

# PACTE DE L'INCLUSION PAR LE SPORT

Rapport de la mission  
des ambassadeurs de  
l'Alliance pour l'inclusion par le sport

**Sarah Ourahmoune**  
**Jean-Philippe Acensi**  
**Stéphane Viry**

*Ambassadeurs de l'Alliance pour l'inclusion par le sport*

Novembre 2024



*« Je veux que soit structurée d'ici la fin de l'année une alliance de l'insertion par le sport, sous la forme du collectif Mentorat qui connaît vraiment un réel succès. C'est-à-dire une structure de copilotage de cette politique publique de l'insertion par le sport, qui marque aussi une confiance de la société civile. [...] On l'a fait pour le Mentorat. Au fond, c'est de se dire : « on a tout pour réussir », mais il faut que le secteur associatif travaille encore mieux avec l'État, les villes et les entreprises. Et c'est ce ciment-là qu'il faut réussir à améliorer. Parce que tout est là, mais c'est souvent en silo. L'alliance de l'insertion par le sport, elle va réunir les acteurs associatifs, les différents ministères et services de l'État, nos élus locaux, les fédérations et sportifs qui seront candidats pour définir les bons modes de financement, faciliter les coopérations à structurer, labelliser les structures, évaluer les actions menées en s'appuyant déjà sur notre label club engagé »*

**Emmanuel Macron, Président de la République**

Discours devant des éducateurs et des représentants de clubs engagés dans l'insertion professionnelle par le sport à l'Élysée, 23 octobre 2023





## L'inclusion, le grand défi pour les acteurs du sport français

**« Un grand pays ne peut pas laisser sur le bord de la route une partie de la jeunesse française, sans diplôme et sans emploi ».**

Ce constat, les acteurs du sport comme ceux de l'inclusion l'ont fait depuis plusieurs mois et suite notamment aux émeutes de juin 2023. C'est pourquoi l'Alliance, lancée par le ministère des sports, du travail et de la ville ainsi que la mission donnée aux trois ambassadeurs de l'inclusion par le sport, porte une ambition majeure, **un grand défi pour le pays et une voie nouvelle pour les acteurs du sport** qui par ce biais souhaitent faire leur part dans ce champ nouveau de l'inclusion.



### Embarquer un nouvel écosystème

C'est tout l'enjeu du « Pacte de l'inclusion par le sport » que les ambassadeurs souhaitent construire avec les acteurs de ce nouvel écosystème. Car à travers des expériences brillamment réussies, **le sport peut devenir un levier majeur de recrutement des jeunes** et de l'accompagnement de publics mal orientés ou en difficultés sociales. Il s'agit aujourd'hui, autour de ces projets difficiles, **de mobiliser aux côtés de l'État, le monde économique qui est le principal bénéficiaire de ces projets d'inclusion**, mais aussi les collectivités locales qui font évoluer leurs pratiques pour insérer des jeunes, les fédérations sportives qui, pour certaines se sont engagées dans la voie de l'inclusion par le sport, comme la voile, pionnière en la matière, dans un nouvel état d'esprit d'alliance et de co-construction bénéfique pour les territoires. Sans cela, l'inclusion par le sport restera l'apanage de quelques pionniers avec un effet limité sur les publics.



### La force de l'inclusion par le sport

L'inclusion par **le sport renouvelle voire dépoussière l'accompagnement des personnes**, permet l'accompagnement de publics complexes, mais qui ont su s'engager dans un parcours sportif auprès de coaches sachant les accompagner et parfois même les remettre sur pied. Cette force, ce savoir-faire sportif grâce à de nouveaux outils de formation, peut aujourd'hui être mis à disposition de l'inclusion de jeunes dans des villes et territoires en plein renouveau où **le taux de chômage est indigne d'un pays comme le nôtre et qui menace la cohésion de nos territoires**.

Il y a urgence d'agir, la feuille de route proposée dans ce rapport se veut être des propositions concrètes qui peuvent être mises en place immédiatement.



La performance sociale du sport doit s'inscrire dans toutes les politiques publiques locales et nationales, dans tous les plans ressources humaines et RSE des entreprises, avec comme finalité simple : **chaque jeune français peut trouver sa voie par le sport.**

### Une nouvelle voie sociale et économique pour le sport français

Après des Jeux Olympiques et Paralympiques réussis, ne gâchons pas cet espoir si fort d'accompagner 100 000 jeunes vers l'emploi, d'embarquer 10 000 clubs vers l'inclusion et de former plusieurs milliers de hussards de la République que sont les coachs d'insertion par le sport, pour un avenir nouveau. **L'heure est aux alliances nouvelles entre des mondes qui ont aujourd'hui un intérêt et un espoir communs de conjuguer performance et réussite sociale.**

***“Aujourd'hui, nous réaffirmons notre ambition pour l'inclusion dans le sport.”***

Sarah Ourahmoune  
Jean-Philippe Acensi  
Stéphane Viry

*Les Ambassadeurs de l'Alliance*



# CADRE DE LA MISSION

## 1. Genèse de l'Alliance pour l'inclusion par le sport

L'Alliance pour l'inclusion par le sport, pensée comme la « nouvelle structure de co-pilotage » du secteur, fait suite au discours du Président de la République aux acteurs de l'inclusion par le sport à l'Élysée, le 23 octobre 2023, durant lequel il appelait de ses vœux la structuration du champ de l'inclusion par le sport. Lancée officiellement le 08 avril 2024 par Amélie Oudéa-Castera, Ministre des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques, Catherine Vautrin, Ministre du Travail, de la Santé et des Solidarités, et Sabrina Agresti-Roubache, Secrétaire d'État chargée de la Citoyenneté et de la Ville, cette initiative a pour ambition d'organiser une nouvelle coordination du champ de l'inclusion par le sport reposant sur la collaboration active entre les acteurs du secteur que sont les fédérations et clubs sportifs, les associations d'insertion par le sport, les collectivités, l'État, les opérateurs publics et le monde de l'entreprise.

Trois objectifs sont poursuivis par cette Alliance, organisée autour du triptyque " 1000 - 10 000 - 100 000 " :

- **1 000 emplois d'éducateurs socio-sportifs**, au sein de clubs engagés dans les 500 territoires prioritaires identifiés suite aux émeutes de juillet 2023.
- **10 000 clubs sportifs engagés d'ici la fin de l'année 2024**. Ce travail de labellisation a déjà vu l'adhésion de plus de 4 744 clubs à cette communauté.
- **100 000 bénéficiaires d'actions d'insertion par le sport par an**, soit une multiplication par 5 (20 000 en 2022).

## 2. La mission des ambassadeurs de l'Alliance



Catherine VAUTRIN, Amélie OUDEA-CASTERA et Sabrina AGRESTI-ROUBACHE ont lancé lundi 8 avril 2024, dans les locaux de la salle de boxe « Boxer Inside » l'Alliance pour l'Inclusion par le sport.

Le 08 avril 2024, trois ambassadeurs experts de l'inclusion et de la performance sociale par le sport ont été nommés :

- **Sarah Ourahmoune** - vice-championne olympique de boxe à Rio en 2016, vice-présidente du CNOSF, vice-présidente de la Fédération française de boxe, fondatrice du club Boxer Inside.
- **Jean-Philippe Acensi** - co-fondateur du mouvement « Fais-nous rêver », président de l'Agence pour l'éducation par le sport (APELS) et co-fondateur de l'Association nationale de la performance sociale du sport (ANPSS).
- **Stéphane Viry** - Député des Vosges,

engagé dans le monde associatif et l'insertion professionnelle, ancien co-président de l'ANPSS.

Ces ambassadeurs, qui œuvrent en collaboration avec l'Agence Nationale du Sport (ANS) et France Travail, ont ainsi été chargés de deux missions principales. **La première est de rassembler les différents acteurs de l'inclusion par le sport** dans une logique collaborative et d'instaurer une dynamique collective. La seconde, qui a motivé la rédaction de ce Pacte, est **la création d'une feuille de route** contenant un ensemble de propositions claires et impactantes pour cadrer le développement futur de l'Alliance, nommée Pacte de l'inclusion par le sport.

### 3. L'ambition du pacte de l'inclusion : la construction d'une politique publique de l'inclusion par le sport

Ce Pacte de l'inclusion par le sport constitue un rapport d'étape de la mission des ambassadeurs de l'Alliance. Un diagnostic prospectif du secteur de l'inclusion par le sport, construit à partir des travaux réalisés dans le cadre de la mission des ambassadeurs, **visé à identifier les conditions de réussite du développement de l'Alliance. Des propositions fortes résultant des réunions et auditions réalisées, sont également formulées à l'issue du document.** Ce rapport, pensé comme un outil à destination des décideurs publics et privés, vise la mise en place d'une politique de l'inclusion sociale par le sport. L'enjeu est de sortir d'une logique réactionnelle, qui a jusqu'à maintenant caractérisé le champ avec des initiatives menées en réponse à des situations d'urgence, pour mettre en place une approche de long terme structurée et pérenne.

#### Quelques constats alarmants de la jeunesse

L'inclusion par le sport représente une solution puissante, pour lutter contre les difficultés d'insertion sociale et professionnelle des jeunes. En 2021, **1.4 millions de jeunes français de 15 à 29 ans (hors Mayotte) vivant en logements ordinaires ne sont ni en emploi, ni en études, ni en formation**<sup>1</sup>. Au sein de cette catégorie (souvent nommée à l'aide du sigle NEET), 45 % sont sans emploi, disponibles pour travailler et

recherchent activement un emploi. Si l'insertion professionnelle correspond à la dernière étape de l'inclusion par le sport, cette politique publique vise également la prise en charge des problématiques sociales et sanitaires des jeunes en situation de fragilité, en forte progression depuis la crise sanitaire et les périodes de confinement.

**Plus de 63 % des jeunes entre 18 et 24 ans se sentent régulièrement seuls**, dont une majorité (63%) souffre d'isolement selon une étude de l'IFOP publiée en janvier dernier.<sup>2</sup> **La santé mentale, mais aussi physique des jeunes (plus de 26 % de jeunes en situation de surpoids ou d'obésité en 2019) doit constituer une préoccupation majeure pour les pouvoirs publics.**<sup>3</sup>

Le manque d'activité physique et la sédentarité sont identifiés par l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES) comme une priorité de santé publique, avec près de deux tiers des enfants de 11 à 17 ans qui se situent à un niveau de risque sanitaire élevé (surpoids, obésité, troubles du comportement alimentaire, qualité de sommeil et de vie altérée)<sup>4</sup>, et près de 95 % de la population française adulte qui est exposée à un risque de détérioration de la santé.<sup>5</sup>

1 Insee Focus - N°285 (2023) Après un pic dû à la crise sanitaire, la part des jeunes ni en emploi, ni en études, ni en formation repart à la baisse

2 Raybaud, Alice (2024) « Une « épidémie de solitude » se répand chez les jeunes ». Le Monde

3 INJEP (2024). Les chiffres clés de la jeunesse 2024 - Santé

4 ANSES (2020). Inactivité physique et sédentarité chez les jeunes : l'Anses alerte les pouvoirs publics

5 ANSES (2022). Manque d'activité physique et excès de sédentarité : une priorité de santé publique

# SOMMN

---

## **PARTIE 1 – SYNTHÈSE DU RAPPORT**

- I. Les 5 conditions de réussite de l’alliance** **12**
  - 1. Accompagner et déterminer le périmètre d’action de l’inclusion par le sport : acteurs et bénéficiaires
  - 2. Construire et développer dans les territoires l’inclusion par le sport
  - 3. Structurer une gouvernance collective, durable et efficace
  - 4. Financer largement le champ de l’inclusion par le sport
  - 5. Informer, communiquer et valoriser l’inclusion par le sport
- VI. Listes des propositions** **14**
- VII. Schéma de la gouvernance nationale et locale pour l’inclusion par le sport** **15**
- VIII. Héritages Olympiques : faire de l’inclusion par le sport une priorité nationale** **16**
  - 1. Le moment idéal pour capitaliser sur l’énergie collective post-JOP
  - 2. Un vivier humain et territorial prêt à s’engager
  - 3. Une mobilisation de ressources financières durable et innovante
  - 4. Faire du sport un instrument d’inclusion : une ambition à pérenniser

## **PARTIE 2 – ÉTAT DES LIEUX DE L’INCLUSION PAR LE SPORT**

- I. L’inclusion par le sport : de quoi parle-t-on ?** **20**
  - 1. a. Les années 1980 : le point de départ de l’utilisation du sport comme outil d’action à finalités sociales
  - 2. La constitution d’un secteur de l’insertion et de l’inclusion par le sport
  - 3. Schéma - Dates clés de la constitution d’un secteur de l’insertion et de l’inclusion par le sport
- II. Inclusion par le sport : vers une professionnalisation** **23**
  - 1. Le Panorama de l’insertion professionnelle par le sport
  - 2. La définition de l’inclusion par le sport issue du Pacte
- III. Les initiatives récentes de financement d’actions d’inclusion par le sport** **26**
  - 1. Le Plan d’Investissement dans les Compétences (PIC)
  - 2. Impact 2024
  - 3. L’engagement de 7 fédérations pour l’inclusion par le sport en 2021
  - 4. La feuille de route interministérielle du 7 novembre 2022
  - 5. Le Grenelle de l’emploi et des métiers du 5 juin 2023
  - 6. La communauté des Clubs Sportifs Engagés

# MAIRIE

## **PARTIE 3 – DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME**

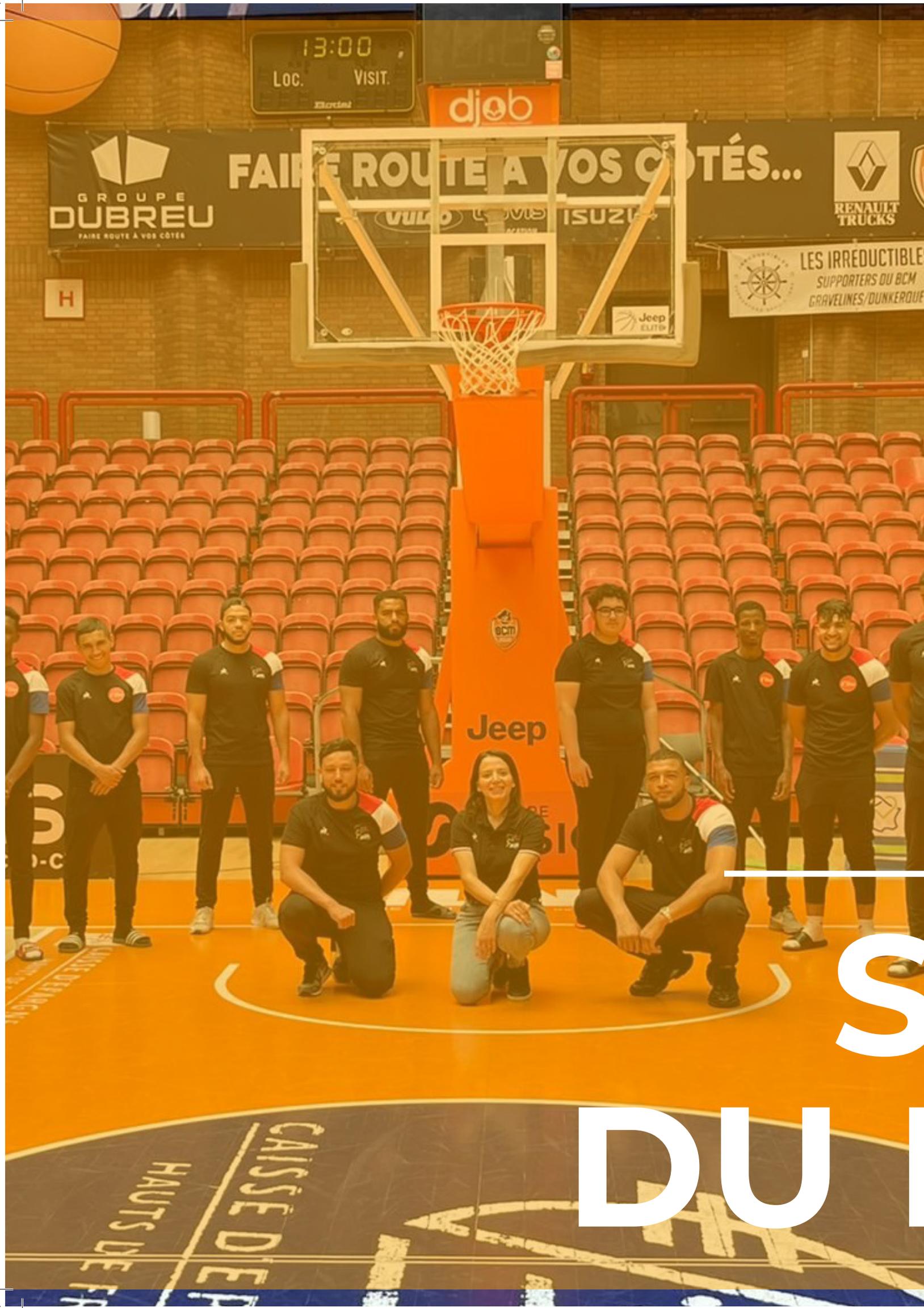
- I. Formation et professionnalisation des acteurs** **30**
  - 1. Le besoin d'un travail de précision du périmètre d'action, des finalités et des objectifs de l'Alliance
  - 2. La sensibilisation, des clubs en matière d'inclusion par le sport: une dynamique à amplifier
  - 3. L'enjeu de la formation, la montée en compétences et la professionnalisation des acteurs
- II. L'accès et l'inclusion des publics** **36**
  - 1. Un besoin de coordination et d'animation locale de l'inclusion par le sport
  - 2. Le besoin d'un lieu de ressources et de communication pour l'inclusion par le sport
- III. Gouvernance, ambiance et communication** **38**
  - 1. L'instauration d'une ambiance entre les acteurs de l'inclusion par le sport
  - 2. La construction d'une gouvernance structurante incluant l'ensemble des acteurs du secteur
- IV. Financement, réseaux locaux et partenariats** **42**
  - 1. Les leviers actuels de financement de l'inclusion par le sport
  - 2. Un renforcement des partenariats entre l'État, les collectivités, les associations sportives et les entreprises à engager

## **PARTIE 4 – LES CONDITIONS DE RÉUSITES ET PROPOSITIONS**

- I. Accompagner et déterminer le périmètre d'action de l'inclusion par le sport: acteurs et bénéficiaires** **48**
- II. Construire et développer dans les territoires l'inclusion par le sport** **49**
- III. Structurer une gouvernance collective, durable et efficace** **50**
- IV. Financer largement le champ de l'inclusion par le sport** **52**
- V. Informer, communiquer et valoriser l'inclusion par le sport** **53**

## **PARTIE 5 – ANNEXES**

- I. Lettre de mission de l'Alliance pour l'inclusion par le sport** **56**
- II. Les méthodes utilisées pour la rédaction du Pacte** **58**
- III. Liste des participants aux groupes de travail** **59**
- IV. Liste des personnes auditionnées** **60**
- V. Liste des participants à la réunion inter opco** **61**
- VI. Littérature scientifique** **62**
- VII. Littérature grise** **63**



13:00  
Loc. VISIT.  
Elorial

djob

GROUPE  
**DUBREU**  
FAIRE ROUTE A VOS CÔTÉS

FAIRE ROUTE A VOS CÔTÉS...

RENAULT  
TRUCKS

LES IRREDUCTIBLES  
SUPPORTERS DU BCM  
GRAVELINES/DUNKERQUE



Jeep



S

DU

CHAISSE DE  
HAUTS DE

Pacte de l'inclusion par le sport

1

---

**SYNTHÈSE  
RAPPORT**

# LES 5 CONDITIONS DE RÉUSSITE DE L'ALLIANCE

## 1 Accompagner et déterminer le périmètre d'action de l'inclusion par le sport : acteurs et bénéficiaires

Pour mobiliser l'écosystème, avoir une efficacité d'action, **il est essentiel d'être clair sur le périmètre, les méthodes, les finalités, les publics et les impacts de nos actions en direction des jeunes.**

Ce premier enjeu est indispensable. Les ambassadeurs souhaitent que le pacte défende une définition de l'inclusion par le sport comme **un vecteur d'inclusion sociale et professionnelle** à destination de jeunes éloignés de l'emploi de 16 à 30 ans issus de QPV ainsi que de territoires ruraux.



*Jeunes éloignés de l'emploi de 16 à 30 ans*



*Quartiers prioritaires de la politique de la ville & Territoires ruraux*

## 2 Construire et développer dans les territoires l'inclusion par le sport



*Ambassadeurs locaux de l'inclusion par le sport issus des administrations détachés pour la mission*

**L'inclusion par le sport manque aujourd'hui d'une véritable animation et coordination au sein des territoires.** Cet écosystème, qui fonctionne encore trop en silo, doit faire l'objet d'une construction d'un maillage opérationnel tant en métropole qu'en outre-mer.

Les ambassadeurs proposent ainsi la structuration de collectifs départementaux pour animer localement l'écosystème et réunir les clubs sportifs, les collectivités, les opérateurs publics ainsi que les entreprises. Ces derniers souhaitent également la création d'une fonction d'« ambassadeur local de l'inclusion par le sport », prise en charge par un agent issu des administrations (DRAJES, DREETS, France Travail et la politique de la ville) ayant une appétence et des compétences en la matière qui serait détaché pour réaliser cette mission de coordination locale de l'écosystème, en collaboration avec un conseiller départemental.

### 3 Structurer une gouvernance collective, durable et efficace

La gouvernance pour l'inclusion par le sport constitue une des priorités majeures de cette feuille de route. **Cette gouvernance doit nécessairement reposer sur un fonctionnement collégial et accorder une place aux différentes familles d'acteurs de l'écosystème.**

Les ambassadeurs défendent en ce sens deux propositions majeures. Ils proposent la création d'un Haut-commissariat à l'inclusion par le sport, chargé du pilotage et de la mise en œuvre de la stratégie dans les territoires en

assurant son déploiement, en lien permanent avec les ministères et les acteurs de terrain. **Les ambassadeurs prônent aussi l'instauration d'un Conseil de l'inclusion par le sport**, entité chargée de l'impulsion globale et composée des cinq familles d'acteurs du champ (collectivités, monde sportif fédéral, associations pionnières du secteur, Etat, entreprises).

### 4 Financer largement le champ de l'inclusion par le sport

Pour structurer et financer durablement et efficacement l'inclusion par le sport, l'action doit permettre la construction d'un modèle économique pérenne qui manque aujourd'hui. **L'objectif central est de renforcer la cohésion des partenaires publics et privés** et de diversifier les sources de financement des actions d'inclusion par le sport.

Pour ce faire, les ambassadeurs souhaitent le regroupement d'une cinquantaine d'entreprises

prêtes à s'engager sur le mécénat financier et de compétences en direction d'actions d'inclusion par le sport.

Les ambassadeurs proposent également la signature d'un partenariat national avec les Opérateurs de compétences (OPCO) pour généraliser l'utilisation du sport dans les parcours d'insertion.

### 5 Informer, communiquer et valoriser l'inclusion par le sport

Le pacte doit assumer une fonction de plaidoyer pour justifier la pertinence et l'importance des projets d'inclusion par le sport. Cette mission doit passer par une action de communication, d'organisation de temps de rencontre ritualisés entre les acteurs et de diffusion des différents outils existants.

Les ambassadeurs proposent la création d'un Centre de ressources national de l'inclusion par le sport qui représentera un espace de ressources et d'information unifié pour les acteurs de l'écosystème.



# LISTES DES PROPOSITIONS

## Accompagner et déterminer le périmètre d'action de l'inclusion par le sport : acteurs et bénéficiaires

**Proposition# 1 :** Créer et généraliser le parcours d'insertion socio-professionnelle sécurisé

**Proposition# 2 :** Développer un programme spécifique en direction du public féminin

**Proposition# 3 :** Mobiliser l'écosystème de la formation pour accompagner les clubs sportifs et former les acteurs du secteur

## Construire et développer dans les territoires l'inclusion par le sport

**Proposition# 4 :** Développer des programmes clefs pour les clubs engagés

**Proposition# 5 :** Structurer des collectifs départementaux pour animer localement l'écosystème

**Proposition# 6 :** Créer une fonction "d'ambassadeur local d'inclusion par le sport"

**Proposition# 7 :** Lancer 1000 coachs d'inclusion par le sport

**Proposition# 8 :** Mettre en place des "Plans locaux de la Jeunesse, du Sport et de l'Emploi" en partenariat avec le ministère de la Ville, du Logement et de la Rénovation urbaine

## Structurer une gouvernance collective, durable et efficace

**Proposition# 9 :** Créer un Haut-commissariat à l'inclusion par le sport

**Proposition# 10 :** Instaurer une gouvernance collégiale : le Conseil de l'inclusion par le sport

**Proposition# 11 :** Alléger les lourdeurs administratives des procédures de financement

## Financer largement le champ de l'inclusion par le sport

**Proposition# 12 :** Créer une dynamique autour

d'une trentaine d'entreprises prêtes à s'engager sur le mécénat financier et le mécénat de compétences

**Proposition# 13 :** Engager les OPCO sur la généralisation de l'utilisation du sport dans les parcours d'insertion

**Proposition# 14 :** Lancer le Loto de l'inclusion par le sport

## Informier, communiquer et valoriser l'inclusion par le sport

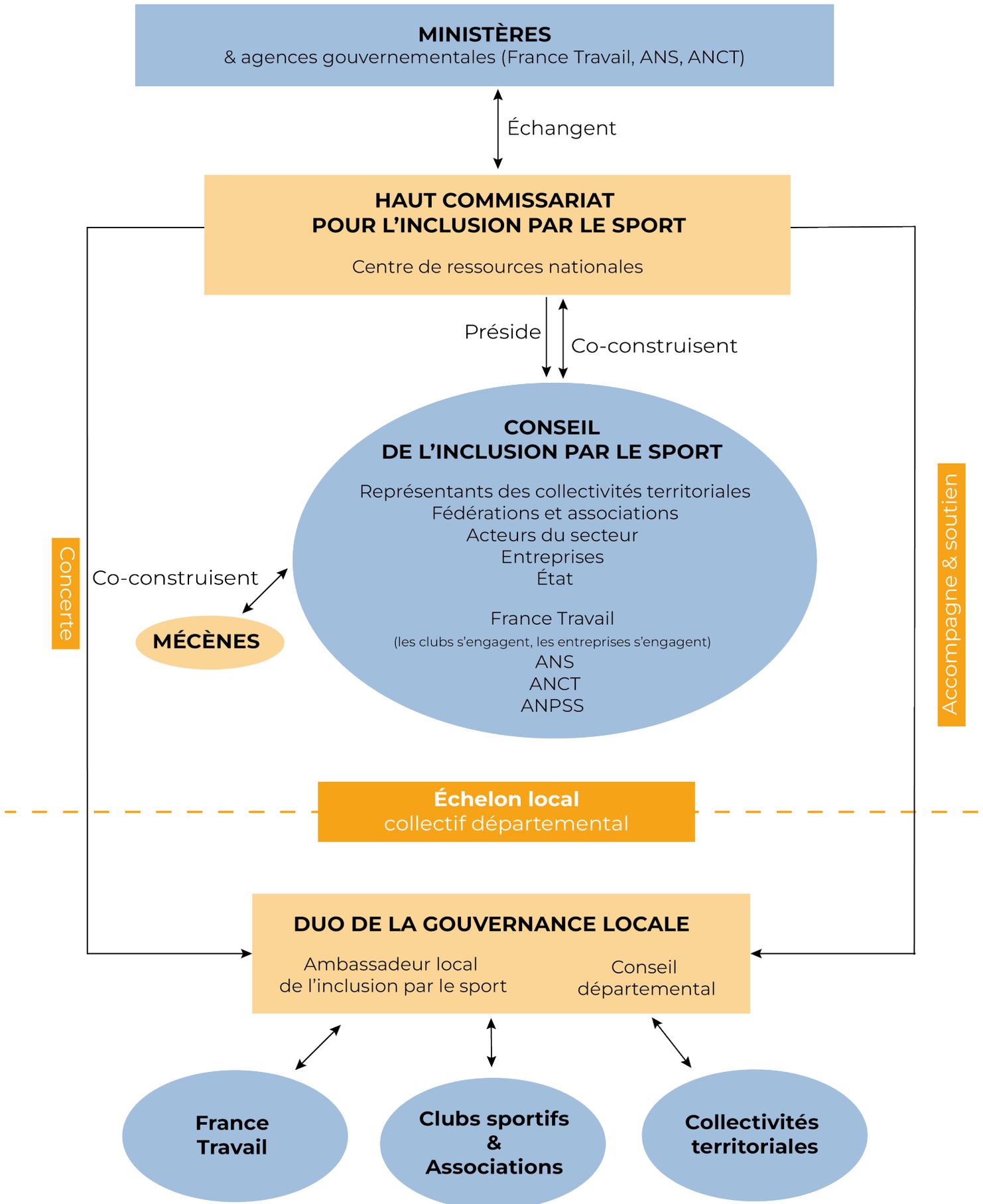
**Proposition# 15 :** Créer « le centre de ressources national de l'inclusion par le sport »

**Proposition# 16 :** Créer « le fond d'innovation sociale du sport » pour financer et accompagner 50 projets impactants

**Proposition# 17 :** Initier la « Semaine de l'inclusion par le sport »

**Proposition# 18 :** Lancer une campagne de communication forte sur l'inclusion par le sport

## Gouvernance nationale et locale pour l'inclusion par le sport



# Héritages Olympiques : faire de l'inclusion par le sport une priorité nationale

Les Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) 2024 ont marqué l'histoire de notre nation. Ils ont incarné une France unie, ambitieuse et capable de fédérer autour de valeurs communes telles que l'excellence, le dépassement de soi, la persévérance et la fraternité. Ce succès, salué tant au niveau national qu'international, a suscité une immense fierté collective et une attente légitime : celle de voir cette dynamique perdurer au-delà des compétitions. Les Français, qui se sont mobilisés avec passion autour des JOP 2024, attendent désormais des actions concrètes pour transformer cet élan en héritage durable.

**L'enjeu est clair : se saisir de cette opportunité pour inscrire l'inclusion économique par le sport dans cet héritage, avec une ambition à la hauteur de la réussite des JOP 2024.** Les ambassadeurs appellent le gouvernement à faire de l'inclusion par le sport le socle durable de cet héritage, en particulier pour les jeunes éloignés de l'emploi.

## 1. Le moment idéal pour capitaliser sur l'énergie collective post-JOP

L'enthousiasme national qui a entouré cet événement est encore palpable, mais risque de s'étioler si aucune action pérenne n'est engagée rapidement. Les Français ont soif de continuité, ils veulent voir cet élan transformé en initiatives concrètes.

**Nous devons éviter un « flottement » post JOP** et plutôt utiliser cette dynamique pour créer un héritage social à long terme, centré sur l'inclusion économique par le sport.

Maintenant, il s'agit de fédérer cette même énergie pour accompagner les jeunes vers l'emploi, en utilisant **le sport comme levier de transformation de la société.**

## 2. Un vivier humain et territorial prêt à s'engager

Les JOP 2024 ont révélé l'ampleur de l'engagement citoyen et bénévole du pays. Partout en France, nous constatons un vivier de ressources humaines, des milliers de bénévoles, des clubs sportifs, des associations locales et des fédérations qui ne demandent qu'à continuer leur engagement. **Ce maillage territorial est une force unique, capable de toucher chaque coin de notre pays.** Mais aujourd'hui, ces acteurs travaillent en silos, et leurs efforts, bien que louables, manquent de coordination.

Le pacte pour l'Inclusion par le Sport propose de rassembler ces forces vives sous une bannière commune, avec pour objectif de transformer cet engagement en une action structurée et impactante. En fédérant ces acteurs autour de la cause de l'inclusion économique, nous pouvons non seulement prolonger l'héritage des JOP 2024, **mais aussi offrir une véritable opportunité aux jeunes éloignés de l'emploi.** Le sport, avec ses valeurs d'effort, de discipline et de solidarité, peut être le tremplin vers l'insertion économique.

### 3. Une mobilisation de ressources financières durable et innovante

L'héritage des JOP 2024 ne peut reposer uniquement sur la volonté politique. **Il est essentiel d'élargir le financement des initiatives d'inclusion par le sport en mobilisant des mécènes, des sponsors et des acteurs privés** qui ont déjà prouvé leur engagement durant les JOP 2024. Le monde économique a joué un rôle central dans la réussite de cet événement, et cet appui mérite d'être pérennisé au service de l'inclusion par le sport.

Le pacte pour l'Inclusion par le Sport avec des acteurs comme les entreprises s'engagent, peut devenir une plateforme de référence pour canaliser ces financements, à travers des dispositifs innovants et des partenariats publics-privés. Ces ressources permettraient de structurer durablement les initiatives locales et nationales d'inclusion économique par le sport, tout en offrant un retour sur investissement tangible aux partenaires privés, que ce soit en termes de responsabilité sociétale ou de valorisation de leur image.

### 4. Faire du sport un instrument d'inclusion : une ambition à pérenniser

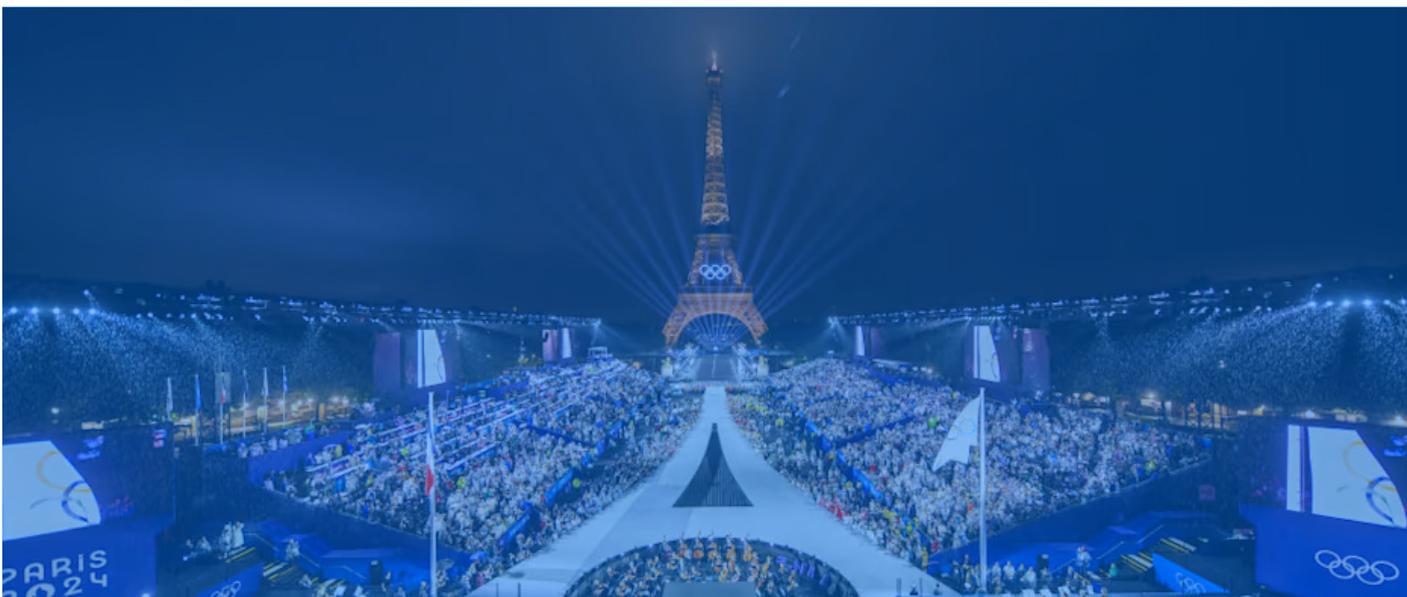
Nous ne pouvons-nous contenter d'une vision à court terme ou d'initiatives éphémères. Ce que nous proposons, **c'est de faire du sport un pilier de la cohésion sociale et de l'inclusion économique**, en particulier pour les jeunes qui peinent à trouver leur place sur le marché du travail.

Nous avons vu durant les JOP 2024 comment le sport peut rassembler, transcender les différences et offrir une seconde chance. Il est temps d'adopter cette même ambition pour nos jeunes éloignés de l'emploi. **En investissant dans des programmes d'accompagnement via le sport, en créant des passerelles vers l'insertion professionnelle, nous pouvons transformer leur avenir grâce au sport et ses acteurs.**

Les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 ont été un immense succès pour la France. Ils nous ont montré que nous sommes capables de mobiliser toute une nation autour d'un projet ambitieux. Il est maintenant temps d'inscrire cette réussite dans la durée en faisant du sport le socle d'une politique d'inclusion économique des jeunes.

Avec notre mission d'ambassadeur pour l'Inclusion par le Sport, nous vous proposons un projet fédérateur, capable de transformer l'héritage des JOP 2024 en une opportunité de société tournée vers la jeunesse.

***Agissons maintenant pour faire du sport un levier puissant d'inclusion et d'insertion, et montrons au monde que la France post-JOP 2024 est tout aussi ambitieuse, fédératrice et solidaire que celle qui a porté cet événement.***





COACHS  
*D'INSERTION*  
*PAR LE SPORT*

---

ÉTAT D

L'INCLUSION P

2

---

**DES LIEUX DE  
PAR LE SPORT**

# L'inclusion par le sport : de quoi parle-t-on ?

## 1. Les années 1980 : le point de départ de l'utilisation du sport comme outil d'action à finalités sociales

Dans les années 1980, le sport devient un outil de lutte contre la crise du lien social. L'utilisation des activités sportives à des fins de prévention, d'animation et d'insertion, s'institutionnalise, notamment par le biais d'une politique volontariste de l'État. Cette politique, matérialisée majoritairement par des actions d'animation sportive et de construction ou de rénovation d'équipements sportifs, est orientée vers un public jeune, masculin et issu de zones urbaines défavorisées dans une perspective de (re)socialisation et de prévention de la délinquance.

*Les professionnels de l'inclusion par le sport sont positionnés à la croisée de plusieurs secteurs, à savoir le domaine social, sportif, et celui de l'animation socio-culturelle.*

## 2. La constitution d'un secteur de l'insertion et de l'inclusion par le sport

Ainsi, le sport devient un outil d'intervention privilégié sur les questions sociales et la lutte des "troubles de la socialisation", notamment dans le cadre de la politique de la ville. Au cours des années 1990, le sport est convoqué comme un outil d'insertion sociale et professionnelle, à destination de publics en difficultés sociales, intégré dans des actions variées : dispositifs étatiques, programmes locaux (publics, sportifs), création ou aménagement d'équipements sportifs de proximité, événements sportifs locaux, insertion par l'emploi sportif. Plusieurs familles d'acteurs s'impliquent alors en la matière, avec l'Etat et ses relais divers, les collectivités locales et territoriales, le monde sportif fédéral, et des associations spécialisées dans l'insertion sociale et professionnelle qui se structurent au cours des années 1990.

Ainsi, ce secteur, fortement hétérogène, est composé de profils d'acteurs variés avec la présence d'anciens sportifs de haut niveau, d'animateurs de l'éducation populaire, de personnes issues de filières STAPS, ou encore d'encadrants de clubs sportifs. Un ensemble de chercheurs, qui ont travaillé sur cette diversité des acteurs de l'inclusion par le sport, mettent en lumière un véritable "choc des cultures professionnelles", notamment entre des professionnels issus du mouvement sportif (défendant la vision d'un sport éthique) et des travailleurs du social et animateurs de l'éducation populaire (défendant la notion de sport outil).

**Les professionnels de l'inclusion par le sport sont positionnés à la croisée de plusieurs secteurs, à savoir le domaine social, sportif, et celui de l'animation socio-culturelle.**

Dans les années 2000, les associations historiques de l'insertion par le sport vont opérer une professionnalisation des projets, avec la mise en place d'accompagnements de publics en difficultés dans lesquels les pratiques sportives sont utilisées comme un levier d'action majeur (repérage de publics dits "invisibles", remobilisation par la pratique sportive, développement de compétences, soft et hard skills). Ces actions, qui visent l'insertion sociale des bénéficiaires, ont aussi pour finalité l'insertion professionnelle de ces derniers dans différents secteurs d'activité.

Nom des associations	Date de création	Ancrage territorial
Action Prévention Sport	1994	Val-de-Marne
Agence pour l'éducation par le sport	1996	Maillage nationale
Breizh Insertion Sport	2009	Bretagne
DAHLIR	2012	Auvergne Rhône-Alpes / PACA
Parkour59	2009	Hauts-de-France
Rebonds !	2004	Occitanie
Sport dans la ville	1998	Maillage national
Unis vers le sport	2001	Alsace

### Liste non exhaustive des associations pionnières d'éducation et d'insertion par le sport

L'insertion et l'inclusion par le sport de publics en difficultés sociales se caractérisent par un ensemble de précautions d'usages. En effet, ces actions d'accompagnement, de remobilisation et d'insertion nécessitent un travail de levée des différentes problématiques et des freins à l'insertion socio-professionnelle des personnes

prises en charge. Les projets développés en ce sens font ainsi nécessairement l'objet d'un travail d'ingénierie élaboré (réflexions pédagogiques et opérationnelles, activité de diagnostic des profils et caractéristiques des publics, suivi des bénéficiaires, ajustement de l'accompagnement, etc.).

**La recherche-action « APS et insertion des jeunes » coordonnée par Dominique Charrier (1997)** a permis d'identifier quatre effets pouvant être générés par des actions d'insertion par le sport, effets ne pouvant être générés uniquement par la prise en compte des contextes d'action dans lesquels se placent les projets :

1. La remobilisation et la reconstruction personnelles (permet aux bénéficiaires de renouer avec leur avenir et de se responsabiliser)
2. L'acquisition d'une "capacité économique" (la valorisation de voies professionnelles et une meilleure projection des bénéficiaires sur leur avenir)
3. La création de lien social (rencontre de pairs, création de réseaux, consolidation d'une insertion sociale et/ou professionnelle)
4. La régulation du climat social

**Plus récemment, en 2011, la recherche action « l'impact social du sport dans les quartiers »** dans 10 villes, financé par le ministère de

la ville durant trois ans de travail collaboratif avec des clubs sportifs divers, dans six régions françaises, une équipe de chercheurs de différentes disciplines académiques (sociologie, anthropologie, économie, psychologie), coordonnée par **Gilles Vieille-Marchiset et Benjamin Coignet**, ont identifié cinq conditions à articuler de manière systémique pour mettre en œuvre une innovation sociale par le sport bien pensée :

1. Une mise à distance de la compétition sportive
2. Une prise en compte de la personne dans sa globalité
3. Le pilotage par des acteurs compétents dans des secteurs complémentaires : sport, social, école, entreprise...
4. L'activation d'un réseau socio-territorial regroupant des partenaires sur un quartier ou une ville
5. La présence d'un système de reconnaissance des acteurs, au niveau financier, mais aussi symbolique (remise de prix, médailles...).

## État des lieux de l'inclusion par la Sport 2

### Inclusion par le Sport : D'hier à Aujourd'hui, Quand l'activité physique brise les barrières

**Le Plan banlieue sport en 2018** est un autre moment fort dans la structuration et la montée en compétences d'un champ de l'insertion et de l'inclusion par le sport. Le travail du Groupe Sport au sein du Plan de mobilisation pour la Politique de la Ville, lancée par le Président de la République, coordonné par Jean-Louis Borloo, s'est matérialisé par un rapport proposant plusieurs axes pour une nouvelle politique d'insertion sociale et professionnelle dans les QPV avec les coûts financiers et les indicateurs d'évaluation associés.

Axe 1 : Construire un plan national « Parcours d'insertion par le sport » en mobilisant les entreprises.

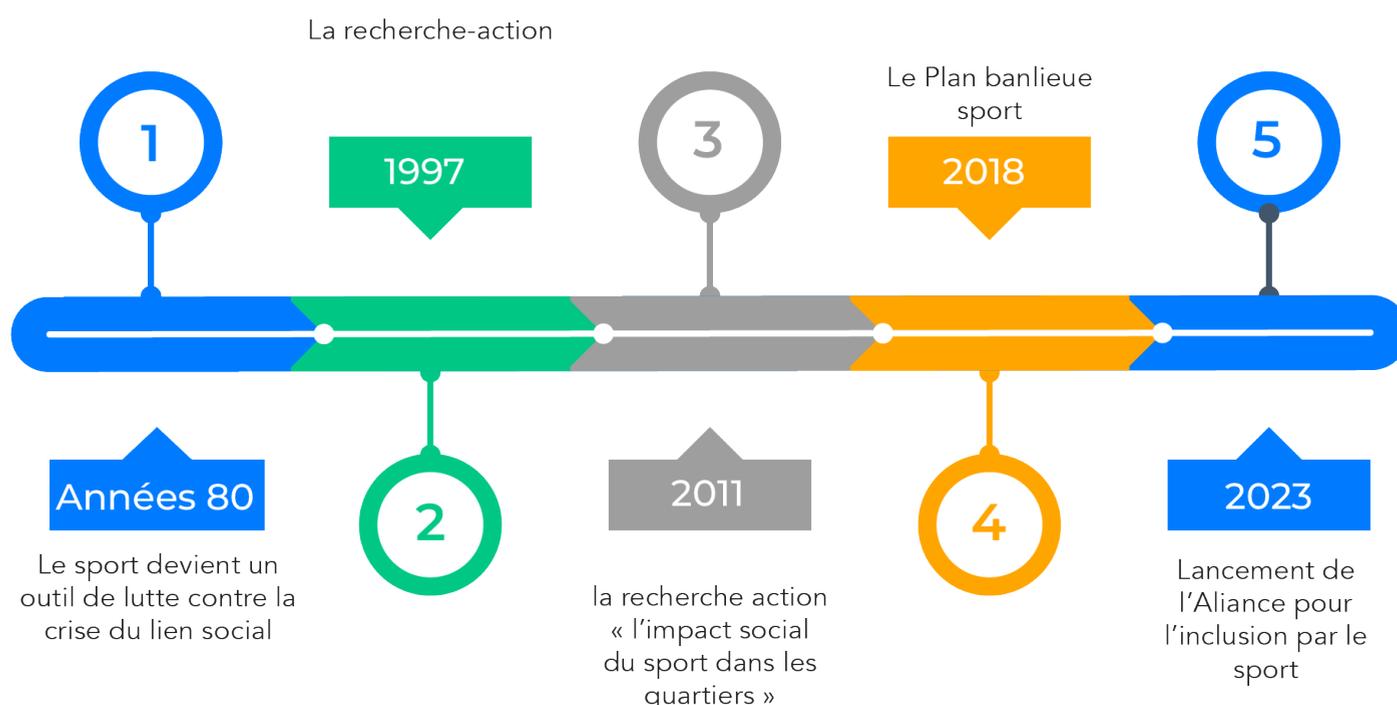
Axe 2 : Développer la pratique du sport à l'école pour prévenir le décrochage scolaire dans les QPV.

Axe 3 : Augmenter et diversifier l'offre d'équipements sportifs pour favoriser la diversité des pratiques et compenser les inégalités d'accès au sport.

Axe 4 : Fédérer les acteurs institutionnels et associatifs (notamment en fédérant les énergies locales) et essaimer les bonnes pratiques en diversifiant les financements.

Axe 5 : favoriser des JOP 2024 inclusifs et ouverts sur les QPV.

**Ces ambitions affichées en 2018 ne sont atteignables qu'avec la professionnalisation du secteur.**



**Dates clés de la constitution d'un secteur de l'insertion et de l'inclusion par le sport**

# Inclusion par le sport : vers une professionnalisation

Actuellement, plusieurs acteurs œuvrent pour l'élaboration de contenu de formations pouvant être diplômant et de parcours professionnels de l'inclusion par le sport. La création d'un nouveau métier, celui du coach d'insertion par le sport, mis en place par l'Agence pour l'Éducation par Le Sport (APELS) et le Centre National de l'Inclusion par le Sport (CNIS) en collaboration avec l'État qui a financé les 500 premiers animateurs d'inclusion par le sport en 2019, représente une étape inédite.



## Présentation de la formation du coach d'insertion par le sport de l'APELS

L'Agence Pour l'Éducation par Le Sport (APELS) a développé depuis 5 ans un nouveau métier, le coach d'insertion par le sport (CIS), avec le soutien de l'ANS, du Ministère des Sports, du Ministère chargé de la Ville et du Ministère du Travail.

Le Centre National de l'Inclusion par le Sport (CNIS), a été lancé à Garges-Lès-Gonnesse en décembre 2021. Ce nouveau métier a été certifié par France Compétences en juillet 2022. Un partenariat avec 8 fédérations sportives (boxe, athlétisme, badminton, judo, voile, tennis de table, Clubs omnisports, basket) a été conclu pour la formation des CIS.

Le CNIS propose également la formation d'animateur d'inclusion par le sport (AIS), qui se déroule sur 85 heures.

### *Un coach d'insertion par le sport, qu'est-ce que c'est ?*

Cette formation est développée avec le soutien de FORMAPI, elle permet de former les stagiaires aux méthodologies et outils de l'inclusion sociale et professionnelle par le sport. Un coach d'insertion par le sport est un éducateur sportif capable de :

- Créer un parcours d'accompagnement au sein des structures
- Aller vers les publics et les remobiliser sur un projet
- Animer des séances de sport inclusives et de développement des savoir-être professionnels
- Repérer et lever les freins à l'insertion socio-professionnelle de leur public
- Accompagner dans la construction du projet professionnel
- Développer leur réseau et s'inscrire dans l'écosystème du monde socio-professionnel

Le CNIS en chiffres, c'est :

- 540 AIS formés depuis 2022 et 105 villes concernées dont 85 QPV.
- 60 CIS en cours de formation au sein de ces 8 fédérations.
- 47 coachs formés sur le programme de la voile « *la mer est à vous* ».

## 1. Le Panorama de l'insertion professionnelle par le sport

En 2022, l'Observatoire des métiers du sport, l'Afdas ainsi que Pluricité publient le Panorama de l'insertion professionnelle par le sport, rapport qui permet de récolter des éléments chiffrés et analytiques sur ce secteur, étroitement en lien avec l'inclusion par le sport. L'insertion professionnelle par le sport représente, à l'échelle nationale, **une soixantaine d'actions identifiées (dont 7 d'envergure nationale), à destination de 20 000 bénéficiaires** dont près de 40% proviennent de quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), majoritairement éloignés de l'emploi (55% prescrits par le service public de l'emploi local).

Quatre types d'actions principaux d'inclusion par le sport s'observent :

1. **Des actions de sourcing** et de repérage de publics invisibles et éloignés de l'emploi.
2. **Des actions de remobilisation** par le biais de l'outil sportif et de levée des freins dits périphériques à l'insertion.
3. **Un travail sur les savoir-être et savoir-faire.**
4. **Une intermédiation vers l'emploi.**

Ce document met également en lumière des limites du secteur de l'insertion par le sport :

- Un manque d'organisation, de structuration et de professionnalisation du secteur.
- Un travail d'outillage du suivi, de l'évaluation et des mesures d'impact des actions encore balbutiant.
- Une organisation à l'échelon local encore fébrile.
- Une fragilité des modèles économiques en vigueur.
- Un manque d'identification institutionnelle, une complexité des dispositifs, une absence de gouvernance interministérielle et une fragilité des financements.





## 2. La définition de l'inclusion par le sport issue du Pacte

***L'inclusion par le sport renvoie selon les ambassadeurs à une approche au sein de laquelle le sport est utilisé comme un outil d'inclusion sociale et professionnelle à destination de personnes en proie à des difficultés sociales, économiques, sanitaires et généralement éloignés des pratiques sportives.***

*Ainsi, si l'insertion professionnelle constitue la dernière étape de l'inclusion par le sport, elle intègre également la prise en charge de l'ensemble des problématiques (sociales, sanitaires) des personnes bénéficiaires, l'insertion vers l'emploi nécessitant nécessairement une (ré)insertion sociale. Si la plupart des actions actuelles sont orientées vers un public jeune issu de zones urbaines (QPV), l'inclusion par le sport doit davantage s'adresser aux publics provenant de zones rurales (et notamment des nouvelles Zones de revitalisation rurale).*

*L'inclusion par le sport implique différentes familles d'acteurs, avec l'État et ses différents relais, les représentants du sport fédéral (fédérations, clubs), les collectivités locales et territoriales, les associations pionnières, ou encore le monde de l'entreprise.*

# Les initiatives récentes de financement d'actions d'inclusion par le sport

## 1. Le Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC)

Volet majeur du Grand Plan d'Investissement 2018-2022, le PIC traduit la volonté du gouvernement de faire évoluer l'action publique en matière d'accès à la formation professionnelle et l'emploi, en mettant en place un investissement sur plusieurs années.

Cette initiative, déclinée localement par les pactes régionaux d'investissement dans les compétences, correspond à un investissement financier de 15 milliards d'euros, et poursuit l'objectif de former 2 millions de demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés et de jeunes éloignés du marché du travail. Dans ce cadre ambitieux, trois appels à projets ont été développés, à savoir « Repérer et (re)mobiliser les publics invisibles », « 100 % Inclusion, la fabrique de la remobilisation » et « Intégration professionnelle des réfugiés ».

Un guide de capitalisation, Inclure par le sport (octobre 2022), rédigé par le Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, fait état de bonnes pratiques d'acteurs lauréats de ces appels à projets.

## 2. Impact 2024

Cet appel à projets, mis en place pour la première fois en 2020, a pour ambition de soutenir et de renforcer le rôle social du sport en visibilisant, finançant des actions et en accompagnant les porteurs de projets.

Depuis quatre ans, plus de 1100 projets ont été financés, et 47.7 millions d'euros ont été investis par les co-financeurs du programme, qui ont

permis de développer des actions à destination de cinq millions de bénéficiaires. Plus de 354 projets ont été accompagnés depuis 2020, avec plus de 4100 heures d'accompagnement dispensées.

Ce programme a été co-porté par le fonds de dotation Paris 2024, le CNOSF, le CPSF, l'ANS, puis par la Ville de Paris, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, la FDJ et la Métropole de Paris.

Les engagements et projets d'inclusion par le sport des acteurs publics, politiques et sportifs français

## 3. L'engagement de 7 fédérations pour l'inclusion par le sport en 2021

Les fédérations de judo, de boxe, de badminton, de tennis de table, de basket-ball, d'athlétisme et de clubs omnisports signent une tribune, adressée à l'Équipe, en faveur de l'inclusion par le sport et du rôle social porté par le sport, notamment pour les jeunes issus de quartiers populaires.

## 4. La feuille de route interministérielle du 7 novembre 2022

Portée par le Ministère du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion, le Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports, et le Ministère de l'Enseignement et de la Formation professionnels, cette mission vise la multiplication par 5 des bénéficiaires d'actions d'insertion par et dans le sport (de 20 000 à 100 000).

## 5. Le Grenelle de l'emploi et des métiers du 5 juin 2023

Organisé par Olivier Dussopt, Ministre du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion, Amélie Oudéa-Castéra, Ministre des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques, Sylvie Retailleau, Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et Carole Grandjean, Ministre déléguée chargée de l'Enseignement et de la Formation professionnels, ce temps a donné lieu à la formulation d'axes d'améliorations prioritaires :

1. Améliorer la lisibilité de l'offre et des parcours de formation vers les métiers du sport.
2. Renforcer l'accompagnement et le soutien à l'emploi sportif.
3. Développer la qualité de l'emploi sportif et l'attractivité des métiers du sport.
4. Affirmer et faire monter en puissance le rôle social des acteurs du sport.
5. Assurer une meilleure reconnaissance des compétences dans le sport.

## 6. La communauté des Clubs Sportifs Engagés

Les Clubs Sportifs Engagés est une initiative conjointe du Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion et du Ministère des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques, avec le soutien de l'ANS et de France Travail en 2023.



Ce réseau, créé à l'issue des annonces du Grenelle de l'emploi et des métiers, a pour ambition d'accompagner des clubs sportifs volontaires à déployer des actions d'insertion par le sport, l'objectif de 10 000 clubs. Ainsi, plusieurs actions sont menées auprès de ces clubs, telles que l'organisation de Webinaires, la transmission d'outils ou encore la mise à disposition d'informations au sujet de l'inclusion par le sport. Le réseau est composé actuellement de plus de 7 000 clubs labellisés.



---

# DIA DE L'ÉCO

3

---

AGNOSTIC  
SYSTEME

# Formation et professionnalisation des acteurs

## 1 Le besoin d'un travail de précision du périmètre d'action, des finalités et des objectifs de l'Alliance

Le secteur de l'inclusion par le sport, doit faire l'objet d'un travail de délimitation de son périmètre d'action. Coexistent une multitude d'acteurs, d'approches, d'expertises, de publics visés et de thématiques (éducation, inclusion, prévention, santé, etc.). Il est important de distinguer les actions sportives (visant la démocratisation des pratiques sportives, le sourcing de publics non identifiés par les services publics de l'emploi) et les actions utilisant l'outil sportif dans des finalités sociales (insertion socio-professionnelle, mieux-être sanitaire, etc.) qui nécessitent des compétences et une méthodologie spécifique (logique d'adaptation des actions selon les caractéristiques et problématiques des bénéficiaires, phase de diagnostic, suivi et évaluation des actions, etc.).

## 2 La sensibilisation, des clubs en matière d'inclusion par le sport: une dynamique à amplifier

L'intérêt actuel de nombreux acteurs du sport, de l'insertion, du monde fédéral et d'entreprises est indéniable. Un potentiel et une envie forte de mobilisation s'observe dans cet écosystème qui se structure, notamment au sein des clubs sportifs. **Toutefois, pour aller plus loin, il est nécessaire d'amplifier la dynamique de sensibilisation, en matière d'insertion, au sein des clubs,** des administrations publiques et des entreprises.

**Pour les clubs, un nombre important de dirigeants, salariés et bénévoles ne sont pas encore sensibilisés à l'inclusion** et ne voient pas toujours le lien avec le rôle et la raison d'être des clubs sportifs, malgré la mobilisation de plusieurs fédérations en la matière. Plusieurs participants aux travaux ont également pointé des pratiques de certains clubs dites "opportunistes" qui, par effet d'aubaine, bénéficient de financements d'actions d'inclusion sans proposer de projets avec un plan d'action solide et pensé sur le long terme.

Ainsi, une situation de « cloisonnement entre le sport et l'inclusion par le sport » s'observe encore au sein de nombreux clubs sportifs. **Un travail d'acculturation et de sensibilisation doit encore être mené auprès de nombreux clubs** pour valoriser le rôle social primordial que portent les clubs sportifs. L'exemple de la Fédération française de Voile (FFVoile), pionnière en matière d'inclusion par le sport avec le développement du programme "La Mer est à vous", qui a entrepris une action structurée de sensibilisation à l'inclusion au sein des clubs préalable à la mise en place du dispositif, représente un modèle à suivre.

## **Un exemple d'initiative fédérale d'inclusion par le sport impactante : « La Mer est à vous » de la Fédération Française de Voile**

En 2020, la Fédération Française de Voile (FFVoile), lance son dispositif d'insertion par le sport « La Mer est à vous », lauréat de l'appel à projets « 100 % inclusion » du ministère du Travail inscrit dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences. Convaincue que les sports nautiques constituent une porte vers l'emploi, notamment dans les 900 métiers maritimes existants, la FFVoile devient la première fédération sportive à développer une politique de performance sociale concrétisée par une action d'insertion par le sport. L'objectif est ainsi d'offrir aux bénéficiaires des perspectives professionnelles et de leur proposer une immersion dans l'environnement maritime. Le secteur de la mer constitue un espace à très fort potentiel pour des projets d'insertion, représentant plus de 360 000 emplois directs et 91 milliards d'euros d'activité.

Ce projet, vise à proposer un parcours d'insertion professionnelle à destination de jeunes adultes éloignés de l'emploi. Cette action a nécessité en amont un travail de pédagogie important auprès des clubs affiliés de la part de la FFVoile, que ce soit au niveau des dirigeants comme des éducateurs.

Trois axes structurent cet accompagnement, d'une durée théorique de 5,5 mois :

1. Une découverte de la filière maritime
2. Une progression en équipage
3. Une valorisation des compétences

Tout au long de cet accompagnement, un coach assure le suivi personnalisé des bénéficiaires. 22 structures pilotes, réparties sur 12 territoires, ont testé ce parcours d'insertion.

« La Mer est à vous », c'est :

- 434 bénéficiaires, pour un taux de sorties positives vers l'emploi de 81 %.
- 47 coachs d'insertion formés dans les clubs engagés.
- 79 % de bénéficiaires de moins de 26 ans.
- 75 % de participants qui ont suivi l'intégralité du parcours.
- 32 % des bénéficiaires provenant de territoires prioritaires (QPV ou ZRR).

Ce dispositif, dont les résultats sont particulièrement probants, constitue un exemple de réussite d'initiative d'inclusion par le sport portée par une fédération sportive.

L'inclusion par le sport ne pourra pas connaître une montée d'échelle sans l'implication importante du champ fédéral et la multiplication de projets tels que « La Mer est à Vous ».

## **Proposition #1**

### **Créer et généraliser des parcours d'insertion socio-professionnelle sécurisés**

- Développer des parcours d'inclusion par le sport avec un modèle économique clair et durable, inspirés des initiatives telles que celle de la Fédération Française de Voile et d'autres acteurs
- Financer ces parcours via les POE de France Travail et les entreprises engagées.
- Associer les acteurs de la santé, de l'insertion et du soin pour répondre aux problématiques multidimensionnelles des bénéficiaires.
- Lien à développer entre France Travail et les entreprises françaises.

## Proposition #2

Développer un programme spécifique en direction du public féminin

- Développer une dynamique d'inclusion par le sport spécifiquement dédiée aux femmes, particulièrement dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV).
- Étendre le programme « Les Puncheuses » pour renforcer l'accompagnement des femmes vers l'insertion professionnelle par le sport.
- Déployer le programme dans plusieurs clubs partenaires, en collaboration avec les missions locales et centres sociaux pour faciliter l'accès des participantes.
- Établir des partenariats avec des entreprises et organismes de formation afin d'offrir des stages et opportunités d'emploi aux participantes.

## 3 L'enjeu de la formation, la montée en compétences et la professionnalisation des acteurs

Il est primordial d'amplifier la dynamique d'accompagnement des clubs en matière d'inclusion, qui doit se traduire par la formation, la montée en compétences, la professionnalisation des acteurs, mais aussi l'échange régulier des bonnes pratiques entre acteurs localement.

**De nombreux clubs, qui souhaitent s'impliquer en matière d'inclusion par le sport, éprouvent de grandes difficultés à mettre en place des actions par des limitations financières, humaines ou de compétences (administratives, techniques). La dimension administrative est aussi un frein très important pour les acteurs locaux que sont les clubs.** En effet, les partenariats avec les Missions locales, les relais de France Travail, nécessitent des compétences administratives dont peu de clubs disposent. **L'expérience de la Ligue d'Île-de-France de rugby, qui prend en charge la dimension administrative des clubs, peut sans doute en inspirer de nouvelles dans le domaine de l'inclusion par le sport.**

Plusieurs chercheurs sollicités ont également abordé cette intégration difficile de la logique d'inclusion par le sport au sein **de nombreux clubs sportifs, qui éprouvent des difficultés à proposer autre chose que le modèle compétitif, encore constitutif du monde sportif fédéral.** Pour beaucoup de clubs, la mise en place d'actions d'inclusion implique des coûts trop importants, de mobiliser des encadrants, souvent bénévoles et déjà surchargés, et des équipements sportifs déjà utilisés. Ainsi, le développement d'actions d'inclusion de long-terme renvoie pour une multitude de clubs à une mission difficile à réaliser.

Cette dynamique peut s'appuyer sur des ressources et actions existantes, qu'il s'agit de valoriser et d'essaimer. Des expérimentations et démarches sont en cours sur l'accompagnement des projets, comme les DLA du sport qui interviennent dans les clubs sportifs partout en France sans nécessairement cibler l'inclusion.

## Proposition #3

Mobiliser l'écosystème de la formation pour accompagner les clubs sportifs et former les acteurs du secteur

- Renforcer la formation et la professionnalisation des acteurs de l'inclusion par le sport, en particulier au sein des clubs sportifs.
- Mobiliser les acteurs expérimentés et compétents pour dynamiser les initiatives de formation.
- Associer et regrouper les différentes plateformes sur le sujet de l'inclusion par le sport (notamment celle du ministère des sports et de France Travail.)

### La plateforme Sport & Inclusion

Impact Social par le Sport (ISS) est un consortium qui réunit le Pôle Ressources National Sport-Innovations (PRN SI), le ministère des sports, des laboratoires de recherche ainsi que des associations d'insertion par le sport (Dahliir, Rebonds !, Breizh Insertion Sport, etc.). Ce projet, qui vise à prendre du recul sur les pratiques des associations impliquées, a développé plusieurs outils à destination de structures souhaitant s'impliquer en matière d'inclusion par le sport en accès libre sur leur plateforme Sport & Inclusion.

- « Trouver des aides », est un outil qui recense les dispositifs de soutien aux acteurs de l'inclusion par le sport.
- « L'outil d'auto-diagnostic » permet aux clubs et associations de disposer d'informations afin de mener des actions d'inclusion.

The screenshot shows the top navigation bar of the 'Plateforme Sport & Inclusion' website. On the left, there is the logo of the 'MINISTÈRE DES SPORTS, DE LA JEUNESSE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE' and the 'Pôle Ressources National Sport Innovations'. On the right, there are links for 'Événements' and 'Actualités', and a search bar with the text 'Rechercher'. Below the navigation bar, there is a main banner with a smiling man in a pink hoodie and green beanie, flexing his arms. The banner contains the text 'Plateforme SPORT & INCLUSION' and 'Explorez la Plateforme Sport & Inclusion'. At the bottom left of the banner, there is a small navigation bar with the text 'Plateforme Sport & Inclusion' and a left arrow icon.

### Les expérimentations d'appui conseil « Rebondir »

Les expérimentations visant l'accompagnement de clubs sportifs en matière d'insertion par le sport sont actuellement mises en place, avec la collaboration des Clubs Sportifs Engagés, le consortium Impact Social par le Sport et l'Afdas :

Une expérimentation d'appui-conseil, co-financée par le Cosmos et l'Afdas (opérateur de compétences de la branche sport), et encadré par l'association Dahlrir qui accompagne, contre l'obtention de dotations, cinq clubs sportifs de Haute-Loire pour développer des actions d'insertion par le sport. Trois étapes clés sont mises en place :

1. Une phase de pré-diagnostic et de diagnostic qui vise à identifier des priorités communes et des objectifs individuels à atteindre.
2. Des ateliers collectifs et individuels, avec des contenus théoriques et pratiques, menés pour la montée en compétences des clubs.

### Renforcer la Formation pour l'Inclusion par le Sport : Vers une Structuration des Métiers et Compétences

Au sujet de la formation, un travail de réflexion autour des contenus et modules reste à poursuivre (quels métiers ciblés, quelles pratiques développer, quels types de connaissance à engranger, etc.). L'inclusion par le sport renvoie à un espace d'action encore jeune, au sein duquel les formations et la professionnalisation sont récentes et en cours de structuration. La dynamique lancée par l'Etat autour des 1 000 éducateurs socio-sportifs est une première étape importante mais sans doute insuffisante pour répondre aux objectifs des 100 000 jeunes accompagnés. Pour le moment, seul le métier de coach d'insertion par le sport lancé par le CNIS a obtenu une certification de France compétences et développe une offre en lien avec Formapi sur les 1 000 coaches.

Ce travail autour des besoins des acteurs devra être amplifié avec un large panel d'acteurs. Il peut être une des missions de l'Alliance, qui peut s'appuyer sur les différents acteurs concernés par les sujets de formation, comme l'UFOLEP, le consortium ISS, le CNIS, particulièrement impliqués sur cette thématique, mais aussi les compétences des associations et fédérations spécialisées et actives en la matière, les instituts de formation, notamment la filière STAPS, ou encore la Fondation pour le sport inclusif.

## Les actions de formation au sein de l'UFOLEP

### Formation au métier de dirigeant

- Une formation initiale à la « parole politique » en trois modules de trois jours. Les compétences visées sont : créer un réseau local, la prise de parole en public, construire une vision politique.
- Une formation continue dans un module de deux jours. Les compétences visées sont : la lutte contre les discriminations et violences, manager une équipe de bénévoles, manager une équipe de salariés

### Formation au métier de directeur de structure

- Une formation initiale dans un module de trois jours. Les compétences visées sont : diriger une structure socio-sportive
- Une formation continue. Les compétences visées sont : créer un réseau local, un partenariat, lever des fonds, manager une équipe de salariés et de bénévoles, la lutte contre les discriminations et les violences.
- Un doctorat professionnalisant pour devenir directeur de structure de l'ESS est en cours d'élaboration.
- Une formation continue dont les compétences visées sont: la lutte contre les discriminations et les violences.

## L'accès et l'inclusion des publics

### 1 Un besoin de coordination et d'animation locale de l'inclusion par le sport

La fébrilité de l'organisation à l'échelon local de l'inclusion par le sport renvoie à un frein du secteur identifié depuis plusieurs années. Le constat d'un manque de connaissance entre les acteurs de l'inclusion par le sport a fréquemment été mis en avant au cours de cette mission. L'hétérogénéité des acteurs de l'inclusion par le sport constitue un frein au développement d'un secteur à part entière. Il est nécessaire de réfléchir à des solutions pour renforcer l'animation et la coordination du secteur localement. Si la loi de démocratisation du sport (2022) prévoyait la mise en place de « plans sportifs locaux », pensés en complémentarité avec les conférences régionales du sport, il semble que cette mesure, visant la mise en cohérence des projets sportifs territoriaux et le renforcement des acteurs sportifs locaux, n'a pas été véritablement saisie par ces derniers. L'utilisation concrète de cet outil pourrait pourtant être intéressante pour penser et structurer des orientations stratégiques au sein de chaque territoire qui accorderait une place à l'inclusion par le sport.

**Les travaux menés dans le cadre de cette mission ont également mis en exergue le manque d'opérateurs locaux faisant le lien entre les parties prenantes des écosystèmes locaux de l'inclusion par le sport.** Il manque ainsi, localement, des opérateurs qui disposent de connaissances fines relatives aux spécificités locales (politique locale, espace sportif fédéral, acteurs sociaux) et d'une compréhension de l'approche de l'inclusion par le sport.

#### Proposition #6

Créer une fonction "d'ambassadeur local d'inclusion par le sport"

- Nommer des ambassadeurs locaux de l'inclusion par le sport pour animer, mettre en réseau et coordonner les acteurs locaux de chaque département, en renforçant le lien direct avec les territoires.
- Confier la coordination de ces agents au Haut commissariat pour insuffler une dynamique nationale cohérente et puissante en faveur de l'inclusion par le sport.
- Détacher des agents déjà en poste dans des administrations publiques (France Travail, DRAJES, DREETS, ANCT) pour ces missions, en formant des tandems avec des conseillers départementaux pour une approche collaborative.

#### Proposition #7

Lancer 1000 nouveaux coachs d'inclusion par le sport

- Envisager le financement des coachs d'insertion (10000 euros par an sans la formation).
- Amplifier une dynamique nationale sur ce métier d'insertion par le sport.

## 2 Le besoin d'un lieu de ressources et de communication pour l'inclusion par le sport

L'ensemble des acteurs sollicités ont pointé un besoin urgent de clarification et de simplification d'un environnement de l'inclusion par le sport très souvent illisible pour les acteurs. **Les politiques de jeunesse et de sport**, notamment celles en lien avec un objectif d'insertion sociale et professionnelle, **se caractérisent depuis plusieurs années par une véritable frénésie contractuelle**. Cette démultiplication et superposition de contrats, dispositifs et plans locaux (Contrat d'engagement jeune, dispositif Sésame, Pacte territorial d'insertion, Contrats de ville, Contrat de sécurité de prévention à la délinquance, Convention territoriale globale, etc.) génère chez la majorité des acteurs de l'inclusion par le sport un contexte de flou leur empêchant de se saisir efficacement des dispositifs existants.

**Ainsi, il est nécessaire de mettre en place un lieu de ressources en étroite collaboration avec le Conseil Départemental de Seine-Saint-Denis qui vient d'accueillir les JOP 2024 et qui mène une politique très volontariste sur l'insertion par le sport.** Cet outil doit permettre la diffusion d'informations et d'outils existants à destination des acteurs, pour des sujets tels que la recherche de financement, la mise en place de projets, l'accompagnement administratif. Il doit également être un outil de communication à grande échelle visant à valoriser l'ensemble des travaux (études, rapports, expérimentations) relatifs à l'inclusion par le sport. Il s'agirait ainsi de s'inspirer du modèle de l'Avise dans le champ de l'ESS, centre de ressources ambitieux. Ce projet de mutualisation des ressources pourrait s'appuyer sur des acteurs complémentaires comme l'INJEP, les centres de ressources de la politique de la ville, le réseau universitaire, l'Observatoire national du sport ou encore le travail d'interface mené actuellement par les Clubs Sportifs Engagés, en partenariat avec le Pôle Ressources-National Sport-Innovations, qui vise à donner aux clubs des informations sur les actions qu'ils peuvent mener en matière d'inclusion par le sport.

Cette activité de mutualisation et de valorisation des ressources doit aussi s'accompagner d'une action de plaidoyer. Selon un nombre important d'intervenants, **le pacte doit assumer une fonction de justification de l'importance, la pertinence, et l'apport des actions d'inclusion par le sport**. Cette ambition passe par la mise en place d'une activité systématisée de suivi, d'évaluation et de mesure d'impact des différents dispositifs et initiatives.

### Proposition #15

Créer « le centre de ressources national de l'inclusion par le sport »

- Capitaliser sur les initiatives existantes dans le domaine de l'inclusion par le sport depuis plusieurs années.
- Apporter un espace de ressources centralisées solide pour les acteurs du secteur.
- Accompagner les écosystèmes de l'inclusion par le sport dans leurs initiatives.
- Associer l'Avise et les centres de ressources politiques de la ville
- Regrouper les familles d'acteurs et préciser les besoins
- Organiser des conférences thématiques pour favoriser le partage de connaissances et de pratiques.

## Proposition #4

### Développer des programmes clefs pour les clubs engagés

Six programmes spécifiques visant à accompagner les clubs sportifs labellisés à développer des actions d'insertion par le sport seront mis en place :

1. Faire équipe avec le réseau pour l'emploi.
2. Identifier/aider au repérage des jeunes éloignés de l'emploi.
3. Remobiliser les jeunes et lever les freins à l'emploi.
4. Développer le « Recruter autrement par le sport » dans les entreprises.
5. Faire découvrir les métiers.
6. Renforcer le lien entre les associations d'insertion et les clubs sportifs.

# Gouvernance, ambiance et communication

## 1 L'instauration d'une ambiance entre les acteurs de l'inclusion par le sport

Afin de structurer une gouvernance solide, il convient d'instaurer préalablement une « ambiance » entre les acteurs et une dynamique collaborative dans un écosystème récent composé de réseaux de collectivités, d'associations sportives et sociales, d'entreprises, de services de l'État et d'acteurs de la formation. Ce travail a précisément justifié la nomination des ambassadeurs, chargés de réunir les parties prenantes de l'inclusion par le sport. **Cette dynamique collaborative entre les acteurs peut s'opérer avant tout par une grande ambition commune pour la jeunesse définie par la feuille de route des ministères et des moyens à la hauteur de ce projet.**

Elle peut également être alimentée par le partage des ressources et outils existants, l'engagement d'un nombre conséquent d'acteurs sur ces sujets, qui permettrait de porter collectivement la cause de l'inclusion par le sport. Ces éléments constituent de véritables prérequis pour que l'Alliance puisse reposer sur des fondations solides et être soutenue activement par les pouvoirs publics.

## Proposition #5

### Structurer des collectifs départementaux pour animer localement l'écosystème

- Positionner les départements comme chefs de file de l'inclusion par le sport, en lien avec les autres collectivités territoriales.
- Créer des collectifs départementaux pour mutualiser les financements et coordonner les acteurs locaux du secteur.

## Proposition #8

Mettre en place des "Plans locaux de la Jeunesse, du Sport et de l'Emploi" en partenariat avec le ministère de la Ville, du Logement et de la Rénovation urbaine

- S'appuyer sur un réseau de professionnels (directeurs de service, coachs, éducateurs...) pour animer ces plans et créer une dynamique locale, avec des expérimentations impliquant des associations de réseaux de villes.
- Rencontres avec les cités éducatives et trouver des liens
- Identifier une 10<sup>ème</sup> ville pour tester les plans locaux

## 2 La construction d'une gouvernance structurante incluant l'ensemble des acteurs du secteur

L'objectif est d'instaurer une gouvernance de l'inclusion par le sport, afin de coordonner les acteurs, produire des ressources, accompagner et développer des projets en lien avec les agences publiques que sont l'ANS, France Travail (et le réseau central des Clubs Sportifs Engagés) et l'ANCT. Les ambassadeurs souhaitent proposer, à travers cette entité, une gouvernance stable dans le temps et efficace. Pour ce faire, la gouvernance doit assumer une fonction de structuration du secteur, qui représente nécessairement un travail de longue haleine qui ne doit pas reposer sur une logique court-termiste. Si l'ANPSS, en lien avec l'ANS, était initialement désignée comme la personne morale responsable de la gouvernance de l'Alliance, **l'ensemble des acteurs interrogés au cours de la mission militent pour une gouvernance collégiale plus large permettant un fonctionnement multi-partenarial et accordant une place pour l'ensemble des familles d'acteurs du secteurs** (les collectivités territoriales et locales, le monde sportif, l'État, les associations pionnières de l'insertion par le sport et les entreprises).

## Proposition #9

Créer un Haut-commissariat à l'inclusion par le sport

- Piloter et mettre en œuvre la stratégie de l'inclusion par le sport pour insérer 100 000 jeunes vers l'emploi et engager 10 000 clubs sportifs.
- Assurer la coordination interministérielle au niveau local et mobiliser les administrations
- Servir d'interlocuteur privilégié pour les acteurs de terrain engagés dans le pacte de l'inclusion par le sport et collaborer avec les agents de développement locaux.
- Impliquer l'ensemble des parties prenantes, y compris, les associations et les organismes de sécurité sociale, dans la mise en œuvre de la stratégie.

## Proposition #10

### Instaurer une gouvernance collégiale : le Conseil de l'inclusion par le sport

Le Conseil de l'inclusion par le sport aura plusieurs missions dont :

1. Construire un plan d'action en matière de politiques d'inclusion par le sport et de projets nouveaux en s'appuyant sur les expériences de terrain.
2. Encourager les entreprises dans leurs démarches d'inclusion, de recrutement innovant, de sensibilisation à la diversité, et favoriser le dialogue entre toutes les entreprises au sujet de l'inclusion.
3. Faire de l'impact et de l'évaluation des projets une règle.
4. Favoriser les alliances en tout genre des acteurs

## Proposition #11

### Alléger les lourdeurs administratives des procédures de financement

- Faire un état des lieux des blocages et lourdeurs administratives des projets en lien avec les administrations et les porteurs de projets
- Identifier les bonnes pratiques d'évaluations
- Proposer une nouvelle méthode d'évaluation



## Proposition #17

### Initier la "Semaine de l'inclusion par le sport"

- Mettre en place un groupe projet au sein du haut conseil pour préciser le cahier des charges de l'évènement.
- Informer le monde médiatique des actions locales de l'inclusion par le sport qui méritent d'être valorisées.
- Créer une impulsion autour de l'inclusion par le sport en fédérant l'ensemble des acteurs autour de ce temps fort.

## Proposition #18

### Lancer une campagne de communication forte sur l'inclusion par le sport

- Changer l'image du sport en intégrant l'inclusion dans le quotidien des sportifs et des Français, à travers des histoires de vie inspirantes et des réussites associatives.
- Organiser une grande émission annuelle, similaire au Téléthon, et une campagne médiatique annuelle soutenue par des médias et des événements sportifs majeurs.
- Impliquer de grands champions pour illustrer la puissance éducative et inclusive du sport dans cette démarche.
- Réunir les médias français pour poser les bases de cette émission spéciale et de la grande campagne médiatique et préciser les outils à mettre en place (soirée spéciale inclusion par le sport, spots de pub...)

# Financement, réseaux locaux et partenariats

## 1 Les leviers actuels de financement de l'inclusion par le sport

Plusieurs projets ont fait l'objet de financements nouveaux de la part du ministère de l'emploi. Toutefois, **il n'existe pas de ligne budgétaire publique pérenne pour les acteurs nationaux et locaux de l'inclusion par le sport, en dehors de ces dispositifs situés dans le temps et difficiles à capter pour de nombreuses structures.**

La perspective, puis l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, a représenté un effet d'aubaine pour mettre en place des actions utilisant le sport comme levier de politiques d'insertion et de remobilisation au sein des administrations et structures publiques.

S'il existe aujourd'hui des appels à projets identifiés tels que celui de la Fondation nationale des Caisses d'Épargne à destination des clubs sportifs, il y a encore une insuffisance du financement d'actions d'inclusion par le sport par le biais de mécénat privé.

### Proposition #12

**Créer une dynamique autour d'une trentaine d'entreprises prêtes à s'engager sur le mécénat financier et le mécénat de compétences**

- Développer des programmes de mécénats collectifs dans lesquels plusieurs entreprises peuvent financer ensemble des projets d'inclusion par le sport.
- Proposer également aux entreprises de renforcer le mécénat de compétences à destination des associations d'inclusion par le sport.
- Regrouper rapidement un groupe d'entreprises souhaitant s'engager sur l'inclusion par le sport.

## 2 Un renforcement des partenariats entre l'État, les collectivités, les associations sportives et les entreprises à engager

Les ambassadeurs proposent de raffermir la cohésion des partenaires, publics et privés, pour amplifier le financement de l'inclusion par le sport. Pour ce faire, cette dernière doit enclencher une dynamique de travail collaboratif pour répondre à une série d'enjeux autour du modèle économique du secteur et des relations partenariales existantes.

Tout d'abord, **il est primordial que les pouvoirs publics déclenchent une impulsion politique claire autour de l'inclusion par le sport**, qui représente un des héritages majeurs des JOP de Paris 2024. Les pouvoirs publics doivent ainsi afficher clairement cette filiation entre l'héritage des Jeux et l'inclusion par le sport, action qui peut se faire par la valorisation du Pacte, afin de créer un effet levier pour que les entreprises soient enclines à financer davantage dans cette direction.

Le mécénat financier privé, non pérenne par essence, ne peut pas représenter l'unique solution du financement de l'inclusion par le sport. Il est important de faire de cette dynamique un espace de réflexion pour penser et concevoir des pratiques et partenariats innovants. Le mécénat de compétences peut notamment constituer un format intéressant pour l'accompagnement de clubs sportifs par des entreprises.

**Au sein des entreprises, un travail de sensibilisation sur les apports du sport en contexte professionnel a besoin d'être largement amplifié selon plusieurs participants aux travaux.** Ce constat est illustré par le souhait, exprimé par ces derniers, d'une conduite du changement au niveau des recruteurs et des ressources humaines de nombreuses entreprises, qui ne prennent pas assez en compte les compétences globales des candidats (pouvant être développées par la pratique sportive) et la diversité, très présente dans le champ du sport. Ces évolutions paraissent nécessaires, notamment au vu du nombre très important d'entreprises qui peinent à recruter. **Des ponts entre les clubs sportifs, qui représentent un espace de recrutement innovant et puissant, et les entreprises, doivent ainsi être construits.** Cette ouverture représente une piste de développement économique considérable pour les acteurs du sport.

### Proposition #13

#### Engager les OPCO sur la généralisation de l'utilisation du sport dans les parcours d'insertion

- Intégrer une logique d'inclusion par le sport dans les parcours des neuf OPCO rencontrés, faisant du sport un outil de recrutement récurrent pour des dizaines de milliers d'emplois.
- S'appuyer sur la préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC) et son volet « innovation » pour développer de nouvelles actions d'insertion par le sport.
- Favoriser la création d'alliances et de consortiums entre fédérations, associations et organismes de formation pour proposer des parcours d'inclusion à grande échelle et générer des financements importants.
- Définir une méthode pour intégrer le sport dans les parcours d'inclusion et rédiger un protocole inter-OPCO en collaboration avec France Travail pour lancer des appels d'offres.

### Proposition #14

#### Lancer le Loto de l'inclusion par le sport

- Mener des réflexions pour développer des canaux et des sources de financement innovants pour l'inclusion par le sport.
- S'inspirer du Loto du patrimoine, mis en place en 2018, pour créer un Loto dédié au financement d'actions d'inclusion par le sport.
- Profiter du contexte des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 pour générer un effet levier pour ces initiatives.

## Proposition #16

Créer « le fond d'innovation sociale du sport » pour financer et accompagner 50 projets impactant

- Assurer un financement public minimum et pérenne pour les actions et acteurs de l'inclusion par le sport, afin de soutenir le démarrage et le développement de projets.
- Financer et accompagner 50 projets d'inclusion par le sport ayant un impact significatif.
- Regrouper les 30 bons projets français sur le secteur et identifier finement leur besoin

### Exemples de projets innovants, lauréat du grand prix de l'inclusion par le sport lancé par le journal l'Équipe

#### AFEV Saint Nazaire

L'Afev est une association qui agit depuis plus de 30 ans dans la lutte contre les inégalités sociales et éducatives. L'association s'est affirmée comme un acteur reconnu du rattachement, via le programme Apprentis Solidaires. Ce programme consiste à accompagner, pendant six mois, des jeunes de 16 à 25 ans en situation de décrochage scolaire, et multipliant les freins à l'emploi. Il s'articule autour de : 50 % de missions solidaires ; 25 % de formations ; 25 % d'accompagnements vers l'emploi. En 2022-2023, ce sont 407 Apprentis Solidaires qui se sont engagés à l'Afev. 61 % d'entre eux ont obtenu un contrat d'apprentissage, un CDI, un CDD ou une formation qualifiante dès la fin du programme.

Sur le pôle de Saint-Nazaire, le programme a été construit sur le socle de l'inclusion par le sport. Le sport est utilisé comme outil de remobilisation, à travers : un accompagnement individualisé ; des séances de sport hebdomadaires ; des ateliers collectifs ; des projets sportifs. Des partenariats forts ont été noués avec des associations locales, et des clubs sportifs du territoire. Les jeunes bénéficiaires du programme ont créé une mini-entreprise, Afev'Vitality, pour rendre le sport accessible à tous (production d'équipements handisports à bas coûts). Sur le pôle de Saint-Nazaire nous avons accueilli 40 jeunes en situation de décrochage scolaire sur la période 2023/2024. En 2024, sur 10 jeunes accompagnés, 4 sont en formation et 4 en emploi.

#### l'Elan Béarnais Pau Nord Est

Le club de l'Elan Béarnais Pau Nord Est, est depuis toujours dans une démarche forte d'inclusion par le sport. Situé au carrefour de deux Quartiers Politique de la ville, composé de plus de 470 licenciés à ce jour, le club, mixte, développe la pratique du basket, tous niveaux de Loisirs à Professionnels, de U5 à Seniors. Il est dans le même temps la structure amateur de l'Elan Béarnais Pau Lacq Orthez, club professionnel de basket.

Le club a été en septembre 2022 lauréat du PIC (Plan porté par le ministère du Travail et le ministère des Sports), grâce au projet Trois par Toi. Fortement aidé par l'Etat ce dispositif expérimental a pu voir le jour et a donc permis d'employer un Coach d'Insertion par le Sport. Il a encadré des jeunes issus des QPV palois et de l'agglomération, de 16 à 25 ans, sortis de tout dispositif scolaire ou universitaire avec pour ancrage la pratique sportive journalière ou quasi

journalière au sein du club.

A cette pratique sportive ont été ajoutées des interventions relevant de l'accompagnement psycho-socio-professionnel par des professionnels formés : sophrologue, professionnels aidant au positionnement/posture du jeune dans le cadre professionnel, atelier de positionnement de voix, accompagnement personnalisé de recherche de voie professionnelle ou apprentissage, yoga etc. L'objectif est d'activer à nouveau chez ces jeunes l'estime d'eux et la confiance en soi. Depuis octobre 2022, une trentaine de jeunes ont été accompagnés et 40% ont trouvé un emploi à la suite de ce dispositif.



# LES CO DER PRO

# 4

---

# CONDITIONS RÉUSSITE & POSITIONS

# Les conditions de réussite et les propositions associées

## 1 Accompagner et déterminer le périmètre d'action de l'inclusion par le sport : acteurs et bénéficiaires

Pour mobiliser l'écosystème, avoir une efficacité d'action et un modèle économique solide, il est essentiel d'être clair sur le périmètre, les méthodes, les finalités, les publics et les impacts de nos actions en direction des jeunes. Ce premier enjeu est indispensable. Les ambassadeurs souhaitent défendre une définition de l'inclusion par le sport comme un vecteur d'inclusion sociale et professionnelle, avec une priorisation d'un public de jeunes éloignés de l'emploi de 16 à 30 ans issus de QPV ainsi que de territoires ruraux.

### Proposition n°1 - Créer et généraliser des parcours d'insertion socio-professionnelle sécurisés

Il est proposé la mise en place de parcours d'inclusion par le sport, développés notamment par certains lauréats du PIC, (FFVoile, Apels, Unis vers le sport, ANPSS, UFOLEP, Sport dans la ville, Parcours 59...) qui permettront un modèle économique clair et durable. **L'objectif est de mettre sur pied un parcours pour chaque sport**, dans le sillage de l'action de la Fédération Française de Voile, pionnière en la matière (le parcours se situe entre 4000 et 7500 euros par jeunes). Ce parcours serait financé dans le cadre des POE de France Travail et des entreprises françaises souhaitant recruter des jeunes. Toutefois, l'insertion professionnelle ne peut se faire qu'avec la prise en charge des problématiques multidimensionnelles des bénéficiaires (sociales, sanitaires). Il sera donc important d'associer les acteurs de santé, de l'insertion, du soin dans le cadre de ces parcours.

### Proposition n°2 - Développer un programme spécifique en direction du public féminin

Le constat des difficultés spécifiques pour mobiliser le public féminin, notamment dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV), conduit à envisager une dynamique d'inclusion par le sport dédiée. Le programme « Les Puncheuses », mis en place depuis 2021 par Sarah Ourahmoune, propose un parcours d'insertion combinant des ateliers de développement personnel et des cours de boxe. Les participantes sont accompagnées pendant plusieurs mois pour se préparer à intégrer une formation ou un emploi.

Conçu comme un sas de remobilisation, ce programme aide les participantes à développer leur engagement et leurs compétences, en vue d'une pleine intégration dans leur projet professionnel. Le retour d'expérience encourage à envisager l'essaimage de ce type de dispositif, afin de renforcer l'offre d'inclusion par le sport en direction du public féminin.

- Déployer le programme dans plusieurs clubs partenaires, en lien avec les missions locales et centres sociaux pour faciliter l'accès des participantes.
- Établir des partenariats avec des entreprises et organismes de formation pour offrir des stages et opportunités d'emploi aux participantes.

### Proposition n°3 - Mobiliser l'écosystème de la formation pour accompagner les clubs sportifs et former les acteurs du secteur

Le constat d'un besoin d'amélioration de formation et de professionnalisation des acteurs de l'inclusion par le sport, notamment des clubs sportifs invite à agir efficacement pour enclencher une dynamique de formation en mobilisant les acteurs qui ont déjà un savoir-faire et de l'expérience. Plusieurs programmes et projets de formation existent déjà, avec des acteurs particulièrement actifs et compétents sur le sujet. Il apparaît nécessaire d'identifier des structures pour les positionner en tête de réseau pour la formation des acteurs du secteur, et coordonner des actions de réflexion collective sur le contenu de formations (existantes mais aussi nouvelles).

## 2 Construire et développer dans les territoires l'inclusion par le sport

Le développement de l'écosystème de l'inclusion par le sport repose sur la structuration d'une gouvernance claire et consolidée, mais aussi d'une déclinaison opérationnelle organisée. Cette déclinaison opérationnelle ne sera possible que par l'établissement d'un maillage territorial de l'inclusion par le sport. **Les ambassadeurs identifient le réseau des Clubs Sportifs Engagés comme la structure opérationnelle adaptée pour assurer le déploiement territorial du secteur.**

En 2024, le réseau a recruté plus de 7000 clubs en son sein, structuré une plateforme et une offre de service identifiées, acculturé de nombreux acteurs et structures du mouvement sportif en matière d'insertion par le sport, et encadré plus de 500 opérations Du Stade Vers L'emploi. Cette structure permet de raffermir significativement les liens entre les clubs sportifs, le service public de l'emploi et les entreprises.

### Proposition n°4 - Développer des programmes clefs pour les clubs engagés

Six programmes spécifiques visant à accompagner les clubs sportifs labellisés à développer des actions d'insertion par le sport seront mis en place :

1. Faire équipe avec le réseau pour l'emploi.
2. Identifier et aider au repérage des jeunes éloignés de l'emploi.
3. Remobiliser les jeunes et lever les freins à l'emploi.
4. Développer le « Recruter autrement par le sport » dans les entreprises.
5. Faire découvrir les métiers.
6. Renforcer le lien entre les associations d'insertion et les clubs sportifs.

### Proposition n°5 – Structurer des collectifs départementaux pour animer localement l'écosystème

Au cours des travaux, les départements ont été désignés comme une collectivité territoriale pertinente pour développer l'inclusion par le sport. Plusieurs départements sont fortement impliqués sur ce thème. Les compétences sociales des départements, dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion et l'organisation du dispositif du Revenu de Solidarité Active (RSA), les placent comme les chefs de file en matière d'aide sociale, d'insertion et de solidarité des territoires. Ainsi, ce rôle social, qui entre en pleine adéquation avec cette mission, justifie **un positionnement central de l'échelle départementale dans le développement du secteur de l'insertion par le sport**, tout en impliquant les autres collectivités (communes, régions, EPCI/EPT) qui se partagent la compétence sport.

La mise en place de collectifs départementaux permettrait, au sein des territoires, de mutualiser les sources de financement, de réunir davantage les parties prenantes de l'inclusion par le sport (clubs, collectivités, opérateurs publics, entreprises) et de renforcer la coordination locale du secteur.

### Proposition n°6 – Créer une fonction d’ambassadeur local d’inclusion par le sport”

La question du besoin d’opérateurs locaux de l’inclusion par le sport a constitué un des sujets majeurs des différents travaux. **Ces postes d’ambassadeurs locaux d’inclusion par le sport auront pour objectif d’animer, de mettre en réseau, d’apporter de la ressource et de coordonner les acteurs locaux de l’écosystème.** Au minimum d’un par département, ces agents permettront de lancer une dynamique forte en lien direct avec les territoires. Ces agents pourraient être coordonnés par le Haut commissariat, qui apporterait une véritable dynamique pour l’inclusion par le sport. L’idée est ici non pas de financer de nouveaux postes, mais d’identifier et de sélectionner un agent au sein des administrations publiques (France Travail, DRAJES, DREETS, ANCT) qui serait détaché et mis à disposition pour cette mission de développement local de l’inclusion par le sport. Chaque ambassadeur serait aussi associé à un conseiller départemental dans une logique de tandem

### Proposition n°7 – Lancer 1000 coachs d’inclusion par le sport

750 éducateurs socio-sportifs ont été financés par l’ANS jusqu’à présent. Pour répondre au défi très ambitieux de la multiplication par 5 des 20 000 bénéficiaires actuels de l’inclusion par le sport, il est impératif de lancer un nouvel élan de financement de postes d’encadrants pour l’accompagnement des publics dans leur parcours. Les ambassadeurs proposent de financer 1000 postes de coachs d’inclusion par le sport, ouverts aux professionnels de l’insertion, aux associations, du champ social, de la jeunesse, du service public de l’emploi ou de la politique de la ville. Ces postes pourraient aussi être placés dans les Missions locales, les relais locaux de France Travail, mais aussi les entreprises, les clubs sportifs ou les associations de cultures urbaines.

### Proposition n°8 - Mettre en place des “Plans locaux de la Jeunesse, du Sport et de l’Emploi” en partenariat avec le ministère de la Ville, du Logement et de la Rénovation urbaine

Dans le prolongement des cités éducatives visant à rassembler l’ensemble des acteurs en lien avec ces diverses thématiques, les ambassadeurs proposent la mise en place des Plans locaux de la Jeunesse, du Sport et de l’Emploi, notamment avec la collaboration du ministère de la Ville, du Logement et de la Rénovation urbaine. **L’ambition de ce projet est de mobiliser les acteurs de l’inclusion par le sport.** Il pourrait s’appuyer sur le maillage des différents professionnels (directeurs d’administrations, coachs, éducateurs...), pour son animation locale et créer une grande dynamique autour de ces enjeux d’insertion. Des expérimentations pourraient alors être menées, avec la participation d’associations de réseaux de villes.

## 3 Structurer une gouvernance collective, durable et efficace

### Proposition n°9 – Créer un Haut-commissariat à l’inclusion par le sport

Le Haut-commissaire à l’inclusion des jeunes par le sport aura pour mission centrale, dans une approche transversale, le pilotage et la mise en œuvre de la stratégie de l’inclusion par le sport dans les territoires, de l’insertion des 100 000 jeunes vers l’emploi et de l’engagement des 10000 clubs. Il assurera la coordination et le pilotage interministériel au niveau régional de cette stratégie en lien avec les ambassadeurs d’inclusion par le sport départementaux, en mobilisant l’ensemble des administrations concernées par les politiques publiques y concourant : politique de la ville, jeunesse, emploi, santé, sport, économie, formation, éducation, santé et médico-social.

## Proposition n°10 – Instaurer une gouvernance collégiale : le Conseil de l’inclusion par le sport

L’instauration d’une organisation de la gouvernance globale de l’inclusion par le sport est indispensable. Elle doit permettre de créer une vision commune, de mobiliser les acteurs, de financer et d’accompagner les projets. Placé auprès des ministères des Sports, de la Jeunesse et de la Vie associative, du Travail et de l’Emploi, et du Logement et de la Rénovation urbaine, ce Conseil peut être créé rapidement.

Il regrouperait les administrations concernées et des personnalités du terrain associées en raison de leurs compétences en matière d’inclusion. Il associe, dans une logique collégiale, l’ensemble des pouvoirs publics, des réseaux associatifs, les partenaires sociaux, les collectivités et les acteurs de l’entreprise à ses travaux. La présence de France Travail et des Clubs Sportifs Engagés, de l’ANS et de l’ANCT au sein de cette gouvernance est indispensable pour sa solidification.

Le Conseil de l’inclusion par le sport aura plusieurs missions dont :

1. Construire un plan d’action en matière de politiques d’inclusion par le sport et de projets nouveaux en s’appuyant sur les expériences de terrain.
2. Encourager les entreprises dans leurs démarches d’inclusion, de recrutement innovant, de sensibilisation à la diversité, et favoriser le dialogue entre toutes les entreprises au sujet de l’inclusion.
3. Faire de l’impact des projets une règle.
4. Favoriser les alliances en tout genre des acteurs

## Proposition n°11 – Alléger les lourdeurs administratives des procédures de financement

Il est important de définir des règles de contrôle et d’impact plus efficaces en améliorant l’ambiance entre les acteurs de terrains et les administrations. Les fonds attribués ces dernières années dans le cadre de dispositifs (FSE, PIC, POEC, etc.) sont marqués par une lourdeur administrative et des relations restrictives avec les acteurs de terrains. **De nombreux projets de grande qualité ont été mis en grande difficulté par des règles de contrôles trop lourdes et pas toujours adaptées au projet et à l’innovation sociale où le droit à l’erreur fait partie du jeu.** Nous proposons de redéfinir ensemble les règles de contrôle des acteurs qui s’engagent sur ce type de programme.

## 4 Financer largement le champ de l'inclusion par le sport

### Proposition n°12 – Créer une dynamique autour d'une trentaine d'entreprises prêtes à s'engager sur le mécénat financier et le mécénat de compétences

Il y a une urgence d'engager un contact plus important entre l'inclusion par le sport et les entreprises. L'idée de cette proposition est de **créer une forte dynamique en constituant un panel "d'entreprises ambassadrices" sensibles à l'inclusion par le sport et désireuses de s'engager sur du mécénat, financier comme de compétences**, levier très intéressant et encore sous-exploité.

Pour cela, nous pourrions nous appuyer sur des partenariats stratégiques avec les réseaux des Entreprises s'engagent et le MEDEF, pour lancer une campagne de sensibilisation sur les bénéfices de l'inclusion par le sport, mais aussi organiser des séminaires et ateliers pour informer les entreprises sur les diverses formes de mécénat.

### Proposition n°13 – Engager les OPCO sur la généralisation de l'utilisation du sport dans les parcours d'insertion

Neuf OPCO, rencontrés au cours de la mission des ambassadeurs, ont affiché leur volonté d'intégrer dans leurs parcours une logique d'inclusion par le sport. Ainsi le sport constituerait un nouvel outil de recrutement des jeunes de manière récurrente pour des dizaines de milliers d'emplois. La préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC), action de formation à destination de demandeurs d'emploi, et leur volet « innovation » a été identifiée comme une base intéressante pour réfléchir à l'élaboration de nouvelles actions d'insertion par le sport.

**Cet engagement serait une ouverture historique pour développer l'inclusion des jeunes par le sport. Il poussera les acteurs (fédérations, associations, organismes de formation) à créer des alliances et des consortiums forts pour proposer des parcours à grande échelle, et pourrait générer des financements particulièrement importants pour le développement de parcours d'inclusion par le sport. Cette proposition implique deux actions concrètes.** Tout d'abord, elle nécessite la définition d'une méthode technique pour inscrire le sport dans les parcours d'inclusion. Puis, elle doit se concrétiser par la rédaction d'un protocole inter-OPCO pour lancer des appels d'offres sur le sujet, en collaboration avec France Travail.

### Proposition n°14 - Lancer le Loto de l'inclusion par le sport

Des réflexions urgentes sont à mener pour le développement de canaux et sources de financement innovants pour l'inclusion par le sport. Le Loto du patrimoine, créé en 2018 dans le cadre de la Mission Stéphane Bern de la Française des Jeux récolter des fonds pour la Fondation du patrimoine et l'entretien de monuments français, peut servir de base réflexive pour créer un Loto permettant de dégager des fonds pour le financement d'actions d'inclusion par le sport. Le contexte des JOP de Paris 2024 et la consécration du sport comme Grande cause nationale de cette année peuvent générer un effet levier pertinent pour mettre sur pied ce type d'initiatives.

## 5 Informer, communiquer et valoriser l'inclusion par le sport

### Proposition n°15 – Créer « le centre de ressources national de l'inclusion par le sport »

Le besoin est très fort de capitaliser tout ce qui se fait déjà sur le champ de l'inclusion par le sport depuis plusieurs années et d'apporter un espace de ressources centralisées fort pour les acteurs, à l'instar de l'Avise dans le champ de l'ESS ou des centres de ressources de la politique de la ville. L'enjeu est de mettre en place un espace de ressources et d'informations unifié pour l'inclusion par le sport. **Ce centre de ressources pourra aussi agir, lancer des programmes, accompagner des acteurs, mettre en place des conférences thématiques.** Ce centre de ressources devra être identifiable pour l'ensemble des acteurs (mille, associations, fédérations, entreprises) et bénéficier de ressources humaines pour mener à bien l'ensemble des missions évoquées.

### Proposition n°16 - Créer « le fonds d'innovation sociale du sport » pour financer et accompagner 50 projets impactants

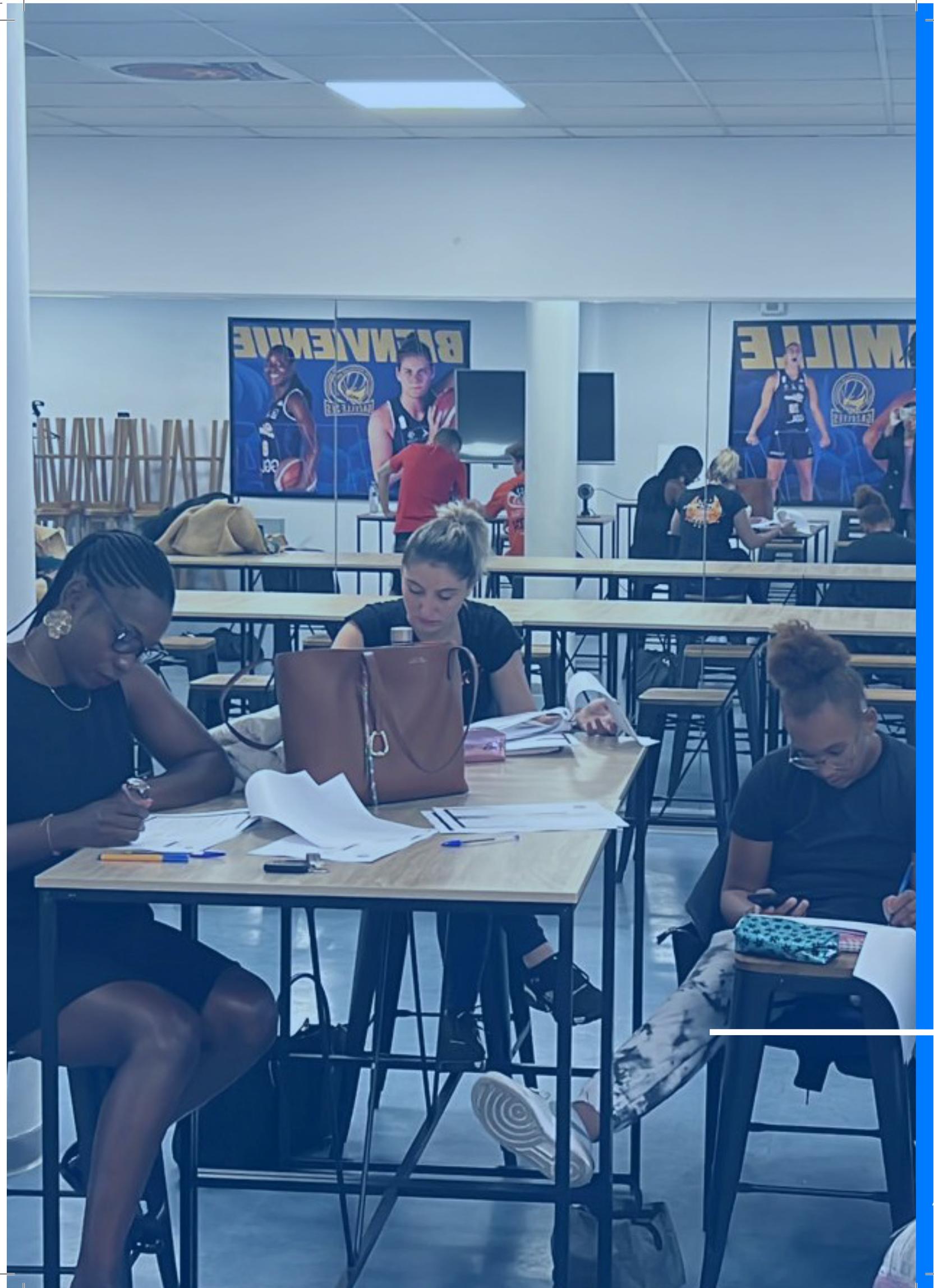
**Aucun financement public n'est destiné de manière pérenne pour les actions et les acteurs de l'inclusion par le sport pour l'aide au démarrage ou au développement du projet.** Les ambassadeurs souhaitent que ce centre de ressources soit également un lieu incubateur pour financer et accompagner des projets à impact structurés. Les ambassadeurs proposent un fonds d'innovation social, doté d'un budget de 30 millions d'euros, permettant le financement et l'accompagnement de 50 projets d'inclusion par le sport impactants. **Ce soutien de projets structurés est indispensable pour enclencher une dynamique de grande ampleur d'inclusion par le sport.**

### Proposition n°17 – Initier la « Semaine de l'inclusion par le sport »

**L'inclusion par le sport doit aussi valoriser et mobiliser les acteurs de l'inclusion afin de créer une véritable ambiance.** « Le Semaine de l'inclusion par le sport » est un événement qui sera au service des territoires dans l'optique d'asseoir des dynamiques locales, mettre des coups de projecteurs sur des programmes emblématiques et instaurer un vrai suivi global au sein de ce champ d'actions.

### Propositions n°18– Lancer une campagne de communication forte sur l'inclusion par le sport

En lien avec des médias français, nous proposons de faire évoluer l'image du sport en associant l'inclusion dans le quotidien des sportifs et des français par le biais des histoires de vie incroyables et de grandes réussites associatives. Une grande émission annuelle (type le téléthon du sport) ainsi qu'une campagne annuelle avec le soutien des médias mais aussi des grands événements sportifs seront mis en place. De grands champions seraient associés à cette démarche indispensable pour montrer la puissance éducative et inclusive du sport.



Pacte de l'inclusion par le sport

5

---

**ANNEXES**

# Annexes

## 1 Lettre de mission de l'Alliance pour l'inclusion par le sport



**GOVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

La Ministre du Travail, de la Santé  
et des Solidarités

La Ministre des Sports et des  
Jeux Olympiques et  
Paralympiques

La Secrétaire d'Etat chargée  
de la Ville et de la Citoyenneté

Paris, le 30 AVR. 2024

Madame, Messieurs,

Au début de l'été dernier, notre Pays a connu une série de violences urbaines qui ont montré une jeunesse qui s'ennuie : qui se trouve en perte de centres d'intérêt, de perspectives, dans un quotidien monotone, et donc dans un état de vulnérabilité et de désœuvrement.

Pour faire face à cette violence, mais surtout apaiser les jeunes et leur redonner du sens et de la confiance dans la République et ses valeurs, nous avons, dans le cadre d'un séminaire organisé à l'INSEP, le 10 juillet dernier, consacré un temps à la thématique « Faire nation par le sport ».

Dans ce cadre, plus d'une vingtaine d'intervenants, dont vous faites partie, se sont succédé pour témoigner sur la manière dont le sport pouvait se mobiliser pour contribuer et apporter une réponse à court et moyen termes aux causes identifiées de cet épisode de violences urbaines.

Cette première réunion des acteurs a marqué le point de départ de travaux qui ont interrogé les leviers dont le sport et ses acteurs disposent.

Car, vous le savez mieux que quiconque, le sport est largement reconnu comme un outil de cohésion sociale, de vivre-ensemble, d'éducation, d'inclusion, de santé ou encore d'emploi et d'insertion professionnelle. Le sport peut assurément accompagner la jeunesse vers davantage de citoyenneté tout en favorisant une logique éducative et d'insertion professionnelle durable.

Les propositions qui ont résulté de ces travaux de concertation ont été reprises par le Président de la République lors d'une réception organisée à l'Elysée le 23 octobre dernier en l'honneur des animateurs et coachs d'insertion par le sport, ainsi que des clubs et institutionnels engagés.

.../...

**Madame Sarah OURAHMOUNE**  
Vice-championne Olympique, Fondatrice de Boxer inside  
**Monsieur Stéphane VIRY**  
Député et Co-président de l'ANPSS  
**Monsieur Jean-Philippe ACENSI**  
Président de l'APELS

Le Président a annoncé une série de mesures pour renforcer le potentiel d'inclusion du sport. Parmi celles-ci :

- la labélisation et le déploiement de 10.000 clubs sportifs engagés d'ici la fin 2024 ;
- le financement de 1.000 clubs sportifs engagés pour qu'ils recrutent et forment 1.000 éducateurs socio-sportifs, avec une aide à hauteur de 20.000 euros par club et par an, sur une durée de trois ans – soit la mobilisation par l'Etat de 60 millions d'euros (dont 50 millions de crédits nouveaux);
- l'objectif de passer de 20.000 à 100.000 bénéficiaires d'actions d'insertion par le sport par an.

Il a aussi appelé de ses vœux une nouvelle méthode et une nouvelle impulsion pour l'inclusion par le sport, par la création d'une Alliance, dont il a annoncé qu'elle serait « une structure de copilotage de cette politique publique, qui marquera aussi une confiance de la société civile » avec pour missions de « définir les bons modes de financement, faciliter les coopérations à structurer, labelliser les structures, évaluer les actions menées ».

Dans la foulée, plus d'une centaine de personnalités du sport se sont engagées, à travers le manifeste de l'Alliance pour l'inclusion par le sport, dans une démarche de co-construction de cette politique publique.

Nous y sommes ! Aujourd'hui, l'Alliance est officiellement lancée.

Aussi, nous tenions à vous remercier très sincèrement d'avoir accepté de devenir les ambassadeurs de cette Alliance pour l'inclusion par le sport. Vous conduirez une mission destinée, d'une part à diffuser le véritable impact que le sport peut avoir en matières d'insertion des publics les plus éloignés, en particulier les jeunes, et, d'autre part, à mobiliser tous les acteurs - dirigeants du mouvement sportif, acteurs associatifs de l'inclusion par le sport, élus, dirigeants d'entreprises privées et d'opérateurs publics, collectivités - afin de contribuer collectivement à la mise en œuvre de cette politique publique de l'inclusion par le sport.

Dès la rentrée prochaine, nous nous retrouverons pour un rendez-vous déterminant où vous pourrez nous présenter vos propositions et partager les réflexions découlant de vos actions sur le terrain.

En attendant, nous souhaitons une grande réussite à cette nouvelle Alliance. Vous pouvez compter sur notre soutien sans faille.

Ensemble, et pour notre jeunesse, mobilisons le potentiel de l'inclusion par le sport !



Catherine VAUTRIN



Amélie OUDÉA-CASTÉRA



Sabrina AGRESTI-BOUBACHE

## **| 2 Les méthodes utilisées pour la rédaction du Pacte**

Durant plus de six mois, et dans une séquence politique mouvementée, les ambassadeurs ont entrepris un travail de réunion d'acteurs de l'écosystème de l'inclusion par le sport du monde économique et des territoires.

Dans une logique d'intelligence collective, plusieurs sessions de groupes de travail thématiques ont été organisées afin de faire émerger des propositions pour le développement du champ de l'inclusion par le sport.

Ces groupes de travail ont porté sur quatre thèmes distincts :

1. La formation et la professionnalisation des acteurs
2. L'accès et l'inclusion des publics cibles
3. Le financement, les réseaux locaux et les partenariats
4. Ambiance, gouvernance et communication

### 3 Liste des participants aux groupes de travail

- Mathieu Alesi (directeur adjoint Emploi, Insertion et ESS - Département de Seine-Saint-Denis)
- Delphine Almeida (chargée de mission - Fondation du Sport français)
- Sébastien Assaïante (responsable du service prévention par le sport - Addap13)
- Nicolas Calatrava (chargé de mission - Union nationale des Missions Locales)
- Claire Caminade (chargé de mission, Département de la Stratégie - DGEFP)
- Laurent Choukroun (fondateur de Synergie Family)
- Jean-Luc Denéchau (président de la Fédération de voile)
- Adil El Ouadehe (directeur technique national adjoint - UFOLEP)
- Dalida El Ougli (directrice territoriale, déléguée Paris Ouest - France Travail)
- Arnaud Gandais (directeur des programmes et des partenariats - Les Clubs Sportifs Engagés)
- Héloïse Gentil (directrice opérationnelle - Les Clubs Sportifs Engagés)
- Patricia Guibert (chargée de recherche, méthodes et développement - APELS)
- Siegrid Henry (directrice des opérations - Les Entreprises s'engagent)
- Paul-Etienne Kauffmann (conseiller éducation, jeunesse, culture, patrimoine, tourisme, sports et JO Paris 2024 - Association des Départements de France)
- Quentin Moreno (directeur général adjoint - Sport dans la Ville)
- Naïma Oumsalem (cheffe de projet partenariats et coopérations - Opcommerce)
- Christophe Paris (directeur général chez Afev et fondateur du Collectif mentorat)
- Régis Parot (directeur général adjoint - Formapi)
- Vincent Plusquellec (conseiller appui conseil secteur sport)
- Laurent Portes (directeur – Toulouse Aviron Sports & Loisirs)
- Sylvain Raymond (directeur général - Les Entreprises S'engagent)
- Philippe Rio (maire de Grigny)
- Aurélie Robin (responsable de mécénat, programme éducation par le sport - Fondation Société Générale)
- Robert Salaün (responsable de Remise en Jeu)
- Xavier Thuilot (consultant sport)
- Arthur Urban (chargé de mission - Villes de France)
- Gilles Vermot-Desroches (vice-président citoyenneté & affaires institutionnelles de Schneider Electric et délégué général de Fondation Schneider Electric)
- Romain Vieville (directeur emploi/formation COSMOS et président de l'Observatoire des métiers du sport)

## 4 Liste des personnes auditionnées

- Marie Barsacq Beaudou (directrice exécutive Impact et Héritage chez Paris 2024 – Cojop 202)
- Pierre-Emmanuel Baruch (directeur, association Dahlrir)
- Patrick Bayeux (consultant et maître de conférences en droit et en gestion du sport)
- Ilan Blindermann (président d'Unis vers le Sport)
- Brigitte Deydier (co-présidente, ANPSS)
- Thibaut Desjonquères (fondateur et directeur de Pluricité)
- Sanoussi Diarra (co-fondateur, délégué général au développement, Rebonds!)
- Adil El Ouadehe (directeur technique national adjoint de l'UFOLEP)
- Arnaud Gandais (directeur des programmes et des partenariats des Clubs Sportifs Engagés)
- Héloïse Gentil (directrice opérationnelle des Clubs Sportifs Engagés)
- Mohamed Gnabaly (maire de l'Île-Saint-Denis, président d'AMF93, vice-président de l'AMF)
- Siegrid Henry (directrice des opérations - Les Entreprises s'engagent)
- Marina Honta (professeure des universités, Université de Bordeaux)
- Arnaud Jean (président de l'UFOLEP)
- Maxime Leblanc (chargé de mission au Pôle Ressources National Sport-Innovations)
- Garence Le Guillermic (cheffe de cabinet, Les Entreprises S'engagent)
- François Le Yondre (maître de conférence, directeur du laboratoire Vips<sup>2</sup>, Université Rennes 2)
- Nicolas Pennin (maître de conférences, Université d'Artois)
- Jeff Puech (co-fondateur de la Fondation pour le sport inclusif)
- Sylvain Reymond (directeur général - Les Entreprises S'engagent)
- Frédéric Sanaur (directeur général de l'ANS)
- Gilles Vieille Marchiset (professeur des universités, directeur du laboratoire Sport et sciences sociales, Université de Strasbourg)

## 5 Liste des participants à la réunion inter opco

- Blanche Adou-Niangoran (Atlas)
- Rodolphe Alliod (directeur adjoint du développement et de l'appui aux politiques paritaires, OPCO Mobilités)
- Carine de Araujo Solecki (déléguée régional Centre - Val de Loire, OPCO des Entreprises de proximité)
- Guillaume Doisneau (directeur conseil branches et subventions, Afdas)
- Michel Ferreira Maia (directeur général adjoint, Ocapiat)
- Daniel Huby (chef de projet pôle partenariat et cofinancement, Ocapiat)
- Valérie Lamour (responsable de projets, Uniformation)
- Sylviane Leclercq (responsable relations institutionnelles et partenariats, OPCO Santé)
- Naïma Oumsalem (cheffe de projets partenariats et coopérations, Opcommerce)
- Sarah Richard (responsable ingénierie de formation, Constructys)

## 6 Littérature scientifique

- Charrier, D., Djaballah, M., Cometti, A., Parmantier, C., & Jourdan, J. (2012). Prévention, animation et insertion par le sport en zones urbaines sensibles : La reconstruction du processus historique des analyses. *Movement & Sport Sciences*, 78(4), 25-37. <https://doi.org/10.3917/sm.078.0025>
- Charrier, D. & Jourdan, J. (2005). Pratiques sportives et jeunes en difficultés : 20 ans d'innovation et d'illusions ... Et des acquis à capitaliser. In *Intégration par le sport : Représentations et réalités* (L'Harmattan, p. 17-37).
- Gasparini, W. (2005). Les contradictions de l'intégration par le sport. In *Intégration par le sport : Représentations et réalités* (L'Harmattan, p. 243-259).
- Jourdan, J., & Charrier, D. (2014). Le sport dans les territoires en difficultés : Points de repères historiques et éléments de prospective. In *Les politiques sportives territoriales : Savoirs & questionnements* (Kreaten)
- Pantaléon, N. (2003). Socialisation par les activités sportives et jeunes en difficultés sociales. *Empan*, 51(3), 51-53. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/empa.051.0051>
- Vieille Marchiset, G. (2010). Action publique et sport dans les banlieues françaises : Impuissance des pouvoirs publics et initiatives des habitants. *Les Annales de la recherche urbaine*, 106, 132-142.
- Vieille-Marchiset G., Coignet B. Dir. (2016), *Clubs sportifs en banlieue. Des innovations sociales à l'épreuve du terrain*, Presses universitaires de Strasbourg,

## 7 Littérature grise

- ANSES (2020). Inactivité physique et sédentarité chez les jeunes : l'Anses alerte les pouvoirs publics
- ANSES (2022). Manque d'activité physique et excès de sédentarité : une priorité de santé publique
- CESE (2024), Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique
- Impact social par le sport (2022), Bilan des travaux
- INJEP (2024), Les chiffres clés de la jeunesse 2024 - Santé
- INJEP (2023), Les chiffres clés du Sport
- INJEP (2024), Les licences annuelles des fédérations sportives en 2023
- Insee Focus - N°285 (2023) Après un pic dû à la crise sanitaire, la part des jeunes ni en emploi, ni en études, ni en formation repart à la baisse
- Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, Haut-commissariat aux compétences (2022), Guide de capitalisation n°3 : Construire des parcours sans rupture
- L'Observatoire de l'économie du sport de la BPCE (2023) La filière sport : les challenges d'une championne
- L'Observatoire de l'économie du sport de la BPCE (2022) Les collectivités territoriales, 1er financeur public du sport
- L'Observatoire des Métiers du Sport, Afdas, Pluricité (2022) Panorama national de l'insertion professionnelle par le sport
- L'Observatoire de l'économie du sport de la BPCE (2020) La filière sport prend ses marques
- L'Observatoire des métiers du sport, L'AFDAS (2021) Présentation de la cartographie prospective des métiers et compétences dans le secteur du sport
- L'Observatoire des métiers du sport (2022) Diagnostic action – Secteur du sport
- Raybaud, Alice (2024) « Une « épidémie de solitude » se répand chez les jeunes ». Le Monde
- Vie publique (2024), Qui finance le sport en France ?

Rapport de la mission des ambassadeurs de  
l'Alliance pour l'inclusion par le sport  
*Novembre 2024*