

# Le sport au service de la cohésion

Démarches, méthodes, outils  
et panorama d'initiatives associatives

Janvier 2019

## REMERCIEMENTS

Le CGET tient à remercier les acteurs associatifs qui ont accepté de livrer leur vision du rôle que peut jouer la pratique sportive dans le domaine de la cohésion sociale et urbaine.

**Action Basket Citoyen** - Jean Belmer, président

**Action Prévention Sport** - Frédéric Colico, délégué à l'organisation fonctionnelle

**Agir Pou Nou Tout** - Hugues Marie-Louise, agent de développement

**Cœur Diabète** - Nathalie Gervaise, présidente

**Diambars** - Pierre Mbas, directeur partenariats et programmes ; Baptiste Gueldry, professeur référent du programme Stade Sup

**Fête le Mur** - Mohamed Assaoui, président de Fête le Mur « La Courneuve »

**Humanitaria** - Dawari Horsfall, fondateur ; Laurent Legrand, directeur

**Les Enfants de l'ovale** - Gilbert Alcalay, vice-président

**Le Trimaran** - Stéphane Tourno-Romain, directeur artistique

**Moov'n'Aktion** - Yacine Amblard, directeur de production

**Ping sans frontière** - Claire Smagghe, responsable du programme « Ping dans ta cité »

**Play international** - Estelle Maitre, responsable des opérations ; Gari Pham, référent pédagogique

**Point 13** - Kévin Quintin, chargé de développement

**Raid Aventure Organisation** - Bruno Pomart, président ; Quentin Gourdin, Relation presse - communication ; Aurélie Bouchereau, chargée du projet « Prox'aventure »

**Rebonds!** - Jules Sire, directeur

**Rugby Urban Attitude - Rugban** - Stéphane Jourdan, président ; Adeel Ali Soilihi, chef de projet

**Sport dans la ville** - Gilles Larvaron, responsable des partenariats publics ; Sonny Nsilulu, responsable Emploi et Pédagogie de Sport dans la Ville Ile-de-France

**Sport'Alim** - Omar Ikli, chargé de projets

**Surf Insertion** - Hassan El Houlali, directeur

Attentif aux regards complémentaires qui peuvent être portés par ses partenaires institutionnels et associatifs, le CGET a également convié plusieurs d'entre eux à une séance de travail qui s'est tenue le 10 juillet 2018. Ce temps d'échange a été l'occasion d'enrichir le contenu du projet. Le CGET remercie leur implication.

**Nadia Aidli** - Fédération de Double Dutch France

**Mohamed Amoura** - Préfecture de la Seine-Saint-Denis (93)

**Sanoussi Diarra** - Association Rebonds!

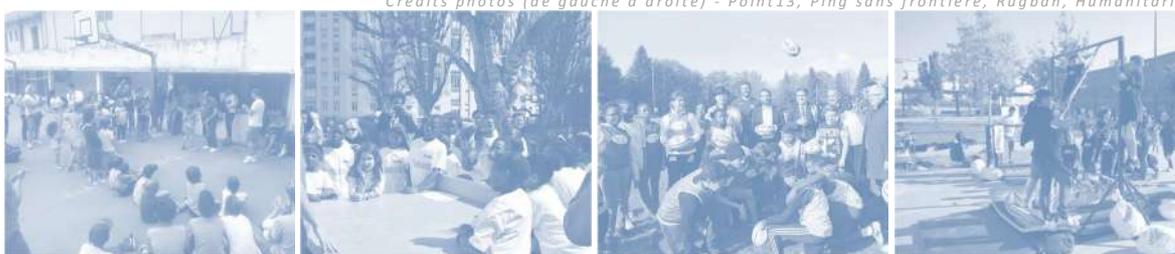
**Adil El Ouadehe** - Union Française des Œuvres Laïques d'Education Physique (UFOLEP)

**Dawari Horsfall** - Association nationale des élus en charge du sport, fondateur du « Collectif Freestyle »

**Coline Le Belloc'h** - Association Siel Bleu

**Pierre-Emmanuel Panier** - Direction des Sports

**Raphaël Thierry** - Préfecture du Territoire de Belfort (90)



## 2 REMERCIEMENTS

## 4 INTRODUCTION

Le sport, une politique publique vectrice de cohésion sociale et territoriale ?

## PARTIE 1. DÉMARCHES, MÉTHODES, OUTILS

### 8 Fiche n°1 - **Le partenariat**

Une composante incontournable de la démarche « projet »

### 10 Fiche n°2 - **La mobilisation et la diversification du public**

Quelles méthodes ?

### 12 Fiche n°3 - **L'accompagnement des équipes**

Un défi pour concilier sport et cohésion sociale

### 14 Fiche n°4 - **L'évaluation**

Une démarche à mener tout au long du projet

### 16 Fiche n°5 - **Le processus de changement d'échelle**

Apports et enjeux

## PARTIE 2. PANORAMA D'INITIATIVES ASSOCIATIVES

### 20 Focus n°1 - **Du terrain à l'entreprise**

Le sport au service de l'insertion professionnelle

Association Sport dans la ville

### 24 Focus n°2 - **Faire varier les échelles d'intervention**

Du tennis de proximité aux tournois nationaux

Association Fête le Mur

### 28 Focus n°3 - **Soutenir le développement d'une pratique sportive féminine**

Le rugby, vecteur d'insertion

Association Rebonds!

### 32 Focus n°4 - **Le jeu sportif au service du développement de l'esprit critique des jeunes**

De la cours de « récré » au débat sur la laïcité

Association Play International



## INTRODUCTION

### LE SPORT, UNE POLITIQUE PUBLIQUE VECTRICE DE COHÉSION SOCIALE ET TERRITORIALE ?

Pour agir efficacement en faveur des territoires urbains fragiles, la politique de la ville s'appuie sur une démarche de mobilisation des actions relevant des politiques publiques de droit commun. Parmi les politiques de droit commun ciblées, celle du sport constitue un levier important de lutte contre les fractures territoriales et de réduction des inégalités sociales auxquelles les habitants des quartiers prioritaires (QPV) sont particulièrement exposés.

Ces dernières années, la mobilisation des politiques sportives au service des zones les plus fragiles s'est notamment appuyée sur le plan « Citoyens du sport » issu du Comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté (CIEC) du 6 mars 2015, l'ambition étant de promouvoir l'activité physique et sportive (APS) régulière et encadrée dans une démarche éducative favorisant la mixité sociale et de genre. En 2018, l'État poursuit cet effort dans

le domaine du soutien à la pratique du sport inclusif en profitant de la désignation de Paris comme ville hôte des Jeux olympiques et paralympiques 2024 (JOP2024) pour mettre en place un programme Héritage destiné à « *faire de la France une nation plus sportive et plus active* » mais aussi à « *mettre en avant la capacité indéniable du sport à constituer un vecteur de politiques publiques dans de nombreux secteurs et à fédérer autour de ses valeurs des projets qui le dépassent* »<sup>1</sup>. Dans ce cadre, le Centre national pour le développement du sport (CNDS) a élaboré un plan « Héritage et société » doté d'une enveloppe de 20 millions d'euros dédiée à la construction d'équipements de proximité en accès libre, au soutien d'actions locales dans le cadre de la Fête du sport, à la poursuite du plan « J'apprends

<sup>1</sup> « Paris 2024 : le sport au service de la société », programme interministériel d'accompagnement de la candidature de Paris 2024, Mars 2017

à nager » et à l'accompagnement de projets favorisant l'innovation sociale par le sport. Parallèlement à la préparation de ces JOP2024 inclusifs, le Ministère de la cohésion des territoires a lancé dès la fin de l'année 2017 une grande mobilisation nationale en faveur des habitants des territoires urbains fragiles qui a abouti, le 18 juillet 2018, à la mise en place d'une nouvelle feuille de route en matière de politique de la ville. Ce chantier national a été l'occasion de porter un regard renouvelé sur l'action publique, la politique du sport ayant fait l'objet d'une réflexion à part entière.

À l'aune de cette double actualité, le CGET a souhaité illustrer les complémentarités et les croisements possibles entre deux politiques distinctes, l'une étant sectorielle et l'autre davantage interministérielle : celles du sport et celle de la politique de la ville. Pour cela, une série d'entretiens a été réalisée auprès de partenaires associatifs déployant dans les quartiers prioritaires des actions innovantes dans le domaine de la pratique sportive inclusive<sup>2</sup>. À travers un état des lieux d'une sélection d'expériences inspirantes, cette exploration de terrain a permis de confirmer :

- L'importance de mener des actions contextualisées, transversales et reposant sur une vision partagée des enjeux sociaux et urbains d'un territoire.
- La nécessité de s'adosser, pour ce faire, sur une ingénierie de projet à la fois souple et robuste, permettant au projet de s'adapter aux besoins spécifiques de chaque territoire.

Pleinement conçu dans l'esprit de ces deux idées-forces, le livret est organisé en deux volets. La première partie est l'occasion d'interroger plusieurs concepts incontournables de la gestion de projet au regard des expériences vécues par les associations interrogées. Elle se structure autour de cinq fiches méthodologiques : le partenariat (fiche n°1), la mobilisation et la diversification du

public (fiche n°2), l'accompagnement des équipes (fiche n°3), l'évaluation (fiche n°4) et le changement d'échelle (fiche n°5). La deuxième partie illustre, à partir de quatre exemples monographiques concrets, les formes que peut prendre le déploiement opérationnel d'un projet de pratique sportive à dimension sociétale.

L'ambition générale du livret est d'offrir une photographie (non exhaustive) des dynamiques concourant à faire du sport un instrument au service de la cohésion des territoires. À la manière de la démarche « rétro-prospective » des 40 ans de la politique de la ville, son contenu donne des clés de lecture - et ne fournit pas nécessairement de réponses - pour interroger les pratiques professionnelles à l'aune d'une sélection d'expériences accompagnées par le CGET. ■

---

<sup>2</sup> Les associations interrogées ont, entre autres, été lauréates de l'appel à projets « Soutien à la pratique sportive et aux actions citoyennes dans les QPV », lancé par le CGET et la Direction des sports en 2015 dans le cadre du plan « Citoyens du sport » et renouvelé en 2016. Ces associations sont toujours soutenues pour la plupart d'entre elles, que ce soit au niveau national ou à l'échelle des contrats de ville.



# DÉMARCHES MÉTHODES OUTILS



PARTIE 1.

*Crédit photo : Action Basket Citoyen*

## LE PARTENARIAT : UNE COMPOSANTE INCONTOURNABLE DE LA DEMARCHE « PROJET »

### PISTES DE RÉFLEXION

- › Comment structurer une **dynamique partenariale de qualité** ?
- › Quelles sont les **étapes essentielles** d'une démarche partenariale ?
- › Quels **types d'acteurs** faut-il associer à sa démarche « projet » (acteurs locaux, nationaux, acteurs institutionnels, publics, privés, habitants...) ?
- › Comment **développer des relations solides** entre associations à finalité sociale et clubs/fédérations sportives ?
- › En quoi la mise en place de **relations de proximité entre acteurs aux objets sociaux différents** constitue-t-il un atout ? De quelles manières ces relations peuvent-elles se concrétiser ?
- › Quelles relations existe-il entre **partenariat et échelles d'action** ?
- › A quelles **échelles d'action** est-il le plus pertinent de déployer son projet ?

La question de la pratique sportive inclusive contient une forte dimension transversale. De multiples acteurs peuvent être amenés à s'impliquer autour d'une dynamique commune, selon des modalités et des échelles d'intervention très diverses : fédérations et clubs sportifs, établissements scolaires, directions municipales (sport, jeunesse, enfance, politique de la ville, développement local, médiation sociale, santé...), ministères (Sports, Éducation nationale, Cohésion des territoires...), entreprises privées, etc.

Devant ce système d'acteurs parfois complexe, le développement de partenariats solides constitue un levier pour inscrire pleinement l'action dans son environnement local, le but étant d'adapter le

déploiement de son initiative aux spécificités de fonctionnement d'un territoire en s'appuyant sur les acteurs et les ressources existantes.

*« Seuls, on n'est rien et on ne fait rien. On n'a pas vocation à entrer en concurrence ou à se substituer à ce qui est déjà fait. C'est pourquoi l'idée de travailler en partenariat est essentielle. Ça donne plus de cohérence et ça permet de gagner en légitimité ! »*

**Point13**

Une démarche partenariale de qualité permet donc d'éviter un effet « hors sol » en assurant la complémentarité du projet avec la dynamique d'un territoire. ■■■

## CONNAÎTRE ET SE FAIRE CONNAÎTRE

La conduite d'une démarche partenariale résulte généralement d'un travail préalable :

- **de repérage et de recensement des acteurs « ressources »** utilement mobilisables dans le cadre de son projet.
- **de prise de contact avec ces différents acteurs** en vue de l'élaboration d'une vision partagée des enjeux et des besoins du territoire.

Pour être identifié localement, l'entrée la plus fréquemment évoquée par les associations interrogées est celle des Villes (élus et services municipaux) ainsi que celle de l'État local (délégués du préfet, principalement). Plusieurs des associations indiquent se rapprocher systématiquement des services municipaux dès le démarrage de leur réflexion. Les services les plus fréquemment désignés comme « ressources » sont les directions municipales (sport, jeunesse et politique de la ville), les centres sociaux, les espaces socio-culturels ou encore les maisons de quartier.

*« Les réunions techniques organisées avec les services de la Ville sont nécessaires pour lancer, dès en amont, une dynamique de travail et être repéré comme personne ressource. »*

**Raid Aventure Organisation**

Compte tenu de la vision transversale des délégués du préfet et de la fine connaissance dont disposent les agents territoriaux en matière d'offres en équipements et en pratiques sportives, cela permet aux associations d'évaluer les besoins réels d'un territoire et de jauger, de ce fait, la faisabilité et l'opportunité du déploiement de leur projet sur ce territoire.

## LE CLUB SPORTIF, UN PARTENAIRE ESSENTIEL

Ces prises de contact préparatoires facilitent le développement d'une stratégie partenariale adaptée aux besoins locaux et s'adossant aux ressources du territoire. Dans cette optique, outre

les partenariats noués avec les institutions et les partenaires privés (mécénat, *sponsoring*, par exemple), les associations interrogées considèrent le développement de relations avec les clubs sportifs (voire avec le milieu fédéral) comme un atout pour conforter l'approche inclusive de la pratique sportive.

Contractualiser peut être l'occasion de renforcer la dimension sociétale et citoyenne de la pratique licenciée. L'association *Ping sans frontières* a, par exemple, co-signé avec son club sportif partenaire une « charte citoyenne » fixant une ambition commune de pratique sportive responsable sur le plan des valeurs humaines. Des conventions peuvent également être mises en place dans l'intention de démocratiser l'accès à la pratique sportive, notamment sur le plan financier. En effet, le prix de la licence, et particulièrement en région Ile-de-France, est perçu par les associations enquêtées comme l'un des principaux freins à la prise de licence des jeunes issus des QPV. Pour faciliter le passage à une pratique encadrée et régulière en club, l'association *Rebond!* a, dans cette logique, conventionné avec les clubs de rugby partenaires afin d'assurer la prise en charge d'une partie du coût de la licence fédérale pour les jeunes issus de l'association qui souhaitent s'investir en club.

En dehors de ces expériences de contractualisation avec les clubs sportifs, d'autres initiatives plus informelles ont été évoquées par les associations, comme celle d'*Humanitaria* qui a piloté un projet de co-conception d'un spot de street workout avec les jeunes du quartier. Cette approche participative, en plus de concourir à la responsabilisation des jeunes, a permis de faire aboutir un équipement adapté aux usages et aux pratiques des bénéficiaires de l'installation : « *Les gamins ont fait leurs propres devis, ils voulaient qu'il y ait des agrès pour les handicapés et pour les filles, donc des agrès de fitness. Aujourd'hui, ils respectent beaucoup ce spot.* » ■

## LA MOBILISATION ET LA DIVERSIFICATION DU PUBLIC : QUELLES METHODES ?

### PISTES DE RÉFLEXION

- › Comment **faciliter la démocratisation et l'accès à la pratique sportive** ?
- › Quels sont les **principaux freins** à la mobilisation et à la diversification du public ?
- › Sur **quelles démarches et outils** peut-on s'appuyer pour favoriser cette mobilisation ?
- › Quelles **stratégies de communication et de valorisation** peut-on mettre en œuvre pour assurer la mobilisation et la diversification du public ?
- › Faut-il considérer la **mixité comme un objectif et/ou un facteur de réussite** d'un projet ?
- › Comment **soutenir ce principe de mixité** ?
- › Quelles démarches peuvent concourir au **développement de la pratique sportive féminine** ?
- › **Mixité sociale et mobilité** : deux principes à concilier ?
- › Pourquoi et comment favoriser la **dimension intergénérationnelle** des projets ?

Le développement d'une offre d'activités physiques et sportives (APS) diversifiée, mixte et accessible à tous peut constituer un levier efficace d'engagement et d'insertion des habitants issus des quartiers prioritaires. Comme l'a rappelé le président de la République lors de son discours du 22 mai 2018 (« La France, une chance pour chacun »), le sport peut agir comme un outil efficace pour tempérer les effets « d'assignation à résidence » singulièrement prégnants dans les territoires urbains fragiles. Les QPV font néanmoins face, davantage qu'ailleurs, à des problématiques d'inégal accès au sport et de « décrochage sportif » pour une partie de la population. La prise en

compte de ces enjeux amène les associations à porter diverses stratégies de mobilisation et de diversification du public.

### MOBILISER : QUELLES APPROCHES ?

La phase de mobilisation du public-cible implique un rapport au terrain qui peut différer selon les postures méthodologiques des associations et leurs modalités d'intervention. Certaines d'entre elles ont un contact direct avec le public qu'elles souhaitent mobiliser. Cette approche privilégie la communication de proximité. Il s'agit, par exemple, de mener des actions de sensibilisation

en pied d'immeuble ou de capter les jeunes hors structure, en lien avec les acteurs de terrain tels que les partenaires du champ social qui bénéficient d'une fine connaissance du territoire et des publics concernés.

*« Notre rôle est d'aller chercher ce public à des heures qui ne sont pas des heures de bureau. Le soir et le week-end, par exemple. »*

#### **Humanitaria**

D'autres associations privilégient le rapport indirect au public-cible. Cette approche est davantage axée autour d'un travail mené directement auprès d'acteurs intermédiaires : prise de contact avec les établissements scolaires, les municipalités et l'État local, rencontre avec les partenaires associatifs, échanges avec les travailleurs sociaux, etc.

*« Pour mobiliser ces publics qui sont dans des situations parfois complexes, nous ne nous inscrivons pas dans une démarche de prospection ni dans un travail de terrain. C'est le rôle des acteurs de rue... Mais nous échangeons avec les missions locales, les services municipaux et les clubs de prévention, qui eux, peuvent nous amener des jeunes »*

#### **Action Prévention Sport**

## INTRODUIRE DE LA MIXITÉ

Quelles que soient les stratégies de mobilisation mises en place, la finalité reste la même : développer le sport pour tous, en particulier en direction des publics les plus éloignés de la pratique sportive. Cette ambition constitue un axe fort de la politique conduite par le ministère chargé des Sports et repose sur plusieurs principes dont celui de mixité, qu'elle soit sociale, de genre ou d'âge.

La question de la prise en compte de la mixité sociale est fréquemment traitée par les associations à travers le prisme d'une réflexion sur la mobilité des jeunes.

*« La pratique de proximité dans le quartier facilite la régularité de l'activité mais ne permet pas aux jeunes de s'ouvrir vers l'extérieur et d'appréhender l'ensemble des réalités sociales. La mobilité est essentielle ! »*

#### **Ping sans frontière**

Outre les effets escomptés du développement de la mobilité sur le renforcement de la mixité sociale, l'ouverture vers l'extérieur est un atout pour œuvrer à l'insertion sociale et professionnelle des jeunes. Ce travail autour de la mobilité peut s'appuyer sur diverses initiatives, telles que le développement de partenariats avec des clubs situés en dehors du quartier, la mise en place de rassemblements sportifs intercommunaux ou encore l'organisation de séjours à l'étranger. Dans le cadre de ses programmes d'insertion sociale et professionnelle par le sport, l'association *Sport dans la ville* organise, par exemple, des séjours à l'étranger, comme au Brésil, aux États-Unis ou en Angleterre.

Les associations enquêtées sont aussi attentives à la question de la mixité de genre ainsi qu'à celle de l'accès des filles à la pratique sportive et au sport licencié. Dans les QPV, la pratique licenciée représente un enjeu<sup>3</sup> auquel le public féminin est particulièrement exposé à partir de l'adolescence. Ce constat a incité plusieurs structures associatives à concevoir des programmes spécifiquement dédiés au public féminin, comme « L dans la ville » (association *Sport dans la ville*) ou « l'essai au féminin » (association *Rebonds!*). D'autres initiatives permettent d'aborder la pratique féminine sous l'angle des stéréotypes de genre. L'association *Diambars* organise, dans le cadre de son programme « Stade Sup' », des tournois « mixifoot » où les garçons portent des maillots roses et les filles des maillots bleus, l'objectif étant de renverser les normes établies et de permettre aux jeunes filles d'appréhender positivement la pratique sportive à travers une réappropriation du terrain. ■

<sup>3</sup> 4,0 % des licences sont localisées dans un quartier prioritaire, soit deux fois moins que ce que représentent les 4,8 millions d'habitants de ces quartiers dans l'ensemble de la population de France métropolitaine (ONPV, 2017).

## L'ACCOMPAGNEMENT DES ÉQUIPES : UN DÉFI POUR CONCILIER SPORT ET COHÉSION SOCIALE

### PISTES DE RÉFLEXION

- › Quelle est la plus-value de la **mise en place de formations** à destination des intervenants ?
- › De quelles manières peut-on **diversifier son offre de formation** pour favoriser la montée en compétence des intervenants et l'adaptation des interventions aux enjeux d'un territoire ?
- › Quels sont les **postes clés et les profils recherchés** pour élaborer un projet de qualité ?
- › En quoi le fait de bénéficier d'une **équipe d'intervention pluridisciplinaire** constitue-t-il un atout ?
- › Y a-t-il des **enjeux d'inadéquation du profil des intervenants avec le contenu des missions** ? Si oui, comment y remédier ?
- › Faut-il penser son **accompagnement à différentes échelles** ?

De la conception d'un projet à la réalisation de l'action, les associations œuvrant dans le domaine de la politique de la ville sont amenées à concilier deux principes conducteurs, à savoir l'adéquation de leur action avec les orientations nationales<sup>4</sup> et l'exigence d'une adaptation aux réalités locales. Ce contexte général, qui évolue en fonction des besoins locaux et des enjeux territoriaux auxquels les QPV sont exposés, implique une réelle capacité d'agilité de la part des acteurs associatifs. Concernant le champ du sport, des contraintes additionnelles viennent complexifier encore davantage ce schéma d'intervention : la diversification des acteurs faisant partie du secteur sportif (État, CNOSF, fédérations sportives, collectivités territo-

riales, entreprises privées...) ou encore la multiplication des exigences en matière de pratique (qualification, certification et labellisation des équipements...).

La prise en compte de ces défis par les associations sportives enquêtées se manifeste par une tendance à la professionnalisation de leur fonctionnement organisationnel : diversification et qualification de l'emploi, développement des offres de formation à destination des salariés et bénévoles, structuration d'une gouvernance multi-niveaux, etc.

Cette démarche d'accompagnement des moyens humains est généralement conduite par les équipes dirigeantes d'une association. Pour celles qui ont un ancrage national important, le pilotage

<sup>4</sup> Il s'agit des trois piliers du contrat de ville : développement de l'activité économique et de l'emploi, cohésion sociale, cadre de vie et renouvellement urbain.

de l'accompagnement peut se décliner à plusieurs échelles (locale, régionale, nationale) comme c'est le cas pour l'association *Fête le Mur* (cf. focus n°2, page 24).

## PLURIDISCIPLINARITÉ DES ÉQUIPES

Concevoir un projet associatif axé sur la dimension inclusive ou citoyenne de la pratique sportive nécessite d'élargir son champ de réflexion à d'autres thématiques que celle du sport, comme par exemple le suivi du parcours éducatif, l'accompagnement vers l'emploi, l'amélioration du bien-être, la prévention des actes de discrimination ou encore la sensibilisation à l'égalité entre les femmes et les hommes. Quel que soit leur objet d'intervention, les associations interrogées considèrent la pratique sportive comme un levier pour agir sur d'autres problématiques et intègrent, dans cette perspective, une diversité de compétences et de fonctions au sein de leur équipe d'intervention : référent éducatif, responsable d'insertion, coordinatrice sociale, etc.

*« L'équipe est pluridisciplinaire, diplômée et bien formée pour accompagner les jeunes ! »*  
**Fête le Mur**

Les associations poursuivent également cet objectif de pluridisciplinarité à travers les relations partenariales qu'elles tissent, comme le souligne l'association *Ping Sans Frontière* : « On agit en coopération avec d'autres acteurs voisins pour avoir une démarche pluridisciplinaire, avec l'équipe de développement local surtout. Ils ont plusieurs pôles, c'est transversal, complémentaire et intéressant. ».

## PARTAGER UNE VISION COMMUNE

Concevoir une réelle dynamique de travail pluridisciplinaire, associant des compétences techniques<sup>5</sup> à dominante sportive et des compétences sociales, nécessite que chacun des intervenants partage une vision commune des enjeux et des

<sup>5</sup> La plupart des associations travaillent avec des intervenants diplômés (BPJEPS, STAPS, DUEPP...).

objectifs du projet. Pour cela, la mise en place de temps dédiés aux échanges de pratiques (séminaires, cycles de formation internes) permet, par exemple, d'assurer une bonne adéquation des méthodologies et des pratiques de terrain avec les valeurs prônées par l'association. L'objectif est double : « *transmettre le savoir-faire et les valeurs sociales de l'association de salariés en salariés* », comme le souligne l'association *Rebonds!*, et être en capacité de faire évoluer ce savoir-faire en fonction des problématiques et enjeux sociaux identifiés sur le terrain.

*« L'ADN de notre équipe : utiliser le sport pour aider les jeunes à grandir et non en faire des professionnels ! »*  
**Les enfants de l'Ovale**

Ces événements sont l'occasion d'aborder non seulement des aspects organisationnels et méthodologiques<sup>6</sup> mais aussi des questions thématiques axées sur la dimension sociale du sport : transmettre des valeurs citoyennes, développer l'esprit critique des jeunes, favoriser la mixité de son public, adopter une posture bienveillante. ■



Credit photo : Sport dans la ville

<sup>6</sup> Développement du projet de son association, management de projet, diversification des sources de financement...

## L'ÉVALUATION : UNE DÉMARCHE À MENER TOUT AU LONG DU PROJET

### PISTES DE RÉFLEXION

- › En quoi la démarche d'évaluation constitue-t-elle un **moyen efficace de développement et de déploiement d'un projet à une échelle plus large** ?
- › De quelles manières faut-il réaliser l'évaluation de son projet ? **Selon quels critères** ?
- › Quels sont les **enjeux rencontrés par les associations** durant cette phase ?
- › Les problèmes rencontrés lors de l'évaluation sont-ils principalement dus à **l'organisation et au fonctionnement de l'association (manque de moyens humains dédiés, par exemple) ou à la manière dont a été conçu le projet** ?
- › **De l'évaluation à la capitalisation** : comment capitaliser pour mettre en place une réelle stratégie de développement ?
- › **Y a-t-il un « avant » et un « après » le projet** : de quelles manières la démarche de capitalisation a-t-elle pu avoir des répercussions sur les modes d'organisation/de fonctionnement de l'association et sur le contenu du projet lui-même ?

La qualité de la conduite d'une démarche « projet » s'apprécie au regard d'un certain nombre de critères généraux d'évaluation, tels que :

- **la pertinence** : le projet est-il en adéquation avec les attentes des habitants et les besoins du territoire ?
- **l'efficacité** : au vu des objectifs fixés, les résultats sont-ils satisfaisants ?
- **l'efficience** : les moyens déployés - financiers, humains, matériels et organisationnels - ont-ils permis d'atteindre de façon optimale les objectifs attendus ?
- **les impacts** : le projet a-t-il eu des retombées significatives pour les bénéficiaires du/des territoire(s) d'intervention ?

Ce processus d'évaluation est conçu comme un outil d'aide au bon déroulement d'un projet associatif. Il permet d'identifier, à chaque étape, les marges d'amélioration et d'ajustement nécessaires à la réussite de l'action.

Compte tenu du caractère transversal d'un projet associatif mené autour du sport pour tous (impliquant une diversité d'acteurs et se déployant à différentes échelles), l'évaluation doit être envisagée comme une démarche à la fois :

- **collective** : l'évaluation est un processus s'appuyant, dans l'idéal, sur la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes d'un projet. Cette approche collaborative permet



à tous les acteurs d'avoir une compréhension commune et transparente de la mise en place d'un projet, que ce soit sur le plan des objectifs, des impacts ou des perspectives de développement.

- **continue** : reposant à la fois sur une série d'instruments, de méthodologies, de critères et d'indicateurs (qualitatifs et quantitatifs), l'évaluation se construit à toutes les étapes d'un projet, que ce soit en phase initiale, durant sa mise en œuvre ou à son achèvement.

## MENER UN DIAGNOSTIC INITIAL PARTAGÉ

La conception d'un projet s'appuie sur une analyse de la situation initiale : enjeux du territoire, acteurs en place, attentes et besoins des citoyens. Pour que ce diagnostic du territoire puisse permettre d'identifier des objectifs concrets, transversaux et contextualisés, il doit s'appuyer sur une vision partagée des enjeux et des besoins. Dans cette logique, l'association *Rebonds!* a, par exemple, mis en place un comité technique partenarial regroupant tous les partenaires de l'association, dont les agents territoriaux.

*« Le sport est un objet transversal. Cela nécessite une transparence globale... Donc de présenter nos orientations, décloisonner les approches, poser une évaluation partagée avec l'ensemble des partenaires et définir collégialement nos critères d'évaluation. »*

**Rebonds!**

Au-delà de contribuer à la transparence et à la compréhension collective du projet, ces temps d'échange permettent de conforter la proximité entre l'association et ses partenaires, voire de créer des liens plus étroits entre les partenaires.

## ÉVALUER LE BON DÉROULEMENT DU PROJET

En phase opérationnelle, il est essentiel de porter un regard appréciatif sur les conditions réelles du déploiement du projet. La mise en place d'une démarche d'évaluation continue donne la possibi-

lité d'effectuer des ajustements de terrain nécessaires, au regard des objectifs fixés et des résultats attendus. Les associations interviewées s'appuient, pour y parvenir, sur des méthodologies et des outils de suivi variés. Par exemple, l'instauration d'un suivi collectif des équipes *via* l'organisation de réunions régulières avec l'ensemble des acteurs mobilisés autour du projet peut constituer un levier efficace de gestion des temps du projet, comme le souligne l'association *Humanitaria* : « *Nous essayons de faire du partage d'informations avec les acteurs : à chaque étape, on se garde un temps où l'on fait le point avec les partenaires, qualitativement et quantitativement.* ». En parallèle, l'évaluation du suivi des bénéficiaires (régularité de la pratique sportive, stabilité des effectifs...) peut s'adosser à des outils de suivi opérationnel tout au long du projet : *reporting*, questionnaires d'évaluation, observations comportementales, etc.

## ÉVALUER LES IMPACTS DE L'ACTION

La mesure des impacts correspond à une étape indispensable du processus d'évaluation, notamment dans une perspective de développement des projets. Il s'agit, avant tout, d'estimer la portée sociale de la pratique sportive à travers l'analyse des résultats et des effets constatés. Au-delà du travail d'analyse factuelle des indicateurs de résultat, certaines associations ont, en complément, lancé une étude spécifique pour évaluer sous un angle plus qualitatif les impacts du projet.

*« C'est important d'avoir des chercheurs en face, d'échanger sur les projets. Confronter le terrain à son cadre théorique, c'est passionnant ! »*

**Rebonds!**

Ces démarches d'évaluation approfondie peuvent être menées par des cabinets d'études ou des laboratoires universitaires. Bien qu'étant considérées comme bénéfiques par les associations interrogées, leur mise en place dépend fortement des ressources financières dont disposent les structures associatives. ■

## LE PROCESSUS DE CHANGEMENT D'ÉCHELLE :

### APPORTS ET ENJEUX

#### PISTES DE RÉFLEXION

- › En quoi le changement d'échelle constitue-t-il un **levier pour renforcer les impacts sociaux d'un projet associatif** ?
- › Quels sont les **enjeux sous-tendus** par une démarche de développement ?
- › **Quelle place les partenaires institutionnels occupent-ils dans cette dynamique de montée en puissance** : catalyseurs, accompagnateurs, destinataires ?
- › Quels sont les **freins à l'amorçage** d'une initiative de développement ?
- › Quelles sont les **différentes stratégies de changement d'échelle** (croissance organique, duplication, essaimage, etc.) ? Quels sont les atouts et les faiblesses de ces diverses approches ?
- › Est-il nécessaire de **se déployer géographiquement pour renforcer l'impact social d'une action** ?

La pratique sportive, lorsqu'elle est envisagée comme un outil au service de l'innovation sociale, permet de répondre à un enjeu de réduction des inégalités entre les populations et à un renforcement de la cohésion sociale. Encourager le changement d'échelle, pour les associations sportives qui s'inscrivent pleinement dans une démarche inclusive, peut s'avérer bénéfique, l'objectif étant de renforcer les effets positifs attestés de leur travail (qualitativement et quantitativement).

Une stratégie de développement peut se traduire de différentes manières :

- une augmentation de l'impact social du projet sur un même territoire (croissance organique) ;
- une expansion géographique et/ou un essaimage des initiatives inspirantes sur de nouveaux territoires.

Cette logique de croissance nécessite, pour le porteur de projet, d'évaluer en amont ses capacités réelles de développement :

**Est-on en capacité de mobiliser les ressources** humaines et financières nécessaires au renforcement de son action sur un même territoire ou à sa démultiplication et son essaimage sur d'autres territoires ?

**Le projet est-il suffisamment mature** pour s'adapter à d'autres contextes locaux ?

**Dispose-t-on des outils méthodologiques** nécessaires à la structuration d'un réseau partenarial à des échelles plus larges ?

#### ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE

L'accroissement des retombées sociales d'un projet d'insertion par le sport peut exiger un déve-

...

loppement renforcé des ressources humaines, matérielles et financières.

Dans cette optique, l'accompagnement du projet par les partenaires est un levier indispensable au maintien d'une qualité d'intervention lors du changement d'échelle.

*« Les moyens financiers, c'est le nerf de la guerre... Les RH, on les a. Si on veut démultiplier géographiquement sans perdre en qualité, cela demande plus d'argent, de soutien financier. »*

**Raid Aventure Organisation**

Le soutien au changement d'échelle se manifeste notamment, au sein des politiques nationales de cohésion sociale, par une mobilisation accrue en faveur des projets structurants. À cet égard, la récente feuille de route du Gouvernement en matière de cohésion des territoires (18 juillet 2018)<sup>7</sup> prévoit un appui renforcé auprès des acteurs issus du milieu associatif ou de l'économie sociale et solidaire (ESS) agissant en faveur des territoires fragiles. Des initiatives comme French Impact ont, par ailleurs, vocation à accompagner au changement d'échelle les projets les plus innovants socialement (cette expérience s'est conclue par la désignation de 22 projets lauréats, dont celui porté par l'association *Siel bleu*, spécialisée dans le développement de l'activité physique adaptée pour les personnes âgées).

## DES MODÈLES DE DEVELOPPEMENT VARIÉS

Consolider l'impact social d'une action constitue un objectif en soi qui, outre les besoins en accompagnement nécessaires à sa concrétisation, exige de la part des associations d'avoir une vision claire du/des modèle(s) de développement sur lequel/lesquels elles souhaitent s'appuyer.

Il peut s'agir d'un travail de développement « externe » axé sur l'extension géographique d'un projet au sein de nouveaux territoires. Cette perspective d'extension géographique est motivée par

<sup>7</sup> [http://www.cohesion-territoires.gouv.fr/IMG/pdf/mobilisation-nationale-pour-habitants-quartiers\\_2018-07-18\\_web.pdf](http://www.cohesion-territoires.gouv.fr/IMG/pdf/mobilisation-nationale-pour-habitants-quartiers_2018-07-18_web.pdf)

les effets positifs qui y sont rattachés : diffusion de l'impact social de l'action, amélioration de l'efficience, pérennisation de l'activité associative, etc.

*« On a une trentaine de terrains, 7 en région parisienne et 24 en région Rhône-Alpes. Le but, c'est de s'étendre dans de nouveaux quartiers en Auvergne-Rhône-Alpes. C'est notre modèle économique, il faut que l'on se développe, cela nous permet de cibler de nouvelles entreprises, de diversifier nos publics. »*

**Sport dans la ville**

Le processus de changement d'échelle peut également prendre la forme d'un développement « interne » centré, non pas nécessairement sur l'expansion géographique d'une initiative, mais sur le perfectionnement du fonctionnement d'un projet.

*« Le projet a vocation à s'enrichir. En 2015, nous avons développé les kits de Playdagogie<sup>8</sup> « Vivre Ensemble - Rugby » et « Inclusion sociale ». En 2017, nous avons lancé le programme « E-learning » »*

**Play International**

Ce type de développement vise à augmenter l'impact social des actions par la diversification de l'offre, l'acquisition de nouvelles compétences ou encore par l'amélioration de l'organisation logistique des interventions. ■

Pour aller plus loin ...

**« Enjeux et pistes d'action pour le changement d'échelle des innovations sociales »**, Agence d'ingénierie et de services pour entreprendre autrement (AVISE), Janvier 2014.

<sup>8</sup> « La Playdagogie est une méthode de pédagogie active et participative conçue et développée par Play International. Elle utilise le jeu sportif comme support éducatif afin de transmettre des messages de prévention et de sensibilisation aux enfants. Elle permet de soulever des enjeux sociaux et sanitaires de façon ludique. » <http://fr.playdagogy.org/fr>





PANORAMA  
D'INITIATIVES ASSOCIATIVES

**PARTIE 2.**

*Crédit photo : Rebonds!*

## DU TERRAIN À L'ENTREPRISE

### LE SPORT AU SERVICE DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE

Association **Sport dans la ville** / Projet « **Job dans la Ville** »

Fondée en 1998 par Nicolas Eschermann et Philippe Oddou, *Sport dans la Ville* est une association d'insertion par le sport. À travers un mode d'intervention privilégiant la proximité, elle accompagne des jeunes de 6 à 25 ans issus de quartiers prioritaires tout au long de leur parcours de vie. Son ambition : favoriser l'insertion sociale et professionnelle de ces jeunes qui, en raison de l'environnement géographique dans lequel ils évoluent, sont exposés davantage qu'ailleurs à des difficultés de tous ordres, que ce soit dans le cadre de leur parcours éducatif, de leur orientation professionnelle ou de leur accès à l'emploi. À travers ses différents programmes (« Programmes sportifs », « Job dans la Ville », « Entrepreneurs dans la Ville »), l'association souhaite rétablir une égalité des chances et permettre aux jeunes d'avoir une plus grande maîtrise de leur destin en leur offrant de nouvelles opportunités. Le CGET s'est rendu à Sarcelles (95) sur l'un des 36 centres de *Sport dans la Ville* pour s'entretenir avec Gilles Larvaron (responsable des partenariats publics) et Sonny Nsilulu (responsable Emploi et Pédagogie de *Sport dans la Ville* Ile-de-France). À travers leur expérience opérationnelle, ils livrent quelques dimensions clés de la pédagogie sur laquelle repose le savoir-faire de l'association.

**Chiffrés-clés** (*rapport d'activité, 2017*)

**5 183** jeunes inscrits aux programmes sportifs

**1 061** jeunes accompagnés dans le programme « Job dans la Ville »

**136** entreprises créées avec l'appui du programme « Entrepreneurs dans la Ville »

**36** centres sportifs

**104** éducateurs sportifs

**18** responsables d'insertion

*Entretien avec **Gilles Larvaron** (responsable des partenariats publics) et **Sonny Nsilulu** (responsable Emploi et Pédagogie de Sport dans la Ville Ile-de-France)*

**Quel est votre rôle, dans l'association ?**

**Gilles Larvaron.** : Je suis chargé des partenariats publics. Sonny est responsable d'insertion. Il gère la partie sportive et bascule les jeunes vers le volet « insertion ». Il les suit individuellement. Sur chaque site, il y a toujours un responsable

d'insertion et un éducateur sportif. Les éducateurs sont à tiers temps. Pour assurer la complémentarité au sein du projet, nous complétons nos interventions par l'appui d'éducateurs sportifs présents dans les clubs du territoire.

**Le travail de l'association commence donc ici, sur le terrain de foot ?**

**G.L.** : L'association existe depuis 1998. En région parisienne, depuis 2012. Nous n'avons pas d'antennes locales, le lieu de vie est entièrement

sur le terrain. Cette phase « terrain » se situe en début de course, en amont du programme « Job dans la Ville ». L'infrastructure sportive constitue donc la porte d'entrée permettant de gagner ce lien de confiance avec les jeunes. Nous veillons à implanter une infrastructure sportive qui soit visible, identifiable et ouverte sur le quartier. Les séances se font le mercredi et le samedi mais le lieu reste ouvert le reste du temps. Les éducateurs sportifs réalisent une première prise de contact avec les jeunes. Ils établissent une base de confiance et apprennent à les connaître. Nous avons l'habitude de travailler dans un climat de confiance. Lorsque les jeunes ont confiance et qu'ils sont volontaires, nous savons que le résultat final sera différent. On les laisse construire leur projet, avoir la main dessus.

#### ***Vos séances sont-elles mixtes ?***

**Sonny Nsilulu :** Il n'y a pas beaucoup de filles, ici, pour le moment car l'implantation est récente. Attirer les filles prend du temps. C'est un travail de fond, sachant que l'on dispose aussi d'un programme spécifique, « L dans la Ville », avec des activités dédiées comme le hip-hop. Nous savons qu'une pression extérieure peut s'exercer sur les pratiques mixtes à partir d'un certain âge. Pour répondre à cet enjeu, nous avons pris le parti de proposer un programme non mixte à la suite duquel il est possible d'intégrer le programme mixte d'insertion professionnelle, « Job dans la Ville ». Au lancement du programme « Job dans la Ville » en 2007, il y avait zéro fille. Aujourd'hui, il y a entre 40% et 45% de filles.

#### ***Dans le processus d'accompagnement des jeunes, « Job dans la Ville » constitue la seconde étape ?***

**S.N. :** « Job dans la Ville » s'inscrit dans la continuité des programmes sportifs. Avant de basculer un jeune vers le programme d'insertion, nous favorisons un passage préalable par

l'infrastructure sportive. Installer un programme sur un quartier prend environ trois ans. Pour cette raison, nous travaillons d'emblée sur des perspectives à moyen et à long terme. Lorsque l'on démarre nos programmes sportifs sur un nouveau site, nous savons qu'il sera impossible d'impliquer vingt jeunes autour de l'insertion professionnelle dès la première saison. Dans un premier temps, l'idée est de travailler avec eux sur des aspects éducatifs. Il s'agit de les faire grandir avec la philosophie de l'association. Nous travaillons sur le dépassement de soi, le vivre ensemble, la méritocratie, la ponctualité ou encore l'assiduité. Puis, nous enclenchons la deuxième vitesse : l'insertion professionnelle, les visites d'entreprises, etc. Les jeunes m'ont identifié comme interlocuteur sur les questions d'emplois et de stages. Ils viennent me voir spontanément, je les accompagne dans leurs démarches. Sur ce terrain à Sarcelles, nous commençons aujourd'hui à avoir un noyau d'une quinzaine de jeunes « jobers » sur la tranche 14-17 ans.

#### ***Le programme « Job dans la Ville » cible donc en particulier les jeunes de 14 à 17 ans ?***

**S.N. :** Nous commençons l'accompagnement dès 14 ans, avec notamment la recherche de stage de 3<sup>ème</sup> et les premiers choix d'orientation à la fin du collège. Mais nous suivons aussi beaucoup de jeunes plus âgés, entre 18 et 25 ans, sur des dimensions liées à l'insertion professionnelle ou au choix des études. À chaque étape du parcours d'un jeune dans le programme, nous allons proposer des activités spécifiques. Des visites d'entreprise pour faire découvrir des métiers, des parrainages par des professionnels, des actions ciblées sur la recherche d'alternance, des cafés de l'emploi, etc. Nous menons aussi des actions ciblées pour les décrocheurs pour lesquels les enjeux de suivi individuel et de remobilisation sont plus importants.



Credit photo : Sport dans la Ville

**Pour accompagner les jeunes dans leurs recherches d'expériences professionnelles, vous appuyez-vous sur un réseau d'entreprises partenaires ? Quels liens avez-vous avec le monde de l'entreprise ?**

**G.L. :** L'association est un lieu d'entremise entre les jeunes et les recruteurs. Nous organisons des rencontres entre les profils et les recruteurs, sachant que la qualification n'est pas forcément la base de la rencontre. À cet égard, nous veillons à présenter des jeunes qui soient assidus et ponctuels. Ce sont des aptitudes comportementales qui s'apprennent avant tout en amont, sur le terrain de foot. Les jeunes qui souhaitent jouer ne sont pas astreints à venir à toutes les séances mais s'ils sont en retard, nous leur faisons remarquer. En revanche, si nous observons qu'un jeune commence à s'investir assidument, avec rigueur et ponctualité, nous pouvons envisager de le faire basculer vers l'insertion professionnelle car nous aurons des garanties plus solides pour le présenter aux entreprises.

**S.N. :** Nous constituons aussi un club des anciens de l'association. Ce sont des jeunes qui sont passés par les programmes, qui ont trouvé un travail ou qui ont pu monter leur entreprise avec notre appui. Plusieurs « anciens », notamment à Lyon, parraient des nouveaux jeunes. Comme l'association existe depuis longtemps, ceux qui ont réussi commencent à transmettre les valeurs qu'ils ont eux-mêmes reçues de l'association.

**Votre pédagogie permet-elle de traiter certains sujets plus difficiles à aborder avec les jeunes (laïcité, racisme, discrimination...) ?**

**G.L. :** Tous ces sujets sont englobés dans notre pédagogie. Nous ne les abordons pas frontalement. Il y a déjà eu de grandes politiques sur la lutte contre la radicalisation, par exemple. Mais aborder de front ces questions peut susciter des crispations et renfermer. Nous pensons que, pour être efficace localement et compenser les inégalités auxquelles font face les jeunes des quartiers fragiles, il faut agir sur tous les freins.

**Quels sont ces freins ?**

**G.L. :** Nous partons du principe que dans ces quartiers, même si on est en terminal S avec de bonnes notes, on est loin du monde de l'entreprise. Le fait d'habiter dans un quartier isole d'emblée. Le plus grand mal, ici ? Le faible niveau de diplôme, la déscolarisation et le manque de travail, surtout pour les moins de 25 ans. Ces jeunes sont loin de se douter ce qu'est réellement le monde professionnel. Les entreprises ne sont pas là et, de toute façon, ils n'ont pas de réseau. Comment fait-on pour s'intégrer à un groupe, pour s'insérer socialement et professionnellement ? En partie, par le savoir-être.

**Votre pédagogie s'appuie donc sur le savoir-être ?**

**G.L. :** Exactement. La troisième chose, c'est la confiance. Ce sont des jeunes qui n'ont pas confiance en eux. Il y a un phénomène de discrimination à l'adresse qui les fragilise. Ce que l'on peut prendre parfois comme de l'arrogance de la part

de certains d'entre eux, c'est un manque profond de confiance en eux. Nous pouvons les suivre sur plu-

sieurs années. Au regard de certaines situations de départ qui s'avèrent parfois complexes, nous n'arriverions pas à couvrir tous les champs de leur problématique si nous ne faisons que du « one shot ».

**La question de la mobilité constitue-t-elle un frein majeur pour l'accès à l'emploi des jeunes ?**

**S.N. :** C'est un autre aspect sur lequel l'association se concentre. Les jeunes sont encouragés à sortir de leur zone de confort. Lorsqu'ils seront amenés à travailler, dans peu de temps pour certains, ils auront en moyenne une heure de transport. S'ils ne s'en rendent aujourd'hui pas compte et ne le mettent pas en pratique dès à présent, ce sera plus compliqué pour demain. Toutes nos actions, comme les ateliers sur l'insertion pendant les vacances scolaires, se déroulent à Paris. Les premières fois, nous les accompagnons depuis le quartier jusqu'à Paris. Puis, nous encourageons progressivement leur prise d'autonomie. La dis-

« Nos principes : efficacité, confiance et entreprise »

tance au centre-ville ou au centre actif est relative. En effet, ce ne sont pas nécessairement ceux qui sont les plus éloignés du centre qui ont le plus de problèmes de mobilité. C'est un état d'esprit. Il y a des quartiers qui ont l'habitude de vivre entre eux. L'ouverture fait donc partie des dimensions sur lesquelles on agit.

***Sport dans la ville anime 36 sites sur tout le territoire. De quelles manières vous y prenez-vous pour identifier les lieux d'implantation de vos centres ?***

**G.L. :** Tous les projets que l'on a développés sont impulsés par la municipalité. L'association ne s'engage pas si la municipalité ne porte pas. À Sarcelles, nous avons également été appuyés par Auchan. Le directeur avait une fibre sociale, c'était une opportunité pour nous. Les centres sociaux et les maisons de quartier ont su ce que l'on faisait. Nous avons échangé avec la Mairie qui a confirmé que le projet répondait à un besoin réel. Il s'est donc avéré pertinent de le développer là-bas. Pour formaliser ces relations avec la municipalité, il y a des conventions partenariales.

***Concernant vos moyens humains, quel est le profil des intervenants de terrain ?***

**G.L. :** BPJEPS, diplôme d'État... Ce sont des éducateurs diplômés. Ce n'est pas le tout de fournir une infrastructure sportive. Il faut la maintenir de qualité et l'animer. L'objectif est de faire comprendre aux éducateurs que notre rôle n'est pas de faire gagner la ligue des champions aux jeunes mais de leur véhiculer des valeurs.

***Pouvez-vous nous en dire plus sur votre programme « Performance » ?***

**G.L. :** Les éducateurs sont formés en interne. Ils ont des sessions de formation régulières.

**S.N. :** À chaque vacance scolaire, l'équipe consacre un temps dédié au programme « Performance ». Nous travaillons avec les éducateurs autour de la posture. Ils n'ont pas tous à l'esprit la

philosophie générale de l'association car ils sont à tiers temps et n'ont pas nécessairement l'antériorité des programmes. Il est important qu'ils aient une connaissance des actions et qu'ils puissent porter un discours commun lorsqu'ils sont amenés à dialoguer avec les partenaires, les élus. Nous les accompagnons dans ce sens.

**G.L. :** Les éducateurs sont des ambassadeurs, en quelques sortes. Ils contribuent à véhiculer l'image de l'association.

***Il y a également des modules plus opérationnels comme la question de la gestion des conflits entre les jeunes ?***

**G.L. :** À la dernière session, nous abordions la posture de l'éducateur. Un intervenant de l'UCPA était présent, il travaille sur la posture, la gestion des conflits et l'approche éducative de manière générale. Nous travaillons beaucoup autour de ces questions.

***Vous avez vocation à poursuivre le développement de vos programmes sur de nouveaux territoires ?***

**G.L. :** Au cours des dernières années, Sport dans la Ville a essaimé ses actions sur de nouveaux territoires. En Rhône-Alpes, où l'association a été créée, nous intervenons à Lyon, Grenoble, Saint-Etienne et Chambéry. En 2012, nous avons démarré nos actions en Ile-de-France et sommes aujourd'hui présents dans une dizaine de villes. Depuis 2017, nous intervenons aussi à Roubaix et envisageons de lancer un projet à Marseille. Le plan de développement de l'association s'inscrit dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 (JOP2024). Ce plan a, en effet, été intégré au volet d'Héritage social et sociétal porté par le Comité d'organisation des jeux olympiques (COJO) pour 2024. Notre projet est d'ouvrir une trentaine de nouveaux centres d'ici 2024. ■

## FAIRE VARIER LES ÉCHELLES D'INTERVENTION

### DU TENNIS DE PROXIMITÉ AUX TOURNOIS NATIONAUX

Association **Fête le Mur** / Projet « **La pratique sportive, vecteur d'insertion** »

Yannick Noah et Séverine Thieffry sont à l'origine de l'initiative *Fête le Mur*, un projet d'éducation et d'insertion par le sport qui vise à démocratiser la pratique du tennis auprès des jeunes issus des quartiers les plus en difficulté. En 1996, l'inauguration de la première implantation à Aix-en-Provence marque le début de cette aventure associative. Intervenant aujourd'hui dans les quartiers prioritaires d'une douzaine de régions françaises, l'association *Fête le Mur* utilise le tennis comme un outil au service de l'inclusion sociale et professionnelle des jeunes. En 2017, la signature d'une convention avec la Fédération Française du Tennis (FFT) officialise le rôle de *Fête le Mur* comme opérateur de la FFT dans les QPV. Pour répondre aux attentes propres à chaque inscrit, l'association a développé des programmes conçus autour des questions de formation et d'insertion professionnelle, de compétition, d'arbitrage, d'ouverture vers l'extérieur ou encore de développement de la pratique féminine (programmes « Jeu, Set et Job », « École d'arbitrage », « De l'Autre Côté du Mur », « Les Filles font le Mur »). Le CGET a rencontré Mohamed Assaoui, responsable de l'un des 34 centres *Fête le Mur*, au sein de la Maison Pour Tous Cesária Évora située dans le quartier Verlaine à La Courneuve (93).

**Chiffres-clés** ([www.fetelemur.com](http://www.fetelemur.com), 2018)

**5 000** bénéficiaires

**3 800** licenciés FFT (parmi les 5000 bénéficiaires)

**700** jeunes accompagnés dans l'un des programmes spécifiques

**34** centres sportifs (Outre-mer inclus)

**12** régions d'implantation

**190** encadrants

*Entretien avec **Mohamed Assaoui** (responsable du site « Fête le Mur » de La Courneuve)*

**En quoi le tennis constitue-t-il un levier intéressant pour travailler sur le champ de l'inclusion ?**

**Mohammed Assaoui.** : Pour diverses raisons, le tennis n'est pas le sport le plus accessible, et notamment dans nos quartiers où certains freins, mis bout à bout, peuvent renforcer ce phénomène d'éloignement. L'association se positionne donc d'abord dans une démarche inclusive de démocratisation de la pratique. C'est une discipline qui peut, par ailleurs, s'avérer rude : le joueur est seul face à son adversaire, ce qui de-

mande un certain dépassement de soi. Nous utilisons cette dimension pour faire du tennis un outil permettant de transmettre des valeurs, telles que la tolérance, le respect, l'estime de soi ou l'ambition.

**Quel rôle occupez-vous ici, à La Courneuve ?**

**M.A.** : Je suis arrivé à La Courneuve en 2000, au moment de l'inauguration du site. Sur l'ensemble du territoire national, nous disposons de 34 sites, y compris en Outre-mer. Aujourd'hui, j'occupe la fonction de président du centre. Auparavant, j'ai aussi été coordinateur régional de *Fête le Mur*.

### **Quelles sont les missions d'un coordinateur régional ?**

**M.A. :** L'association *Fête le Mur* s'appuie sur une équipe nationale et sur des coordinateurs régionaux qui supervisent les actions locales par grands secteurs géographiques. Nous avons découpé la France en quatre parties : « Grand Sud », « Grand Nord », « Sud-Ouest » et « Rhône-Alpes ». Un coordinateur régional se déplace sur toutes les implantations de son secteur de référence. Il peut se rendre environ une fois par semaine sur chacun des sites. Me concernant, j'en gérais huit, dans le Nord. Il s'agit notamment de faire des points réguliers avec les encadrants et de venir en appui aux équipes locales sur les temps d'activité ou pendant les vacances scolaires.

### **En dehors de l'existence de coordinations régionales, y a-t-il un accompagnement spécifique à l'échelle nationale ?**

**M.A. :** L'équipe de Séverine [directrice et co-fondatrice de *Fête le Mur*] accompagne l'ensemble des centres de *Fête le Mur*. Depuis l'ouverture du site de La Courneuve, nous travaillons en bonne intelligence, que ce soit sur les activités régulières, les projets de formations (arbitrage ou BAFA, par exemple) ou l'organisation d'événements. L'échelle nationale prend, par ailleurs, en charge le financement des sorties, comme à Roland Garros, ou les frais liés à l'organisation de nos tournois régionaux et nationaux.

### **Vous organisez différents types de tournois ?**

**M.A. :** Chacune des quatre grandes régions organise un tournoi « intersites » regroupant l'ensemble des sites *Fête le Mur* de la région en question. Chaque année, le tournoi régional se déroule dans une ville hôte différente. Cela permet aux jeunes, dans un esprit d'ouverture, de découvrir de nouvelles villes. C'est également

l'occasion, pour les sites organisateurs, de promouvoir leur association et de mettre en avant leurs activités. Une fois par an, nous organisons également un tournoi national. Le tournoi rassemble toutes les villes de France. Ces temps de rencontre donnent la possibilité de sortir du périmètre de son propre quartier.

### **Comment l'association, qui s'appuie sur un fonctionnement multi-niveaux, gère-t-elle les articulations nécessaires entre ces différentes échelles (locales, régionales, nationales) ?**

**M.A. :** Il y a systématiquement des allers-retours entre le « national » et le « local ». Séverine vient une à deux fois par an pour rappeler les objectifs et valeurs de l'association, faire le point avec



Credit photo : Fête le Mur

chaque membre de l'équipe, en fonction de leurs besoins. Un séminaire est aussi organisé annuellement. Il s'agit d'un séminaire national auquel deux ou trois membres de chaque équipe participent. Durant tout un week-end, plusieurs thé-

matiques sont abordées. Ces temps d'échanges peuvent permettre d'entretenir une réflexion plus large sur les valeurs véhiculées par l'association.

### **Il y a donc de réels liens de proximité entre les différents niveaux...**

**M.A. :** L'association prône une philosophie du développement. Par cette proximité, l'enjeu est de permettre à chacun des sites d'intégrer une logique « projet », que chaque centre puisse s'inscrire dans une dynamique vertueuse. Au démarrage, les antennes n'ont pas nécessairement le réflexe d'aller chercher des financements ou de tisser des partenariats locaux. Le « national » accompagne les équipes de terrain dans ce sens. Il est régulièrement rappelé aux équipes locales que différentes aides financières sont mobilisables pour l'accompagnement de leurs projets : financements CNDS, Ville-Vie-Vacances (VVV), contrat

de ville, etc. Le « national » fait aussi de la veille et nous transmet des appels à projets, lorsqu'ils sont intéressants. Ils n'interviennent jamais à notre place, ils sont plutôt dans une posture bienveillante d'accompagnement des dynamiques et des projets locaux.

### **Quels types de projets portez-vous, à l'échelle locale ?**

Nous sommes positionnés sur plusieurs axes. Activité sportive, formations professionnelles, accompagnement à la scolarité. Le contrat de ville fait partie de notre cadre de financement. En somme, nous avons un fonctionnement classique avec une trésorière, un comptable. Nous rendons des comptes localement à chaque financeur.

### **Depuis la création du centre en 2000, avez-vous fait évoluer votre projet global ?**

**M.A. :** Chaque site construit son propre projet et développe une activité ou un axe spécifique, en fonction de la sensibilité du responsable de site. À Grigny, il s'agit du Double Dutch. L'antenne de Le-Mée-sur-Seine s'est beaucoup investie dans le champ de la compétition. Ici, à La Courneuve, nous avons rapidement pu constater les limites de la mise en place d'une activité « ponctuelle » qui ne s'inscrit pas dans la durée. Il s'agissait de séances hebdomadaires, sur des créneaux de trois heures. Notre système de fonctionnement ne nous permettait pas de connaître davantage les jeunes, de tisser des liens avec eux. Intégrer cette dimension « sociale » implique un engagement sur le temps long. Nous avons donc mené un travail de réflexion autour de l'insertion sociale, de l'accompagnement scolaire et de la pratique sportive, en général. Les questions de formation et d'initiation aux métiers du sport, comme celui de l'arbitrage, constituaient également des axes centraux de développement de notre projet.

### **Comment se déroulent aujourd'hui ces formations d'arbitrage ?**

**M.A. :** À la Toussaint, huit jeunes ont passé leur premier niveau d'arbitre. La formation d'arbitrage

s'organise en trois niveaux : A1, A2 et A3. À partir du niveau A2, il est par exemple possible d'arbitrer juge de ligne à Roland Garros à condition d'avoir suffisamment d'expérience et d'être retenu par le formateur. À *Fête le Mur*, il y a une formatrice dédiée à l'arbitrage. Elle circule dans chaque ville de France, rémunérée par le « national ». Elle coordonne le projet de l'« École d'arbitrage » et peut rester trois jours sur un site, travailler avec les jeunes sur la théorie et la pratique, évaluer où en sont les meilleurs et en sélectionner certains pour le tournoi national. *Fête le Mur* intervient aussi dans d'autres tournois, comme dans le handisport.

### **Les clubs du territoire constituent-ils des partenaires incontournables de votre démarche « projet » ?**

**M.A. :** À La Courneuve, l'association *Fête le Mur* est elle-même constituée en club de tennis affilié à la FFT. Nous disposons également de l'agrément « Jeunesse et éducation populaire » ainsi qu'un agrément de la CAF car nous ciblons entre autres les tous petits et nous travaillons autour de l'accompagnement scolaire.

### **De quelle manière se déroule cette procédure d'affiliation ?**

**M.A. :** Toutes les antennes *Fête le Mur* ne sont pas constituées en association. Chaque antenne se rapproche de la ligue, à l'échelle régionale, pour avoir l'affiliation. Si elles ne le font pas, elles peuvent s'adosser au club du territoire. La plupart des sites sont constitués en association. Durant des années, il n'y avait pas d'affiliation, à *Fête le Mur*. Une convention a été signée à l'échelle nationale entre *Fête le Mur* et la FFT pour que l'ensemble des antennes puissent être directement affiliées et reconnues en tant que club. Pour la FFT, l'intérêt est d'intégrer des licenciés supplémentaires. Pour nous, c'est de démocratiser l'accès à la licence FFT. Si le jeune souhaite, par la suite, basculer dans un club partenaire, il y aura une trace de son passage par *Fête le Mur*.

*« Une association qui n'évolue pas, qui ne crée pas et ne change pas, elle meurt à petit feu ! »*

***Quel sont les autres avantages d'une constitution en club ?***

**M.A. :** Outre la possibilité de fournir une licence à nos jeunes, cela permet de les inscrire en tournoi. Nous ne pouvions pas accéder aux compétitions, auparavant. Les seuls enfants qui pouvaient s'inscrire en compétition étaient ceux qui, par ailleurs, étaient inscrits dans un club du territoire. Ils étaient peu nombreux par rapport à la masse des jeunes de *Fête le Mur*. Aujourd'hui, lorsqu'ils s'inscrivent à *Fête le Mur*, ils sont automatiquement licenciés et peuvent faire de la compétition. Si nous observons qu'un jeune progresse, nous pouvons envisager de l'inscrire en tournoi mais nous veillons toujours à l'accompagner, le cas échéant. Être un club nous permet, en résumé, de nous inscrire dans une logique de démocratisation plus large... Nous restons ainsi pleinement dans l'esprit initial de 1996. ■

## SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT D'UNE PRATIQUE SPORTIVE FÉMININE LE RUGBY, VECTEUR D'INSERTION

Association **Rebonds!** / Projets « **Insertion Rugby** » et « **L'Essai au féminin** »

Créée en 2004 par Sanoussi Diarra et Sébastien Bouche (anciens rugbymen professionnels), l'association *Rebonds!* s'est construite autour d'une idée-force : utiliser le rugby comme levier au service de l'éducation et de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes en difficulté. Dès la mise en place des premières initiations, le projet a fait l'objet d'une limite prépondérante : lorsque des jeunes initiés souhaitaient pratiquer de façon plus approfondie, plusieurs freins pouvaient entraver leur intégration à un club (absence de club au sein du quartier, barrière symbolique, difficultés financières, problèmes de mobilité...). De ce constat est né le « Projet Insertion Rugby », une initiative organisée autour de cycles éducatifs dans les établissements scolaires, ces cycles étant complétés par un dispositif intitulé « Suivi Rebonds! ». Dans ce cadre, l'association propose à certains jeunes (ceux qui présentent diverses difficultés et qui expriment un intérêt particulier pour le rugby) d'intégrer l'un des 42 clubs partenaires et de s'investir, en parallèle, dans un accompagnement individualisé. Dans le même esprit, d'autres programmes se sont progressivement développés, tels que « Parcours Sport Animation » ciblant les jeunes en rupture scolaire ou « L'Essai au féminin » qui s'adresse aux jeunes filles. Le CGET s'est entretenu avec Jules Sire, directeur de *Rebonds!*, qui a livré quelques composantes importantes du projet global de l'association.

**Chiffres-clés** (*Rapport d'activité, 2017*)

- 6 400** bénéficiaires de cycles éducatifs rugby
- 140** jeunes (dont 48 filles) faisant l'objet d'un suivi individualisé
- 360** filles inscrites aux séances « L'Essai au féminin » (en Occitanie)
- 75** établissements scolaires concernés
- 42** clubs régionaux partenaires
- 17** salariés en CDI (dont 11 éducateurs socio-sportifs et 3 travailleurs sociaux)

Entretien avec **Jules Sire** (directeur de l'association *Rebonds!*)

**Comment est né le « Projet Insertion Rugby »?**

**Jules Sire.** : Notre projet phare « Insertion Rugby » s'est développé en 2004 au sein de l'agglomération toulousaine. Il s'agit de l'action fondatrice de l'association. Toulouse est une ville mondialement connue grâce au rugby et à son ancrage culturel fort. Mais paradoxalement, les

territoires en QPV ne bénéficiaient pas d'un développement conséquent de la pratique du rugby en club. Très peu de pratique en général, aucun club positionné dans les quartiers prioritaires. Pour les publics issus de ces territoires, la discipline n'était donc que très peu ou pas du tout pratiquée. De par nos expériences personnelles et en nous appuyant sur une pédagogie particulière, l'enjeu a été d'utiliser le rugby comme outil d'éducation et d'insertion. Pour avoir de réels impacts sur le

territoire, nous avons investi le temps scolaire, ce qui nous permet de cibler toute une tranche d'âge jusqu'à 16 ans. Une partie conséquente de nos actions se déroule en REP et REP+, sur l'élémentaire (CE2, CM1, CM2) jusqu'au collège. En 2017, nous sommes intervenus auprès de presque 5 000 jeunes, et ce, prioritairement dans les territoires les plus en difficulté.

### **En quoi consiste concrètement ce projet ?**

**J.S. :** À travers l'apprentissage du rugby, nous mettons d'abord en place des cycles éducatifs. En lien avec le référent éducatif de la structure scolaire (l'enseignant, le professeur d'EPS, l'éducateur spécialisé, l'animateur CLAE<sup>9</sup>...), nous programmons des séances qui ont pour objectif d'aller au-delà de l'apprentissage technique de l'activité physique et sportive (APS). En nous appuyant sur une pédagogie qui nous est propre, nous travaillons avec le groupe pour atteindre des objectifs éducatifs tels que la mixité de genre, le respect des règles, la citoyenneté ou l'écoute. En parallèle, le référent éducatif nous aide à repérer les jeunes qui sont à la fois les plus intéressés par le rugby et qui rencontrent des difficultés particulières (sociales, scolaires, sanitaires, comportementales...). De là, nous leur proposons de les accompagner plus spécifiquement par une intégration à l'un des 42 clubs partenaires de l'association. Si le jeune est intéressé, nous rentrons à ce moment-là en contact avec la famille. Le lien aux parents est fondamental dans le suivi du jeune. Nous prenons un rendez-vous avec les parents et, si cela s'y prête, nous nous rencontrons dans le foyer familial. Cette première prise de contact a un caractère informatif. Nous informons les parents de la possibilité d'inscrire leur enfant à un club et nous tentons, à ce moment-là, de lever les principaux freins. Pour les déplacements vers le club, nous disposons de minibus qui permettent d'assurer les



Credit photo : Rebonds!

trajets de l'enfant. Concernant les questions financières et administratives, nous les accompagnons au mieux. Nous réalisons également un premier diagnostic des difficultés rencontrées par le noyau familial en vue d'un accompagnement adapté plus global.

### **Si les parents approuvent le projet, quelle est la deuxième étape ?**

**J.S. :** Avant d'intégrer un jeune dans un club, nous testons sa motivation. Il suit deux ou trois entraînements d'essai. Puis, nous l'inscrivons dans un club et il bénéficie d'un accompagnement spécifique. Le programme « *Suivi Rebonds!* » se structure autour de deux axes : accompagner le jeune vers une pratique en club et l'aider dans son parcours de vie. Dans ce cadre, une coordinatrice sociale, salariée de l'association, travaille autour d'un diagnostic social et familial plus approfondi.

À partir de ce diagnostic, nous fixons des objectifs à court, moyen et long terme. Le but est alors d'identifier, de diagnostiquer et d'orienter la famille, en fonction de ses problématiques, vers des dispositifs de droit commun (CPAM, maisons des solidarités du Conseil

départemental, RéPPOP<sup>10</sup>...). Notre méthode consiste à créer un réseau de proximité au centre duquel le jeune gravite. Nous actualisons, à cet égard, régulièrement notre cartographie des acteurs du territoire.

### **Cet accompagnement au long cours peut se déployer sur plusieurs années ?**

**J.S. :** Nous suivons ces jeunes jusqu'à leur insertion professionnelle. L'accompagnement peut durer dix ans. Tant qu'ils jouent et pratiquent en club, nous les accompagnons. Selon les âges et les problématiques de chacun d'entre eux, l'accompagnement est différent. Ce n'est pas le

<sup>9</sup> Centre de Loisirs Associé à l'école.

<sup>10</sup> Réseau de prévention et de prise en charge de l'obésité en pédiatrie.

même suivi pour un jeune homme de 17 ans que pour une fille de 8 ans.

### ***Pour les jeunes filles, l'association a mis en place un programme spécifique...***

**J.S. :** Le projet « l'Essai au féminin » dédié aux jeunes filles des QPV a été lancé en 2009. Cette action émane du « Projet Insertion Rugby ». Il s'agit d'un accompagnement un peu plus long avec des modalités d'intervention différentes, mais la finalité reste la même : accompagner les jeunes dans leur parcours de vie en s'appuyant sur la pratique du rugby. La mise en place d'un programme dédié aux jeunes filles part d'un constat : dans le cadre de nos interventions en milieu scolaire, nos actions permettent de travailler avec des milliers d'enfants, garçons et filles mélangés. En 2008, parmi les jeunes qui basculaient en club, il n'y avait que très peu de jeunes filles. Lorsqu'elles y accédaient, elles se sentaient isolées. « L'Essai au féminin » a donc été mis en place pour lever tous ces freins.

*« Le club de rugby permet aux jeunes filles de s'émanciper de ce qu'elles vivent dans les quartiers. »*

### ***Comment expliquez-vous cette faible représentation des jeunes filles en club ?***

**J.S. :** Plusieurs facteurs peuvent permettre de comprendre ce phénomène. Le premier frein est symbolique. Les jeunes filles s'identifiaient difficilement à la pratique du rugby qui peut être perçue comme une discipline masculine, virile. Elles ne s'identifiaient pas aux joueurs, aux entraîneurs. Lorsque l'on arrivait à créer des motivations chez certaines d'entre elles, une autre barrière était celle de la famille. Les parents sont parfois réticents à l'idée d'inscrire leur fille à des séances de rugby. Et lorsqu'elles intégraient un club, les infrastructures et l'encadrement ne contribuaient pas à leur inclusion.

### ***De quelles manières arrivez-vous à lever ces freins ?***

**J.S. :** Nous recrutons des éducatrices spécialisées en activités socio-sportives. L'identification des jeunes filles au rugby est facilitée du fait que ce soit des femmes. La relation aux familles est éga-

lement plus facile à gérer. Les parents sont rassurés de savoir que ce sont des femmes qui s'occupent de leur fille.

### ***Quel est le contenu de votre projet ?***

**J.S. :** Nous organisons trois fois par semaine des séances de perfectionnement de deux heures sur le temps périscolaire. Ces séances ont comme objectif de soutenir le développement de la pratique. Elles jouent et apprennent à se connaître. Elles s'aperçoivent qu'elles ne sont pas isolées, qu'elles ne sont pas seules à souhaiter jouer au rugby. Les séances ont un deuxième effet : elles donnent une visibilité plus forte, au sein du quartier, à la pratique féminine encadrée par des femmes, ce qui permet de tempérer le marquage presque exclusivement masculin des espaces sociaux. Certaines ne basculeront jamais vers un club mais pratiqueront régulièrement, à proximité de chez elles. D'autres vont accrocher encore plus et voudront s'investir en club. Au lieu de les inscrire isolément, nous veillons à les intégrer par deux ou trois dans leur catégorie, ce qui facilite leur intégration, leur appropriation de la pratique. Une trentaine d'entre elles sont aujourd'hui inscrites en club, toutes issues des QPV, ce qui correspond à environ 30% de nos jeunes qui vont en club.

### ***En quoi le club constitue-t-il une plus-value pour ces jeunes filles ?***

**J.S. :** Le club de rugby a un rôle d'émancipation. C'est un milieu « ordinaire » qui se caractérise par une forte mixité sociale, ce qui permet aux jeunes de développer de nouvelles sociabilités et de nouveaux réseaux. C'est également un espace de valorisation du jeune qui lui permet de s'ouvrir et de construire son projet personnel et professionnel.

### ***Ceux qui entrent en club, ce sont ceux qui ont le plus de potentiel ?***

**J.S. :** Lorsqu'ils ont des facilités, le basculement vers le club est plus simple. Mais nous les inscrivons avant tout sur la base de la motivation. En

fonction des capacités de chacun, nous les orientons vers différents clubs. Pour celles et ceux qui auront plus de difficultés, nous privilégieront un petit club qui reçoit un nombre plus limité de licenciés.

***Le suivi des enfants se fait jusqu'à l'insertion. Lorsqu'ils trouvent un travail, restez-vous toujours en contact avec eux ?***

**J.S. :** Ils reviennent vers nous. Nous avons du mal à couper les liens, nous les sortons de nos statistiques mais nous continuons à les côtoyer. Par exemple, un jeune de 21 ans qui a un très bon niveau de rugby à 13, qui a joué un an en Angleterre puis en Australie, est revenu plusieurs fois à Toulouse pour prendre de nos nouvelles. On reste également en contact avec sa mère. Cette richesse n'est pas quantifiable, cela reste de l'informel.

***Beaucoup des jeunes de l'association réussissent jusqu'au niveau professionnel ?***

**J.S. :** Ce jeune de 21 ans est le seul. L'enjeu n'est pas, pour nous, d'en faire tous des champions. Certains jouent à un bon niveau, en fédéral 2, fédéral 1. Mais à un tel haut niveau, il n'y en a qu'un. Il y a une fille qui joue en meilleur niveau féminin aussi au top 8, elle joue maintenant avec l'éducatrice qui l'a suivi il y a 9 ans. Elles jouent aujourd'hui dans la même équipe. ■

## LE JEU SPORTIF AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DE L'ESPRIT CRITIQUE DES JEUNES DE LA COURSE DE « RÉCRÉ » AU DÉBAT SUR LA LAÏCITÉ

Association **Play International** / Projet « **Playdagogie** »

Fondée en 1999 sous le nom de *Sport sans frontière* par Arnaud Mourot, ancien sportif de haut niveau (lutte libre), *Play International* est une ONG spécialisée dans l'utilisation du sport comme vecteur de changement social. D'abord positionnée sur des programmes de développement à l'étranger (Sénégal, Burundi, Afghanistan, Inde, Sri Lanka, Kosovo), l'organisation s'implante en France en 2012 à travers le déploiement de son programme « *Playdagogie* ». Il s'agit avant tout d'un outil à visée éducative s'appuyant sur des méthodes de pédagogie active pour sensibiliser les jeunes à des enjeux d'ordre sanitaire, sociétal ou environnemental. Le jeu sportif est ainsi utilisé comme un « prétexte » pour enclencher le débat autour de sujets aussi complexes que la laïcité, la discrimination, le racisme ou l'égalité entre les filles et les garçons. Le CGET est allé à la rencontre de *Play International*, dans les locaux parisiens de l'ONG.

**Chiffres-clés** (*rapport d'activité, 2017*)

**33 000** enfants bénéficiaires (France)

**582** personnes formées à la « *Playdagogie* » (France)

**25** formations présentielles (France)

**16** personnes engagées dans l'équipe (France)

*Entretien avec **Estelle Maitre** (responsable des opérations) et **Gari Pham** (référent pédagogique)*

**Pouvez-vous présenter la genèse de votre association ?**

**Estelle Maitre.** À sa création en 1999, l'ONG s'appelait *Sport sans frontière*. Nous étions pionniers dans le domaine de l'éducation et du changement social par le sport. Nos interventions se déployaient dans une douzaine de pays, l'ambition fondatrice étant d'utiliser le sport comme un outil à part entière. Nous menions des actions différenciées, selon les spécificités des terrains d'intervention. Le sport pouvait être envisagé comme un outil au service des femmes

(Afghanistan), de la réconciliation (Kosovo) ou encore de la résorption d'un traumatisme consécutif à une catastrophe climatique (Haïti).

**Pourquoi avez-vous changé de nom ?**

**E.M. :** En 2012, nous avons opéré un changement de stratégie de développement. Nous souhaitions conserver la dimension humanitaire tout en développant des perspectives différentes, en ciblant d'autres pays comme le Canada ou la France. Dans ce cadre, nous avons déployé, en lien avec le ministère de l'Éducation nationale, une méthode de sensibilisation spécifique à destination des enfants : la « *Playdagogie* ».

### **Vous intervenez auprès de quelle tranche d'âge ?**

**Gari Pham.** : Notre outil s'adresse en priorité aux enfants de 8 à 12 ans en extrascolaire et aux élèves de cycle 3 dans le scolaire.

**E.M.** : Sur le projet pilote en 2012, nous étions centrés sur le temps scolaire. Avec la réforme des rythmes scolaires, nous sommes aujourd'hui davantage actifs sur le temps périscolaire.

### **Quel est l'objectif général des séances de « Playdagogie » ?**

**G.P.** : Le but est de délivrer des messages de prévention et de sensibilisation, d'aborder de manière ludique des sujets sensibles. Ces messages varient en fonction du « kit ». Nous avons développé, au fil du temps, différents kits thématiques dédiés à la « Playdagogie » : « promotion de l'égalité filles-garçons », « lutte contre les violences » ou encore « promotion de l'activité physique et lutte contre la sédentarité ». Quel que soit le kit utilisé, les étapes restent les mêmes. L'intérêt de l'outil réside toutefois dans sa souplesse : lorsque l'on change les règles, cela peut faire l'objet de nouvelles séances.

### **Quelles sont les différentes « étapes » de la Playdagogie ?**

**E.M.** : Il y a systématiquement trois étapes. La première est une phase de jeu : les enfants consacrent un temps à un jeu traditionnel (chats perchés, éperviers...). Puis, la deuxième étape consiste à intégrer une dimension nouvelle, en lien avec la thématique que l'école souhaite traiter. Enfin, la dernière étape est celle du débat et de la discussion. Elle se structure elle-même en trois temps :

- échanger « à chaud » sur l'expérience vécue lors de la séance ;
- interagir autour des temps forts de la séance ;
- identifier les messages clés à retenir.

### **Comment vous est venue l'idée de construire des kits ?**

**E.M.** : Le principe des kits s'inspire de nos expériences de terrain. En Bolivie, par exemple, nous travaillions avec *Save the children* sur les questions de VIH. Pour transmettre des messages, nous utilisons des questionnaires. Lorsqu'un jeune sortait du terrain pour des raisons d'indiscipline, nous lui passions un questionnaire. Pour retourner sur le terrain, le jeune devait apporter les bonnes réponses au questionnaire. Au fur et à mesure, nous avons souhaité intégrer ces réflexions pédagogiques plus directement au sein du jeu. Pour cela, nous avons donc conçu des supports pédagogiques *ad hoc* permettant, dans un esprit ludique, de traiter nos objets de réflexion. Ces kits sont assortis d'annexes de séances et d'une fiche thématique. En fonction de la porte d'entrée choisie par l'enseignant de l'établissement scolaire (violence, égalité filles-garçons, vivre-ensemble...), nous construisons des parcours adaptés sur un semestre, voire sur l'année entière.



Credit photo : Plog International

### **Comment identifiez-vous les établissements avec lesquels vous travaillez ?**

**E.M.** : Pour le temps périscolaire, nous veillons à travailler sur la continuité avec le temps scolaire et nous adoptons toujours une approche transversale. À cet égard, nous rencontrons en priorité les

directeurs des services municipaux : jeunesse, éducation, sports. Nous sommes en lien avec divers acteurs de proximité, selon les spécificités du territoire en question.

### **Vous travaillez avec les clubs sportifs, aussi ?**

**E.M.** : Il est difficile de rentrer dans le milieu des clubs. Certains éducateurs sportifs utilisent le sport à des fins qui ne sont pas toujours complémentaires avec notre pédagogie. Ils ont une vision

différente, ils visent la performance sportive. La deuxième version du kit « Vivre ensemble - Rugby » devrait s'appuyer sur une formation des agents de comités techniques territoriaux de rugby... C'est une avancée.

**La question de la laïcité est aujourd'hui prégnante dans le débat populaire. Est-ce que vos kits s'enrichissent régulièrement de vos remontées de terrain, en fonction des sujets de société qui prédominent ?**

**E.M. :** Nous co-construisons les kits avec des acteurs de terrain ou avec des experts de la thématique en question. Lors de la conception du kit « Vivre ensemble - Rugby »<sup>11</sup>, nous avons par exemple associé une enseignante qui pratiquait le rugby. Selon les territoires, nous pouvons être sollicités sur des sujets différents. À Mayotte, cette question de la laïcité revient systématiquement. Pour les enseignants, c'est un sujet difficile à aborder. Il est important d'apporter une dimension ludique, l'objectif étant de libérer la parole.

**Concrètement, comment les enseignants, animateurs du périscolaire et éducateurs sportifs se saisissent-ils de cet outil pédagogique ?**

**G.P. :** Nous sommes le moins présents possible. Nous n'intervenons pas directement auprès des enfants mais auprès des personnes qui seront en charge de mettre en œuvre les cycles pédagogiques. Nous sommes à leurs côtés en amont, lors de formations qui durent entre un et deux jours. Il y a une séquence consacrée à la présentation de l'ONG (ses valeurs, ses objectifs, sa méthode d'intervention et ses outils d'évaluation). Les stagiaires balayent également la thématique du kit, avec des mises en situation concrètes. Ils travaillent autour de divers sujets comme le savoir-être et le savoir-faire. Nous évoquons enfin les grandes clés permettant d'être performant aux trois étapes de la « Playdagogie ».

<sup>11</sup> Il s'agit du seul kit conçu autour d'une discipline sportive en particulier.

**Réalisez-vous également un suivi intermédiaire tout au long de l'année ?**

**E.M. :** Il y a un outil de suivi de chacune des séances : le praticien remplit une fiche qui détaille la façon dont s'est déroulée la séance. Nous ne les récupérons pas systématiquement, probablement dans 25% des cas. Les animateurs n'ont pas toujours le temps de remplir leurs fiches. À Roubaix, une personne est spécifiquement dédiée à la « Playdagogie ». Cette personne collecte l'ensemble des données, il y a un taux de retour plus important qu'ailleurs. Nous pouvons également organiser des suivis collectifs intermédiaires lors desquels nous réunissons les personnes formées, avec des retours d'expériences et des échanges de pratiques. En fonction de leurs conditions d'enseignement, les personnes n'ont pas les mêmes ressentis ni les mêmes questionnements. Certains réalisent leurs séances en intérieur, d'autres en extérieur... Ces paramètres font varier leur représentation de la « Playdagogie ».

**Quels sont les enjeux les plus discutés par les animateurs, lors de ces temps d'échanges ?**

**G.P. :** Ils sont unanimement satisfaits de l'utilité de l'outil qui est perçu comme « souple », « ludique » et « didactique ». Pour ce qui est des difficultés rencontrées, la phase de discussion ne fonctionne pas toujours... Certains animateurs sont parfois peu à l'aise avec les méthodes de la pédagogie active et participative. Nous les accompagnons dans ce sens... Mais de manière générale, les effets du projet pédagogique sont indéniables ! ■

*« Travailler autour de la laïcité ou du racisme peut se révéler complexe. La valeur ajoutée de notre méthode, c'est d'imaginer une pédagogie qui facilite le débat avec les jeunes. »*





MINISTÈRE  
DE LA COHÉSION  
DES TERRITOIRES  
ET DES RELATIONS  
AVEC LES COLLECTIVITÉS  
TERRITORIALES



RETROUVEZ-NOUS SUR

[www.cget.gouv.fr](http://www.cget.gouv.fr)

