 592 571 340 FCFA dans les calculs des dépenses globales pour chaque année de 2026 à 2029. Toutes les autres catégories de dépenses, y compris les primes de performance (119 500 000 FCFA/an), les services extérieurs (croissance annuelle de 4 % à partir d'une base de 3 366 201 156 FCFA en 2024), les autres charges (croissance annuelle de 4 % à partir d'une base estimée de 961 947 349 FCFA en 2024), les charges de personnel (croissance annuelle de 4 % à partir d'une base de 157 931 138 FCFA en 2024), et les investissements en infrastructures (1 500 000 000 FCFA/an), restent telles qu'initialement projetées dans.

L'effet net sur les dépenses annuelles totales est une augmentation constante de 953 000 000 FCFA (2 545 571 340 FCFA - 1 592 571 340 FCFA) pour chaque année de la période 2026-2029.

- Les dépenses totales projetées révisées pour chaque année sont donc les suivantes :
- 2026 : 8 062 019 340 FCFA (Dépenses totales projetées initiales de) + 953 000 000 FCFA = 9 015 019 340 FCFA
- 2027 : 8 256 006 340 FCFA (Dépenses totales projetées initiales de) + 953 000 000 FCFA = 9 209 006 340 FCFA
- 2028 : 8 457 760 340 FCFA (Dépenses totales projetées initiales de) + 953 000 000 FCFA = 9 410 760 340 FCFA
- 2029 : 8 667 587 340 FCFA (Dépenses totales projetées initiales de) + 953 000 000 FCFA = 9 620 587 340 FCFA

Le tableau ci-dessous présente la perspective financière actualisée pour la FSF sur la période 2026-2029, intégrant ces nouvelles dépenses.

TABLEAU 2 : RÉSUMÉ DES PROJECTIONS FINANCIÈRES RÉVISÉES (2026-2029)

Année	Total Revenus Projetés (FCFA)	Nouvelles Dépenses Totales Projetées (FCFA)	Nouveau Solde Financier (FCFA)
2026	5 068 249 484	9 015 019 340	-3 946 769 856
2027	5 883 629 159	9 209 006 340	-3 325 377 181
2028	6 836 898 236	9 410 760 340	-2 573 862 104
2029	7 950 567 614	9 620 587 340	-1 669 019 726

Les projections révisées révèlent des déficits annuels encore plus importants que ceux initialement prévus dans. Par exemple, le déficit projeté pour 2026 s'aggrave de -2 993 769 856 FCFA à -3 946 769 856 FCFA. Bien que la tendance générale indique une diminution du déficit au fil des quatre années, les chiffres absolus demeurent considérablement élevés, signalant une pression financière persistante et accrue sur la FSF.

Ces déficits accrus impliquent des défis continus, voire amplifiés, pour la liquidité et la flexibilité opérationnelle de la FSF. La capacité de la fédération à financer ses programmes en cours, à réagir efficacement aux imprévus ou à lancer de nouveaux investissements stratégiques sans recourir à des emprunts importants ou à des réductions sévères dans d'autres domaines non liés aux subventions sera fortement limitée. La santé financière globale de la FSF, déjà caractérisée par un "déficit notable" et des "défis de liquidité persistants" en 2024, est davantage compromise par ces augmentations de dépenses fixes, soulevant de sérieuses préoccupations quant à sa viabilité à long terme. Le document initial faisait déjà état de déficits substantiels qui devaient diminuer avec le temps. Cependant, l'ajout d'une dépense annuelle fixe de 953 millions FCFA aggrave considérablement le point de départ du déficit en 2026. Bien que le rythme de réduction du déficit puisse rester constant, la FSF opère désormais à partir d'un fossé financier considérablement plus profond. Cela signifie que la "diminution" des déficits, bien que positive en tendance, a un impact moindre lorsque les chiffres absolus sont plus élevés, ce qui indique que la FSF dispose de moins de flexibilité financière et est confrontée à une ascension plus abrupte et plus difficile pour atteindre un budget équilibré ou un excédent.

La projection constante de déficits substantiels, même s'ils diminuent, a de graves implications pour la continuité opérationnelle et l'indépendance financière de la FSF. Pour couvrir ces insuffisances, la FSF sera probablement contrainte soit d'épuiser les réserves existantes (ce qui semble peu probable compte tenu du déficit de 2024), soit de contracter de nouvelles dettes, soit de procéder à des coupes drastiques dans d'autres dépenses non liées aux subventions. Cela pourrait initier un cycle préjudiciable d'accumulation de dettes, entraînant une augmentation des paiements d'intérêts qui pèserait davantage sur le budget, ou une réduction des activités opérationnelles cruciales telles que le soutien administratif, les programmes essentiels de développement des jeunes non couverts par des subventions spécifiques, ou l'entretien des infrastructures critiques. Un tel scénario compromettrait non seulement la capacité opérationnelle à long terme de la FSF, mais pourrait également nuire à sa réputation et à sa capacité à obtenir des financements futurs.

6. ALIGNEMENT AVEC LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE LA FSF

Les subventions accrues, en particulier celles spécifiquement destinées à l'expansion du football féminin (englobant à la fois la D1 et les nouvelles catégories de D2 subventionnées), ainsi que les allocations significatives pour le Nawetane, l'UASSU, le CONEFS, les Clubs Beach Soccer et les Clubs régionaux, démontrent un alignement fort et positif avec les objectifs stratégiques déclarés de la FSF. Ces objectifs incluent la "professionnalisation", le "développement du football à tous les niveaux" et l'"augmentation de la compétitivité". Ces investissements ciblés sont fondamentaux pour la découverte de nouveaux talents, l'amélioration des infrastructures existantes, le perfectionnement des méthodes de formation et l'apport d'un soutien administratif et organisationnel essentiel à travers les différentes strates et formes du football sénégalais. Ils soulignent un engagement tangible à développer le sport de manière exhaustive, de la participation de base aux niveaux professionnels d'élite.

Cependant, l'objectif stratégique de la FSF de "renforcer la durabilité économique" est significativement et directement mis à mal par ces allocations révisées et augmentées. Les déficits annuels projetés, qui sont désormais considérablement plus importants que prévu initialement, sont en contradiction directe avec l'ambition d'atteindre une meilleure santé financière et une stabilité. Le document budgétaire original avait déjà émis un avertissement concernant un "déficit notable" et des "défis de liquidité persistants" en 2024, et les augmentations actuelles des dépenses fixes ne font qu'exacerber cette situation financière déjà précaire. Sans une augmentation correspondante et substantielle des sources de revenus diversifiées ou une stratégie rigoureuse et agressive d'optimisation des coûts dans d'autres domaines opérationnels, la FSF est confrontée à un risque élevé d'instabilité financière à long terme, ce qui pourrait finalement compromettre les initiatives de développement mêmes que ces subventions accrues sont censées soutenir.

Le rapport met en évidence l'alignement positif des subventions accrues avec les objectifs de développement, tout en soulignant simultanément un impact négatif sur la durabilité financière. Il ne s'agit pas simplement d'un défi, mais d'un compromis stratégique fondamental. La FSF prend en fait une décision consciente de prioriser le développement et l'expansion immédiats et tangibles (par exemple, la création de nouveaux clubs de D2 féminine, le renforcement des programmes de base) au détriment direct de sa solvabilité financière à court et moyen terme. Ce choix stratégique, bien que louable pour son approche visionnaire du développement du football, comporte intrinsèquement un risque financier significatif et nécessite une discussion transparente et critique au sein de la direction concernant le niveau de déficit acceptable et les stratégies concrètes nécessaires pour combler ce fossé financier croissant.

Compte tenu des déficits persistants et croissants, associés à la "dépendance critique" existante vis-à-vis des performances imprévisibles de l'équipe nationale et de la croissance des subventions de la CAF/FIFA, la trajectoire financière actuelle de la FSF, avec ses coûts fixes en augmentation, suggère implicitement une dépendance soit à des gains inattendus (par exemple, un succès exceptionnel dans les tournois majeurs, l'obtention de nouveaux parrainages commerciaux à grande échelle), soit à de futures interventions financières ou des renflouements de la part d'organismes gouvernementaux ou d'autres organisations internationales de football. Cette dépendance à des événements futurs incertains ou à des sauvetages externes n'est pas une stratégie financière durable et pourrait gravement compromettre l'autonomie opérationnelle de la FSF, ses capacités de planification stratégique à long terme et sa crédibilité globale.

7. RECOMMANDATIONS POUR LA VIABILITÉ FINANCIÈRE

Pour faire face aux défis financiers significatifs et exacerbés projetés pour 2026-2029, une approche multifacette et proactive de la gestion financière est impérative. Ces recommandations sont conçues pour compléter les investissements stratégiques dans le développement du football en assurant la viabilité économique à long terme de la FSF.

RENFORCEMENT DES STRATÉGIES DE GÉNÉRATION DE REVENUS

Il est crucial de diversifier les sources de revenus au-delà des subventions et des performances sportives. Cela implique de :

- Diversifier les partenariats commerciaux : Il s'agit de dépasser les parrainages traditionnels pour explorer des partenariats innovants et segmentés avec des marques locales et internationales. Cela pourrait inclure le ciblage de domaines d'investissement spécifiques, tels que le football féminin, les programmes de développement des jeunes ou les ligues régionales, afin d'attirer des partenaires dont les objectifs s'alignent sur ces initiatives précises.
- Maximiser les droits de diffusion et numériques : Une réévaluation et une renégociation complètes des droits de diffusion pour toutes les ligues et compétitions nationales sont nécessaires. Cette démarche devrait inclure l'exploration des droits de streaming numérique et le développement de stratégies pour optimiser la valeur des nouvelles plateformes médiatiques, en tirant parti de la consommation croissante de contenu sportif numérique.
- Optimiser la billetterie et le merchandising : La mise en œuvre de stratégies avancées pour augmenter significativement la fréquentation des jours de match dans toutes les ligues et compétitions est essentielle. Parallèlement, il convient de développer un programme de merchandising robuste et diversifié, capitalisant sur la popularité de l'équipe nationale et l'intérêt croissant pour le football local afin de créer de nouvelles sources de revenus issues de l'engagement des fans.
- Monétiser les plateformes numériques : Il est important de monétiser activement le contenu numérique, les services de streaming en direct et les plateformes d'engagement des fans par le biais de divers modèles tels que les abonnements, la publicité ciblée ou les offres de contenu premium. Cela permet de puiser dans un marché en croissance et de générer des revenus directs à partir des actifs numériques de la FSF.
- Acquisition proactive de subventions et de fonds de donateurs : Il est nécessaire d'identifier et de rechercher systématiquement des subventions et des opportunités de financement supplémentaires auprès d'organisations sportives internationales (au-delà de la CAF/FIFA), d'organismes gouvernementaux et de fondations philanthropiques. Ces efforts devraient cibler spécifiquement les projets de développement qui s'alignent sur les mandats et les intérêts des donateurs potentiels, fournissant ainsi des revenus supplémentaires non commerciaux.

OPTIMISATION RIGOUREUSE DES COÛTS AU-DELÀ DES SUBVENTIONS

Une gestion stricte des dépenses est tout aussi importante pour la stabilité financière : Révision complète de l'efficacité opérationnelle : Il convient de procéder à un examen approfondi, ligne par ligne, de tous les coûts opérationnels non liés aux subventions. Cela inclut les dépenses administratives, les budgets de voyage, les coûts de gestion d'événements et les frais généraux. L'objectif est d'identifier les domaines significatifs où des gains d'efficacité et des réductions de coûts potentiels peuvent être réalisés sans compromettre les activités stratégiques fondamentales de la FSF ou son efficacité opérationnelle.

- Adoption stratégique de la technologie : Investir judicieusement dans des solutions technologiques modernes qui peuvent automatiser et rationaliser les processus administratifs, réduire le travail manuel et améliorer l'efficacité globale des coûts à long terme est une nécessité. Des exemples incluent les plateformes numériques pour l'octroi de licences aux clubs, l'enregistrement des joueurs et la gestion financière.
- Gestion prudente des coûts d'infrastructure : Bien que l'investissement continu dans les infrastructures soit crucial pour le développement, il est important d'explorer des approches par étapes pour les projets à grande échelle ou de rechercher activement des partenariats public-privé (PPP). Cela peut aider à atténuer la charge financière immédiate sur le budget de la FSF en partageant les coûts et les risques.
- Gestion des coûts de personnel et examen de la structure : Il est recommandé de procéder à un examen approfondi de la structure du personnel de la FSF, des rôles et des régimes de rémunération. L'objectif est de s'assurer que les pratiques de rémunération restent suffisamment compétitives pour attirer et retenir les talents tout en étant durables et alignées sur la capacité financière évolutive de la FSF.

PLANIFICATION FINANCIÈRE STRATÉGIQUE ET GESTION DES RISQUES

Pour une résilience accrue, il est essentiel de :

- Planification de scénarios robuste : Il est nécessaire de développer et de mettre à jour régulièrement plusieurs scénarios budgétaires, y compris des perspectives optimistes, réalistes et pessimistes. Cette approche proactive permet à la FSF d'anticiper et de se préparer à diverses conditions potentielles de revenus et de dépenses, renforçant ainsi la résilience financière.
- Établissement d'un fonds de réserve stratégique : La priorité doit être donnée à l'établissement et à la croissance systématiques d'un fonds de réserve financier robuste. Ce fonds est essentiel pour absorber les chocs financiers imprévus, couvrir les dépenses inattendues et réduire la dépendance de la FSF aux emprunts à court terme ou aux financements d'urgence.
- Exploration de modèles de financement basés sur la performance : Pour certaines allocations de subventions, il est pertinent d'explorer la faisabilité d'intégrer des incitations basées sur la performance. Cela pourrait encourager une plus grande discipline financière et un succès sportif parmi les entités bénéficiaires, en liant plus directement le financement à des résultats mesurables, le cas échéant.

La conclusion du document initial soulignait déjà la nécessité d'une "stratégie de génération de revenus encore plus ambitieuse et d'une optimisation rigoureuse des dépenses". Avec les nouveaux déficits, considérablement plus profonds, cette recommandation n'est plus une suggestion générale, mais un appel urgent et critique à des stratégies concrètes, mesurables et assorties de délais. Le rapport doit aller au-delà des suggestions de haut niveau pour plaider en faveur de l'élaboration de plans d'affaires détaillés pour chaque source de revenus identifiée et chaque mesure de réduction des coûts, avec des objectifs spécifiques, des responsables désignés et des échéanciers clairs pour la mise en œuvre et l'examen. La FSF ne peut se permettre des aspirations abstraites ; elle a besoin d'une feuille de route détaillée.

Les déficits persistants et croissants exigent un niveau considérablement accru de gouvernance financière et de responsabilisation au sein de la FSF. Cela implique la nécessité urgente de mettre en œuvre des contrôles internes robustes, d'assurer une transparence dans les rapports financiers à toutes les parties prenantes et d'établir des indicateurs de performance clairs pour les initiatives de génération de revenus et la gestion des dépenses. Sans ces éléments fondamentaux d'une gouvernance solide, la FSF risque non seulement une instabilité financière croissante et une potentielle insolvabilité, mais aussi une grave érosion de la confiance de parties prenantes essentielles, y compris la FIFA, la CAF, les organismes gouvernementaux et le public sénégalais. Cette perte de confiance pourrait compromettre davantage les financements futurs, les partenariats et le soutien global au développement du football dans le pays.

8. CONCLUSION

Le projet de budget révisé de la Fédération Sénégalaise de Football pour la période 2026-2029 témoigne d'un engagement clair et louable envers le développement et la professionnalisation du football dans tout le Sénégal. Cela est particulièrement manifeste dans le soutien accru et ciblé au football féminin, incluant les clubs nouvellement subventionnés de Ligue 2, ainsi que les initiatives de base vitales telles que le Nawetane, l'UASSU, le CONEFS, les Clubs Beach Soccer et les Clubs régionaux. Ces investissements sont stratégiquement judicieux et cruciaux pour favoriser un écosystème footballistique robuste et inclusif.

Cependant, l'analyse financière rigoureuse présentée dans ce rapport révèle une dichotomie critique. Ces augmentations significatives des allocations de subventions, bien que bénéfiques sur le plan stratégique, entraîneront des déficits annuels substantiellement plus importants que prévu initialement, posant des défis considérables et immédiats à la santé financière et à la durabilité à long terme de la FSF. Les vulnérabilités financières existantes de la fédération, mises en évidence par le déficit de 2024, sont désormais exacerbées, créant un environnement fiscal plus précaire.

L'impératif pour la FSF est clair et urgent : pour assurer la viabilité et la pérennité de ces investissements essentiels au développement, le plan stratégique ambitieux doit être inextricablement lié à une stratégie de génération de revenus encore plus agressive, diversifiée et innovante. Simultanément, une optimisation rigoureuse et continue de toutes les autres dépenses opérationnelles est primordiale. Sans une gestion financière proactive, complète et disciplinée, la FSF risque de compromettre sa durabilité économique, sapant potentiellement les progrès et la croissance mêmes qu'elle cherche à réaliser dans le football sénégalais. La voie à suivre exige un équilibre délicat mais déterminé entre un investissement stratégique visionnaire et une prudence financière inébranlable.

SOURCES DES CITATIONS

1. Championnat du Sénégal féminin de football 2024-2025 - Wikipédia, https://fr.wikipedia.org/wiki/Championnat_du_S%C3%A9n%C3%A9gal_f%C3%A9minin_de_football_2024-2025
2. SUBVENTIONS CLUBS ET GROUPEMENTS - Fédération Sénégalaise de Football, <https://www.fsfoot.sn/subventions-clubs-et-groupements/>



Abdoulaye
FALL

CANDIDAT À LA PRÉSIDENTE
DE LA FÉDÉRATION SÉNÉGALAISE
DE FOOTBALL