Le magazine qui dépasse les idées reçues



Le sport, un terrain d'insertion et d'emploi

Retrouvez l'interview de Jean-Philippe Acensi, Fondateur de l'Agence pour l'Éducation par le Sport (APELS) et Ambassadeur de l'inclusion par le sport

2 12

Faire du sport un vecteur d'insertion professionnelle

Un outil pour repérer et remobiliser les publics, mais à quelles conditions?

Sport et entreprises : développer des terrains d'entente



2024 sera une année placée sous le signe du sport. Plus qu'une simple activité physique, le sport revêt également une importante dimension sociétale : individuel comme collectif, il véhicule des valeurs fortes de cohésion et de vivre ensemble, il permet aux individus de partager et de se rassembler.

Chez Adecco, nous sommes convaincus que le sport est un véritable tremplin vers l'emploi. Les aptitudes mobilisées et les comportements forgés par la pratique sportive sont en effet très similaires aux compétences et savoir-être recherchés sur le marché du travail aujourd'hui: passion, détermination, discipline, respect, recherche de la performance, esprit d'équipe, dépassement de soi... La pratique sportive est également un vecteur d'insertion professionnelle durable, particulièrement adapté pour répondre aux défis rencontrés par les publics les plus éloignés de l'emploi.

C'est fort de ces convictions que je vous propose de parcourir ce nouveau numéro de Situations, riche en enseignements et en exemples inspirants. Comment organiser plus de passerelles entre le sport et le milieu professionnel ? Comment accompagner les publics les plus fragiles pour qu'ils trouvent leur place dans le monde du travail comme dans la société grâce au sport ? Voici les questions auxquelles la Fondation a souhaité répondre à travers les initiatives portées par l'Agence Pour l'Éducation par Le Sport, les associations Kabubu et Action Prévention Sport, la Fondation Decathlon, et bien d'autres acteurs de terrain qui se mobilisent sur ces questions depuis de nombreuses années et mettent en œuvre des pratiques exemplaires.

Pour toutes ces raisons, c'est main dans la main que les clubs sportifs, les entreprises et les acteurs locaux doivent continuer de se saisir de plus en plus du sport en tant que levier d'insertion. Pour que du terrain à l'emploi, il n'y ait plus qu'un pas.

Gérald Jasmin,
Directeur général Adecco France
Membre du Comité exécutif de la Fondation The Adecco Group

Partie 1

# FAIRE DU SPORT UN VECTEUR D'INSERTION PROFESSIONNELLE

 $\rightarrow$  P 4



« Les dispositifs d'insertion professionnelle à travers la pratique du sport peuvent avoir des effets positifs pour faciliter l'accès à l'emploi. »

François le Yondre, chercheur en sociologie du sport au sein du laboratoire Valeur Innovation Politique Socialisation et Sport (VIP&S) de l'Université de Rennes 2.

→ P 7



Partie 2

# UN OUTIL POUR REPÉRER ET REMOBILISER LES PUBLICS, MAIS À QUELLES CONDITIONS ?

 $\rightarrow$  P8

#### La parole à Nina Dabboussi

Responsable des programmes de l'association Kabubu.

 $\rightarrow$  P 9

#### La parole à Stéphanie Benard Chauvet

Directrice de la Maison de l'emploi de Marseille.

 $\rightarrow$  P 10

#### 3 questions à Guillaume Conraud-Bianchi

Délégué général de l'association Action Prévention Sport de la communauté "Les entreprises s'engagent".

 $\rightarrow$  P 11



« Pour nous, acteurs de l'insertion, le sport représente un formidable levier pour repérer et toucher des jeunes qui sont relégués à la périphérie. »

Jean-Philippe Acensi, fondateur de l'Agence pour l'Éducation par le Sport (APELS).

 $\rightarrow$  P 12

Partie 3

#### SPORT ET ENTREPRISES : DÉVELOPPER DES TERRAINS D'ENTENTE

 $\rightarrow$  P 14



« Nous sommes très sollicités par des entreprises dans des domaines tels que le bâtiment, la restauration ou l'environnement qui sont confrontées à de fortes pénuries de candidats. »

Nadia Ghanai & Patricia Milcamps, respectivement Directrice formation et métiers et Directrice des partenariats nationaux d'Humando, groupe solidaire en ressources humaines.

 $\rightarrow$  P 15



« Nous soutenons plusieurs dispositifs dont l'objectif est de recruter autrement à travers la pratique sportive. »

Joséphine Labroue, Directrice générale adjointe de la communauté

« Les entreprises s'engagent ».

 $\rightarrow$  P 17

#### La parole à Marie Pinel

Leader de la Fondation Decathlon France.

 $\rightarrow$  P 18



# PARTIE 1

# Faire du sport un vecteur d'insertion professionnelle

« Sarah est soudanaise, elle a 36 ans et depuis son enfance, elle nourrit une passion pour le football. Le programme d'accompagnement que nous lui avons proposé repose sur la pratique du sport et l'amélioration du niveau de français. Aujourd'hui, elle suit une formation pour devenir animatrice sportive et elle est en bonne voie pour retrouver un emploi qui correspond à ses aspirations. »

Cette histoire, racontée par Nina Dabboussi, responsable des programmes de Kabubu, une association qui œuvre en faveur de l'insertion des personnes exilées à travers la pratique sportive, est semblable à des milliers d'autres. Chaque année, 20 000 personnes sont en effet accompagnées par des programmes d'insertion ayant recours au sport pour développer l'employabilité et favoriser l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi.

# Une mobilisation forte pour une année placée sous le signe du sport

Pour les pouvoirs publics, les grandes célébrations sportives de l'année représentent une occasion unique de faire du sport un pilier pour agir en faveur de l'insertion des publics précaires et plus particulièrement de la jeunesse. L'enjeu est de taille : on dénombre en France 555 000 chômeurs de longue durée, plus de 1,8 million de bénéficiaires du RSA, environ 1,4 million de jeunes ni en emploi, ni en étude, ni en formation (NEET)<sup>1</sup>. Le sport a un potentiel considérable pour inclure ces publics. Comme le rappelait Emmanuel Macron dans son discours de 2023 sur le rôle du sport dans la société, le sport enseigne des « valeurs de respect, d'efforts, d'égalité, [de] dépassement, [de] don de soi » et a un réel « pouvoir d'éducation et d'émancipation »<sup>2</sup>.



<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Insee, Caisse d'allocations familiales.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Vie Publique, « Déclaration de M. Emmanuel Macron, président de la République, sur le rôle du sport dans la société, à Paris le 23 octobre 2023 ».

Afin de tirer parti de toutes les vertus du sport en matière d'insertion, le gouvernement a adopté une feuille de route interministérielle 2022-2024 dont la principale ambition est de multiplier par cinq le nombre de bénéficiaires d'actions d'insertion professionnelle par le sport d'ici la fin du quinquennat.

Pour atteindre cet objectif, elle prévoit en particulier d'améliorer la reconnaissance des compétences acquises dans le sport, de favoriser la reconversion des sportifs de haut niveau, de simplifier l'accès aux dispositifs d'insertion par le sport et de renforcer le rôle social des acteurs du sport. Cette feuille de route est à l'origine de la création de la communauté « Les clubs sportifs s'engagent » dont la vocation est de déployer, grâce à des financements dédiés, des actions d'insertion sociale au profit des personnes éloignées de l'emploi partout en France. Une dotation de 50 millions d'euros a été débloquée pour financer le recrutement de 1 000 éducateurs socio-sportifs par des clubs implantés sur l'ensemble du territoire.

#### D'un outil d'insertion sociale à professionnelle

Le recours au sport pour favoriser l'insertion professionnelle n'est pas nouveau. Au fil des décennies, le sport a été utilisé par les pouvoirs publics pour promouvoir la santé, puis il est progressivement devenu un instrument d'intégration sociale pour finalement inclure la dimension de l'insertion professionnelle.

Tout d'abord utilisé comme outil d'éducation populaire et d'intégration des individus dans la société, le sport a été largement mobilisé depuis les années 1980 dans le cadre de la politique de la ville pour répondre aux problématiques rencontrées par les jeunes des quartiers populaires. Mobiliser la pratique sportive permettait de favoriser la cohésion sociale en faisant l'apprentissage de la citoyenneté et en développant des valeurs telles que le fair-play, le respect des règles et la coopération. Cette évolution explique qu'aujourd'hui encore, près de la moitié (45%) des dispositifs d'insertion par le sport ciblent les jeunes issus de quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV)<sup>3</sup>.

Dans une période de chômage de masse, le sport est aussi apparu comme un outil novateur pour redynamiser les chômeurs, leur faire retrouver un cadre, une motivation et des objectifs pour favoriser leur retour à l'emploi (cf. interview de François Le Yondre en page 7).

#### **INSERTION PROFESSIONNELLE PAR LE SPORT:**

#### LA MOBILISATION DU GOUVERNEMENT EN 4 DATES

#### Novembre 2022

Lancement
de la feuille de route
interministérielle
2022-2024 pour
le développement de
l'emploi et de l'insertion
par et dans le sport

#### Objectif

Développer l'emploi et l'insertion par et dans le sport.

#### Juin 2023

Organisation du Grenelle des emplois et des métiers du sport

#### Objectif

Créer 100 000 nouveaux emplois dans le secteur du sport d'ici 2027.

#### 2024

Grande
cause nationale:
promotion de
l'activité physique
et sportive

#### Objectif

Inciter les Français à la pratique sportive et développer le rôle sociétal du sport.

#### Avril 2024

Création de l'Alliance pour l'inclusion par le sport

#### Objectif

Structurer la coopération de tous les acteurs avec les services de l'État.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Afdas, « Panorama national de l'insertion professionnelle par le sport », 2022. L'Afdas est opérateur de compétences des secteurs de la culture, des industries créatives, des médias, de la communication, des télécommunications, du sport, du tourisme, des loisirs et du divertissement.

# Un foisonnement d'initiatives aux résultats inégaux

On estime aujourd'hui que 20 000 personnes bénéficient chaque année d'un programme d'insertion par le sport<sup>4</sup>.

Le bilan du Plan d'investissement dans les compétences (PIC) permet de prendre la mesure de l'intérêt grandissant pour cette thématique. Un tiers des projets lauréats de son appel à projets « Repérage des invisibles » intégrait une composante sportive pour repérer les publics éloignés de l'emploi et les remobiliser, alors même que le PIC n'incluait pas de financement dédié spécifiquement à l'insertion par le sport.

Au-delà du repérage et de la resocialisation des personnes en situation d'exclusion sociale ou des publics « invisibles », le sport peut être utile pour surmonter les **freins périphériques** à **l'emploi** et renforcer l'employabilité des publics.

Il existe aujourd'hui une multitude de projets portés par une grande diversité d'acteurs - des associations nationales, des acteurs locaux, des fédérations ou des clubs sportifs, des entreprises du secteur sportif, des associations d'insertion, etc. - mais qui affichent des résultats très inégaux. Ainsi les taux d'accès à l'emploi de ces projets varient entre 35% et 80% selon un rapport de l'Observatoire des métiers du sport, l'Afdas et Pluricité<sup>5</sup>.

« 1/3 des projets lauréats de l'appel à projets « Repérage des invisibles » du PIC utilisent le sport pour repérer les jeunes et les remobiliser. »

Si les effets de la pratique sportive sur l'insertion professionnelle sont réels, l'impact de « l'outil sport » dépend largement du contexte dans lequel les projets sont mis en place ainsi que des compétences et des caractéristiques de ceux qui les mettent en œuvre (cf. interview de François Le Yondre).



#### **DÉFINITION**

Les **freins périphériques à l'emploi** sont des contraintes de différentes natures touchant les demandeurs d'emploi, qui traduisent des difficultés non-professionnelles, entravant leur retour à l'emploi (mobilité, logement, santé, etc.).

Source : France Travail

# Chiffres clés

### Où en est-on?

#### 20 000

bénéficiaires de dispositifs d'insertion par le sport

#### 141 000

éducateurs sportifs

#### 360 000

associations sportives

#### 448 000

emplois dans le secteur sportif

#### Quels sont les objectifs et à quelle échéance ?

Passer à **100 000 bénéficiaires** de dispositifs d'insertion par le sport d'ici 2027

Créer 1 000 postes d'éducateurs socio-sportifs d'ici 2027

Inscrire 10 000 clubs sportifs dans leur rôle social d'ici 2024

Sources : Afdas, Insee, ministère des Sports

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Afdas, op. cit.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Afdas, op. cit.

# INTERVIEW



François Le Yondre est chercheur en sociologie du sport au sein du laboratoire Valeur Innovation Politique Socialisation et Sport (VIP&S) de l'Université de Rennes 2.

Ses travaux portent sur l'usage du sport à destination des chômeurs de longue durée ou plus largement des personnes en situation de précarité économique et sociale.

#### Quels sont les bénéfices du sport pour les personnes éloignées de l'emploi ?

Nous observons que les dispositifs d'insertion professionnelle à travers la pratique du sport peuvent avoir des effets positifs pour faciliter l'accès à l'emploi et pour résoudre des problèmes d'employabilité.

Dans le premier cas, des individus peuvent rencontrer des freins d'ordre pratique, comme des problèmes de mobilité ou de logement, qui les empêchent d'accéder à un emploi. Le sport peut agir de manière indirecte pour résoudre cette situation. Un exemple concret est celui d'une femme victime de violences familiales que nous avons rencontrée dans le cadre du programme « Toutes sportives » porté par le Centre d'information sur les droits des femmes et des familles (CIDFF) de Bretagne en partenariat avec l'Union française des œuvres laïques d'éducation physique (UFOLEP) de Bretagne. Grâce à ce dispositif, elle a retrouvé confiance en elle, ce qui lui a donné l'élan nécessaire pour obtenir son permis de conduire. Ce regain d'autonomie a été décisif pour lui permettre d'accéder à de nouvelles opportunités professionnelles.

Pour des chômeurs de longue durée qui ont connu de longues périodes d'inactivité, pratiquer régulièrement un sport d'endurance tel que la course à pied, la natation, ou le vélo, permet de réapprendre à gérer son temps, à structurer son quotidien, ce qui peut raviver une motivation à s'engager dans un projet professionnel.

# Quelles sont les conditions à réunir pour que le sport soit un outil efficace d'insertion professionnelle ?

Il faut déconstruire l'idée selon laquelle le sport serait naturellement vertueux. Il peut effectivement favoriser l'insertion professionnelle des personnes les plus éloignées de l'emploi, mais à certaines conditions.

L'un des principaux défis pour produire des effets concrets et durables sur les trajectoires d'emploi est de parvenir à ajuster l'intervention par le sport en fonction de chaque personne, en ayant une connaissance fine de leur situation et de leur histoire. Les observations sur le terrain montrent par ailleurs que ces dispositifs doivent être intégrés de manière cohérente avec d'autres types d'accompagnement, en collaboration avec des travailleurs sociaux, des professionnels de la santé, des juristes, etc. Cette approche globale permet de dépasser les seuls bienfaits liés à la pratique d'une activité physique et d'agir concrètement pour lever les freins périphériques à l'emploi.

« L'un des défis pour produire des effets durables sur les trajectoires d'emploi est de parvenir à ajuster l'intervention par le sport en fonction de chaque personne. »

## Quel regard portez-vous sur la feuille de route interministérielle ?

Cette initiative est intéressante, notamment dans sa volonté d'impliquer les clubs sportifs dans la mise en œuvre de projets favorisant l'accès à l'emploi. Elle soulève cependant des enjeux culturels importants.

Notre enquête menée par le consortium « Impact Social par le Sport », en collaboration avec la Fédération Française des Clubs Omnisports, montre en effet que le déploiement de projets sportifs à grande échelle nécessite un accompagnement adapté des clubs sportifs. Il s'agit de les amener à passer d'une culture sportive traditionnelle à l'adoption d'une démarche plus sociale du sport. Cela nécessite de les accompagner pour améliorer leur compréhension des situations des publics en situation de fragilité, pour travailler en réseau avec des acteurs du champ économique et social et pour concevoir des activités sportives adaptées aux obstacles rencontrés.

# PARTIE 2

# Un outil pour repérer et remobiliser les publics, mais à quelles conditions?

Le sport apparaît comme une porte d'entrée, un moyen d'approcher, de (re)mobiliser et d'insérer professionnellement des publics en situation d'exclusion sociale, mais sous certaines conditions.

#### « Allez-vers », « faire venir » les publics éloignés de l'emploi

En France, la pratique sportive est largement répandue : 37 millions des personnes de plus de 15 ans ont pratiqué une activité sportive de manière régulière ou occasionnelle en 2023. Les clubs sportifs sont donc des lieux qui permettent d'aller à la rencontre de publics éloignés de l'emploi, qui ne se tournent pas ou plus d'eux-mêmes vers le service public de l'emploi ou les structures d'insertion

Cette approche est particulièrement utile pour des jeunes qui sortent du système scolaire sans qualification, les NEET, qui représentent aujourd'hui 12,8% des jeunes en France et dont un tiers d'entre eux vit dans les QPV. Ces jeunes sont souvent réticents à un parcours d'accompagnement classique : 35% des jeunes à la recherche de leur premier emploi ne sont accompagnés par aucun intermédiaire. L'association Sport dans la Ville utilise par exemple des activités

sportives gratuites et des actions de proximité dans les city stades pour amorcer un dialogue avec les jeunes et engager des actions d'insertion. D'autres projets comme « Ose Le Sprint », porté par Pass'Sport pour l'Emploi, une association créée par Thierry Marx et Benoît Campargue destinée aux personnes éloignées de l'emploi, vont même jusqu'à proposer un dispositif de salle de sport mobile pour établir un contact avec ces publics résidant en QPV.

« Aller vers », c'est aussi par exemple créer des espaces spécifiques pour les femmes des QPV qui sont souvent victimes d'une double discrimination liée à leur genre et à leur origine. La pratique du sport est dans ce cas mobilisée pour leur redonner le pouvoir d'agir. C'est tout l'objet de l'action portée par l'association les Puncheuses, créée par Sarah Ourahmoune, vicechampionne olympique de boxe et championne du monde de boxe, qui a développé un programme de quatre mois, réservé aux femmes, qui allie boxe et empowerment pour les aider à concrétiser leurs projets.

« 35% des jeunes à la recherche de leur premier emploi ne sont accompagnés par aucun intermédiaire. »



#### Se (re)mobiliser et développer des compétences

Le sport permet aussi de remobiliser ces publics fragilisés, de leur redonner l'envie d'être en action. « Certains de nos jeunes font face à des problèmes d'addiction, n'ont plus de lien social et sont en rupture totale avec les institutions », explique Guillaume Conraud-Bianchi, Délégué général de l'association Action Prévention Sport. « La pratique d'une activité sportive régulière, par exemple via un parcours de circuit training, va les aider à retrouver un rythme, une hygiène de vie et à travailler sur le dépassement de soi. »

La diversité des pratiques sportives permet également de travailler sur tout un panel de compétences douces. « Nous proposons aux jeunes que nous accompagnons des jeux coopératifs qui vont permettre de développer la sociabilisation, l'esprit d'équipe, la communication, précise Guillaume Conraud-Bianchi. Les sports plus réglementés vont être utiles pour travailler le rapport à la règle, à la consigne, et des sports de combat comme le karaté ou la boxe vont agir sur le contrôle de soi, la confiance en soi et la gestion des conflits. »

Pour les personnes réfugiées, le sport peut être un atout pour surmonter un obstacle majeur à leur intégration : la barrière de la langue. Les participants aux projets de l'association Kabubu vont par exemple nouer, de manière informelle et ludique, des contacts et être progressivement amenés à échanger en français. La pratique du sport sert aussi à réviser le vocabulaire appris lors des sessions de formation (cf. l'interview de Nina Dabboussi).



#### LA PAROLE À NINA DABBOUSSI, RESPONSABLE DES PROGRAMMES DE L'ASSOCIATION KABUBU.

Kabubu est une association qui favorise l'inclusion sociale et professionnelle des personnes exilées grâce à la force du sport.

« Les personnes exilées se retrouvent souvent isolées dans des hébergements d'urgence, des foyers, avec peu d'opportunités d'apprendre le français. Cela constitue un obstacle majeur pour leur accès à une formation et à l'emploi. Sur un terrain, le langage est universel : c'est pour cette raison que nous avons choisi le sport comme outil pour les accompagner dans l'apprentissage de la langue.

En tissant des liens grâce au sport, les participants améliorent progressivement leur niveau de français. C'est également une solution en attendant la réponse à leur demande d'asile. Les procédures prennent du temps, et pendant cette période, ils ne peuvent ni travailler ni suivre de formation. Nous leur offrons ainsi un espace d'épanouissement et de développement personnel.

Nos programmes sont conçus de manière progressive, pour permettre aux participants d'évoluer selon leur niveau et leurs aspirations. Nous nous attachons d'abord à lever les premiers freins à l'emploi pour les amener vers des formations et in fine vers un emploi.

Chez Kabubu, nous formons par exemple aux métiers du sport. Comme les diplômes sont aujourd'hui difficiles à obtenir, nous avons créé notre propre organisme de formation et nous travaillons en partenariat avec d'autres structures spécialisées dans des métiers spécifiques, comme la surveillance de baignade ou l'animation sportive. Nous adaptons les contenus au niveau de langue des participants, nous proposons des modules de découverte du métier, etc. La pratique du sport est omniprésente dans nos formations, elle agit comme un support. Aujourd'hui par exemple, 80% des candidats au métier d'animateur sportif ont terminé le parcours et 77% ont obtenu leur diplôme. »

#### Des conditions de succès

Le succès de ces programmes d'insertion par le sport repose sur un accompagnement individualisé et global. Il s'agit de prendre en compte les parcours de vie et les défis particuliers de chaque individu pour proposer un soutien professionnel et social adapté.

« Au sein de Kabubu, nous avons des personnes dédiées pour gérer les difficultés d'accès au logement ou les démarches administratives, explique Nina Dabboussi. Les personnes réfugiées que nous accompagnons sont fortement motivées mais si nous ne les aidons pas à lever leurs freins périphériques à l'emploi, elles ne pourront pas retrouver une autonomie et leur insertion sera compromise. Tout est lié. »

Le sport agit comme un fil rouge tout au long du parcours d'insertion, mais il est nécessaire que les acteurs du territoire agissent ensemble en nouant des partenariats solides.

Patricia Milcamps, responsable des partenariats au sein d'Humando (Groupe Adecco), rappelle ainsi que « pour ouvrir le champ des possibles et mobiliser des publics très éloignés de l'emploi, nous avons besoin de créer des relations solides et de confiance avec une connaissance mutuelle de nos organisations pour des orientations pertinentes, en particulier avec France Travail, les missions locales, Cap Emploi et les associations accompagnant des personnes vulnérables. Chez Humando, nous collaborons également avec des associations d'insertion, de quartiers, des clubs sportifs, qui accueillent des personnes relevant de l'insertion par l'activité économique (IAE) dans le cadre d'un accompagnement plus global.

Il est important de fédérer l'ensemble des acteurs pour capter les publics les plus invisibles, les positionner en emploi ou en dynamique d'emploi. Notre volonté est de bien mailler le territoire, les partenariats conclus au niveau national sont donc déclinés localement en lien avec les collectivités. C'est essentiel pour proposer aux bénéficiaires des parcours d'insertion de qualité avec une montée en compétences qui répondent aux besoins des entreprises sur un territoire. »





#### LA PAROLE À STÉPHANIE BENARD CHAUVET, DIRECTRICE DE LA MAISON DE L'EMPLOI DE MARSEILLE

À l'occasion de cette année riche en manifestations sportives, la Maison de l'emploi de Marseille a lancé un « Manifeste pour l'insertion par le sport ».

Objectif : fédérer les acteurs de la région pour que les dispositifs alliant sport et emploi bénéficient au plus grand nombre.

« À Marseille, le sport a toujours été un outil important pour repérer et mobiliser des publics fragilisés. La ville concentre le plus grand nombre d'habitants vivant dans des QPV à l'échelle du territoire. Comme partout en France, nos entreprises font face en parallèle à de fortes tensions en termes de recrutement. Nous avons donc souhaité pouvoir créer des connexions entre les clubs sportifs, les associations de terrain, les services publics de l'emploi, les missions locales, les branches, les entreprises, les organismes de formation, etc. pour accroître notre impact auprès des publics éloignés de l'emploi.

C'est important car les acteurs ont une forte tendance à travailler en silo, soit parce qu'ils ne se connaissent pas, soit parce qu'ils peuvent être en concurrence pour bénéficier des financements publics. Or, pour notre territoire, les besoins sont tels que chacun peut trouver ses publics et, surtout, gagner à travailler en complémentarité. L'idéal serait également de pouvoir nouer des liens avec d'autres acteurs notamment ceux du logement d'urgence, de la santé ou de la mobilité car nous savons que pour ces publics très fragilisés, la remise à l'emploi suppose d'abord de trouver des solutions à ces problématiques. »

# questions à GUILLAUME CONRAUD-BIANCHI

Implantée à Champigny-sur-Marne, Action Prévention Sport est engagée en faveur de l'insertion professionnelle de jeunes en situation de rupture à travers le sport. Guillaume Conraud-Bianchi, Délégué général de l'association, explique comment lier efficacement insertion et sport.



Action Prévention Sport est une association pionnière de l'insertion par le sport. Quelle était l'ambition lors de sa création ?

Notre association a effectivement été fondée en 1994 par des sportifs de haut niveau, anciens lutteurs olympiques. Le sport leur avait beaucoup apporté en tant qu'athlètes mais aussi en tant qu'hommes. Leur intention dès le départ était d'en faire bénéficier des jeunes en difficulté pour les aider à se structurer et à s'insérer.

Nous travaillons donc avec des jeunes de 16 à 24 ans, sans emploi et cumulant de nombreuses difficultés scolaires ou d'addictions, avec des bénéficiaires du RSA en rupture sociale ou encore avec des personnes incarcérées pour préparer leur sortie de prison.

Nous proposons des dispositifs d'accompagnement plaçant le sport au cœur de la démarche de remobilisation : socialisation, santé, confiance en soi, travail sur la motivation. Nous disposons également d'un organisme de formation pour préparer ces jeunes aux métiers du sport.

# Quel regard portez-vous sur la mobilisation des pouvoirs publics sur la thématique de l'insertion par le sport ?

Le gouvernement souhaite s'appuyer sur les fédérations et les clubs sportifs pour porter ces projets. C'est un pari qui signifie que les clubs vont devoir rapidement monter en compétences sur les métiers de l'insertion. Car le sport ne fait pas tout : il faut qu'il y ait un réel accompagnement en parallèle.

Les 1 000 postes d'éducateurs socio-sportifs que souhaite créer l'État au sein des clubs constituent un premier pas mais il ne sera pas suffisant.

#### 3

## Quelle importance revêt la formation des éducateurs dans ce cadre ?

Elle est primordiale. Pour que le jeune puisse travailler sur des soft skills, il est nécessaire de développer au sein des équipes encadrantes une vraie expertise pédagogique pour être capable d'adapter le contenu de l'activité sportive à l'objectif qui est visé.

Nous avons aussi besoin d'éducateurs qui peuvent guider les jeunes dans la définition de leur projet, animer des ateliers de techniques de recherche d'emploi, faire le lien avec les entreprises du territoire, etc.

C'est la raison pour laquelle nous travaillons avec des éducateurs sportifs qui ont déjà eu une expérience dans l'accompagnement professionnel des jeunes, par exemple au sein d'une mission locale.





# **INTERVIEW**

Jean Philippe Acensi a été nommé Ambassadeur de l'inclusion par le sport par les ministres des Sports, du Travail et de la Ville le 8 avril dernier. Il a fondé il y a 28 ans l'Agence pour l'Éducation par le Sport (APELS) aux côtés de Jean-Claude Perrin, ancien entraîneur national des perchistes français.

Leur conviction : le sport constitue un formidable levier pour insérer des jeunes peu ou pas diplômés, les plus éloignés de l'emploi.

Pour l'APELS, les entreprises ont également tout à gagner à intégrer ces talents atypiques.

## Comment définiriez-vous les opportunités qu'offre le sport en tant qu'outil d'insertion professionnelle ?

Pour nous, acteurs de l'insertion, le sport représente un formidable levier pour repérer et toucher des jeunes qui sont relégués à la périphérie, oubliés, en situation de décrochage, de précarité économique, très éloignés de l'emploi. L'APELS est par exemple présente à Garges-lès-Gonesse, à Mantes-la-Jolie, à Roubaix, à Marseille, dans des quartiers où les jeunes sont « sortis des radars » des institutions : ils ne sont plus identifiés par le service public de l'emploi ni inscrits dans les missions locales. Nous utilisons le sport pour aller à leur rencontre et tenter de restaurer un lien de confiance afin de les ramener sur le chemin de l'emploi, avec le concours des entreprises. Elles sont nos principales alliées pour insérer puis proposer des parcours de carrière à des jeunes de valeur, à qui il ne manque parfois qu'un bagage scolaire classique.

# Comment parvenez-vous à mettre en relation ces jeunes avec les entreprises ?

Au sein de l'APELS, nous avons vite compris qu'il était essentiel de créer des passerelles entre deux mondes qui s'ignorent : celui des jeunes de quartier et celui des entreprises. Nous avons donc développé notre propre dispositif d'inclusion des jeunes par le sport en entreprise. Progressivement, nous avons structuré un parcours de remobilisation, créé l'École de l'Inclusion par le Sport avec deux programmes phares, « Déclics Sportifs » et « Pulse ton avenir », pour aider les jeunes à définir un projet professionnel et les mettre en lien avec des entreprises.

LCL a été notre premier partenaire, la première banque à nous faire confiance et à faire confiance à ces jeunes des quartiers difficiles non diplômés.

Nous avons progressivement professionnalisé notre démarche à destination des entreprises et nous travaillons aujourd'hui avec plus de 50 partenaires issus de secteurs très divers comme la banque, le transport, la grande distribution, etc. Ils peuvent être confrontés à des difficultés de recrutement ou souhaiter diversifier leurs modalités de recrutement pour intégrer des jeunes, peut-être en échec scolaire, mais qui ont une culture sportive qui va servir à leur entreprise.

#### Quels sont vos résultats?

Plus de 3 800 jeunes sont passés du terrain de sport à un CDI depuis 2015. Les retours des entreprises sont très positifs : par exemple, 70% des jeunes que nous avons placés auprès du Crédit Agricole sont restés dans l'entreprise. Ils s'épanouissent dans ce secteur qui leur paraissait pour la plupart inaccessible et ils peuvent s'appuyer sur les qualités qu'ils ont acquises grâce à leur culture sportive pour développer toutes les compétences nécessaires à l'exercice de leur métier.

« Les entreprises sont nos principales alliées pour insérer puis proposer des parcours de carrière à des jeunes de valeur, à qui il ne manque parfois qu'un bagage scolaire classique. »

Tout ceci n'aurait bien évidemment pas été possible sans le coach, l'éducateur sportif qui joue un rôle incontournable auprès de ceux qui sont laissés au bord du chemin. Tout notre projet d'inclusion par le sport s'est appuyé sur eux, c'est pourquoi nous nous sommes très vite concentrés sur la formalisation de leurs savoirs en matière d'accompagnement socioprofessionnel sans savoir que nous étions en train de créer un nouveau métier.

#### Quel est le rôle des coachs d'insertion par le sport?

Ces coachs d'insertion par le sport sont en quelque sorte des DRH de quartiers, capables de repérer des jeunes décrocheurs qui ont une appétence pour le sport afin de les inciter à rejoindre des programmes d'insertion. Ce sont des éducateurs sportifs qui utilisent différents outils et des situations sportives pour mettre en avant des savoir-être ou des soft skills déployés dans le sport et nécessaires à une bonne insertion professionnelle. Ils se coordonnent avec tous les acteurs du territoire (services de l'emploi, acteurs sociaux, municipalités, entreprises, etc.) pour donner aux jeunes qu'ils accompagnent toutes les chances de réussite dans leur parcours.

La feuille de route du gouvernement pour favoriser l'insertion par le sport a fixé pour objectif de créer 1 000 postes d'éducateurs socio-sportifs d'ici trois ans. Nous participons à cet effort en ayant formé 500 animateurs d'inclusion entre 2021 et 2023 et en formant plusieurs centaines de coachs de 2024 à 2026.

Nous avons pour cela créé le premier Centre national de l'inclusion par le sport à Garges-lès-Gonesse. Ces professionnels pourront être recrutés par les clubs pour favoriser l'insertion des jeunes sur les territoires et renforcer concrètement le rôle social des clubs sportifs.

#### Pour en savoir plus :

→ Manifeste de l'APELS, « S'engager à recruter différemment par le sport », avril 2024



# **PARTIE 3**

# Sport et entreprises : développer des terrains d'entente

Encore peu d'entreprises sont mobilisées dans des projets et des parcours d'insertion par le sport. Pourtant, le sport peut être un formidable levier pour attirer de nouveaux talents aux profils variés et répondre aux difficultés de recrutement que connaissent bon nombre de secteurs. Les entreprises qui ont sauté le pas rivalisent d'idées pour recruter, valoriser les compétences acquises à travers la pratique du sport et créer des parcours d'insertion durable, en s'appuyant sur des partenariats solides noués avec les acteurs de leur territoire (associations, services publics de l'emploi, collectivités, etc.).

#### Reconnaître et valoriser les compétences acquises par le sport

La pratique sportive permet de développer des compétences et des savoir-être valorisables et transférables sur le marché du travail. Le monde du sport et celui de l'entreprise partagent par ailleurs un engagement commun : l'esprit collectif et la performance.

Tout le défi réside dans la reconnaissance de ces compétences. Plusieurs initiatives cherchent à formaliser des méthodes permettant de les évaluer et de les valoriser auprès des recruteurs. La plateforme Evacops, développée par l'association Pass'Sport pour l'Emploi, vise par exemple à évaluer les compétences techniques et comportementales acquises à l'occasion d'ateliers sportifs. L'équipe pédagogique utilise l'outil pour dresser une cartographie des compétences sur laquelle elle va fixer les objectifs à atteindre par le stagiaire tout au long de la formation. Les entreprises sont impliquées à chaque étape de la démarche pour optimiser les chances du stagiaire de trouver un emploi correspondant à ses aspirations et à ses aptitudes.

« Le monde du sport et celui de l'entreprise partagent un engagement commun : l'esprit collectif et la performance. »

Ces initiatives se heurtent cependant à une limite : le manque de référentiel partagé qui rend souvent difficile la reconnaissance des compétences par les employeurs.

La Fédération française de voile (FFV) a mis en œuvre une méthode originale pour surmonter cet obstacle. Elle a développé en partenariat avec l'Afpa, l'organisme de formation professionnelle, un système d'open badges dans le cadre de sa préparation au Certificat de Qualification Professionnelle Initiateur Voile (CQPIV), une formation destinée aux jeunes disposant d'un faible niveau de qualification et résidant principalement en QPV. Les badges permettent de reconnaître les compétences douces acquises dans le cadre la pratique de la voile : appliquer les consignes de sécurité, expliquer les règles de navigation à ses collègues, etc.

L'originalité de la démarche réside dans le fait que ces badges s'appuient sur des référentiels de compétences développés en coordination avec les acteurs économiques. Elle a toutefois nécessité un important travail de sensibilisation pour faire reconnaître cet outil auprès des entreprises et faciliter ainsi l'insertion professionnelle des bénéficiaires.

# **INTERVIEW**





Nadia Ghania et Patricia Milcamps sont respectivement Directrice formation et métiers et Directrice des partenariats nationaux d'Humando, groupe solidaire en ressources humaines (du groupe Adecco).

Humando est partenaire de nombreux programmes d'insertion par le sport qui permettent de tester de nouvelles modalités de recrutement adaptées aux publics éloignés de l'emploi.

# Quels sont les projets mis en place par Humando pour favoriser l'insertion par le sport ?

Nous sommes très sollicités par des entreprises dans des domaines tels que le bâtiment, la restauration, l'environnement, la logistique ou l'industrie qui sont confrontées à de fortes pénuries de candidats. Les besoins en personnel sont particulièrement en tension sur des métiers d'exécution et les entreprises sont donc plus enclines à rechercher des talents en se basant sur d'autres critères que le diplôme ou l'expérience, plus en observation sur des aptitudes et savoir-être. Nous avons donc noué des partenariats avec des associations qui portent des projets d'insertion professionnelle par le sport comme Pass'Sport pour l'Emploi qui porte notamment l'opération « Ose le Sprint » ou encore « Fête le mur » qui propose des tournois de tennis pour faire se rencontrer des publics éloignés de l'emploi et des recruteurs.

# Pourriez-vous évoquer un partenariat emblématique noué avec l'ensemble des acteurs du territoire ?

Nous avons récemment eu besoin de former rapidement des milliers de personnes sur des métiers variés (maçons, charpentiers, électriciens, etc.) pour réaliser des chantiers d'envergure.

Pour répondre à cette volumétrie, il était essentiel de pouvoir se coordonner avec un grand nombre d'acteurs. En amont de nos formations en alternance, nos salariés ont suivi des programmes d'intégration par le sport mis en place à l'occasion de cet événement. Ils ont pu bénéficier de cet accompagnement avec le dispositif « Toutes championnes, tous champions » porté par la Ville de Paris et Plaine Commune, un groupement de neuf communes du département de la Seine-Saint-Denis.

« En observant les jeunes réaliser des épreuves physiques, nous avons pu identifier leurs aptitudes et leur potentiel bien au-delà de ce que leur CV pouvait refléter. »

Nous avons travaillé avec nos partenaires tels que France Travail, les missions locales, ainsi que des associations, notamment l'EPIDE et des clubs sportifs, pour attirer les jeunes et les reconnecter avec le monde du travail grâce à l'effet de levier du sport. Nous avons aussi collaboré étroitement avec les tuteurs des entreprises d'accueil pour faire monter en compétences leurs salariés tant sur le plan comportemental que technique pour répondre aux exigences spécifiques des métiers requis.

#### Quel bilan dressez-vous de cette action?

En observant les jeunes réaliser des épreuves physiques, travailler en équipe et relever des défis collectifs, nous avons pu identifier leurs aptitudes et leur potentiel bien au-delà de ce que leur CV pouvait refléter. Le cadre et les valeurs qu'offrent le sport reflètent ceux de l'entreprise. Certains de nos candidats se sont révélés être des leaders naturels, d'autres d'extraordinaires stratèges ou solidaires en équipe, tandis que d'autres encore ont démontré une ténacité et une combativité exemplaires. Cette approche nous a permis de leur proposer des parcours d'insertion sur mesure.

Les résultats ont été significatifs : 80% des jeunes ayant participé à nos programmes ont décroché un emploi durable dans les six mois suivant leur sortie de formation. Un chiffre bien supérieur à la moyenne nationale pour ce type de public.

# Adapter les processus de recrutement et les pratiques RH

Le sport constitue par ailleurs un levier pertinent pour les entreprises qui souhaitent diversifier leurs sources de recrutement. Dans le contexte actuel de quasi-plein-emploi, où environ 8 métiers sur 10 sont en tension forte ou très forte<sup>6</sup>, recruter différemment devient un impératif dans des secteurs tels que l'hôtellerie-restauration, la construction ou les services à la personne.

Le sport peut ainsi être mobilisé pour détecter et remobiliser des jeunes de QPV en les engageant autrement dans des parcours de formation et de remise à l'emploi. AKTO, l'opérateur de compétences (OPCO) du secteur des services, propose depuis plusieurs années une Préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC) qui mise sur un parcours de resocialisation à travers du coaching sportif puis une formation qualifiante en alternance. Ce programme a aujourd'hui fait ses preuves auprès de plusieurs acteurs des branches de l'hôtellerie, de la restauration ou de la propreté et devrait s'étendre à d'autres acteurs du commerce de gros et du bâtiment notamment.

La pratique sportive peut également être mobilisée pour repenser les modes de recrutement sans CV. C'est l'idée des job dating sportifs qui permettent de valoriser les valeurs acquises par le sport et de repérer les compétences transverses qui peuvent être transférées dans le monde de l'entreprise. Autre avantage de la formule : faire tomber les barrières entre les recruteurs et les demandeurs d'emploi. En effet, les

candidats peuvent échanger avec les employeurs dans un cadre moins formel et mettre en exergue des qualités qui ne seraient pas forcément ressorties lors d'un entretien plus classique. Et les résultats sont là : l'opération nationale « Du stade vers l'emploi », portée par France Travail qui mêle job dating et pratique sportive partagée entre recruteurs et publics éloignés de l'emploi a permis à 22 000 candidats d'être mis en relation avec près de 3 700 employeurs, avec un taux de retour à l'emploi de 60% après six mois (cf. interview de Joséphine Labroue).

Mais il ne suffit pas de recruter des talents, il faut aussi les accompagner et les faire grandir au sein des entreprises. « Il est important d'avoir un tuteur volontaire et expérimenté qui pourra aider le nouveau salarié à comprendre les codes de l'entreprise, à s'approprier les outils de travail et à développer ses compétences » souligne Nadia Ghanai, Directrice formation et métiers au sein d'Humando. « Il est parfois aussi nécessaire de sensibiliser les équipes et les managers aux problématiques spécifiques rencontrées par ces publics fragilisés qui peuvent très vite se démotiver. Dans ce cas, nous intervenons pour proposer des formations visant à instaurer un climat de confiance et d'entraide avec les salariés afin qu'ils puissent donner le meilleur d'eux-mêmes et s'insérer durablement dans l'entreprise. La finalité étant qu'ils se sentent valorisés au sein des équipes pour pouvoir pleinement s'épanouir. Nous intervenons régulièrement lors de leurs parcours de formation aussi bien en organisme de formation qu'en entreprise afin de maximiser leurs chances de réussite. On instaure un climat de confiance et d'entraide avec les salariés afin qu'ils puissent donner le meilleur d'eux-mêmes et s'insérer durablement dans l'entreprise. »



## ACCOMPAGNER LA RECONVERSION PROFESSIONNELLE DES SPORTIFS DE HAUT NIVEAU

Pour les sportifs de haut-niveau (SHN), l'après-carrière rime souvent avec précarité et désillusions. Les quelques cas de reconversions réussies de sportifs médiatiques dans le secteur du sport ou le monde des affaires masquent une réalité bien plus dure pour les 16 000 SHN que compte la France. Plus de la moitié d'entre eux vivent en dessous du seuil de pauvreté (fixé entre 965 et 1 158 euros par mois selon l'Insee) et les exigences liées à leur carrière les empêchent bien souvent de mener de front leurs études, les entraînements et les compétitions. Si des possibilités existent pour mener un double projet sportif et professionnel et reconnaître leurs compétences acquises par le sport, la plupart des SHN se retrouvent sans solution viable au moment de préparer leur transition dans le monde du travail.

Face à ce constat, la Fondation du sport français a créé en 2015 le Pacte de performance, un dispositif original visant à sécuriser les revenus des SHN tout en les aidant à construire leur projet d'après-carrière (formation, insertion sociale et professionnelle, achat de matériel, etc.). De nombreuses entreprises participent à ce programme de mécénat innovant (BPCE, MAIF, Eiffage, etc.). La Fondation The Adecco Group s'est engagée à accompagner deux sportifs de haut-niveau, Mandy François-Elie, athlète paralympique spécialiste du 100 mètres et 200 mètres, et Florian Grengbo, athlète olympique adepte de cyclisme sur piste, pour les aider dans leur projet de reconversion professionnelle.

# Joséphine Labroue

# INTERVIEW

Joséphine Labroue est Directrice générale adjointe de la communauté « Les entreprises s'engagent ». Initiée par le président de la République en 2018, elle réunit des entreprises engagées pour une société inclusive et un monde durable.

« Les entreprises s'engagent » rassemblent dans chaque département entreprises et services publics de l'État pour favoriser leur passage à l'action sur des thématiques sociales et environnementales, notamment des dispositifs d'insertion professionnelle par le sport.



## Pouvez-vous nous présenter les actions d'insertion professionnelle par le sport que vous soutenez ?

Nous soutenons plusieurs dispositifs dont l'objectif est de recruter autrement à travers la pratique sportive. Cette thématique a émergé à partir d'expériences de terrain que des entreprises de notre communauté et des fédérations sportives nous ont fait remonter.

A titre d'exemple, nous avons expérimenté il y a quelques années le dispositif « Du stade vers l'emploi » qui nous avait été présenté par la fédération d'athlétisme du Nord. Le principe est simple : pendant une matinée, des demandeurs d'emploi et des recruteurs se rencontrent autour d'un match de football, de basketball ou sur une piste d'athlétisme, sans savoir qui est qui, et l'après-midi les candidats et les employeurs se retrouvent pour une séance de job dating.

Cette opération est un véritable succès : nous en sommes aujourd'hui à plus de 300 opérations menées partout en France depuis 2021 et nous comptons encore accélérer la cadence avec un objectif de 500 événements organisés d'ici la fin de l'année.

#### Quels sont les retours des participants?

Ils sont très positifs, à la fois du côté des candidats que du côté des entreprises. La matinée passée ensemble, à porter le même maillot, permet de créer des liens et de rendre l'exercice de l'entretien d'embauche moins formel. La pratique sportive permet également aux demandeurs d'emploi de révéler des compétences transversales et un état d'esprit qui ne transparait pas forcément dans leur CV. Et les chiffres démontrent que cela fonctionne : le taux d'emploi des participants après un mois est de 23% et de 60% après six mois.

Pour les entreprises, ce type d'opération a un réel intérêt,

« Pour les entreprises, ce type d'opération a un réel intérêt, en particulier pour celles qui recrutent sur des métiers en tension. » en particulier pour celles qui recrutent sur des métiers en tension. C'est aussi un moyen pour elles de se montrer sous un nouveau jour, de faire changer le regard que certains jeunes peuvent avoir sur le monde de l'entreprise. Il y a un vrai enjeu de fidélisation des salariés et ce format de recrutement crée d'emblée une relation différente entre le recruteur et le candidat.

#### Quel rôle doivent selon vous jouer les clubs sportifs dans ce

Je pense que les clubs sportifs jouent déjà un rôle important dans l'accompagnement et l'orientation professionnelle des jeunes. Beaucoup d'entre eux le font de manière informelle et avec des moyens souvent limités. Nous souhaitons nous appuyer sur la richesse de ce tissu d'associations sportives implantées sur tout le territoire pour qu'elles deviennent de vrais relais en faveur de l'insertion professionnelle des ieunes.

C'est pourquoi nous avons lancé un appel à projets, en partenariat avec la Fédération nationale des Caisses d'Épargne, pour soutenir le développement de la communauté des « Clubs sportifs engagés » prévue dans le cadre de la feuille de route du gouvernement, et faire ainsi prendre conscience aux clubs du rôle social qu'ils peuvent jouer auprès des jeunes.

« Les entreprises s'engagent » rassemble 80 000 entreprises, 101 clubs départementaux, 1 club national et plus de 300 personnes mobilisées pour faire vivre le mouvement quotidiennement partout en France. Ces coalitions inédites réunissent dans chaque département, les entreprises de toutes tailles, mais aussi les services de l'État et les collectivités, des décideurs, des associations et des leaders engagés issus de toutes sphères.

Notre mission : construire de nouveaux axes de coopération et de passage à l'action entre les entreprises et l'État, pour répondre aux grands défis sociaux et environnementaux auxquels notre génération est (et sera) confrontée. Inclusion, jeunesse et climat sont les principaux axes d'engagement proposés aux entreprises.

#### Pour rejoindre la communauté :

→ lesentreprises-sengagent.gouv.fr

# Mobiliser le secteur du sport comme débouché professionnel

Le secteur sportif représente un débouché naturel pour les bénéficiaires de dispositifs d'insertion par le sport. Il emploie près de 450 000 personnes, soit 2,2% du total des effectifs salariés en France, et il a montré une belle dynamique au cours des dernières années avec une croissance moyenne de 3%.

Pour exploiter pleinement le potentiel de ce secteur, les participants au Grenelle de l'emploi et des métiers du sport, organisé en juin 2023, se sont fixé pour ambition commune de créer 100 000 nouveaux emplois dans le sport. Pour y parvenir, une plateforme a notamment été créée afin de renforcer la lisibilité et l'attractivité des métiers du sport. Plusieurs dispositifs sont également soutenus par les pouvoirs publics : le programme SESAME, porté par les ministères chargés des Sports et de la Jeunesse, propose par exemple un accompagnement aux jeunes de 16 à 25 ans pour favoriser l'accès aux formations d'éducateur sportif et d'animateur.

De nombreuses associations offrent également la possibilité à leurs bénéficiaires de se former aux métiers du sport, comme Kabubu dont les programmes Splash et FIER permettent respectivement de préparer les candidats aux métiers de sauveteur aquatique et de coach sportif.

Le sport constitue un moteur puissant de motivation pour les publics éloignés de l'emploi qui peuvent valoriser les compétences développées grâce à leur passion et aboutir à une formation ou à une mise en relation avec des entreprises, pour s'insérer durablement sur le marché de l'emploi.





#### LA PAROLE À MARIE PINEL, LEADER DE LA FONDATION DECATHLON FRANCE

Decathlon a depuis des années fait évoluer ses pratiques de recrutement pour intégrer au sein de son groupe des profils ayant la passion du sport et les accompagner pour monter en compétences. Marie Pinel, Leader de la Fondation Decathlon en France, explique les dispositifs mis en place par l'entreprise.

« Le sport est un puissant levier d'insertion chez Decathlon. La passion du sport est notre prérequis pour intégrer l'entreprise. Nous recrutons des personnalités plus que des diplômes. Non pas que le diplôme ne soit pas utile pour travailler chez nous, mais nous sommes convaincus que les personnes passionnées de sport, même si elles ne sont pas au plus haut niveau, démontrent des qualités d'engagement, d'esprit d'équipe, de curiosité, d'enthousiasme qui font partie des valeurs intrinsèques de notre entreprise.

Decathlon organise des événements de recrutement intitulés "Viens en short pour une embauche" dont l'objectif est de provoquer la rencontre autour d'activités sportives entre des publics éloignés de l'emploi et les directeurs de magasins d'une région. Ces sessions collectives de recrutement permettent notamment d'identifier les compétences transverses des candidats.

Ensuite, une fois qu'ils intègrent l'entreprise, nous évaluons leurs capacités à aller au-delà de leurs limites et à progresser grâce à une grille de compétences qui constituent les bases que nous devons tous maîtriser. Ces jeunes recrues sont également accompagnées par des collaborateurs expérimentés qui vont agir en tant que référent pour les former aux différents métiers de la vente, de la logistique, du marketing, etc. »



#### Pour aller plus loin:

#### Quelques publications de référence sur la thématique de l'insertion professionnelle par le sport :

- Observatoire des métiers du sport, Afdas et Pluricité, « Panorama national de l'insertion professionnelle par le sport », juin 2022.
- Feuille de route interministérielle 2022-2024 pour le développement de l'emploi et de l'insertion par et dans le sport : https://www.sports.gouv.fr/insertion-par-le-sport-1183
- Cap Métiers, « L'insertion professionnelle par le sport » :
- https://www.cap-metiers.pro/pages/565/insertion-professionnelle-par-sport.aspx
- Le Yondre F., 2016, « L'insertion par le sport : croyances à déconstruire et savoirs à formaliser », in Les Cahiers du Développement Social Urbain, n° 63, pages 17 à 20.
- Le Yondre F., Sempé G., 2024, « Les usages du sport auprès des jeunes sous main de justice », Enjeux éducatifs et politiques, in Les Cahiers de la Justice, n° 1.
- Manifeste de l'APELS, « S'engager à recruter différemment par le sport », avril 2024

Rédaction en chef: Laurence Blay et Laurent Tetard

Conception et rédaction : Intersection Le Lab

Création graphique : In media Res Intégration graphique : Anthony Humeau

Crédit photo de couverture : Géraldine Aresteanu

Autres crédits photos : Jérome Poulalier, Géraldine Aresteanu, Istock Fondation The Adecco Group, abritée par la Fondation de France

Mai 2024 ISSN (imprimé) 3001-1868 ISSN (numérique) 3001-7971 Dépôt légal mai 2024

fondation@adeccogroup.com





#### La collection Situations est née d'un constat :

Pour mieux intégrer dans l'emploi les personnes qui en sont éloignées, il est important de changer de regard et de mieux connaître les initiatives des acteurs engagés sur le terrain. Chacun de ses numéros permet de décrypter la situation d'une catégorie de public et de combattre les idées reçues pour favoriser son accès à l'emploi.





#### La Fondation The Adecco Group



Abritée par la Fondation de France, la Fondation The Adecco Group contribue à l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi.

> Elle soutient en mécénat financier et de compétences les associations agissant en faveur de l'inclusion. Par ailleurs elle publie des travaux d'études et d'analyse pour mieux comprendre les freins rencontrés par les personnes en difficulté sur le marché du travail.







La collection Situations est réalisée en collaboration avec le Groupe solidaire en ressources humaines Humando





