



**HAL**  
open science

# Le sport comme levier d'insertion professionnelle pour les personnes éloignées de l'emploi : focus sur les bénéficiaires du RSA du département de l'Isère

Marine Durand

## ► To cite this version:

Marine Durand. Le sport comme levier d'insertion professionnelle pour les personnes éloignées de l'emploi : focus sur les bénéficiaires du RSA du département de l'Isère. Sciences de l'Homme et Société. 2023. dumas-04453166

**HAL Id: dumas-04453166**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04453166>**

Submitted on 3 Apr 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LE SPORT COMME LEVIER D'INSERTION  
PROFESSIONNELLE POUR LES PERSONNES  
ÉLOIGNÉES DE L'EMPLOI

FOCUS SUR LES BÉNÉFICIAIRES DU RSA DU DÉPARTEMENT  
DE L'ISÈRE

Master 2 Sciences Sociales parcours Évaluation et Management des Politiques Sociales

Année universitaire 2022-2023

Présenté par Marine Durand

Sous la direction de Guillaume Vallet

## REMERCIEMENTS

---

*Je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidé lors de la rédaction de ce mémoire.*

*Dans un premier temps, je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mes deux tuteurs  
Guillaume Vallet et Florent Trani,*

*pour leurs conseils et le temps qu'ils m'ont accordé afin de répondre à mes nombreuses  
questions, le tout dans un cadre bienveillant.*

*Merci encore Florent pour ta confiance et cette année riche en apprentissage.*

*Je voudrais également remercier mes amis et collègues qui m'ont  
apporté leur soutien moral et intellectuel durant cette année, tout particulièrement Sandra et  
Rémi.*

*A ma mère et à ma grand-mère pour leur disponibilité  
et leur soutien.*

*A toutes les personnes qui ont répondu à mes questions, qui par leurs paroles et leurs écrits  
ont fait évoluer ma réflexion et m'ont aidé à faire avancer ce travail de recherche.*

*Merci.*

## AVERTISSEMENT

---

“La Faculté d'économie de l'Université Grenoble Alpes n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.”

## AVANT-PROPOS

---

Ce mémoire a été réalisé dans le cadre du Master 2 Évaluation et Management des Politiques Sociales et de mon alternance en tant que chargée de projet emploi au sein du Département de l'Isère.

Passionnée de sport, je suis convaincue que les centres d'intérêt sportifs sont des éléments essentiels pour faciliter l'intégration des individus éloignés de l'emploi. J'ai constaté à quel point ces domaines peuvent jouer un rôle déterminant dans la construction d'un parcours professionnel solide. Ma propre expérience m'a montrée que les centres d'intérêt sportifs offrent bien plus que de simples activités de loisirs, ils permettent de développer des compétences clés. De plus, j'ai aperçu le pouvoir fédérateur du sport lors de grands événements sportifs au sein des stades et des villes. Aussi, comprendre l'importance que celui-ci représente dans la vie des personnes en situation de fragilité à travers mes engagements associatifs.

Moi-même en situation d'insertion professionnelle, je me sens proche des enjeux qui en découlent via ma formation en alternance. Elle me permet d'appliquer les connaissances théoriques universitaires dans un contexte professionnel réel. Cela offre une expérience pratique et concrète qui complète la formation académique, en me permettant de développer des compétences spécifiques. L'analyse de ma propre expérience m'a également permise de développer des compétences transversales utiles à mes différentes missions, au sein du pôle Famille, dans la Direction des Solidarités, au service Insertion Vers l'Emploi, en tant que chargée de projet emploi et commande publique en apprentissage. De nombreuses missions m'ont été confiées, elles concernent principalement la création et le pilotage de projets, notamment de l'expérimentation d'insertion par le sport qui sera plus précisément exposée au cours de cette étude. Également, la participation au suivi et à la mise en place d'évaluations, de bilans et d'états des lieux. Ces expériences m'ont également nourrie pour la construction méthodologique de ce travail de recherche.

## TABLE DES MATIERES

<i>Remerciements</i> .....	<i>i</i>
<i>Avertissement</i> .....	<i>ii</i>
<i>Avant-propos</i> .....	<i>iii</i>
<i>Table des illustrations</i> .....	<i>v</i>
<i>Table des sigles</i> .....	<i>vi</i>
<i>Introduction</i> .....	<i>1</i>
<b>Chapitre I - Activation du A de RSA, dynamique de réciprocité</b> .....	<b>9</b>
<b>Section 1 - Le passage de l'État de providence à l'insertion : défis et opportunités</b> .....	<b>10</b>
1. Justice sociale et légitimation de l'intervention publique.....	10
2. Vers un nouvel ordre social : l'essor de l'insertion face à la crise de l'État providence .....	14
<b>Section 2 - Changer de paradigme : la transition du RMI au RSA</b> .....	<b>17</b>
1. La grande pauvreté en débat : l'agenda politique se mobilise pour des solutions concrètes .....	17
2. Le RSA, l'évolution des objectifs et les modalités d'accès .....	23
3. L'implication de tous les acteurs : le maillage territorial pour une mobilisation à diverses échelles.....	27
<b>Section 3 - Les bénéficiaires du RSA, une mosaïque sociale</b> .....	<b>31</b>
1. Les bénéficiaires du RSA en Isère : entre diversité socio-économique et parcours de vie contrastés .....	31
2. En quête d'emploi : les obstacles auxquels font face les BRSA dans leur insertion professionnelle.....	40
3. Inadéquation de l'offre et de la demande sur le marché du travail : reflet du paradoxe français .....	43
<b>Chapitre II- Du terrain à l'emploi : comment le sport devient un vecteur d'insertion</b> .....	<b>48</b>
<b>Section 1 - Le sport comme catalyseur d'insertion : les multiples possibilités offertes</b> .....	<b>49</b>
1. Sport et insertion : une palette d'expressions autour des thématiques sociales et professionnelles .....	49
2. Investir dans l'avenir : la stratégie européenne pour le développement des compétences .....	53
3. Feuille de route vers l'avenir : les axes de travail identifiés au niveau national .....	60
<b>Section 2 - Le sport fédérateur de tout acteur</b> .....	<b>64</b>
1. La mobilisation du monde économique croissante .....	64
2. Le sport nourrit la responsabilité sociétale des entreprises .....	67
3. Une dynamique croissante des actions d'insertion par le sport .....	68
<b>Section 3 - Mobiliser les bénéficiaires du RSA grâce au sport : quel projet mettre en place ..</b>	<b>71</b>
1. L'organisation du département de l'Isère : stratégie pour atteindre les objectifs.....	71
2. Identifier les axes de travail locaux : une approche adaptée aux besoins du territoire .....	75
3. Construire ensemble : le travail collaboratif et la mise en œuvre de la première expérimentation .....	85
<b>Conclusion : Éclaircissements et réflexions finales</b> .....	<b>94</b>
<b>Bibliographie</b> .....	<b>I</b>
<b>Table des Annexes</b> .....	<b>XVIII</b>
<b>Annexes</b> .....	<b>XIX</b>
<b>Résumé :</b> .....	<b>XXII</b>

## TABLE DES ILLUSTRATIONS

---

ILLUSTRATION 1 : SOCIOGRAMME ACTEURS DU RSA	28
ILLUSTRATION 2 : TAUX DE COUVERTURE DU RSA EN ISÈRE	33
ILLUSTRATION 3 : DIRECTIONS TERRITORIALES DE L'ISÈRE	72
ILLUSTRATION 4 : ORGANISATION DU SERVICE IVE	74
ILLUSTRATION 5 : SOCIOGRAMME INSERTION PAR LE SPORT	82
ILLUSTRATION 6 : PARCOURS D'INSERTION : ALYL ASSOCIATION	86

## TABLE DES SIGLES

---

AAH : Allocation aux Adultes Handicapés

API : Allocation de Parent Isolé

ARSA : Allocataire du RSA

ASS : Allocation de Solidarité Spécifique

ASPA : allocation de solidarité aux personnes âgées

AURA : Auvergne- Rhône-Alpes

CAF : Caisses d'Allocations Familiales

CCAS : Centre Communal d'action sociale

CIAS : Centre Intercommunal d'action sociale

CER : Contrat d'Engagements Réciproques

CDI : Contrat à Durée Indéterminée

CI-RMA : Contrat d'insertion - Revenu Minimum d'Activité

CNAF : Caisse Nationale des Allocations Familiales

DARES : La Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques

DGEFP : Direction des Sports et la Direction Générale de l'emploi et de la Formation Professionnelle

DREES : La Direction de la Recherche, des Études, de l'Évaluation et des Statistiques

DREETS : Directions Régionales de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités)

DSO : Direction des Solidarités

EDF : Électricité de France

FCG : Football Club de Grenoble Rugby



GAM : Grenoble Alpes Métropole

GE : Groupement d'Employeurs

GEIQ : Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification

INSEE : Institut National de la Statistique et des Études Économiques

IOD : Intervention sur l'Offre et la Demande

IVE : Insertion Vers l'Emploi

MSA : Mutualités Sociales Agricoles

MMIE : Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'Emploi

NRE : Nouvelles Régulations Économiques

SESAME : Sésame vers l'Emploi pour le Sport et l'Animation dans les Métiers de l'Encadrement

SIPE : Soutien Intensif Préalable à l'Emploi

PADI : Projet d'Administration du Département de l'Isère

PIC : Plan d'Investissement Compétence

PDI : Programme Départemental d'Insertion

PFO : Plateforme d'orientation

PDIE : Programme Départemental d'Insertion vers l'Emploi

PMSMP : Périodes de Mise en Situation en Milieu Professionnel

PPAE : Projet Personnalisé d'Accès à l'Emploi

PPE : Prime Pour l'Emploi

QPV : Quartiers prioritaires de la politique de la ville

RCME : Rugby Club Massy Essonne

RMI : Revenu Minimum d'Insertion

RMA : Revenu Minimum d'Activité

RSA : Revenu de Solidarité Active

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

RSO : Responsabilité Sociétale des Organisations

SNCF : Société Nationale des Chemins de fer Français



## INTRODUCTION

---

Depuis 2018, une stratégie nationale de lutte contre la pauvreté a été initiée, suite au constat que notre système social ne parvient pas à mettre un frein et à sortir de la pauvreté en France. En 2019, le taux de pauvreté au seuil de 60% du niveau de vie médian, concerne 14,6% de la population. Cette pauvreté peut amener à un phénomène d'exclusion, bien qu'il ne soit pas l'unique facteur de ce dernier. C'est pourquoi en France, les politiques d'insertion et de lutte contre la pauvreté sont principalement orientées autour de trois thématiques : la prévention des exclusions, l'accès aux droits fondamentaux, ainsi que l'insertion sociale et professionnelle.

Concernant la thématique des exclusions, l'expression « exclusion sociale » a été citée pour la première fois par René Lenoir en 1974 dans son livre Les Exclus. Auparavant, il était seulement évoqué le « retrait social » centré sur une pauvreté monétaire, qui était vouée à disparaître avec la croissance économique et les institutions de protection sociale. Aujourd'hui, la notion de pauvreté n'est pas uniquement pensée sous un axe économique, mais s'avère être une notion multidimensionnelle. Selon le Trésor de la langue française, la pauvreté est *"l'état, la condition d'une personne qui manque de ressources, de moyens matériels pour mener une vie décente"*. D'autres définitions essaient d'y intégrer le ressenti et le vécu des personnes, ainsi que leur point de vue sur leur situation de pauvreté et de précarité. Serge Paugam a consacré une grande partie de ses recherches à la pauvreté et à la précarité. Dans son ouvrage La disqualification sociale : Essai sur la nouvelle pauvreté, publié en 1991, il décrit la pauvreté comme un phénomène complexe qui dépasse largement les aspects économiques et matériels. Il soutient que la pauvreté et la précarité peuvent entraîner une disqualification sociale, c'est-à-dire une exclusion de la société et une perte de dignité. Selon lui, cette disqualification sociale peut avoir des conséquences profondes sur la vie des individus, qui peuvent être stigmatisés, marginalisés voire privés d'accès à des ressources essentielles pour vivre décemment.

Cette exclusion peut être comparée à d'autres zones de vie sociale, trois en sont distinguées par Robert Castel :

« • une « zone d'intégration », dont font partie en général des personnes ayant un travail régulier et des supports de sociabilité suffisamment fermes ;

- une « *zone de vulnérabilité* », regroupant les personnes ayant un travail précaire et des situations relationnelles instables ;
- une « *zone d'exclusion* », dans laquelle certains des vulnérables, et même des intégrés basculent. » (*Exclusion sociale* - Le site du CNLE, s. d.).

En soulignant la nature mouvante de l'exclusion, Robert Castel met en évidence l'importance de mettre en place des mesures préventives, afin d'empêcher que les individus ne vacillent vers ces situations d'exclusion.

L'exclusion sociale est une notion quotidiennement utilisée sans qu'il n'y ait de consensus dans sa définition. Il s'agit d'un concept qui est finalement spécifique à une société donnée dans une temporalité donnée.

Aussi, l'exclusion sociale peut être définie comme correspondant à la non-application des droits sociaux de base garantis dans la loi, dépassant ainsi le concept de pauvreté (*Exclusion sociale* - Le site du CNLE, s. d.). L'accessibilité aux droits pose question par exemple avec la hausse du phénomène de « non-recours » qui est caractérisé par le fait que des personnes éligibles à des prestations ne les sollicitent pas. En outre, la loi n° 98-657 du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions, en son article 1, « *tend à garantir sur l'ensemble du territoire l'accès effectif de tous aux droits fondamentaux dans les domaines de l'emploi, du logement, de la protection de la santé, de la justice, de l'éducation, de la formation et de la culture, de la protection de la famille et de l'enfance.* ».

Dans la lutte contre les exclusions sont intégrés l'accès aux droits sociaux, au sein de la société il existe une représentation importante de personnes allocataires d'au moins un des minima sociaux, soit fin 2021, 4,25 millions de personnes (DREES<sup>1</sup>, 2022). Si l'on prend en compte les conjoints et les enfants, ce sont 2,6 millions de personnes supplémentaires, soit 6,9 millions de personnes qui bénéficient de la couverture de minima sociaux, ce qui représente 1 personne sur 10 en France métropolitaine. Ces chiffres sont ceux de l'avant crise sanitaire qui a eu un impact sur le nombre de prestations sociales accordées. Les politiques de confinement, les restrictions de déplacement, les fermetures d'entreprises, etc., ont augmenté considérablement les aides accordées dont leur nombre n'est pas représentatif de la réalité en

---

<sup>1</sup> La Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees)

conditions normales. Les chiffres d'avant la crise sanitaire fournissent une référence de base à partir de laquelle les comparaisons peuvent être faites.

Les minima sociaux sont des prestations non contributives, permettant un revenu minimal à une personne ou plus largement son conjoint, ses enfants et ou d'éventuelles personnes à charge. Ils se sont largement développés depuis la seconde guerre mondiale, formant un système de solidarité avancé. La France compte douze minima sociaux<sup>2</sup>, dont les quatre principaux sont le Revenu de solidarité active (RSA), l'allocation aux adultes handicapés (AAH), le minimum vieillesse, l'allocation de solidarité spécifique (ASS). Ils ont été particulièrement développés à la fin des années 1970 avec l'accroissement du chômage, dans un contexte de développement du nombre de travailleurs pauvres et d'échecs des dispositifs traditionnels de protection sociale à les prendre en charge. L'exclusion comme défini précédemment peut être également traduite comme un antonyme de l'insertion, permettant de lutter contre la pauvreté et l'exclusion. Dans cette lignée, en 1988 a été adopté un dispositif innovant pour l'époque, le Revenu Minimum d'Insertion (RMI). Cependant, cette première aide sera jugée comme non suffisante et sera complétée par l'idée d'agir contre la passivité de certains bénéficiaires. Ne pas avoir une attitude passive signifie, au-delà de seulement recevoir de l'aide extérieure, de devenir acteur de la lutte contre sa situation de pauvreté. Cette idée s'est traduite par la mise en place d'une politique d'activation des dépenses sociales. Plus précisément, il s'agit de l'alliance des mesures de politiques de l'emploi mises en place par les autorités publiques pour faciliter l'accès des individus au travail, ainsi que pour lutter contre les inégalités sur le marché du travail. Les politiques de l'emploi peuvent être classées en deux catégories : les politiques passives et les politiques actives.

Les politiques passives de l'emploi sont des mesures axées sur la protection sociale des individus en situation d'inactivité professionnelle, telles que l'allocation de chômage, le RSA ou l'ASS. Ces mesures visent à garantir un revenu minimum aux personnes en situation de précarité financière.

---

<sup>2</sup> RSA : Revenu de Solidarité Active ; AAH : Allocation aux Adultes Handicapés ; Minimum vieillesse : ASV (Allocation Supplémentaire de Vieillesse) et ASPA (l'Allocation de Solidarité aux Personnes Âgées) ; ASS : Allocation de Solidarité Spécifique ; ADA : Allocation pour Demandeur d'Asile ; ASI : Allocation Supplémentaire d'Invalidité ; AV : Allocation Veuvage ; RSO : Revenu de Solidarité ; ATA : Allocation Temporaire d'attente ; AER-R : Allocation Équivalent Retraite de Remplacement ; AVFS : Aide à la Vie Familiale et Sociale ; ATI : Allocation des Travailleurs Indépendants.

Les politiques actives sont des mesures qui visent à favoriser l'accès et le maintien dans l'emploi, notamment par la formation professionnelle, l'accompagnement à la recherche d'emploi, l'insertion par l'activité économique ou encore la sécurisation des parcours professionnels. Ces politiques actives ont pour objectif de développer les compétences des travailleurs, d'adapter les qualifications aux besoins du marché du travail et de réduire la précarité de l'emploi (*Qu'est-ce qu'une politique d'"activation" des dépenses sociales ?*, 2021).

Afin d'illustrer l'activation des dépenses passives, l'exemple du RSA semble intéressant. Il a été mis en place en France pour soutenir les personnes ayant des revenus modestes ou sans ressource à vivre décemment. Pendant longtemps, le RSA est resté une politique passive, c'est-à-dire qu'il se concentrait principalement sur l'octroi de prestations financières pour aider les personnes en difficulté. Cependant, au fil des ans, la mise en œuvre d'une politique d'activation pour les bénéficiaires du RSA est devenue une priorité pour les autorités publiques. Serge Paugam (1991) a souligné que le stigmatisme associé à l'assistance sociale peut également contribuer à la disqualification sociale. En outre, le sociologue a mis en évidence les difficultés auxquelles se heurtent les bénéficiaires du RSA pour se réinsérer professionnellement, notamment en raison d'un manque de qualifications, d'un manque de confiance en soi et de la difficulté à trouver des offres d'emploi correspondant à leurs compétences (S. Paugam, 1993). Ainsi, l'objectif est de promouvoir l'insertion professionnelle et de donner aux bénéficiaires les moyens de sortir de leur situation de précarité. Dans cette perspective, les politiques d'activation cherchent à encourager les bénéficiaires du RSA à participer à des programmes de formation professionnelle, à trouver un emploi ou à créer leur propre entreprise. Cette transformation de la politique du RSA reflète une évolution plus large vers des politiques d'activation visant à responsabiliser et à impliquer les bénéficiaires de prestations sociales dans leur propre parcours d'insertion professionnelle et sociale.

Ces politiques sont menées par les départements en tant que chef de file dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle. Ce rôle leur a été consacré par la loi constitutionnelle du 28 mars 2003, de ce fait, ils œuvrent pour la mise en place d'actions d'accompagnement des bénéficiaires du RSA. C'est le cas du Département de l'Isère qui au-delà de l'accompagnement classique, souhaite renforcer la mobilisation d'autres solutions d'insertion avec des supports alternatifs tels que la culture, l'art, mais encore le sport.

Le sport a le pouvoir de traverser les époques et les frontières des pays du monde, sous des formes variées. L'importance des disciplines sportives aux quatre coins du monde peut être

soulignée par l'occasion que représente les Jeux Olympiques dans sa capacité à rassembler 206 comités nationaux. Il s'agit de l'union la plus importante au niveau mondial, avant même l'Organisation des Nations Unies qui regroupe 193 États membres (*Jeux olympiques : le sport comme vecteur de puissance géopolitique*, s. d.). Au-delà des différentes nations, le sport peut rassembler l'ensemble des citoyens, par le suivi des actualités, des événements sportifs locaux ou mondiaux. La pratique sportive en elle-même peut être qualifiée de trois sortes : compétitive, ludique, mais encore préventive notamment par le sport santé, ou au-delà adaptée avec l'activité physique adaptée. C'est pourquoi le sport anime aussi bien les enfants que les adultes de tout âge et peut constituer un levier dans différents domaines tels que l'éducation, la santé, l'égalité femme-homme et tant d'autres. Il s'agit d'un acteur devenant de plus en plus prégnant dans la lutte contre la pauvreté et la précarité.

Lorsque l'on parle de sport plusieurs termes sont employés : l'insertion, l'intégration, mais aussi l'inclusion par le sport. L'intégration sociale peut être définie comme un processus dynamique concédant aux personnes l'acquisition et l'assimilation d'un certain nombre de compétences, de comportements, de valeurs, qui leur permettent de faire partie intégrante d'un groupe ou plus largement d'une société (O.Schmitz, 2012). L'intégration est un mécanisme collectif, tandis que l'insertion relève d'un mécanisme individuel au sein même d'un système social, d'être dans ce système et le fait d'y avoir une place, en matière de travail, de logement... (*Insertion sociale, intégration sociale - Le site du CNLE*, 2014). L'insertion est également un but et un moyen des pouvoirs publics d'agir, à l'aide de dispositifs, afin de lutter contre les situations d'exclusion dont sont victimes les personnes pour lesquelles le mécanisme d'intégration est défaillant (*Ibid.*). Tandis que l'inclusion sociale est un processus par lequel les personnes en situation de pauvreté et/ou d'exclusion sociale bénéficient d'aides afin de pouvoir participer à la vie économique, sociale, culturelle, et contribuer aux activités de la société dans laquelle ils se trouvent (*Rapport conjoint sur l'inclusion sociale*, 2004).

Les politiques publiques émergent depuis les années 1980 avec l'appui du sport en tant que vecteur d'insertion sociale. Le sport s'intègre également de plus en plus dans les champs professionnels en tant qu'outil. Il n'existe pas de définition claire de l'insertion par le sport, cependant la finalité est de permettre un parcours d'insertion vers et dans l'emploi, à destination des personnes éloignées du marché du travail, pour lequel le sport est utilisé comme un tremplin afin d'atteindre ce but.



Il s'agit de présenter tout d'abord l'émergence des notions d'insertion et d'intégration par le sport. L'expression "intégration par le sport" est apparue dans les années 1980, lorsque le sport est entré dans le secteur de l'animation socioculturelle (Koebel, 2010). Il a dans un premier temps été utilisé comme moyen d'intégrer les publics en difficulté, à savoir les jeunes provenant de quartiers difficiles. Notamment pour faire face à la montée de comportements délinquants et le désintéressement des adolescents pour les structures d'animation socioculturelles. Celles-ci peinent à mobiliser leurs publics, et perdent de plus en plus d'adhérents. Conjointement, la pratique sportive se développe, se diversifie, touche des sphères de plus en plus larges, et paraît davantage motiver les jeunes que les animations classiques. Dans ce contexte, les structures se sont mises à développer des activités sportives afin de remobiliser les adhérents et d'intégrer les adolescents des quartiers sensibles (*Ibid.*). Cependant, la délinquance et la violence se développent également aux abords des stades et au sein même des clubs sportifs. Afin d'inciter et de développer les vocations d'animateurs sportifs pour ces publics, des politiques de préventions spécifiques par le sport apparaissent vers la fin des années 1980. Les pouvoirs publics ont mis en place et renforcé des formations diplômantes universitaires tels en 1987 le brevet d'État d'animateur technicien en éducation populaire (BEATEP), engendrant sensiblement l'accentuation du nombre d'animateurs socio-sportifs.

Les thématiques croisées du sport et de l'insertion professionnelle sont en plein essor. De nombreuses actions voient le jour et les réussites sont désormais objectivables. Dans ce cadre l'Observatoire des Métiers du Sport et d'autres partenaires ont dressé un panorama national de l'Insertion professionnelle par le Sport. Ce panorama met en avant les réussites d'une soixantaine d'actions menées regroupant 20 000 bénéficiaires par an, pour une insertion dans 60% des cas sur le marché du travail, dans et hors du secteur sportif (*Panorama national de l'insertion professionnelle par le sport, 2022*).

L'insertion et le sport sont des thématiques avec des compétences complémentaires et transversales desquelles naît une nouvelle intelligence collective. Il y a un intérêt grandissant des collectivités dans lesquelles des actions sont de plus en plus portées, en complémentarités de dispositifs déjà en place. L'intérêt de cette mise en relation peut permettre du point de vue de l'insertion de pallier la difficulté de mobilisation des publics en proposant de nouvelles solutions alternatives. De plus, les résultats des expérimentations menées sont optimistes (*Ibid.*). Du point de vue du sport, la mobilisation des publics est importante, des questionnements grandissants sur son rôle sociétal paraissent, par conséquent, de plus en plus de fédérations et fondations s'engagent. Néanmoins, dans le contexte français, une convergence

intéressante émerge entre les enjeux sociétaux du sport et les défis auxquels font face les allocataires du RSA dans leur quête d'insertion. Les allocataires du RSA rencontrent des obstacles importants à l'insertion sociale et professionnelle. Ces obstacles peuvent aller du manque d'expérience professionnelle ou de qualifications à la discrimination fondée sur le statut social ou l'origine ethnique. L'utilisation du sport comme moyen d'insertion sociale n'est pas un concept nouveau. Cependant, on reconnaît de plus en plus le potentiel du sport pour répondre aux multiples facettes de l'exclusion sociale et professionnelle vécues par les allocataires du RSA. Des bénéfices non négligeables du sport sont à noter, telle une meilleure santé physique, des liens sociaux et un sentiment de confiance et d'accomplissement.

En raison des nombreuses retombées positives du sport tant humaines qu'économiques, il s'agit d'évoquer l'idée d'investir et de promouvoir le sport comme moyen d'insertion.

**C'est pourquoi dans cette recherche sera examiné dans quelle mesure le sport peut être un levier permettant l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, notamment les bénéficiaires du RSA isérois ?**

Afin de répondre à cette problématique, cette étude repose sur une méthode approfondie, basée sur différents éléments clés. Tout d'abord, des travaux universitaires ont été mobilisés afin d'appréhender les différentes dimensions de l'insertion professionnelle par le sport, ainsi que les enjeux spécifiques liés aux bénéficiaires du RSA. Ces sources bibliographiques ont permis de cerner les principales problématiques et les solutions existantes, de définir les concepts principaux et les orientations possibles. Ensuite, des questionnements ont été adressés aux professionnels du domaine, à savoir les acteurs de l'insertion professionnelle, les acteurs de l'environnement sportif. Ces échanges ont permis de recueillir des informations primaires, d'appréhender les réalités du terrain, d'identifier les freins et les forces, et d'approfondir certaines pistes de recherche. Par ailleurs, des études et des interprétations de données ont été menées pour appuyer les réflexions théoriques et les échanges avec les professionnels. Des informations ont été collectées et analysées, notamment sur les profils des bénéficiaires du RSA. Ces données ont été interprétées avec rigueur, en mobilisant des méthodes statistiques ou qualitatives appropriées, afin d'élaborer des indicateurs pertinents et des analyses fiables. Enfin, une recherche-action a été menée pour capitaliser les

différentes réflexions et études, en vue d'opérationnaliser un plan d'action concret. Cette recherche-action est sertie d'une expérimentation rassemblant les différents acteurs concernés, notamment les professionnels de l'insertion, les clubs sportifs et les bénéficiaires du RSA. Le plan d'action élaboré a ainsi pu être fondé sur des données empiriques solides, des analyses précises, et des échanges participatifs avec les différents acteurs. Ce plan d'action permettra de concrétiser les différentes orientations identifiées, en vue d'améliorer l'insertion professionnelle des bénéficiaires du RSA par le sport. Cette méthode permet de combiner les approches théoriques et empiriques, de croiser les regards des différents acteurs concernés, et de proposer des solutions concrètes et adaptées pour améliorer l'insertion professionnelle des bénéficiaires du RSA par le sport.

Le premier chapitre de cette étude se concentrera sur l'origine des politiques d'insertion et plus particulièrement l'évolution du dispositif du RSA et la présentation de ses bénéficiaires. L'histoire des politiques d'insertion sera retracée, en identifiant différentes phases, prémices du RSA avant l'examen des principaux obstacles auxquels font face les bénéficiaires en matière d'intégration.

Un second chapitre cherchera à appréhender les différentes phases de développement de l'insertion par le sport, ainsi que les divers ponts existants entre l'insertion professionnelle et le monde du sport. Par la suite seront présentées les politiques et initiatives actuelles visant à promouvoir le sport comme moyen d'insertion professionnelle, notamment par la mobilisation du monde économique. Enfin, un plan d'action concret sera exposé, nourri des recherches précédentes, permettant la mise en œuvre d'une dynamique de projets d'insertion par le sport au sein du département de l'Isère.

En abordant ces questions, cette recherche vise à contribuer à une meilleure compréhension du potentiel du sport comme moyen d'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, plus particulièrement des bénéficiaires du RSA.

## CHAPITRE I - ACTIVATION DU A DE RSA, DYNAMIQUE DE RÉCIPROCITÉ

---

*“Il s'agit de redonner consistance au mot "peuple" en l'appréhendant sous sa vitalité. De montrer qu'il n'existe qu'au pluriel, qu'il ne peut être saisi que dans sa diversité et sa complexité.”* (P. Rosanvallon, 2014). Cette citation de Pierre Rosanvallon met l'accent sur le fait que le terme “peuple” a perdu de sa signification et de sa valeur dans le discours politique et social contemporain. En soulignant que le peuple ne peut être appréhendé qu'au pluriel, le sociologue met en avant que le peuple est composé de multiples individus, tous avec leurs propres intérêts, expériences et perspectives. Tout comme les bénéficiaires du RSA, il s'agit de le reconnaître et de prendre en compte cette diversité pour une compréhension plus approfondie des allocataires dans toute leur richesse et leur complexité.

L'État de providence et les politiques d'insertion ont été mis en place pour aider les personnes les plus démunies, leur genèse sera abordée dans la **première section**. La mise en place d'un revenu minimum a été imaginé en ce sens, c'est pourquoi dans une **seconde section** sera étudié l'élaboration du dispositif RMI puis ses évolutions afin de devenir le connu RSA. Malgré le fait que ces dispositifs sont les outils principaux de la lutte contre la précarité et la pauvreté, les bénéficiaires du RSA restent confrontés à de nombreuses difficultés sociales et économiques. Des études sociales permettent de mieux comprendre les problématiques auxquelles ils sont confrontés, qui seront présentées dans une **troisième section** afin d'élaborer des politiques publiques adaptées.

## SECTION 1 - LE PASSAGE DE L'ÉTAT DE PROVIDENCE À L'INSERTION : DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

---

Le rôle de l'État au XIX<sup>ème</sup> siècle se limitait à des fonctions régaliennes : assurer la sécurité sur le territoire à l'aide de la police et l'institution judiciaire, ainsi qu'assurer l'intégrité du territoire à l'aide de l'armée. Il réalise également des investissements pour la collectivité, qu'aucun particulier ne serait apte à financer. Il était alors appelé État gendarme ou État minimal. Son intervention dans la sphère économique et sociale est jugée inefficace, voire néfaste. L'État de providence, au contraire, vise une grande intervention dans le domaine social, ainsi que la mise en œuvre d'une solidarité collective. Le terme État de providence semblerait avoir été employé pour la première fois par le député Émile Ollivier en 1864, avec une connotation négative, afin de dénoncer l'idée d'une excessive solidarité émanant de l'État. Plus exactement, cette implication croissante amène la crainte qu'elle outre passe les solidarités traditionnelles telles que la famille, les corporations ou encore l'Église (G. Maigne, 2016). Cette naissance et montée en puissance de l'État de Providence sera évoquée dans une **première partie**. Nonobstant, Pierre Rosanvallon présente l'État de providence comme “une extension et un approfondissement” de l'État gendarme (De Vaux et al., 1996). Ce modèle subit de nombreuses critiques et les crises remettent en cause son efficacité. Pour surmonter cette situation de nombreuses politiques se développent, dont celles destinées à l'insertion, ces évolutions feront l'objet de la **seconde partie**.

---

### 1. JUSTICE SOCIALE ET LÉGITIMATION DE L'INTERVENTION PUBLIQUE

---

Au XVIII<sup>ème</sup> siècle, émerge une prise de conscience sur l'étendue de la pauvreté. La Révolution française de 1789 a permis une égalité devant la loi à tous les citoyens français. Un certain nombre de droits civils et politiques sont apparus au cours du XVIII<sup>ème</sup> et XIX<sup>ème</sup> siècle, tels que la liberté d'expression, de religion, ou encore le droit de vote. Affleure également l'idée d'un droit au secours à destination des inaptes au travail, dont le versement serait financé par les pouvoirs publics, tandis que les personnes pauvres aptes au travail

devraient simplement être encouragées au travail (M. Elbaum, 2011). De cette idée est relevée la pensée libéraliste, selon laquelle le marché du travail serait la solution afin d'éradiquer la pauvreté, ce que Pierre Rosanvallon appelle le "capitalisme utopique"<sup>3</sup> (Rosanvallon, 1999). En dépit de cette idée émergente, ce n'est qu'à la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle qu'une politique nationale d'assistance sera mise en place en France.

L'industrie se développe dans la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle, la classe ouvrière s'accroît, et le paupérisme avec elle. Les conditions de travail suite à l'industrialisation engendrent au sein de la population ouvrière une augmentation de la pauvreté. Cette population non adaptée ni formée se trouve confrontée à l'insécurité : accroissement des accidents de travail et à la recrudescence des maladies. L'ensemble de ces éléments met en lumière l'inaptitude du travail afin de résorber l'indigence, et le développement même de la pauvreté au sein du marché du travail. En dépit du constat de la pauvreté et de l'inaptitude au travail, aucune mesure d'assistance n'est envisagée par les pouvoirs publics. Seules quelques initiatives privées voient le jour en supplément des établissements charitables et des bureaux de bienfaisance confiés aux communes (M. Elbaum, 2011). Face à l'incapacité des initiatives de protection à couvrir les besoins des ouvriers, l'idée d'une intervention de l'État devient nécessaire.

Parallèlement, les mêmes problématiques sont rencontrées dans les autres pays industrialisés européens, c'est pourquoi le chancelier allemand Bismarck met en place un système d'assurances sociales obligatoires. Il permet de sécuriser la situation des travailleurs et ainsi légitimer l'intervention de l'État auprès de la classe ouvrière. Pour ce faire, trois principales lois sont votées entre 1883 et 1889 : celle relative à la mise en place d'une assurance maladie pour certains ouvriers (1883) ; la loi concernant les accidents de travail et l'obligation de cotisations par les employeurs (1884) ; mais également l'assurance vieillesse-invalidité (1889).

Les dispositifs du chancelier commencent lentement à se diffuser au sein de l'Europe, la France reste plus frileuse, mais progressivement des lois sociales se mettent en place. Dès 1902 les mutualités<sup>4</sup> sont renforcées par la proclamation de leur indépendance et l'accord de

---

<sup>3</sup> Pour résumer, le "capitalisme utopique" selon Pierre Rosanvallon est une conception idéalisée du capitalisme qui met l'accent sur la croyance en la capacité du marché libre et de la concurrence à résoudre tous les problèmes économiques et sociaux, en négligeant les inégalités et les dimensions politiques et sociales de la société.

<sup>4</sup> "Système de solidarité entre les membres d'un groupe, à base d'entraide mutuelle." (Larousse, s. d.)

subventions. Peu à peu les pouvoirs publics se substituent aux solidarités traditionnelles afin de pallier leurs limites, particulièrement quant aux soutiens des enfants, des invalides et des personnes âgées. Une transition de la “charité privée” à la “charité légale” se révèle (R. Castel, 1995).

De nouvelles techniques se sont développées telles que les probabilités et les statistiques. Elles ont été un levier important, en amenant l'idée que les risques pouvaient être couverts par la société, en ce sens, des systèmes assurantiels sont pensés et évalués. Le risque social peut désormais être calculé précisément, ce qui facilite la mise en place de techniques de mutualisation de risques par des assurances privées ou sociales. Le premier risque social couvert a été les accidents du travail, sous l'égide de la loi de 1898, le salarié et l'employeur cotisent pour moitié à une caisse cela signifie qu'en cas d'accident du travail, elle permet d'indemniser ou rembourser les dommages liés aux accidents du travail. Le risque d'accident du travail n'est plus individualisé mais collectif et reconnaît une responsabilité de tous. Il s'agit d'une première étape vers le système d'assurance sociale pour lesquelles les premières lois voient le jour dès 5 avril 1928. La première disposition instaure pour tous les salariés de l'industrie et du commerce, sous condition de revenu, l'assurance vieillesse et l'assurance maladie. Elle sera ensuite complétée de la loi du 30 avril 1930 permettant ainsi à l'ensemble des salariés une couverture contre les risques de maladie, d'invalidité et de vieillesse, en élargissant la protection initialement limitée aux risques professionnels vers une couverture plus complète des risques sociaux (*Les grands textes*, s. d.).

La Sécurité sociale sera mise en place en 1945 dans un contexte économique de reconstruction post guerre. Notamment par la proposition d'« un plan complet de Sécurité sociale, visant à assurer à tous les citoyens des moyens d'existence dans tous les cas où ils sont incapables de se les procurer par le travail, avec une gestion appartenant aux représentants des intéressés et de l'État » par le Conseil National de la Résistance (*Programme du CNR*, 1944). Ce plan donnera naissance aux ordonnances de 1945 relatives à l'organisation de la sécurité sociale. Ces ordonnances ont permis une généralisation de l'assurance sociale, ainsi qu'une harmonisation des prestations, assortie de la création de régimes et l'extension du salariat, qui amènent à une situation où la majorité de la population est couverte directement ou indirectement. L'élargissement de la couverture des risques sociaux est un pilier fondamental de l'État de providence.

Les risques couverts seront étendus par la création de l'assurance chômage en 1958. C'est particulièrement dans les années 1970 que se développe un système de prestations versées sans cotisation préalable et sans condition de ressource. Ces aides lient des logiques d'assurance, d'assistance ainsi que de redistribution, permettant à tout un chacun de bénéficier d'un "filet de sécurité". La protection sociale a participé à l'établissement d'un nouveau « régime économique et social caractérisé par une phase de prospérité et de stabilité pour les travailleurs, notamment les salariés » (M. Elbaum, 2011) de la fin de la guerre à la fin des années 1970. Les changements de conditions économiques à partir de 1973 soumettent les systèmes de protection sociale à des tensions et des arbitrages, les définissant comme « un problème », il s'agit de la crise de l'Etat-Providence. Pierre Rosanvallon identifie principalement trois crises qui se succèdent et se renforcent au fil du temps : la crise financière, la crise d'efficacité et la crise de légitimité (L & Rosanvallon, 1982b). La première crise, dite financière, est principalement due aux augmentations des dépenses sociales après la Seconde Guerre mondiale, la croissance ralentie, le taux de chômage augmente peu à peu après les trente glorieuses. En sus la précarisation des emplois et des travailleurs avec le développement dans les années 1980 des contrats courts et les temps partiels. En conséquence, les dépenses sociales augmentent, mais les recettes diminuent et ne peuvent plus couvrir l'ensemble des dépenses engagées, il s'agit de "l'effet ciseaux"<sup>5</sup> (« L'effet ciseaux, ou l'État social en crise » , s. d.). Face à cet effet, l'objectif de réduction de coût et baisse de cotisations sociales est mis en avant, amenant à une transformation régulière du financement de la protection sociale.

A cette première crise s'ajoute celle de l'efficacité, avec la remise en question de la capacité de l'État de Providence à répondre à l'ensemble des problématiques, selon P. Rosanvallon, il peine à réduire les inégalités et certaines se développent même. Il est constaté l'accroissement de ce qu'on appelle l'"insécurité sociale" (R. Castel, 2003). En effet, le modèle de l'État de Providence s'étant construit autour du salariat et la garantie de droits sociaux par le biais des cotisations, se trouve confronté à des défis majeurs. La hausse du chômage et la précarisation croissante des travailleurs, notamment parmi les travailleurs "vieillissants", ainsi que les difficultés rencontrées par les jeunes actifs pour obtenir un premier emploi, mettent ce modèle à l'épreuve. Aussi, avec l'accroissement des chômeurs de longue durée, des questionnements émergent et conduisent à des considérations tels des "non force-social" mais

---

<sup>5</sup> L'expression "effet ciseau" est souvent utilisée pour décrire une situation où les dépenses de l'État de providence augmentent tandis que ses recettes diminuent, créant ainsi un écart financier croissant, similaire à la forme d'un ciseau.



encore des “normaux inutiles” (Querrien, 1994). Des préoccupations précédemment citées, de même que la question d’organisation de la solidarité et de la conception même de droits sociaux surgit la “nouvelle question sociale” (P. Rosanvallon, 1995).

---

## 2. VERS UN NOUVEL ORDRE SOCIAL : L’ESSOR DE L’INSERTION FACE À LA CRISE DE L’ÉTAT PROVIDENCE

---

Dans les années 1970 une crise de légitimité apparaît, questionnant la large intervention de l’État, associée à un jugement de son inefficacité en considération de son poids sur l’économie. Au-delà de leurs coûts importants, les politiques sociales sont également remises en cause car elles auraient des effets déresponsabilisant sur les personnes privées d’emplois. L’idée d’associer les aides sociales à une contrepartie incitant un retour à l’emploi se manifeste. Selon Isabelle Astier (2007), il s’agit d’un “retournement de la dette sociale”, où les individus sont considérés redevables des collectivités. Le fait de considérer l’individu comme responsable de ses difficultés questionne la légitimité d’une prise en charge collective du risque, et tend vers le développement d’une “individualisation du social” (P. Rosanvallon, 1995).

Face à la crise durant les années 70, apparaît un chômage de masse qui touche des catégories de personnes comme les jeunes et accroît le nombre de chômeurs de longue durée. L’État s’empare de la question du chômage des jeunes et de la nouvelle pauvreté, le terme insertion devient alors un “label” (G.Mauger, 2001), concernant les réponses données aux problématiques du non emploi. Face à cela, et notamment à la mise en avant des problématiques d’entrée des jeunes sur le marché du travail, dans la deuxième moitié des années 1970, trois pactes annuels pour l’emploi sont mis en place par les pouvoirs publics entre 1977 et 1979. Pour enrayer le chômage, ces pactes prévoient des exonérations des cotisations patronales afin de faciliter l’embauche des jeunes, des femmes isolées et des chômeurs de longue durée. C’est en 1982 que l’on peut considérer que le terme insertion entre dans le vocabulaire politique français, notamment par la parution du rapport dirigé par Bertrand Schwartz “L’insertion professionnelle et sociale des jeunes” (G & Schwartz, 1982). Missionné par le Premier ministre Pierre Mauroy afin d’aboutir à des propositions pour une meilleure insertion des jeunes dans la vie professionnelle, l’insertion des jeunes est alors placée au rang d’obligation nationale. Ce

rapport intègre sur un même plan les dimensions d'insertion professionnelle et sociale, avec à la fois une dimension politique de l'emploi et la mise en place de formation professionnelle, d'information, d'orientation et de placement par les services publics de l'emploi et la création de missions locales. D'autre part, l'intégration d'une dimension d'actions sociales quant à l'accompagnement, le suivi sur des problématiques diverses, tel que le logement ou la culture. L'insertion peut être définie comme *“l'ensemble des actions, des dispositifs et processus visant le développement professionnel et personnel d'individus socialement, professionnellement et économiquement précaires.”* (J.Mbiatong, 2019).

Un nombre important de dispositifs se sont succédé depuis les années 1980. Simon Wuhl (1996) propose de regrouper les politiques d'insertion en trois pôles : éducatif, parapublic et économique. Le pôle éducatif intègre des mesures d'insertion basées sur la formation des personnes privées d'emploi, regroupant des stages, des ateliers pédagogiques qualifiants ou non. Ils sont effectués en dehors du système productif, par les services socio-éducatifs. Un second pôle est identifié, le parapublic, il s'agit de l'ensemble des mesures de mise en activité réalisées dans les collectivités, les entreprises publiques et associations. Il est possible de citer les travaux d'utilité collective (TUC) et les contrats emploi-solidarité (CES). Enfin, le pôle économique englobe des mesures introduites au sein du système productif marchand, dans des entreprises privées, avec la mise en place de dispositifs de formation et d'insertion comme des contrats de qualification, d'adaptation ou d'initiative emploi. Les politiques d'insertion peuvent être présentées en *“deux âges de l'insertion”* (G.Mauger, 2001). Un premier âge regroupant les politiques d'insertion à destination des jeunes. Un point important est soulevé dans les années 1980, l'inadéquation entre la formation et l'emploi. En effet, il existe alors un déséquilibre entre les jeunes demandeurs d'emploi, peu ou pas qualifiés et le marché du travail, mais également entre les formations préparées et les besoins des entreprises (G.Mauger, 2001). C'est pourquoi le pôle éducatif est priorisé et se traduit par la mise en place du programme d'insertion professionnelle des jeunes de 16 à 18 ans. Il donne la possibilité de la formation alternée et de la mise en place de dispositifs d'accueil et d'orientation, ayant pour objectif d'adapter les expériences et formations des jeunes aux besoins des entreprises (P. Mauroy, 1983). Cette volonté se traduit par plusieurs lois relatives à l'alternance, de même que l'expérimentation sur l'insertion par l'activité économique, via la circulaire d'avril 1985, mettant en place un soutien aux Entreprises Intermédiaires, réservé à ce moment aux jeunes les plus éloignés du marché du travail. Ce dispositif pour les 16-18 ans sera par la suite étendu aux chômeurs de longue durée. Dans les années 1990 apparaît le second âge de l'insertion caractérisé par la généralisation des

politiques d'insertion à l'ensemble des exclus du marché du travail. Ils deviennent à leur tour placés au rang d'impératif national. Le pôle économique l'emporte alors sur le pôle éducatif, l'accent est désormais posé sur la mise au travail, les entreprises alternatives se développent, les associations intermédiaires apparaissent et les contrats aidés sont de plus en plus pourvus. Ce second âge de l'insertion est majoritairement caractérisé par la loi du Revenu Minimum d'Insertion (RMI).

---

En conclusion, l'État Providence est un modèle qui a été remis en question ces dernières décennies, notamment en raison de la mondialisation et de la crise économique. Le RMI est un dispositif qui témoigne de la volonté des pouvoirs publics de maintenir une solidarité nationale envers les plus démunis, tout en cherchant à favoriser leur insertion sociale et professionnelle. Le débat sur la place de l'État dans la protection sociale et sur les modalités de mise en œuvre de ces politiques reste cependant d'actualité.

## SECTION 2 - CHANGER DE PARADIGME : LA TRANSITION DU RMI AU RSA

---

C'est dans un contexte de crise économique des années 70 que la catégorie des "nouveaux pauvres" apparaît en France. En effet, les différents chocs survenus, pétroliers, monétaires, financiers... amènent à l'accroissement de l'inflation, du chômage et l'endettement des entreprises (Larousse, s. d.-b), accentuant les situations de pauvreté des habitants des pays industrialisés. Face à cet état des lieux, de nombreux acteurs proposent des solutions, dont le revenu minimum d'insertion. Cependant, face à l'incapacité du dispositif à atteindre ses objectifs initiaux, le dispositif sera réformé comme il sera décrit dans une **première partie**. Les modalités d'accès au dispositif et le renforcement des objectifs, seront évoqués dans une **seconde partie**. Enfin, pour sa mise en place, son financement, et son application par lesquels se mobilisent de nombreux acteurs comme décrit la **troisième partie**.

---

### 1. LA GRANDE PAUVRETÉ EN DÉBAT : L'AGENDA POLITIQUE SE MOBILISE POUR DES SOLUTIONS CONCRÈTES

---

Le point saillant de l'accroissement du nombre de chômeurs soulève de multiples problématiques. Plus précisément, une nouvelle pauvreté apparaît, elle ne touche plus quasiment exclusivement les personnes âgées, mais désormais aussi en nombre, les jeunes et moins jeunes actifs écartés du marché du travail, victimes des évolutions sociales et de plus en plus de familles monoparentales. C'est pourquoi, de nouveaux minima sociaux sont adoptés afin de suivre ces évolutions, notamment l'allocation parent isolé (1976) et l'allocation veuvage (1980).

Outre ces évolutions sociétales, de nombreux questionnements surgissent quant à l'apparition de cette nouvelle pauvreté. Effectivement, sur le principe même de chômage, afin de bénéficier d'une indemnisation, il est nécessaire d'avoir cotisé un certain temps au préalable. Cette cotisation détermine ainsi la durée de versement de l'indemnisation. De ce fait, les personnes n'ayant jamais travaillé, ou pas assez longtemps et toujours sans profession, se trouvent exclues du système d'indemnisation.

La thématique de la “nouvelle pauvreté” devient ainsi une préoccupation majeure. La publication du livre Les Exclus (1974) de René Lenoir, en poste à ce moment au ministère de la Santé, met en exergue qu’une personne sur dix, soit plus de cinq millions de français, font partie de ces “exclus”. Toutes les enquêtes auxquelles l’auteur se réfère permettent ainsi de mettre en lumière l’importance et la persistante pauvreté en France (R. Dupont, 1985). De surcroît, en 1974 a également été publié Vaincre la pauvreté dans les pays riches, un livre programme écrit par Lionel Stoléro, alors en poste au ministère des Finances. Dans cet ouvrage, il suggère l’idée d’un revenu minimum, fondé sur la base d’un impôt négatif à l’anglo-saxonne<sup>6</sup> (M. Tracol, 2018).

Malgré les différentes publications et alertes, les pouvoirs publics n’instaurent pas un revenu minimum garanti à tous, en revanche, ils créent de nouveaux minima et en améliorent d’autres. En effet, en 1975 est votée la loi sur les personnes en situation de handicap, les aides concernant les parents isolés et ou veufs, ainsi qu’une amélioration du système de retraite<sup>7</sup>.

En 1980, sur instruction du président de la république Valéry Giscard d’Estaing, est paru le rapport “contre la précarité et la pauvreté” (Le Monde, 1981). Dans ce rapport, Gabriel Oheix, son conseiller d’État, érige un grand nombre de préconisations afin de lutter contre la précarité et la pauvreté. Parmi ces préconisations se trouve un revenu minimum de “soutien social” pour les personnes en marge de la protection sociale. Au-delà des personnalités gouvernementales, au cours des années 1980 plusieurs mouvements apparaissent avec le développement de la crise et du chômage, les expérimentations locales sont encouragées. Celles autour de l’insertion se structurent, d’abord à destination des jeunes, faisant intervenir tous les acteurs de terrain, les bénéficiaires, les associations et administrations. Des dizaines de collectivités territoriales établissent alors des allocations sous des formes hétéroclites, tant sur leur durée que les critères d’éligibilité (M. Tracol, 2018). Cela concerne notamment le département du Territoire de Belfort, dans lequel naît le “contrat ressources personnalisés d’autonomie”. Ce revenu minimum d’insertion a été impulsé après l’alerte en 1984 des travailleurs sociaux de ce département, relative à l’augmentation préoccupante de la pauvreté de certaines catégories de population (enfants, malades, personnes en situation de handicap).

---

<sup>6</sup> L’impôt négatif est un concept économique et politique selon lequel le gouvernement garantirait un revenu minimum aux individus, en particulier aux personnes à faible revenu, sous la forme d’un transfert monétaire direct.

<sup>7</sup> N° 161 - Rapport de M. Jean-Michel Belorgey sur le projet de loi, après déclaration d’urgence, (146) RELATIF AU REVENU MINIMUM D’INSERTION. (s. d.). <https://www.assemblee-nationale.fr/9/rapports/r0161.asp>

C'est pourquoi il est instamment demandé l'instauration d'un minimum social, au même titre qu'avait été établie quelques années plus tôt en 1980, l'allocation pour les personnes âgées. Ce "contrat ressource" a été adopté en mars 1986 dans le Territoire de Belfort. Les coûts en sont principalement supportés par le département, avec une participation financière de l'État sous condition que cette aide bénéficie seulement aux personnes les plus démunies, pouvant s'insérer professionnellement et faisant preuve d'un réel effort de réinsertion sociale (Le Monde, 1987). Au fur et à mesure que les dispositifs locaux similaires se développent, les demandes de contreparties de la part des bénéficiaires augmentent. En effet, sur 23 dispositifs émergents dans les années 1980, 19 exigeaient une sorte d'engagement ou d'obligation. En revanche, les prestations à destination des catégories telles que les personnes âgées ou en situation de handicap ne sont jamais accompagnées d'obligations (*Ibid.*).

Les initiatives départementales sont encouragées par le gouvernement et se multiplient peu à peu, sans pour autant que le nombre de bénéficiaires soit important. En 1986, il existe de forts enjeux politiques face à ces mesures, singulièrement pendant la période de cohabitation. Adrien Zeller devient secrétaire d'État chargé de la Sécurité Sociale, il conduit alors un "plan contre la précarité", c'est dans ce contexte qu'il propose un "revenu minimum d'existence". Cependant, cette proposition n'a pas abouti car sa généralisation ne serait pas souhaitable, selon Madame le Ministre des Affaires Sociales et de la Solidarité Nationale Georgina Dufoix, pour diverses raisons, principalement "le risque élevé de fraude vis-à-vis d'un travail non déclaré, l'aspect d'assistance pure sans contrepartie en travail et en formation et le coût financier élevé" (*Ibid.*). Finalement, François Mitterrand lors de sa candidature à sa réélection écrit une *Lettre à tous les Français*<sup>8</sup> dans laquelle il demandera "au prochain Gouvernement qu'un revenu minimum soit attribué (...) Peu importe le nom qui lui sera donné, revenu minimum d'insertion, revenu minimum garanti... l'important est qu'un moyen de vivre ou plutôt de survivre soit garanti à ceux qui n'ont rien, qui ne peuvent rien, qui ne sont rien. C'est la condition de leur réinsertion sociale". Ainsi, lors de la réélection de François Mitterrand et de la nomination de son Premier ministre Michel Rocard, est émise une proposition de loi permettant l'instauration d'un "revenu minimum d'insertion" le 29 juin 1988. La loi sur le revenu minimum d'insertion (RMI) est finalement adoptée le 30 novembre 1988 à l'unanimité. Elle entre en vigueur

---

<sup>8</sup> *Lettre de M. François Mitterrand, Président de la République et candidat à l'élection présidentielle de 1988, adressée aux Français de l'étranger et publiée dans la revue « Français du monde » de mars-avril 1988.*, 1988

rapidement en tant que réforme d'urgence le 1er décembre 1988 (*Création du revenu minimum d'insertion (RMI) par Michel Rocard, Premier ministre, 2013.*).

Par cette loi, le bénéficiaire via un contrat d'insertion "*s'engage à participer aux actions ou activités définies avec elle, nécessaires à son insertion sociale ou professionnelle*"<sup>9</sup>, lui permettant d'avoir le droit selon conditions préétablies, de bénéficier d'un revenu minimum d'insertion.

Sa mise en place déclenche une évolution rapide du nombre de bénéficiaires, en un an, 407 000 personnes disposent de ce revenu minimum d'insertion. Le palier symbolique du million d'allocataires est franchi dès 1999, dépassant ainsi toutes estimations prévues. Plus précisément, la Caisse Nationale des Allocations Familiales (CNAF), avait tenté d'évaluer le chiffre sur la base de données issues des Caisses d'Allocations Familiales (CAF), de même que certaines données extérieures, sur un potentiel de 224 000 à 436 000 foyers susceptibles de recevoir le RMI (Y. Yakubovich, 1988). La mise en place de ce revenu a donc permis de repérer un nombre important d'individus qui étaient jusqu'alors en marge de la protection sociale.

La généralisation nationale du RMI n'a pas étouffé les débats socio-politiques qui lui étaient attribués, à l'inverse, ils ont eu tendance à les accroître, ce qui a eu comme impact, de nombreuses réformes depuis sa création.

## DU RMI AU RSA, SYMBOLE DE L'ACTIVATION DES DÉPENSES PASSIVES

---

Depuis l'adoption de la loi à l'unanimité en 1988, un changement de position quant au RMI a été constaté. En effet, à l'époque de son adoption, la majorité des français étaient en sa faveur, pourtant, depuis les années 2000 les tendances se sont inversées. Les critiques opposées au RMI lui confèrent un potentiel d'incitation à la non-activité, divisant ainsi la société sur la question, menant la désincitation au cœur des débats publics et orientant la suite des politiques publiques.

---

<sup>9</sup> *Loi n°88-1088 du 1 décembre 1988 relative au revenu minimum d'insertion.* (1988). Légifrance. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000875188/2020-12-04/>

Lors de son adoption, la loi relative au RMI (1988) prévoyait la création d'une instance d'évaluation, qui devait permettre trois ans plus tard, à l'issue d'un rendu de rapport, de prendre en considération les recommandations afin d'adapter la loi et de la pérenniser (*Commission nationale d'évaluation du RMI*, 1991). En 1992, plusieurs éléments sont alors mis en avant par la Commission nationale d'évaluation du RMI essentiellement l'utilité sociale de l'allocation, cependant la dynamique d'insertion professionnelle sera jugée comme insuffisante (P. Vanlerenberghe, P. Sauvage, 1992).

L'insertion des bénéficiaires du RMI engendre des débats et des tensions, notamment par le constat de faibles signatures du contrat d'insertion, soit environ un bénéficiaire sur deux. De surcroît, le nombre croissant de personnes bénéficiant des allocations et le faible taux de sortie des minima sociaux, moins d'une personne sur deux entre 2002 et 2005, posent question (Le Monde, 2010). Face aux lacunes constatées du RMI à l'entrée sur le marché du travail et la sortie de la pauvreté, naît la notion de "trappe d'inactivité". La trappe d'inactivité est l'idée selon laquelle une personne bénéficiaire de minima sociaux, tels que le RMI, serait désincitée à accepter une offre d'emploi, au regard de calculs entre les coûts et les bénéfices. La perte de droits sociaux connexes (aides gratuites à la mobilité, garde d'enfant...) par l'entrée sur le marché du travail représente un coût, constituant parfois un frein à la (re)prise d'activité. C'est pourquoi la loi du 18 décembre 2003 relatif au Revenu Minimum d'Activité (RMA) a vu le jour, proposant à certains bénéficiaires en complément du RMI un "Contrat d'insertion - revenu minimum d'activité" (CI-RMA), dans le but d'inciter les personnes à l'exercice d'une activité professionnelle. La création du RMA intègre la notion de contrepartie et traduit la volonté de renforcer l'insertion des bénéficiaires des minima sociaux par leur entrée sur le marché du travail.

Face à la notion de trappes à inactivité, le Revenu de Solidarité Active (RSA) est présenté comme principale préconisation du rapport "Familles, vulnérabilité, pauvreté", de la commission présidée par Martin Hirsch en 2005, alors président d'Emmaüs France. La création du RSA activité est initiée dans le but de combiner le revenu du travail et le revenu de solidarité, dans la lignée du CI-RMA. L'un des objectifs mis en avant est le soutien des travailleurs pauvres, ainsi qu'une hausse du pouvoir d'achat, en leur permettant d'avoir un complément de revenu lorsque leur activité ne les rémunère pas à hauteur du seuil de pauvreté. Il permettrait également aux personnes sans activité de bénéficier d'un revenu minimum (M. Hirsch, 2005). Il met également en avant l'accompagnement systématique de tous les bénéficiaires et la convergence des droits connexes.



Selon le rapport de l'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale (2007-2008), la présence de travailleurs pauvres est due à des salaires faibles, qui sont amplifiés avec les contrats à temps partiel et contrats courts, mais également l'alternance entre activité et inactivité. En conséquence, l'emploi n'est pas un facteur systématique de protection. L'Insee relève une forte présence des travailleurs indépendants parmi les personnes en emploi les plus modestes. En effet, 17,6% de cette catégorie vit en dessous du seuil pauvreté en 2019 (Insee, 2021). C'est pourquoi, le RSA vise principalement les travailleurs les plus modestes.

Entre 2007 et 2009, l'expérimentation du RSA est lancée dans une trentaine de départements volontaires, encadrée par la loi TEPA relative au travail, à l'emploi et au pouvoir d'achat. Le dispositif se généralise au niveau national avec la loi du 1er décembre 2008, elle est ensuite mise en place le 1er juin 2009. Ce revenu remplace le RMI et l'Allocation de Parent Isolé (API). Il est composé du RSA socle, à destination des personnes sans activité professionnelle, n'ayant pas de droit au chômage ni à l'Allocation de Solidarité Spécifique (ASS). Il est également constitué du RSA activité, à destination des personnes exerçant une activité professionnelle accordant de moindres revenus, dans le but de compenser les dépenses liées à la reprise d'activité, comme la garde d'enfant, la mobilité... Le montant du RSA est déterminé en fonction de la composition du foyer et de ses revenus, dans le but de compléter les revenus disponibles des foyers, afin qu'ils puissent atteindre un seuil dit de revenu minimum garanti. Cette mesure contribue à assurer une protection sociale et à répondre aux besoins essentiels des ménages en situation de précarité.

Malgré le fait que ce droit soit instauré, en février 2013, la Cour des comptes dans son rapport public annuel alerte sur le nombre important de non-recours du RSA-activité, en effet, 68% des personnes remplissant les conditions afin de bénéficier de l'allocation ne la sollicite pas. Ce non-recours serait notamment dû à un manque d'information, il permet de mettre en lumière le rapport social des usagers concernant l'offre publique (N. Okbani, 2013). Face aux différentes difficultés du dispositif à atteindre les objectifs de réduction de pauvreté des travailleurs modestes, un nouveau dispositif est créé, la prime d'activité, entrée en vigueur au premier janvier 2016. Ce dernier est issu de la fusion du RSA-activité et de la Prime Pour l'Emploi (PPE), cette allocation est détachée du RSA, simplifiée, versée par les Caisses d'Allocations Familiales (CAF) et les Mutualités Sociales Agricoles (MSA) (*La prime d'activité – Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, 2022*).

---

## 2. LE RSA, L'ÉVOLUTION DES OBJECTIFS ET LES MODALITÉS D'ACCÈS

---

Le RSA est un dispositif qui évolue constamment, notamment sur les calculs de l'allocation, et les mouvements de différentes prestations prises en compte ou non dans le calcul. Le RSA a subi depuis sa création des réformes importantes et d'autres sont en réflexion. Le rapport public thématique sur l'évaluation de politique publique, relatif au revenu de solidarité active, de la Cour des comptes (janvier 2022), met en avant que le RSA seul ne permet pas à ses bénéficiaires de sortir de la pauvreté. En effet, il révèle que 66% des allocataires en 2018 vivent sous le seuil de pauvreté. De plus, il est relevé que le taux de retour à l'emploi est très faible, sur une étude d'un échantillon d'allocataires sur sept ans, 42% des bénéficiaires sont toujours au RSA. Tandis que 24% des allocataires sont sortis du RSA sans emploi, pour un quart, ils bénéficient d'autres minima sociaux (AAH). Enfin, seulement 34% sont sortis du RSA et ont un emploi, cependant pour les deux tiers de l'échantillon il ne s'agit pas d'un emploi stable. De ce fait, la Cour des comptes présente 17 recommandations, regroupées en trois thématiques principales, visant à améliorer le système du RSA. Ces recommandations portent sur la diminution du non-recours au RSA, une amélioration de l'accompagnement permettant un retour à l'emploi, en outre, une réforme du financement du dispositif.

L'emploi et la lutte contre le chômage occupent une place centrale dans l'agenda politique en France, singulièrement dans le cadre de l'objectif du second quinquennat d'Emmanuel Macron qui vise à tendre vers le plein emploi. Nous pouvons citer dernièrement entre autres chantiers, la réforme France Travail portée par le ministre du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, Olivier Dussopt. Cette nouvelle réforme de France Travail a pour but de réunir l'ensemble des opérateurs de l'emploi sous la forme d'un guichet unique. L'objectif est d'assurer une coordination plus fluide entre ces acteurs et de permettre un meilleur accompagnement des personnes sans emploi. L'accès à l'emploi est devenu au fil du temps un enjeu prioritaire pour lutter contre la pauvreté.

Au regard du faible retour à l'emploi, le président de la République Emmanuel Macron lors de la candidature à sa réélection, a fait figurer dans son programme de campagne une réforme du RSA. Il souhaite conditionner son accès aux personnes exerçant une activité favorisant l'insertion professionnelle, allant de 15 à 20 heures par semaine.

Une proposition de loi a été déposée en octobre 2020, celle-ci a été adoptée par le Sénat sous réserves modificatives le 15 avril 2021. Cette expérimentation vise le retour à l'emploi des personnes bénéficiaires du RSA. Dans un premier temps cette expérimentation durera quatre années, dans une dizaine de départements volontaires. Avant la fin, elle sera évaluée afin de déterminer une éventuelle généralisation. Durant sa phase exploratoire elle sera proposée à des bénéficiaires volontaires, ce qui pourra leur permettre lorsqu'ils exercent une activité salariée, de continuer à percevoir le RSA sous condition (« Proposition de loi d'expérimentation visant à favoriser le retour à l'emploi des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) », 2021).

Ces expérimentations relatives au RSA mettent en évidence le caractère cyclique des dispositifs d'insertion, en mettant davantage l'accent sur la réciprocité et l'insertion professionnelle.

#### LE RSA : VERS UNE APPROCHE GLOBALE DE L'ACCOMPAGNEMENT

---

Le RSA est un minimum social, distribué sous la forme d'une allocation. Afin d'en bénéficier il faut être âgé de 25 ans minimum<sup>10</sup>. Le montant de l'allocation est établi en fonction des revenus du foyer, ainsi que de sa composition, il permet d'atteindre ainsi un montant forfaitaire garanti (*RSA demandeur de 25 ans et plus*, 2023). Au premier juillet 2022, le montant forfaitaire garanti est établi à 598 euros par mois pour une personne seule ne percevant aucun revenu d'activité. Comme cité précédemment, il peut être cumulé à ce montant une prime d'activité pour les allocataires percevant un revenu d'activité peu important. Peuvent s'ajouter également d'autres aides et allocations permettant d'assouvir des droits connexes. Lorsqu'une personne sans emploi ou percevant des revenus d'activité trop faibles (moins de 500 euros par mois sur les trois derniers mois) perçoit le RSA, elle est soumise à des droits et devoirs qui lui sont liés. Ces droits sont ceux de recevoir un revenu minimum garanti, de bénéficier d'un accompagnement, mais aussi de l'aide afin de faciliter l'accès aux droits (santé, logement...). L'usager peut également faire valoir sa voix sur les décisions relatives à son accompagnement auprès des accompagnateurs. De plus, lorsque les décisions portent sur des réductions ou

---

<sup>10</sup> Exception faite en cas de grossesse, de situation de parent isolé, de handicap ou si la personne a travaillé un certain nombre d'heures.

radiations de l'allocation, le bénéficiaire peut émettre des réclamations, ainsi que faire défendre son droit à être acteur en participant aux dispositifs proposés. Les personnes devant être accompagnées ont également des devoirs, tels que s'inscrire dans une démarche d'insertion sociale et professionnelle, notamment par la recherche d'emploi et ou création d'activité. Ils doivent signer un Contrat d'Engagements Réciproques (CER) et le respecter. Pour les personnes orientées sur un parcours vers pôle emploi, être inscrit en tant que demandeur d'emploi, respecter l'ensemble des règles relatives à l'administration et dans ce contexte accepter les vérifications et contrôles dans le cadre établi par la loi (*Code de l'action sociale et des familles*, s. d.). Lorsque toutes les conditions d'éligibilité sont remplies, il est de la responsabilité des conseils départementaux d'orienter vers une solution d'accompagnement. Les types d'accompagnements proposés diffèrent en fonction de l'éloignement de l'emploi du bénéficiaire. Le département bénéficie d'un délai de deux mois afin d'orienter les individus après l'ouverture des droits, sur des parcours de type professionnel et ou social mis en place sur son territoire. Lorsqu'il s'agit de jeunes bénéficiaires, cet accompagnement est réalisé par les missions locales. Sinon, l'accompagnement professionnel est effectué par les services publics de l'emploi, cette démarche d'insertion donne lieu à la signature d'un CER. Lorsque l'accompagnement est réalisé par Pôle emploi, il est assorti d'un Projet Personnalisé d'Accès à l'Emploi (PPAE). Ces contrats actent l'engagement de chacune des parties, droits et devoirs, leur respect conditionne le versement de l'allocation.

Afin de judicieusement appréhender le rôle que possèdent les conseils départementaux dans l'accompagnement et l'allocation du RSA, il semble nécessaire d'étudier la genèse de cette division de compétences.

## RÉINVENTER LA PROXIMITÉ : LES ENJEUX DE LA GRANDE RÉFORME DE LA DÉCENTRALISATION

---

Au lendemain de la Révolution française, l'objectif est à la réunification nationale. Les territoires s'organisent en circonscriptions de la même façon sur toute la France. L'uniformisation s'effectue notamment par l'imposition de la langue française. Bien que contraire aux idées révolutionnaires, une centralisation portée par la dictature jacobine du Salut

public s'impose (*Historique de la décentralisation* | *collectivites-locales.gouv.fr*, s. d.). A la suite de la Première Guerre mondiale l'heure est à la rénovation de l'État, celle-ci passe par la mise en place d'une régionalisation économique qui constitue une première voie vers la décentralisation. Pendant la Seconde Guerre mondiale sont nommés de manière temporaire dix-huit préfets régionaux ayant un pouvoir exécutif concernant la police, le ravitaillement et les prix. En 1969, Charles de Gaulle, alors Président de la République, propose un projet de loi concernant la reconnaissance des circonscriptions régionales. Ces circonscriptions sont censées se superposer aux départements, en collectivités territoriales, cependant, la loi a essuyé un refus.

La décentralisation peut être décomposée en plusieurs actes, le premier est marqué par le vote de la loi du 28 janvier 1982, relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions, les établissements publics régionaux créés deviennent à ce moment-là des collectivités territoriales (*Loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions*, s. d.). Par la suite, les lois de janvier et juillet 1983, permettent de préciser la répartition des compétences entre les différentes circonscriptions. Entre 1982 et 1986 de nombreuses lois se succèdent, renforcent et développent le processus de cette première phase de décentralisation. Aussi, la loi du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République relance l'idée d'une coopération intercommunale (*Loi n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République*, s. d.). Par la suite, la loi Chevènement du 12 juillet 1999, se veut renforcer et simplifier la coopération intercommunale, pour ce faire elle crée trois structures de coopération, les communautés urbaines, d'agglomérations et de communes. Ensuite, l'Acte II de la décentralisation est marqué en 2003 par Jean-Pierre Raffarin et le vote de la loi du 28 mars, une loi constitutionnelle relative à l'organisation décentralisée de la République marque l'entrée en matière d'un transfert de compétences considérable aux collectivités territoriales. Afin de faire appliquer cette réforme, plusieurs lois sont mises en place entre août 2003 et août 2004, qui permettent notamment l'expérimentation des collectivités territoriales, le développement de la démocratie participative, elles prévoient également une autonomie financière des collectivités territoriales.

La loi de décentralisation du 18 décembre 2003, confère aux départements depuis le 1er janvier 2004 la position de chef de file du dispositif RSA, tant sur l'allocation, qui était auparavant gérée par l'État, que de l'insertion qui était menée conjointement entre l'État et les départements.

Enfin, en 2010 paraît la loi sur la réforme des collectivités territoriales dans laquelle il est énoncé une rationalisation et une démocratisation des intercommunalités, une simplification et meilleure définition des compétences de chacune des régions et départements, l'instauration d'un élu commun, le conseiller territorial. Cette réforme a pour objectif de favoriser une meilleure organisation et coordination des collectivités territoriales, en mettant l'accent sur une gouvernance plus efficace et une simplification administrative.

Au fil des années, sont observées des évolutions constantes dans la répartition des responsabilités entre les différentes entités administratives. Alors que certains défendent une plus grande autonomie des départements dans la gestion du RSA, d'autres soutiennent une centralisation accrue pour assurer une harmonisation nationale.

---

### 3. L'IMPLICATION DE TOUS LES ACTEURS : LE MAILLAGE TERRITORIAL POUR UNE MOBILISATION À DIVERSES ÉCHELLES

---

La participation de tous les acteurs impliqués est essentielle pour assurer une mobilisation efficace à différentes échelles, en mettant en place un maillage territorial. Ce maillage territorial permet de rassembler les ressources et les compétences de chaque acteur, en favorisant une approche holistique et intégrée pour résoudre les problèmes et relever les défis spécifiques à chaque échelle. Au niveau local, la mobilisation des acteurs permet de répondre aux besoins et aux spécificités de la communauté, en favorisant une approche participative et inclusive. A l'échelle nationale, une mobilisation collective à travers un maillage territorial permet de renforcer la solidarité et la coopération entre les différents territoires. Les échanges de bonnes pratiques, les partenariats et les accords de coopération favorisent la mise en place de politiques globales et de solutions concertées pour relever les défis nationaux.

Le dispositif RSA fait intervenir une multitude d'acteurs à différentes échelles. Le sociogramme suivant met en exergue les différentes parties prenantes, de manière générale, dans la mise en œuvre du dispositif RSA.

## SOCIOGRAMME ACTEURS DU RSA

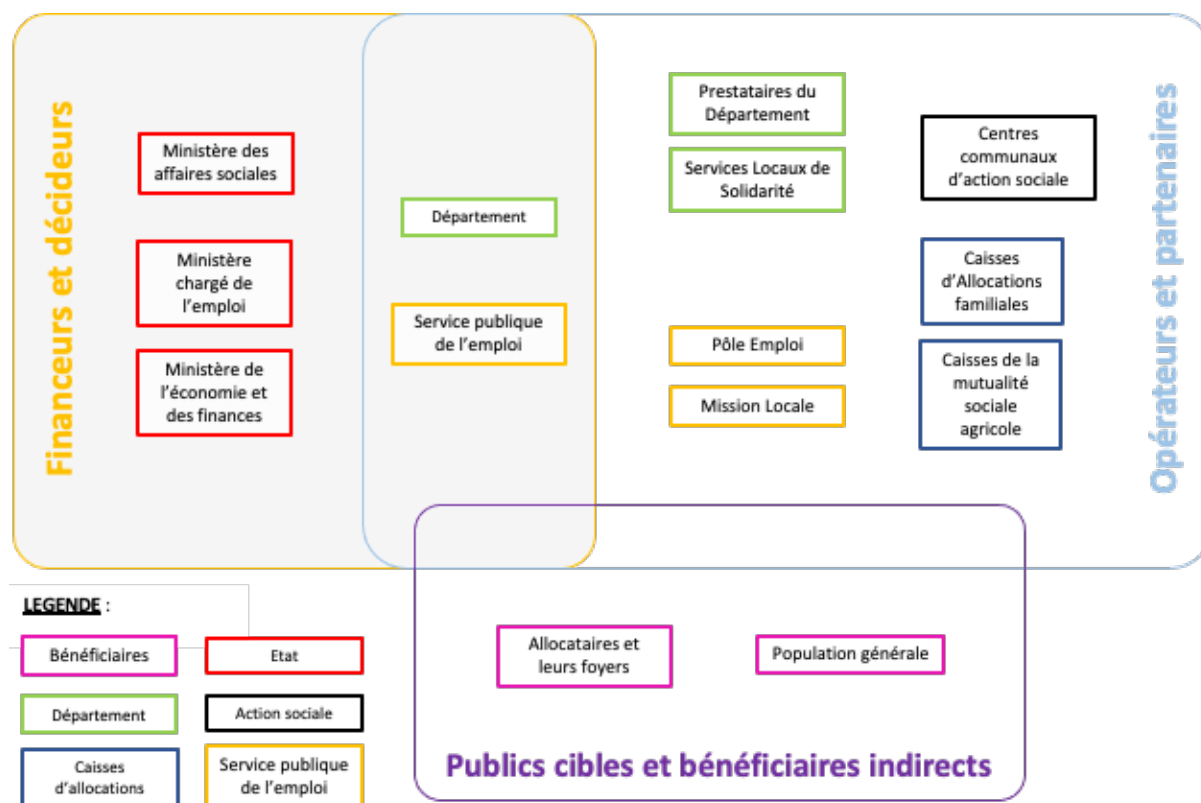


ILLUSTRATION 1

Réalisation : Marine Durand, avril 2023.

L'État est développeur et décideur, les lois sont érigées au niveau national, ainsi que les différentes politiques d'orientation et différents plans de lutte contre la pauvreté dont fait partie le dispositif RSA. Depuis l'acte II de la décentralisation, les départements sont chefs de file des politiques d'insertion, ils établissent un programme départemental d'insertion (PDI), définissant leurs politiques d'accompagnement sociales et professionnelles, et planifiant ainsi les actions à mettre en place en ce sens. De plus, ils mettent en œuvre l'allocation, de l'instruction au versement. Aussi, ils sont chargés de l'orientation et de l'accompagnement des allocataires. L'accompagnement social est assuré par le département et ses services, ou bien il peut transférer cette compétence à d'autres structures tels que les centres communaux ou intercommunaux d'action sociale (CCAS, CIAS) par exemple. Pour les personnes les moins éloignées de l'emploi, un accompagnement socio-professionnel peut être mis en place, afin de lever les freins périphériques à leur insertion, accompagnés de conseillers Pôle emploi. Enfin, un accompagnement global peut être réalisé, permettant de lier l'accompagnement social et

professionnel avec un référent au sein de Pôle Emploi et un travailleur social du département. Les opérateurs sont les CAF, les caisses de la MSA, les CCAS et les prestataires du département et de Pôle emploi. Aussi, il semble important de ne pas oublier les bénéficiaires directs soit les allocataires et leurs familles, ils sont également acteurs de leur parcours d'insertion et la population générale (bénéficiaires indirects).

La diversité des acteurs et de leurs rôles peut amener à différentes difficultés, notamment, des problématiques de transversalité entre les acteurs, de nombreuses actions existent mais ne sont pas toujours coordonnées. Aussi, le manque d'harmonisation d'un outil informatique est un problème de plus en plus saillant. En effet, ceci pose différentes difficultés aussi bien quant au pilotage des différentes actions que pour le suivi des parcours des bénéficiaires, l'évaluation et donc l'adaptation des dispositifs aux besoins. Enfin, cette pluralité d'acteurs pose également des problématiques de compréhension au même titre que la démultiplication des interlocuteurs peut être une source de démotivation.

---

Cette section permet de comprendre en quoi le passage du RMI au RSA a été une étape importante dans l'évolution des politiques sociales en France. L'émergence de nouveaux enjeux, tels que la grande pauvreté, a renforcé la nécessité de développer des politiques d'insertion plus efficaces et mieux adaptées aux besoins des personnes en situation de précarité. Le RSA a ainsi permis de mieux prendre en compte la diversité des situations et des profils des bénéficiaires, en proposant des modalités d'accès plus souples et en intégrant des objectifs d'accompagnement vers l'emploi. Cependant, la mise en œuvre du RSA nécessite la mobilisation d'une multitude d'acteurs, à différentes échelles territoriales. Cela requiert une coordination et un maillage territorial efficace entre les différents acteurs de l'insertion professionnelle, des services sociaux, des organismes de formation et les employeurs. En somme, il est important de continuer à innover et à développer des politiques d'insertion plus efficaces, mieux adaptées aux besoins des bénéficiaires et plus en phase avec les enjeux socio-économiques contemporains.





## SECTION 3 - LES BÉNÉFICIAIRES DU RSA, UNE MOSAÏQUE SOCIALE

---

Au 31 décembre 2021, ce sont 1 930 900 allocataires qui bénéficient du RSA, et 3 870 000 personnes couvertes, soit le bénéficiaire, son conjoint et les personnes à charge. Ces derniers représentent 5,7% de la population française (*Revenu de solidarité active (RSA) | Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques, s. d.*). La moitié des bénéficiaires sont des personnes isolées et sans enfant, un tiers sont des parents isolés, 20% perçoivent également la prime d'activité. Dans une **première partie** sera proposée une analyse socio-démographique des bénéficiaires du RSA (BRSA) sur le département de l'Isère, ainsi que son offre concernant les politiques d'insertion. Dans une **seconde partie** sera mis en avant le caractère de longue durée des personnes sans activité professionnelle. Les difficultés découlant de cette privation durable d'emploi seront étudiées dans une **troisième partie**. Les questionnements émanant du nombre important de personnes de cette catégorie dans un contexte post crise, favorable à une reprise d'emploi seront exposés lors de la **quatrième partie**.

---

### 1. LES BÉNÉFICIAIRES DU RSA EN ISÈRE : ENTRE DIVERSITÉ SOCIO-ÉCONOMIQUE ET PARCOURS DE VIE CONTRASTÉS

---

L'Isère est un département de la région Auvergne-Rhône-Alpes, le département compte 1, 27 million d'habitants en 2019. Il possède une population active de 600 119 personnes (*Dossier complet – Département de l'Isère (38) | Insee, s. d.*). Dans un contexte de reprise économique, fin 2021, le département comptabilise 355 860 emplois salariés dans le secteur privé. Aussi, après avoir perdu 7 630 emplois au cours de l'année 2020, le double d'emplois ont été créés au cours de l'année 2021 (14 230). Plus précisément la création nette d'emploi s'élève à 6 100 emplois, cette création ne se traduit donc pas uniquement par la compensation des destructions d'emploi durant la crise. Il s'agit d'une tendance à la hausse également observée au niveau régional et national (+1,9%). La dynamique de croissance est différente selon les territoires du département. En effet, dans le Grésivaudan (territoire rural) on peut noter une très forte création d'emplois, supérieure à celle de Grenoble Alpes Métropole (GAM)

(territoire urbain). Une forte croissance peut être également relevée dans le nord Isère, cependant, celle-ci est à prendre en considération au regard de l'impact de la croissance du Grand Lyon à proximité. Une particularité peut être soulignée en comparaison à la tendance nationale et régionale, le département se distingue par la croissance de l'emploi dans les secteurs de l'industrie et de la construction ainsi que par la faible hausse de l'emploi intérimaire (Direction Territoriale de Isère - Pôle emploi, 2023).

Concernant le taux de chômage départemental, il atteint un niveau historiquement bas depuis 2008, soit 5,8% au 4<sup>ème</sup> trimestre 2022, il s'agit d'un taux peu élevé au regard de la région (6,1%) et de la France (7%). Au sein de la zone d'emploi de Voiron la situation est d'autant plus marquée avec un taux de chômage de 5,2% (*Ibid.*). Ces chiffres sont également inférieurs à ceux d'avant crise (6,7% au niveau départemental au dernier trimestre 2019) (DREETS<sup>11</sup>, 2022).

Ces chiffres mettent en évidence une reprise économique encourageante dans l'Isère, avec une création nette d'emplois et un taux de chômage relativement bas par rapport à la région et au pays. Cependant, il convient de noter que les tendances de croissance de l'emploi varient selon les territoires, ce qui souligne l'importance de prendre en compte les spécificités locales lors de l'analyse de la situation économique.

Aussi, cette baisse ne touche pas toutes les catégories de personnes sans emploi de la même façon. En effet, on assiste à une augmentation des chômeurs de longue durée et des chômeurs de 50 ans et plus. Cette reprise profite majoritairement aux jeunes, qui ont été pourtant très impactés par la crise sanitaire.

Le département a plutôt une position favorable relative à la précarité et la pauvreté avec un revenu médian des ménages plus important (11,3% de pauvreté en 2020) que la région et que la France (12,7%) (*Compareur de territoires – Département de l'Isère (38) | Insee, 2020*). Le niveau de vie est également plus élevé. La pauvreté se concentre dans les secteurs urbains, qui possèdent une présence de logements et services sociaux plus importante. Dans les territoires ruraux il s'agit de personnes plutôt vieillissantes en situation de pauvreté, pour lesquelles il est plus difficile d'en sortir, notamment à l'âge de la retraite, comparativement aux

---

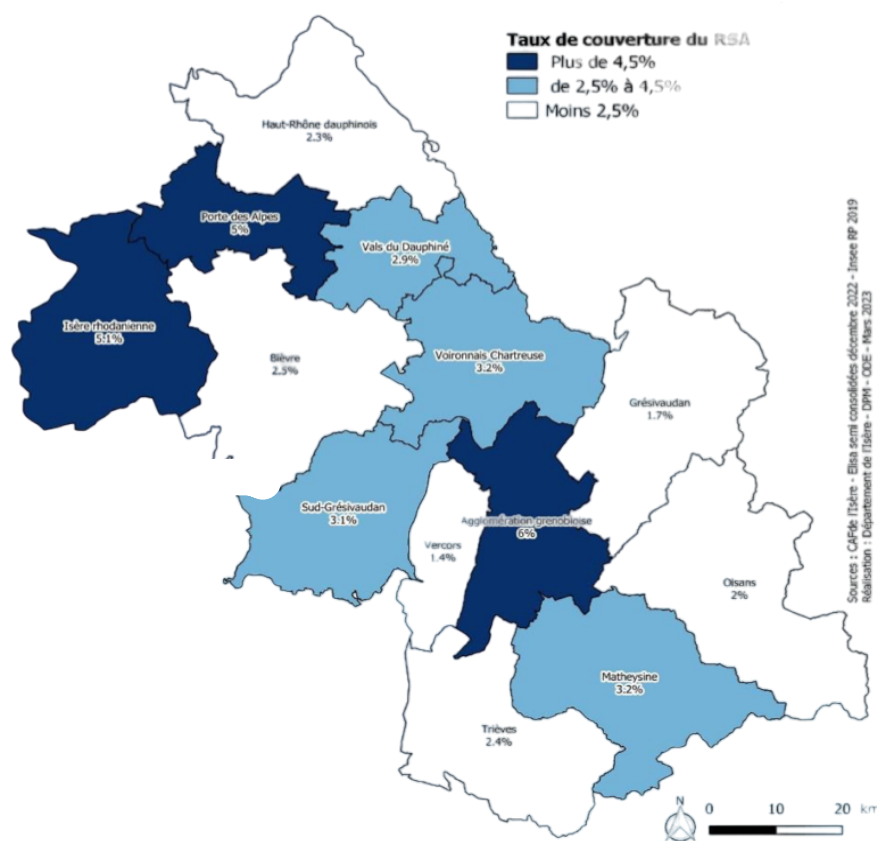
<sup>11</sup> DREETS (Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités)

personnes ayant plus de possibilités d'avoir un emploi. En Isère en 2022, 21% des demandeurs d'emploi sont allocataires du RSA (ARSA) (Département de l'Isère - ODE/DPM, 2023).

Aussi, le nombre d'ARSA n'a cessé de décroître après la crise, avec une stagnation depuis février 2022, malgré une hausse durant la crise, il est aujourd'hui de retour à un niveau plus bas que précédemment. En 2022, 4,5% des habitants du territoire sont couverts par l'allocation RSA, les territoires de l'Isère Rhodanienne et de Grenoble Alpes Métropole (GAM) ont des taux de concentration plus élevés.

Ces chiffres révèlent donc une situation complexe dans le département de l'Isère, avec des disparités entre les différentes catégories de chômeurs et des contrastes entre les zones urbaines et rurales en termes de précarité et de pauvreté, comme il peut être observé sur la carte suivante :

#### TAUX DE COUVERTURE DU RSA EN ISÈRE



#### ILLUSTRATION 2

Source : CAF de l'Isère - Elisa semi consolidées décembre 2022 - Insee RP 2019

Réalisation : Département de l'Isère - DPM - ODE - Mars 2023

Le département de l'Isère pilote le dispositif RSA, sa mise en place est relayée par 13 directions territoriales sur l'ensemble du département.

De plus, le nombre de foyers allocataires du RSA est lui aussi inférieur au niveau d'avant crise : 22 394 en décembre 2019, à 21 627 foyers allocataires en décembre 2022, ce qui représente plus de 44 730 isérois couverts par le dispositif. Il s'agit du taux enregistré le plus bas depuis la réforme RSA (Département de l'Isère - ODE/DPM, 2023).

Concernant la durée de la disposition au RSA, 54% des bénéficiaires sont des personnes isolées, 33% sont des parents isolés, 10% sont des couples avec enfant et 2% des couples sans enfant. Au sein du département, 11% sont des familles monoparentales, mais ils représentent la situation de 34% des ARSA. Au sein de ces familles les femmes sont majoritairement le parent en charge des enfants, c'est pourquoi sont en grande représentation, majoritairement des femmes. Enfin, une surreprésentation des personnes en situation d'isolement au sein des allocataires du RSA est relevée.

Il peut être également souligné des disparités concernant les bénéficiaires selon leur âge, quasiment deux tiers des allocataires ont plus de 55 ans (62%), 16% ont moins de 30 ans et 22% ont entre 30 à 55 ans. Nous remarquons donc une part très importante des séniors parmi les bénéficiaires.

Concernant les allocataires en décembre 2022 (20 621 ménages) 36% (7426) étaient déjà allocataires 6 ans auparavant (au premier décembre 2017) (Département de l'Isère - ODE/DPM, 2023). Ceci permet de mettre en exergue le caractère durable de la situation. Sur les allocataires du RSA observés sur les 6 années, 20,2% de l'ensemble des allocataires de décembre 2022 ont bénéficié du RSA en continu (soit 4 174 personnes). Afin d'être considéré comme sorti du dispositif, il est nécessaire de pouvoir le constater après 4 mois consécutifs. De fait, il peut être mis en avant le caractère haché des sorties des bénéficiaires. Entre 2017 et 2022, 79,8% des BRSA ont perçu le RSA de manière intermittente, soit le constat qu'une grande majorité des personnes qui sortent du dispositif sont susceptibles d'y revenir.

Ces chiffres mettent en évidence la complexité de la situation des bénéficiaires du RSA dans le département de l'Isère, avec des caractéristiques spécifiques telles que l'isolement, l'âge avancé et la persistance à long terme dans le dispositif. Ils soulignent également la nature intermittente des sorties des bénéficiaires, avec une forte probabilité de retour au RSA après l'avoir quitté.

## LE POUVOIR DES COLLECTIVITÉS : LA MISE EN PLACE DES POLITIQUES D'INSERTION À L'ÉCHELLE LOCALE

---

Des actions sont mises en place afin de permettre aux allocataires du RSA de sortir de cette situation de manière durable.

Les orientations départementales en matière d'insertion sont déterminées dans les programmes départementaux d'insertion (PDI). Aussi, l'accent placé sur le retour à l'emploi est marqué par l'ajout du E pour "programme départemental d'insertion vers l'emploi PDI-E" depuis le programme 2017-2021 en Isère. Cet ajout traduit l'importance de la volonté de placer la logique de soutien à l'emploi et de liens avec les acteurs économiques (*Programme Départemental d'Insertion vers l'Emploi 2017/2021*, 2017). Le PDIE est un document de référence qui définit les orientations et les actions à mener pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes en difficulté. Il est élaboré en concertation avec les acteurs locaux de l'emploi et de l'insertion et il s'appuie sur les dispositifs existants pour accompagner les publics les plus éloignés de l'emploi. Le Plan Isère emploi est complémentaire au PDIE du département de l'Isère car il en constitue une déclinaison opérationnelle. Le plan Isère emploi vise à renforcer les politiques d'insertion du Département de l'Isère. Ce plan a été adopté en avril 2021 et tend à améliorer l'efficacité des dispositifs d'insertion professionnelle existants et à développer de nouvelles actions pour accompagner les personnes en difficulté vers l'emploi. Il a pour objectif d'accompagner 1000 personnes vers l'emploi d'ici 2022. Il permet notamment de mieux coordonner les différents acteurs de l'emploi et de l'insertion sur le territoire, de proposer des formations adaptées aux besoins des entreprises du territoire, de favoriser l'émergence de l'économie sociale et solidaire et d'accompagner les personnes en difficulté vers l'emploi. Ainsi, ce plan vient enrichir et renforcer les actions menées dans le cadre du PDIE, en proposant des mesures complémentaires pour lutter contre le chômage et l'exclusion professionnelle sur le territoire de l'Isère.

Le département de l'Isère prévoit environ 140 millions d'euros par an pour ses politiques d'insertion, comprenant le versement de l'allocation (131,6 M€), l'offre d'accompagnement et la mise en place d'actions d'insertion. Sachant que ce budget ne tient pas compte des coûts en ressources humaines internes au département.

Les directions départementales sont actrices au-delà de la mise en œuvre, de la création du Programme Départemental d'Insertion (PDI), qui définit les grands axes et objectifs des différentes politiques d'insertion départementales. Ce programme permet ainsi de définir quelles seront les actions à mettre en place ou soutenir dans les prochaines années tant en ingénierie que de budgets. L'adoption d'un PDI est une obligation réglementaire depuis le 22 mars 2015, pour donner suite à la modification de la LOI n°2013-403 du 17 mai 2013 - art. 1 (V), le conseil départemental doit délibérer avant le 31 mars de chaque année pour décider de l'adoption ou de l'adaptation du programme départemental d'insertion. Celui-ci a pour objectif de définir la politique d'accompagnement social et professionnel du département, d'identifier les besoins et l'offre locale d'insertion, ainsi que de planifier les actions d'insertion appropriées (*PDI*, s. d.).

Aussi, le nouveau PDI-E 2023-2027, comporte 4 principaux axes stratégiques qui sont :

- Axe 1 : Agir sur et pour un emploi accessible à tous,
- Axe 2 : Garantir des parcours d'insertion vers l'emploi dynamiques, personnalisés et sécurisés,
- Axe 3 : Assurer le juste droit,
- Axe 4 : Soutenir les pratiques professionnelles des référents et les modes de faire transversaux (*Programme Départemental d'Insertion vers l'Emploi 2023/2027*, 2023).

Afin de soutenir cette volonté se sont mis en place différents parcours d'accompagnement. La loi a minima impose la création de deux parcours : un parcours emploi adressé aux personnes proches de l'emploi, ainsi qu'un parcours social adressé aux personnes ayant des problématiques empêchant un retour direct à l'emploi. Le département de l'Isère a fait le choix d'ajouter différents parcours d'accompagnement aux bénéficiaires du RSA soumis aux droits et devoirs.

Avant fin 2014, chaque nouvel entrant dans le dispositif RSA assigné aux droits et devoirs, était orienté vers un parcours d'insertion, lors d'une réunion partenariale appelée plateforme d'orientation (PFO). Cette instance se regroupait à raison d'une fois par mois dans chaque territoire du département. Il s'agissait d'un collectif composé uniquement de professionnels, représentant des différents parcours proposés, et qui, à l'aide des informations

disponibles, lorsqu'elles l'étaient, assignaient un parcours à l'allocataire en fonction de son profil. Quelques limites ont été soulevées, particulièrement, le manque d'informations disponibles sur les personnes. Aussi, est mise en lumière une lacune quant à la compréhension et l'implication du bénéficiaire dans le parcours retenu.

C'est pourquoi, prenant compte de ces limites, l'évolution de l'orientation des bénéficiaires a évolué vers le dispositif Itinéraire RSA. Il s'agit ici de déplacer le choix de parcours auparavant effectué par les partenaires, à l'allocataire. Ainsi, par une information collective, l'entrant est informé de tous ses droits, des différents parcours possibles et des implications qu'ils engendrent. Par la compréhension il a la capacité de choisir le parcours qui correspond le mieux à ses besoins, parmi les parcours suivants :

Le parcours "emploi" (PE), à destination des personnes disponibles pour la recherche d'emploi, ayant une certaine autonomie et qui sont plus proches du marché du travail. Cet accompagnement est dit de "droit commun", ce sont des personnes qui sont accompagnées par les conseillers Pôle emploi.

Le parcours "emploi renforcé" (PER), destiné aux allocataires nécessitant un accompagnement personnalisé, afin de mieux définir un projet professionnel et renforcer leur autonomie avant de pouvoir accéder au marché du travail. Ces allocataires peuvent être accompagnés dans différentes structures, comme Pôle emploi avec des conseillers spécialisés, des animateurs locaux d'insertion (ALI), des référents des Plan Locaux pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), mais encore des associations et structures spécialistes.

Le parcours "social, santé, insertion" (PSSI), pour les allocataires ayant des problématiques telles que de logement, de santé, de famille... les éloignant ainsi de l'emploi. Ces personnes sont accompagnées par des travailleurs sociaux du Département, des CCAS, des associations conventionnées, des Centres d'Hébergement et de Réinsertion sociale (CHRS)...

Enfin, le parcours spécifique pour les travailleurs non-salariés (TNS), les artistes ainsi que les exploitants agricoles. Ce parcours est à destination des personnes rencontrant des difficultés d'autonomie financière et ou de développement de leur activité. Ce public est accompagné par des structures d'aide au développement d'entreprise et la MSA.

Un tiers des bénéficiaires du département de l'Isère est en parcours social, santé, insertion (PSSI). En effet, en décembre 2022, ils représentaient 35% des personnes accompagnées, 34% bénéficiaient à cette date d'un accompagnement de droit commun, soit



PE. 19% d'un PER, 5% d'un parcours TNS et enfin, 7% étaient en cours d'orientation. Cette prépondérance de publics qui ne peuvent bénéficier directement d'un accompagnement de droit commun (66% en décembre 2022) met en lumière les difficultés connexes à celles du retour à l'emploi, notamment des problématiques de santé.

Ces différents accompagnements sont mis en place de manière hétérogène entre les différents territoires du département de l'Isère. Le nombre d'allocataires dans les différents parcours y est très différent, cette différence étant liée à l'offre disponible sur le territoire. L'Isère est un département hétérogène, territoire sous l'influence de Grenoble. La précarité est davantage concentrée dans les territoires urbains, soit l'agglomération de Grenoble, de Vienne, ainsi que le territoire Porte des Alpes sous l'influence du Grand Lyon.

## LA DOUBLE BATAILLE : REPRISE ÉCONOMIQUE ET INTÉGRATION DES CHÔMEURS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI

---

La crise sanitaire a fait augmenter de 10% le nombre d'allocataires du RSA entre mars et novembre en 2020. Cette crise a davantage touché les jeunes de moins de 30 ans ainsi que les travailleurs indépendants. De nombreuses personnes ont perdu leur emploi du fait des différents confinements et limitations d'activités économiques. L'année 2021 quant à elle a été marquée par un rebond de l'activité, cependant, certaines personnes restent sans activité professionnelle. Les personnes éloignées de l'emploi sont des individus qui rencontrent des difficultés importantes pour trouver et maintenir un emploi. Les raisons pour lesquelles ces personnes sont éloignées de l'emploi peuvent varier, mais elles sont souvent liées à des facteurs socio-économiques complexes tels que la pauvreté, le manque de qualifications, les problèmes de santé mentale, les troubles du comportement, la discrimination, la stigmatisation, l'isolement social, etc.

Les jeunes, les seniors, les chômeurs de longue durée<sup>12</sup>, les personnes en situation de handicap, ces catégories de personnes sont des traductions statistiques et administratives de l'emploi, elles peuvent être considérées comme des personnes éloignées de l'emploi, cible de

---

<sup>12</sup> “Un chômeur de longue durée est un actif au chômage depuis plus d'un an” (*Définition - Chômeur de longue durée* | Insee, s. d.)

l'action publique. Une personne est considérée comme éloignée du marché du travail lorsque que la probabilité de retrouver facilement et rapidement un emploi est considérée comme faible. Il peut être également défini comme le fait de ne pas avoir d'emploi pendant une longue période. Cette situation amène une perte de confiance en soi, de compétences, des difficultés de compréhension en raison de l'évolution du marché du travail, mais également des recrutements plus difficiles du fait de méfiance ou bien de discriminations de la part des employeurs (*L'éloignement durable du marché du travail*, 2014). Il s'agit de comprendre les causes et les conséquences des difficultés rencontrées au-delà du seul fait qu'elles sont sans emploi.

L'éloignement durable du marché du travail possède de nombreuses causes. L'âge est considéré comme le premier facteur d'éloignement de l'emploi. En 2016 dans la région Auvergne- Rhône-Alpes (AURA), les seniors (55 ans ou plus), représentaient 27,5% des demandeurs éloignés de l'emploi, alors même qu'ils représentent 13,9% de l'ensemble des demandeurs d'emploi. Aussi, la moitié des demandeurs éloignés de l'emploi ont plus de 45 ans dans la région en 2016 (*Des territoires inégalement touchés par l'éloignement de l'emploi - Insee Analyses Auvergne-Rhône-Alpes - 52*, s. d.). D'autres facteurs sont importants, tels que le statut de travailleur en situation de handicap. Bien qu'il soit soumis à une réglementation, être en situation de handicap reste un frein important à l'embauche, cette catégorie a deux fois plus de risque que l'ensemble des catégories d'être éloignée de l'emploi (*Ibid.*). En outre, le fait d'être licencié joue un rôle important sur l'éloignement, vécu comme une pénalisation, la motivation du demandeur peut être amoindrie contrairement à des fins de contrats classiques. Un demandeur d'emploi après un licenciement économique a 40% de risque en plus de s'éloigner de l'emploi, qu'une personne en fin de contrat à durée déterminée (*Ibid.*).

De surcroît, plus l'éloignement persévère dans le temps, plus les personnes sont susceptibles de perdre en compétence. Cette obsolescence du capital humain peut être considérée sous deux formes. Une "obsolescence technique" qui peut être traduite par le fait qu'une personne perd les compétences qu'elle avait acquises (*L'éloignement durable du marché du travail*, 2014). Cette perte peut être liée à diverses raisons comme une sous-mobilisation des connaissances, ou bien une période de non utilisation trop lointaine du fait du chômage, mais encore des effets d'âge ou bien de handicap. Une seconde forme d'ordre "économique" peut être considérée, celle-ci n'est pas perçue sous la forme d'une perte de compétence, mais plutôt d'une perte de sa valeur (*Ibid.*). Plus précisément, le marché du travail est en constante évolution, et les compétences s'y référant également, nous pouvons par

exemple citer l'exemple de l'émergence des technologies et donc le besoin de maîtriser ces outils. Les changements organisationnels d'une entreprise peuvent également amener à une évolution des demandes de compétences (*Ibid.*).

D'autres situations variées favorisent l'éloignement telles que les personnes ayant quitté leur emploi, notamment après la naissance d'un enfant, celles n'ayant jamais eu d'emploi et n'étant pas ou peu qualifiées, celles rencontrant des difficultés liées à une maladie, et d'autres catégories de personnes comme des anciens détenus.

---

## 2. EN QUÊTE D'EMPLOI : LES OBSTACLES AUXQUELS FONT FACE LES BRSA DANS LEUR INSERTION PROFESSIONNELLE

---

Certaines personnes, indépendamment de ne pas être en emploi pendant une longue durée, de perdre en compétence ou d'être en situation de handicap, rencontrent d'autres difficultés à la reprise d'une activité. Les difficultés d'insertion professionnelles et sociales ont été mises en avant dans le rapport Schwartz de 1981 sur le chômage et la précarité des jeunes (G & Schwartz, 1982). La notion de freins périphériques apparaît à la fin des années 1990. Les "freins périphériques" à l'emploi peuvent être définis comme des difficultés rencontrées par des personnes éloignées durablement de l'emploi, qui sont d'ordre non professionnelles et qui empêchent leur retour en emploi.

Au-delà de ne pas avoir d'activité, être sans emploi signifie surtout ne pas avoir de revenus d'activité. Ce manque de revenus crée des difficultés matérielles, en effet, recevoir le RSA ne permet pas à lui seul de sortir de la pauvreté. Ces personnes peuvent être confrontées à des difficultés des différents coûts annexes nécessaires à une prise de poste.

D'après l'étude de Grangier J. et Isel A. (2014)<sup>13</sup>, parmi la cohorte de personnes en recherche d'emploi en 2012, allocataires du RSA socle en 2011, 60% déclaraient avoir des contraintes dans leur recherche d'emploi. Pour 42% d'entre eux, la difficulté était liée aux

---

<sup>13</sup> Grangier J. et Isel A. (2014), « Situation sur le marché du travail et accès à l'emploi des bénéficiaires du RSA et de l'ASS », Dares Analyses, n° 069, septembre.

transports, pour 17% ces contraintes étaient liées à des soucis de santé, pour 12% d'entre eux à des difficultés de garde d'enfant, et autres difficultés.

La mobilité est identifiée comme un des principaux freins, en effet, environ 20% de la population en âge de travailler a des difficultés à se déplacer (*Mobilité solidaire : un accompagnement pour lever les freins vers l'emploi* | Ministère des Solidarités, de l'Autonomie et des Personnes handicapées, s. d.). Il est également souligné que parmi les personnes en insertion professionnelle, 28% d'entre elles renoncent à leur emploi ou bien leur formation pour cause de difficulté de mobilité. Selon l'étude de la Dares (2018), l'absence de permis de conduire ou bien de véhicule sont des difficultés fréquemment mises en avant. Au-delà de ne pas pouvoir utiliser les transports, certaines personnes sont en difficulté face à la connaissance de l'offre de transport et son utilisation. Il existe des problématiques liées à la connaissance et l'appréhension face à l'utilisation des transports en commun. Quand ils peuvent prendre les transports en commun, ils se heurtent au coût de ces derniers. Aussi, les personnes ne peuvent pas toujours déménager afin de trouver un emploi.

Outre la mobilité, les contraintes familiales mettent en difficulté les parents, et plus particulièrement ceux de familles monoparentales. En effet, ils subissent des difficultés de moyens de garde afin de reprendre un emploi ou une formation, faute de places disponibles dans les crèches, ou au coût trop important qu'ils ne peuvent assumer. Les familles monoparentales étant particulièrement représentées par des femmes, il est une des raisons pour lesquelles le taux d'activité des femmes décline de 43% après l'arrivée d'un troisième enfant (*Les femmes éloignées du marché du travail : comment favoriser l'égalité des chances ?* | Le Conseil économique social et environnemental, 2014).

Selon le rapport de la Cour des Comptes (2022) sondant les BRSA en mars 2021, les difficultés de santé, de handicap ou invalidité sont les principales difficultés rencontrées par ces derniers. Ces déclarations peuvent amener à se questionner sur la frontière entre les minima sociaux RSA et AAH. Nous retrouvons également cette part importante dans les parcours proposés par le département de l'Isère, en effet, en décembre 2021, 35% des personnes en parcours étaient en PSSI.

Le fait d'être éloigné du marché du travail pour des raisons de santé peut relever de difficultés d'ordre physique (incapacité physique, inadéquation avec l'emploi recherché, préalablement usé au travail) ou psychologique (addiction, déficience intellectuelle, maladie psychiatrique). Il peut également y avoir des problématiques en termes d'accès aux droits, la

difficulté d'accès à des professionnels de santé ou soins, mais aussi à une couverture sociale. Selon la Drees fin 2019, parmi les personnes orientées vers un organisme alternatif à Pôle emploi, 35% des CER comprennent au moins une action visant l'accès aux soins (DREES, 2021b). Le fait d'être éloigné du marché du travail a également des conséquences plus larges sur la sociabilité, avec des situations d'isolement. Cette situation peut faire émerger des sentiments d'inutilité et une perte de confiance en soi entre autres.

Les personnes éloignées de l'emploi peuvent également être en situation d'exclusion numérique si elles ne possèdent ni le matériel informatique, ni la connexion internet afin de rechercher un emploi ou une formation, ni même la formation ou les compétences nécessaires à leur utilisation.

Des difficultés d'accès à des logements dignes et pérennes sont régulièrement mises en avant. En effet, ils peuvent présenter des difficultés de paiement des loyers, risque de perte de logement, inadapté, insalubre, impossibilité de déménager pour trouver un travail. De plus, 40% des personnes sans domicile fixe perçoivent le RSA en 2012, les autres n'y recourent pas ou n'y sont pas éligibles (*Les sans-domicile et les personnes vivant avec moins de 660 euros par mois : Un portrait de la grande précarité en France | Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques, s. d.*).

D'autres freins tels que la barrière de la langue ou l'illettrisme, se repérer sur le marché du travail, le manque de niveau de formation, d'expérience, de qualifications suffisantes peuvent amener à des situations de discrimination, sont fréquemment cités et se cumulent.

Le cumul de ces freins sociaux empêchant le retour à l'emploi s'avère être une réalité difficile à surmonter pour ces personnes. En effet, chaque obstacle peut en provoquer d'autres et se combiner pour former un cercle vicieux qui empêche les individus de sortir de la précarité. Par exemple, les personnes les plus vulnérables économiquement peuvent avoir du mal à accéder à une formation professionnelle ou à la santé, ce qui peut entamer leur confiance en eux-mêmes et leur capacité à trouver un travail. Le manque de travail peut également entraver l'accès à un logement, aux soins médicaux et même à une alimentation adéquate, ce qui peut encore aggraver leur situation.

Les difficultés que rencontrent les bénéficiaires du RSA sont souvent liées à l'inadéquation entre l'offre et la demande sur le marché du travail. L'inadéquation entre l'offre et la demande peut avoir différentes origines. Par exemple, les mutations économiques et

technologiques peuvent transformer les besoins des entreprises en matière de compétences. Les formations professionnelles et l'éducation peuvent ne pas être en phase avec ces mutations, ce qui crée un décalage entre les compétences disponibles et celles recherchées par les entreprises.

---

### 3. INADÉQUATION DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL : REFLET DU PARADOXE FRANÇAIS

---

Nous assistons depuis 2021 à une reprise économique d'après crise sanitaire et une inadéquation de l'offre et la demande de travail. Cette polarisation se traduit par une présence de métiers en tension, c'est-à-dire des postes pour lesquels les employeurs font face à des difficultés de recrutement. En effet, ceux-ci atteignent des taux historiquement élevés, leur plus haut niveau depuis 2011. D'après la Dares<sup>14</sup> (*Les tensions sur le marché du travail en 2021, 2022*), sept métiers sur dix seraient en tension forte à très forte en 2021. Les métiers les plus représentés se trouvent dans les secteurs du bâtiment, de l'industrie et de l'informatique.

Parallèlement, il existe un taux de chômage plus important en France que dans d'autres pays européens, il s'élève à 7,3% au troisième trimestre 2022 (*Au troisième trimestre 2022, le taux de chômage reste quasi stable, à 7,3 % - Informations rapides - 295 | Insee, s. d.*). L'objectif du plein emploi est mis en avant pour le second quinquennat du président de la République Emmanuel Macron. Le plein emploi a été théorisé par l'économiste John Maynard Keynes dans les années 1930, il se caractérise par le fait que toute la population active désireuse de trouver du travail peut en obtenir un sans difficulté (« Quelles différences entre faible niveau de chômage et plein emploi ? », 2019). Lorsque le plein emploi est atteint, le taux de chômage restant correspond à un taux de chômage incompressible, correspondant aux périodes de chômage entre deux emplois ou bien entre la fin d'étude et la recherche d'un premier emploi. Le marché du travail est considéré comme étant en plein emploi lorsque le taux de chômage est inférieur à 5% selon l'Organisation internationale du travail (OIT) (*Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous, 2017*).

---

<sup>14</sup> La direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES)

Cette situation semblant paradoxale, s'explique entre autres par le fait “d'un déséquilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre par zone géographique, par secteur, par métier ou par type de qualifications” (*Études économiques de l'OCDE*, 2014). En effet, concernant les qualifications, il y a un déséquilibre de compétences, de niveau de formation et du domaine de formation des demandeurs d'emploi qui ne sont pas en accord avec les attentes des employeurs. Parfois les comportements des employeurs peuvent également être source de difficultés notamment dans la façon dont ils expriment leurs besoins, recherchent et retiennent les postulants. De plus, certains métiers sont considérés comme peu attrayant notamment du fait des conditions de travail difficiles ou des horaires atypiques (*Quelle relation entre difficultés de recrutement et taux de chômage ?*, 2021).

C'est pourquoi, “L'objectif plein emploi” fixe huit chantiers afin d'atteindre ces objectifs. Parmi eux, se trouve l'objectif de “réformer l'accompagnement des bénéficiaires du RSA et mieux insérer les publics éloignés de l'emploi”.

Fin 2018, 75% des bénéficiaires du RSA sont dans le dispositif depuis plus d'un an, 35% depuis plus de 5 ans et 14% depuis 10 ans ou plus. Ceci met en exergue une ancienneté longue, montrant un “halo” du RSA, c'est-à-dire, des personnes bénéficiant du RSA sur de longues périodes ou qui en sortent de manière très transitoire. En effet, deux bénéficiaires sur cinq entre 2007 et 2017 sont au moins sortis une fois du minima et y sont revenus (DREES, 2019). Malgré le fait que le dispositif ait été créé comme un filet de sécurité temporaire, les chiffres témoignent de la difficulté à sortir du dispositif et donc pose des questions quant à son adaptation aux personnes les plus éloignées de l'emploi, de manière durable.

## ALLIANCE GAGNANTE : L'IMPULSION TERRITORIALE POUR ALIGNER L'EMPLOI ET LES COMPÉTENCES

---

Le paradoxe du nombre élevé de personnes éloignées de l'emploi, face à un contexte économique favorable, tendant vers le “plein emploi”, s'accompagne de grandes difficultés de mobilisation des demandeurs d'emploi et plus particulièrement des allocataires du RSA, sur l'engagement d'étapes et action de formation et d'insertion (*Programme Départemental d'Insertion vers l'Emploi 2023/2027*, 2023). Ces difficultés peuvent s'expliquer par le fait que

les personnes les plus proches de l'emploi ont pu s'insérer plus facilement sur le marché du travail en contexte favorable, laissant à la marge les personnes les plus en difficulté.

Afin de (re)mobiliser ces personnes, agir sur la confiance en soi, notamment la confiance en leurs capacités et compétences est indissociable. C'est pourquoi l'insertion ou réinsertion professionnelle est consubstantielle à l'insertion sociale. En effet, il est courant que les personnes s'éloignent de l'emploi et conjointement de la vie citoyenne. La dynamisation de l'insertion sociale peut passer par des activités bénévoles, civiques, solidaires, culturelles ou bien sportives, ces actions peuvent être inscrites dans le CER (*Programme Départemental d'Insertion vers l'Emploi 2023/2027*, 2023). Au département de l'Isère plusieurs autres actions sont développées en ce sens, entre autres, dans le cadre du Soutien Intensif Préalable à l'Emploi (SIPE). Les actions de SIPE ont des durées de 6 mois à raison d'une journée par semaine et s'appuient sur différents supports tels que des visites en entreprise, de lieux culturels... Ils peuvent engager des actions de citoyenneté, de participation à des ateliers individuels et collectifs. Ces actions sont effectuées dans le but de regagner la confiance en soi, par le repérage des compétences et la valorisation des expériences. Elles permettent également de s'insérer socialement et d'entrer sur des démarches d'insertion, de manière plus active, avec une perspective emploi.

Les équipes "Emploi d'abord" du département de l'Isère sont une expérimentation mise en place en 2019 pour accompagner les bénéficiaires du RSA vers l'emploi. Deux équipes de conseillers travaillent en étroite collaboration avec les bénéficiaires du RSA pour les aider à construire un parcours d'insertion adapté à leurs besoins et à leurs compétences. Ils utilisent la méthode de médiation active à l'emploi, l'Intervention sur l'Offre et la Demande (IOD). Cette méthode permet de recruter autrement sans lettre de motivation et *Curriculum Vitae*, mais par l'observation de compétences en situation. Les équipes identifient les compétences et les besoins des bénéficiaires du RSA. Ils mobilisent les partenaires locaux (entreprises, associations, organismes de formation, etc.). Ainsi, ils permettent une mise en relation et adaptent leur action d'insertion professionnelle en fonction des compétences, des freins et des motivations des bénéficiaires du RSA.

Cependant, l'offre d'insertion n'est pas toujours adaptée aux besoins des personnes de plus en plus éloignées de l'emploi ou avec des problématiques comme précédemment abordées.

Pour remédier à cette situation, il est important de mettre en place des actions innovantes pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi.



Parmi les leviers qui peuvent être utilisés, on peut citer l'accompagnement personnalisé, la formation professionnelle et l'apprentissage, les programmes de mentorat, le développement des compétences sociales et émotionnelles, la création de dispositifs d'emploi partagé, le recours à des emplois aidés, ou encore l'utilisation des nouvelles technologies et des jeux sérieux<sup>15</sup> pour le développement de compétences, mais encore des leviers tels que la culture ou bien le sport, comme présentés dans les axes du PDIE isérois. Ces actions innovantes peuvent aider à réduire l'inadaptation de l'offre et de la demande de travail en créant des ponts entre les compétences des travailleurs et les besoins des employeurs, tout en favorisant l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi.

---

Cette section, pose le cadre de l'analyse socio-démographique des bénéficiaires du RSA du département de l'Isère, qui est un reflet national de la pluralité de profils et des difficultés auxquelles ils sont confrontés pour accéder à l'emploi. Ces difficultés sont notamment liées à un manque de qualification, à une expérience professionnelle limitée, à des problèmes de santé ou encore à des situations sociales compliquées. Dans ce contexte, l'inadéquation entre l'offre et la demande sur le marché du travail est un frein majeur à l'insertion professionnelle des bénéficiaires du RSA. Cela reflète le paradoxe français qui consiste à avoir un taux de chômage élevé alors même que des offres d'emploi ne sont pas pourvues, faute de candidats disposant des compétences requises. Face à ces enjeux, le département de l'Isère a développé des actions pour accompagner les bénéficiaires du RSA vers l'emploi, notamment avec l'équipe emploi d'abord et la méthode IOD. Les différents dispositifs sont complémentaires dans la mesure où ils visent à anticiper les besoins en compétences et en emplois sur un territoire donné, en développant des actions de formation et d'accompagnement adaptées aux besoins des entreprises et des publics en difficulté. Ces dispositifs permettent d'apporter un accompagnement aux personnes les plus éloignées de l'emploi pour les aider à valoriser leurs compétences. Ces actions permettent de travailler sur la transformation du marché du travail

---

<sup>15</sup> Les *serious games* sont utilisés dans divers domaines tels que l'éducation, la formation professionnelle, la santé, la défense, l'entreprise et même dans des initiatives gouvernementales. Ils offrent une approche interactive et immersive qui facilite l'apprentissage et l'engagement des utilisateurs, tout en permettant de mesurer et d'évaluer leurs performances.

pour qu'il soit plus inclusif et offre l'occasion à chacun de trouver sa place, quel que soit son profil.

---

Ce premier chapitre permet de présenter la naissance de l'État-providence en tant que tournant dans l'histoire des politiques sociales, avec une prise en charge accrue des personnes les plus vulnérables de la société. Cela s'est traduit par la mise en place de politiques d'insertion, notamment avec la promulgation du RMI en 1988, puis du RSA en 2008, qui visent à favoriser l'accès à l'emploi et à garantir un revenu minimum aux personnes en situation de précarité. Néanmoins, l'émergence de nouveaux enjeux, tels que l'augmentation des inégalités, la précarisation de l'emploi, la mondialisation ou encore la transition écologique, a rendu ces politiques d'insertion plus complexes et plus difficiles à mettre en œuvre. Les bénéficiaires du dispositif RSA ont des profils variés, des parcours de vie différents et des besoins spécifiques. Face à ces enjeux, il est crucial de développer des actions afin de les aider à s'insérer et qui de fait peut réduire les écarts entre l'offre et la demande sur le marché du travail. Cela peut passer par la mise en place d'actions de formations professionnelles adaptées, le développement de partenariats entre les entreprises, les organismes de formation et les acteurs de l'insertion professionnelle, ainsi que par une transformation du marché du travail afin de le rendre plus inclusif. En somme, l'enjeu de l'insertion professionnelle des bénéficiaires du RSA est crucial pour favoriser l'inclusion sociale et lutter contre la précarité. Les politiques publiques doivent continuer à se transformer pour répondre aux nouveaux enjeux et assurer une prise en charge adaptée et efficace des personnes en situation de vulnérabilité. Dans cette optique et face à la difficulté de (re)mobilisation des publics, des expérimentations émergent en sollicitant d'autres supports tels que la culture ou bien le sport.

## CHAPITRE II- DU TERRAIN À L'EMPLOI : COMMENT LE SPORT DEVIENT UN VECTEUR D'INSERTION

---

*“Le sport est dépassement de soi. Le sport est école de vie”* (Aimé Jacquet), ces quelques mots mettent en valeur le fait que le sport est bien plus qu'un simple loisir et qu'il permet de fédérer les individus dans toute leur diversité. Cette “école de vie” enseigne de nombreuses valeurs et compétences, telles que le respect, la gestion du stress, la réussite et l'échec, mais également le dépassement de soi. Elle permet également d'acquérir une plus grande motivation et une plus grande confiance en soi.

Ce chapitre a pour vocation de présenter les différentes possibilités qu'offre le domaine du sport pour servir à l'insertion professionnelle. La **première section** réalise un retour historique qui permet d'exposer les différentes évolutions et caractéristiques qui ont marqué l'émergence de l'insertion professionnelle par le sport. Singulièrement, en se basant sur le fait que différentes compétences acquises par la discipline sportive peuvent être utilisées dans d'autres domaines, en particulier dans le domaine professionnel. La **seconde section** met en avant la dynamique partenariale autour de projets sociétaux, comme l'insertion professionnelle par le sport qui fédère, notamment le monde économique, sportif ainsi que celui de l'emploi. La **troisième section** expose des pistes d'actions d'insertion professionnelle par le sport mises en place dans une logique partenariale sur le territoire isérois.

## SECTION 1 - LE SPORT COMME CATALYSEUR D'INSERTION : LES MULTIPLES POSSIBILITÉS OFFERTES

---

Le sport est omniprésent dans notre société et a un pouvoir de fédérer de nombreux individus quel que soit leur milieu. Il a été utilisé comme outil dans un premier temps pour développer la confiance auprès des jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville. De nombreuses actions se développent et la conscience du sport comme outil d'insertion se renforce. L'histoire de ce développement sera décomposée en trois phases dans une **première partie**. Ces actions auprès de la population éloignée de l'emploi font émerger les capacités individuelles de chaque personne. Les nombreuses compétences des personnes sont mises en avant et sont utilisées dans la prise de conscience de la valeur qu'ont et peuvent développer les personnes éloignées de l'emploi. Celles-ci pouvant être développées dans la sphère privée, lors des loisirs, en dehors du monde professionnel, en autres pendant les loisirs sportifs comme il sera présenté dans une **seconde partie**. Enfin, plusieurs axes de travail peuvent être repérés au niveau national parmi toutes les actions qui ont été mises en place. Ils seront énoncés dans une **troisième partie** afin d'éclaircir et de pouvoir en ce sens, développer de nouvelles possibilités d'action.

---

### 1. SPORT ET INSERTION : UNE PALETTE D'EXPRESSIONS AUTOUR DES THÉMATIQUES SOCIALES ET PROFESSIONNELLES

---

#### DE SES DÉBUTS À LA RÉUSSITE : LES ÉTAPES CLÉS DE L'INSERTION PAR LE SPORT

---

Avant même d'envisager l'insertion professionnelle par le sport, il est important de présenter l'émergence des notions d'insertion et d'intégration par le sport. L'expression "intégration par le sport" est apparue dans les années 1980, lorsque le sport est entré dans le secteur de l'animation socioculturelle (Koebel, 2010). Dans un premier temps il a été utilisé comme un moyen d'intégrer les publics en difficulté, à savoir les jeunes provenant de quartiers

difficiles. La montée des comportements délinquants et le désintéressement des adolescents pour les structures d'animation socioculturelles engendre une peine à mobiliser les publics, et une perte de plus en plus d'adhérents. Parallèlement, la pratique sportive se développe, se diversifie, touche des sphères de plus en plus larges et paraît davantage motiver les jeunes que les animations classiques. Dans ce contexte, les structures se sont mises à développer des activités sportives afin de remobiliser les adhérents et intégrer les adolescents des quartiers sensibles (*Ibid.*).

L'histoire de l'insertion professionnelle peut être exposée en trois phases ; une phase "d'éclosion", une phase "d'expérimentation", une phase "d'accélération" (*Panorama national de l'insertion professionnelle par le sport, 2022*).

La phase « **d'éclosion** » peut être imagée par le fait que Roger Bambuck, secrétaire d'État à la Jeunesse et aux Sports, décide face aux constats du faible développement d'emploi salarié dans le domaine du sport et au regard du nombre élevé de bénévoles indemnisés, d'encadrer et de protéger ces travailleurs. Le ministère propose en 1989 la création d'associations départementales chargées de la gestion du personnel et de la mise à disposition de personnes qualifiées aux clubs sportifs qui en ont le besoin. Nonobstant, les clubs sportifs ne développent pas davantage leurs emplois et ces postes demandent une certaine flexibilité et polyvalence, à des personnes qui n'en sont pas systématiquement en capacité. Pour faire face à ces difficultés, le dispositif Profession Sport a été initié en tant qu'expérimentation en 1989 et rendu obligatoire dans tous les départements à partir de 1994. Ce dispositif a pour objectif de soutenir les clubs sportifs et les associations dans le développement et la création d'emploi durable, de garantir une pratique et un encadrement par du personnel qualifié. Ils ont également pour mission de promouvoir la professionnalisation dans les secteurs sportifs et de l'animation (*Profession Sport Loisir, 2023*). Ce dernier axe sera par la suite renforcé en 1996 par la mise en place du Plan Sport Emploi par le ministère de la Jeunesse et des Sports, qui abaisse le coût du travail et permet donc d'aider, de manière dégressive au fur et à mesure des années, l'embauche d'éducateurs sportifs et animateurs qualifiés (*Direction Départementale de la Cohésion Sociale de l'Essonne, 2012*). La même année est créée l'Agence pour l'Éducation par le Sport (Apels), qui permet de fédérer des acteurs autour des questions socio-éducatives. Ainsi, l'agence permet de repérer, de valoriser et d'accompagner les actions à différentes échelles. Dans cet objectif est lancé dès 2002 le mouvement "Fais-Nous Rêver", permettant de structurer et de recenser à un niveau national les initiatives d'éducation par le sport.

L'éducation par le sport se développe, avec elle émergent les idées d'objectifs d'insertion, de citoyenneté et de vivre ensemble à l'attention des jeunes confrontés à des problématiques sociales et/ou de délinquance (Prévitali et al., 2015). Au sein de la valorisation de la fonction sociale et éducative du sport, d'autres problématiques connexes sont mises en exergue pour les jeunes en difficulté, notamment leur insertion professionnelle. De ce fait, Nicolas Eschermann et Philippe Oddou, créent l'association Sport dans la Ville au cœur de la région Auvergne-Rhône-Alpes en 1998. Cette association a pour objectif de proposer aux jeunes des quartiers sensibles des séances de sport collectif, afin de favoriser leur insertion professionnelle (Sport dans la Ville, 2022). La fonction sociale du sport se développe, 2004 est l'année européenne de l'éducation par le sport. Ainsi, la Commission européenne prévoit 11,5 millions d'euros afin de cofinancer les projets dans le but de promouvoir les valeurs sociales et éducatives du sport (Doll-Tepper, 2004).

Ensuite, vient une phase « **d'expérimentation** ». De plus en plus d'expérimentations sont initiées et mises en avant, plus particulièrement lors de forums tels que ceux organisés par l'Apels, les forums Educasport et Educasport Monde. Ces forums permettent une rencontre entre les différents acteurs porteurs de projets d'éducation par le sport tels que les associations, les collectivités, les ONG, les institutions, les entreprises... Ils permettent un échange des pratiques ainsi que la création et l'organisation d'un réseau à différentes échelles, locales, nationales et même internationales.

Le 6 mars 2015, le comité interministériel de l'égalité et de la citoyenneté a retenu le Plan "Citoyen du Sport", dont toutes les fédérations sportives doivent se munir. Ce plan doit permettre aux publics des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), un accès facilité à la pratique sportive en club, de soutenir l'éducation à la citoyenneté par le sport, ainsi que de faire une place pour le sport dans leur parcours d'insertion sociale et professionnelle (Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports, 2015). C'est dans ce cadre que paraît la circulaire du 25 mars 2015 relative à l'intégration des enjeux et de la place du sport au sein des contrats de ville. Ce contrat a pour objectif de réduire les inégalités entre les territoires, à l'aide de la réduction du retard de développement des quartiers défavorisés. Il s'inscrit dans trois axes du contrat de ville : "cadre de vie et renouvellement urbain", "cohésion sociale" et "développement de l'activité économique et de l'emploi". Par la suite, cette circulaire sera renforcée par celle relative à l'intégration du sport dans les contrats de ville du 19 avril 2019.

Des dispositifs ministériels voient le jour, notamment le dispositif Sésame vers l'Emploi pour le Sport et l'Animation dans les Métiers de l'Encadrement (SESAME) en 2015, intégré dans le plan "1 jeune 1 solution". Il permet aux jeunes défavorisés de bénéficier d'un accompagnement afin d'acquérir des qualifications professionnelles dans les métiers du sport, de l'encadrement ou de l'animation (*Sésame vers l'Emploi pour le Sport et l'Animation dans les Métiers de l'Encadrement (SESAME)*, 2022). En ce sens, afin d'assurer une progressivité et une sécurisation des parcours d'insertion professionnelle et le développement de l'emploi dans ces secteurs, est envisagé la création d'un Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ) Sport-Animation-Loisirs. La Fédération Nationale Profession Sports et Loisirs a été mandatée en 2019 par la Direction des Sports et la Direction Générale de l'emploi et de la Formation Professionnelle (DGEFP), afin d'étudier l'intérêt de la création de GEIQ dans ces secteurs. Les résultats étant enthousiasmants, plusieurs GEIQ apparaissent.

La phase dite "**d'accélération**", est caractérisée par le fait que plusieurs actions voient le jour. La nécessité d'une coordination, d'un développement et d'un essaimage devient primordiale. C'est pourquoi, à l'initiative du ministère des Sports et de l'Agence nationale du Sport, est lancée le 3 juin 2019 l'Association Nationale de la Performance Sociale du Sport (ANPSS). Elle permet de regrouper différents acteurs d'associations, d'entreprises, des différents ministères... autour de la promotion et de la reconnaissance du monde sportif comme outil efficace d'inclusion des jeunes et de performance sociale. Il s'agit de mettre en lumière les actions innovantes portées par différents acteurs indépendants (*Lancement de l'association nationale de la performance sociale du sport – Association nationale de la performance sociale du sport*, s. d.). En outre, de plus en plus d'appels à projet sur la cohésion sociale, l'insertion sociale et professionnelle émergent. Des associations aux missions variées y répondent et proposent de plus en plus fréquemment des projets utilisant le sport comme levier. En effet, c'est le cas de l'appel à projets "Repérer et mobiliser les publics invisibles et en priorité les plus jeunes d'entre eux". En 2019, sur les 230 projets proposés, près d'un projet sur cinq mobilise le sport comme levier afin d'"aller vers" ces publics "invisibles". Ensuite est paru un guide de capitalisation des bonnes pratiques "Inclure par le sport" (octobre 2022), recensées de l'appel à projet précédemment cité, ainsi que "100% inclusion, la fabrique de la remobilisation" et "intégration professionnelle des réfugiés". Ce guide a pour but d'éclairer sur les réalisations mises en place pour les personnes en difficulté sur le marché du travail (*Plan d'investissement dans les compétences*, 2022). Ces appels à projets sont inscrits dans le Plan d'Investissement Compétence (PIC), qui prévoit de lutter contre le chômage de masse par le développement de

compétences. Initialement ce plan ne prévoyait pas d'axe particulier sur le sport, cependant comme le témoignent les projets comportant cette entrée, le plan a servi d'opportunité au développement d'actions d'insertion par le sport (*Ibid.*).

Notons également une volonté ministérielle d'articuler les actions, par la mission qui a été prêté à Karl Olive, maire de Poissy, portant sur l'articulation d'actions dans les quartiers, sur la thématique d'insertion par le sport, donnant lieu au rapport "Faire nation par le sport", regroupant 24 préconisations (*Rapport « Faire Nation par le sport », 2022*).

Les collectivités précisent davantage leurs attentes et définissent également des stratégies, afin de proposer une offre solide, territorialisée et complémentaire, permettant de mobiliser les personnes éloignées de l'emploi. En novembre 2022 a été signé le plan 2022-2024 d'insertion professionnelle par le sport, par des représentants de différents ministères, liés au travail, au sport et la formation. Un rapport sur le panorama national de l'insertion professionnelle par le sport est publié en juin 2022. Il s'agit d'une étude recensant les initiatives qui fonctionnent et qui identifie des leviers du sport, permettant d'atteindre les objectifs d'insertion professionnelle.

Les programmes d'insertion professionnelle par le sport ont souvent pour objectif de valoriser et de développer les compétences des participants afin de favoriser leur insertion sur le marché du travail. Ils peuvent être conçus pour répondre à différents niveaux de compétences, en fonction des profils et des besoins des participants. Ces programmes ont la possibilité d'offrir des formations, des stages, des accompagnements personnalisés, etc., afin d'aider les participants à acquérir ou à renforcer leurs compétences professionnelles.

---

## 2. INVESTIR DANS L'AVENIR : LA STRATÉGIE EUROPÉENNE POUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

---

L'idée d'"armer" un individu pour qu'il puisse être employable tout au long de sa vie, en étant et restant actif sur le marché du travail, s'inscrit dans la stratégie Europe 2020. Cet objectif est né du constat que soixante-dix millions d'européens ne possèdent pas les compétences de base en écriture, en lecture et en calcul, présentant ainsi un risque accru en termes de chômage et pauvreté. Aussi, en dépit du fait qu'il y ait des personnes qualifiées qui



recherchent un emploi, 40% des employeurs déclarent ne pas trouver la personne adéquate, possédant les compétences attendues. C'est pourquoi le 10 juin 2016, la commission européenne a adopté une nouvelle stratégie en matière de compétences. Un point d'honneur est notamment mis dans le développement de compétences transversales (*Press corner*, 2016).

Les parcours professionnels des individus ne sont pas linéaires. Ceux-ci sont ponctués d'évolutions, de changements et de ruptures. Une pluralité d'éléments permet aux personnes de rebondir de manière plus ou moins fluide. C'est le cas des compétences acquises par les personnes au cours de leurs expériences personnelles, par leurs loisirs et expériences professionnelles. Les structures jouent un rôle crucial dans l'investissement du développement des compétences des employés, car elles permettent aux organisations de s'adapter aux demandes changeantes du marché et de favoriser l'évolution professionnelle de leurs employés. L'importance des structures réside dans leur capacité à fournir un cadre solide pour l'apprentissage et le développement des compétences, en alignant les objectifs individuels des employés et les objectifs stratégiques de l'entreprise. Si les bénéficiaires directs se trouvent être les travailleurs, l'investissement est au profit des structures, puisque cela permet ensuite à celle-ci de gagner en performance, de s'améliorer, d'apprendre... (J-M. Dujardin, 2013).

Ces compétences peuvent être définies comme *“un savoir-agir complexe prenant appui sur la mobilisation et la combinaison efficace d'une variété de ressources internes et externes à l'intérieur d'une famille de situations”* (J.Tardif, 2006). Les compétences utilisent ainsi une combinaison de ressources que sont les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être (J. C. Tardif & Dubois, 2013). Elles sont liées à un contexte, c'est-à-dire qu'elles peuvent être propres à une activité, un groupe qui l'exerce, que ce soit dans des communautés citoyennes ou professionnelles (J-M. Dujardin, 2013).

## GAGNER SUR TOUS LES TERRAINS : LES COMPÉTENCES TRANSVERSALES DU SPORT AU SERVICE DE L'ENTREPRISE

---

Si plusieurs types de compétences sont mises en avant, cette étude se concentrera sur celles dites, transversales et transférables. Ces types de compétences dépassent le seul cadre d'un exercice professionnel donné et peuvent être mobilisés au travers de différents postes de travail. Leur acquisition permet de faciliter la mobilité professionnelle, c'est-à-dire, *“la*

*capacité à changer de poste de travail, de grade ou de branche professionnelle*” (B. Siau, 2011). Il est question de deux notions proches qu’il s’agit de clarifier.

Les compétences transférables sont dites spécifiques, relatives à une activité professionnelle donnée. Elles peuvent cependant être mobilisées dans un tout autre contexte professionnel. Il peut s’agir de compétences développées dans un contexte professionnel particulier, mais également acquises en dehors d’une activité professionnelle, comme dans le cadre d’une activité bénévole. L’analyse des compétences transférables est réalisée depuis les années 1980, dans le cadre de l’accompagnement aux transitions professionnelles établis dans différents plans successifs comme les “plans sociaux” et les “plans de sauvegarde de l’emploi” (France stratégie, 2017). Différents acteurs ont alors étudié et recensé ces compétences, afin de pouvoir accompagner au mieux les travailleurs vers une reconversion. Pour ce faire ont été établis des référentiels décrivant un certain nombre de compétences liées à des emplois.

Parmi eux peut être mentionné le référentiel élaboré par Pôle Emploi en 1982, nommé Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois (ROME). Il s’agit d’un outil qui permet de faciliter la mobilité professionnelle et l’adéquation entre l’offre et la demande d’emploi. Le répertoire regroupe 532 fiches métiers, décrivant les savoir-faire et savoirs, associés à des métiers qui sont liés à différentes appellations considérées comme proches et donc regroupées (*Répertoire Opérationnel des Métiers et Emplois - Pôle emploi*, 2023). Les compétences de base sont distinguées des compétences spécifiques, les premières sont communes à l’exercice de différents métiers, les secondes sont propres à une ou peu d’appellations différentes. Ces fiches présentent également les mobilités professionnelles possibles. On distingue trois niveaux différents concernant les probabilités de mobilité. Ceux-ci permettent d’apprécier le degré de transfert direct ainsi que le temps d’adaptation d’une compétence (France stratégie, 2017). Le premier niveau met en correspondance des métiers dont les compétences communes sont partagées, tandis que celles spécifiques sont différentes. Dans ce cas, le changement de métier peut s’envisager et s’effectuer de manière fluide. Le second niveau se caractérise par une certaine adéquation entre les activités exercées entre deux métiers, les compétences et situations de travail et permettent également une accessibilité facilitée. Le troisième niveau quant à lui nécessite une adaptation pour passer d’un métier à un autre, comme une formation afin d’acquérir les compétences nécessaires, malgré une prédisposition à celles-ci.

Les compétences transversales sont dites génériques, elles ne possèdent pas de racines disciplinaires ou professionnelles. Elles ne sont donc pas spécifiques et peuvent potentiellement être mobilisées dans des situations professionnelles variées. Elles se corroborent des savoirs de base, à savoir la linguistique (comprendre, parler, lire et écrire), les mathématiques (compter, calculer) et les aptitudes cognitives (raisonner, repérer) (Interfede, s. d.). Ces compétences ne sont pas inscrites dans un contexte professionnel particulier, mais sont indispensables dans une grande variété de métiers. Elles peuvent également correspondre à des savoirs généraux ou comportementaux tels que le travail en équipe ou bien la maîtrise de logiciels bureautiques.

Ces compétences sont régulièrement référencées, toutefois, elles se concentrent davantage sur les compétences socles ou clés et moins sur les aptitudes comportementales, qui peuvent être définies comme les savoir-être ou bien les "*soft skills*"<sup>16</sup>. Les compétences clés sont définies par le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne depuis 2006. Elles correspondent à un ensemble basé sur des connaissances considérées comme nécessaires afin de vivre dans la société. Elles sont au nombre de huit et sont décrites afin de constituer une base pour l'éducation et la formation :

- *“communication dans la langue maternelle ;*
- *communication en langues étrangères ;*
- *compétence mathématique et compétences de base en sciences et technologies ;*
- *compétence numérique ;*
- *apprendre à apprendre ;*
- *compétences sociales et civiques ;*
- *esprit d’initiative et d’entreprise ;*
- *sensibilité et expression culturelles.” (EUR-Lex - c11090 - EN - EUR-Lex, 2016)”*

---

<sup>16</sup> “L’expression *soft skills* (littéralement «compétences douces») (...) équivaut ainsi à des termes voisins tels que « savoir- être », « talents », « compétences personnelles », « compétences génériques », « compétences polyfonctionnelles », etc.” (« Les soft skills pour innover et transformer les organisations », 2022).

Cependant, ce référentiel n'aborde que très peu les savoir-être demandés par les employeurs appelés également "*soft-skills*" qui peuvent être la "*capacité d'adaptation, motivation, disponibilité, sens de l'initiative, sens de l'organisation mais aussi créativité, intelligence émotionnelle*" (France stratégie, 2017).

Afin de les repérer, plusieurs référentiels ont été élaborés tels que CléA, regroupant 7 domaines et 28 compétences, le référentiel de l'Agenda Européen pour la Formation des Adultes (AEFA), regroupant 12 compétences transversales, également, celui de l'AFPA qui en dénombre 25.

Ces deux notions de compétences transférables et transversales sont différenciées mais ne sont pas exclusives. En effet, une compétence transversale, selon son degré de maîtrise peut être amenée à devenir spécifique et potentiellement transférable. C'est le cas par exemple pour l'écriture, qui est comme précédemment évoqué une compétence dite transversale, toutefois, elle peut devenir une compétence plus spécifique, selon les capacités de maîtrise d'écriture de la personne, comme un journaliste ou un enseignant chercheur (*Ibid.*).

#### DU TERRAIN DE SPORT AU MONDE PROFESSIONNEL : COMMENT LE SPORT RÉVÈLE ET DÉVELOPPE DES COMPÉTENCES

---

Dans le cadre de la formation et de l'éducation, les compétences transversales sont largement étudiées, afin de permettre à l'apprenant de développer des capacités de manière générale afin qu'elles puissent être utilisées dans diverses situations. Celles-ci permettent d'outiller l'individu, afin de lui permettre de s'adapter à son environnement et de poursuivre des apprentissages tout au long de sa vie. C'est pourquoi les cours sont construits de manière à favoriser les ponts entre les matières et les connaissances. En ce sens, a été adopté pour la rentrée de septembre 2016 le Socle commun de connaissances, de compétences et de culture (S4C), celui-ci dévoile l'ensemble des compétences, qui doivent être travaillées durant l'intégralité de la scolarité des élèves et que tout un chacun doit savoir et maîtriser à l'âge de 16 ans. Cet ensemble est regroupé en cinq domaines nécessaires à la réussite de la scolarité de l'élève, sa construction en tant qu'individu et futur citoyen (*Le socle commun de connaissances, de compétences et de culture, s. d.*) :

- "*Les langages pour penser et communiquer ;*

- *Les méthodes et outils pour apprendre ;*
- *La formation de la personne et du citoyen ;*
- *Les systèmes naturels et les systèmes techniques ;*
- *Les représentations du monde et l'activité humaine.” (Socle commun de connaissances, de compétences et de culture, 2015).*

Différentes compétences transversales sont repérées et mobilisées dans la pratique sportive. Elles tendent à être renforcées à l'école par le biais de la pratique de l'Éducation Physique et Sportive (EPS). L'EPS est obligatoire dans l'ensemble des écoles primaires depuis les lois Falloux de 1850. Elle accompagne les élèves durant toute leur scolarité, avec des temps hebdomadaires variant selon les niveaux (*Le sport au service de la vie sociale*, 2007). La discipline n'a pas toujours porté ce nom qui est désormais utilisé afin d'insister sur le caractère multidimensionnel des enseignements qui y sont dispensés. L'EPS intègre des compétences générales au sein de ses programmes tels que :

- *“Développer sa motricité et construire un langage du corps (domaine 1) ;*
- *S'approprier seul ou à plusieurs par la pratique, les méthodes et outils pour apprendre (domaine 2) ;*
- *Partager des règles, assumer des rôles et des responsabilités (domaine 3) ;*
- *Apprendre à entretenir sa santé par une activité physique régulière (domaine 4) ;*
- *S'approprier une culture physique, sportive et artistique (domaine 5)“ (éduscol, 2016).*

Les objectifs en EPS, ont pour but d'opérationnaliser les compétences qui doivent être acquises. Elles nourrissent et enrichissent conjointement le S4C, la première compétence générale en EPS correspond au domaine 1 du S4C, la deuxième au domaine 2 et ainsi de suite. Il est reconnu qu'il est possible d'apprendre au sein et à l'aide de l'EPS, des compétences transversales. Celles-ci serviront donc en dehors de la sphère sportive et même scolaire, pour leur insertion sociale et professionnelle. Durant les cours d'EPS, l'analyse des conduites motrices peut permettre d'apprécier le *“comportement de l'élève, son niveau de développement intellectuel, son équilibre affectif, ses aptitudes à une prompte intégration sociale...”* (A. Ferreruella, 2002).

Au-delà de la sphère scolaire, des compétences transversales et transférables ont été repérées dans le domaine sportif, notamment dans le cadre de la reconversion des sportifs de haut niveau. La loi du 27 novembre 2015 relative à la protection des sportifs de haut niveau, inscrit davantage la logique d'une nécessité de sécuriser les parcours socioprofessionnels. Elle accorde des dérogations afin qu'ils puissent continuer de se former et construire un "double projet", facilitant leur reconversion professionnelle de leur après-carrière (« Loi du 27 novembre 2015 visant à protéger les sportifs de haut niveau et professionnels et à sécuriser leur situation juridique et sociale », 2015).

Créé par l'Insep en 2008, il existe un référentiel recensant les compétences des sportifs de haut niveau (INSEP, s. d.), dans lequel il a été décrit les domaines d'activité majoritairement recensés et un grand nombre de compétences qui sont associées. De plus, il permet de ressortir un nombre important de capacités acquises qui pourront être potentiellement transférables dans une autre activité. Pour citer quelques exemples, le fait de se préparer et s'entraîner au quotidien, avec l'objectif de la compétition, permet au sportif d'acquérir de la rigueur, des capacités de gestion, aussi bien de son activité dans un temps donné, dans un environnement donné...

Concernant les différents besoins des employeurs, notamment EDF<sup>17</sup>, SNCF<sup>18</sup>, mais encore les collectivités territoriales (Observatoire des Hommes et des Organisations [LAB'HO], s. d.), les sportifs de haut niveau développent des compétences en accord avec ceux-ci. En effet, d'après les entretiens avec les directions des ressources humaines, ils recherchent notamment des *managers* et au-delà, des *leaders*, plus précisément des meneurs d'équipes, en plus de la capacité de gestion de l'activité au quotidien. La capacité à être *leader* a pu être développée dans la pratique sportive, avec la nécessité de prise de décisions rapides. On distingue différents besoins en matière de travail d'équipe selon le secteur d'activité et les objectifs des employeurs. Un des besoins courants se situe notamment dans la communication claire et cohérente afin de s'assurer que tout le monde soit sur la même longueur d'onde et que les projets sont achevés dans les délais impartis. Ils ont besoin que les membres de l'équipe travaillent ensemble de manière transparente et efficace pour atteindre les objectifs de l'entreprise. Ce qui nécessite également de la confiance et du soutien mutuel, afin que l'équipe puisse être à l'aise pour partager ses idées et ses opinions, qu'ils se sentent en sécurité et se

---

<sup>17</sup> Électricité de France

<sup>18</sup> Société Nationale des Chemins de fer Français

soutiennent mutuellement pour résoudre les problèmes. Également, de membres d'équipe qui possèdent des compétences complémentaires afin d'offrir une gamme de compétences diverses et complémentaires qui permettent d'atteindre les objectifs de l'entreprise. Enfin, des personnes s'adaptant rapidement aux changements dans l'environnement de travail et prêtes à acquérir de nouvelles compétences. Ces besoins sont tout aussi pertinents pour les équipes sportives professionnelles ou amateurs, au sein desquelles la communication, la collaboration, la confiance, les compétences complémentaires et l'adaptabilité, sont essentielles pour atteindre les objectifs de l'équipe. C'est pourquoi il est possible d'entreprendre des travaux plus vastes, dans le but de favoriser davantage le transfert de ces compétences communes en entreprise.

---

### 3. FEUILLE DE ROUTE VERS L'AVENIR : LES AXES DE TRAVAIL IDENTIFIÉS AU NIVEAU NATIONAL

---

Dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences, les projets qui ont été financés ont été analysés et ont permis de distinguer plusieurs usages du sport comme outil de parcours d'insertion.

- *“le sport pour repérer des publics « invisibles » ;*
- *le sport pour remobiliser des publics en situation de décrochage sur le marché du travail et lever des freins à l'insertion ;*
- *le sport pour révéler et développer des compétences, et pour rencontrer autrement des employeurs ;*
- *le sport et les secteurs d'activité liés au sport comme débouché professionnel.” (Feuille de route développement de l'emploi et de l'insertion par et dans le sport, 2022).*

---

#### A LA CONQUÊTE DES “INVISIBLES” : LE SPORT COMME OUTIL

---

Nous pouvons définir les publics “invisibles”, comme des personnes qui ne sont pas accompagnées par le service public de l'emploi et qui sont parfois sans contact avec les

institutions sociales (*Appel à projets Repérer et mobiliser les publics « invisibles » et en priorité les plus jeunes d'entre eux*, 2021). Ce repérage est un des points importants du plan d'investissement dans les compétences au niveau national et le repérage des plus jeunes d'entre eux comme les NEET (*Not in Education, Employment or Training*)<sup>19</sup>, qui constitue un enjeu européen depuis de nombreuses années (Ministère du travail, 2019).

Si les publics “invisibles” peuvent se trouver méfiants envers les institutions “classiques”, du fait notamment d'expériences peu fructueuses avec ces dernières, le sport peut se révéler être une alternative originale pour les repérer. De surcroît, les structures sportives possèdent la confiance des pratiquants. Elles peuvent donc être une accroche utile afin de créer un lien de confiance avec des professionnels et institutions, ce qui peut avoir des impacts importants sur les parcours. Il faut considérer ce lien de socialisation comme pouvant permettre une démarche d'“aller vers”. Plus précisément, il s'agit de souhaiter entrer en relation avec des personnes avant même qu'ils expriment une demande d'aide et repose sur une libre adhésion de la personne (C. Adloff, 2018). La pratique du sport peut être utilisée de diverses manières, dans un premier temps pour repérer, puis pour les remobiliser, par exemple par la proposition d'activités sportives. Le sport sert aussi de support afin de proposer aux individus de participer à l'organisation ou la logistique d'événements au sein d'associations par exemple (*Plan d'investissement dans les compétences*, 2022). Les espaces de pratique sportive sont des lieux de socialisation utilisés comme moyen pour accrocher les individus avant même de leur proposer l'accès à des dispositifs d'insertion.

## LE SPORT POUR RÉVEILLER LES ÉNERGIES ET SURMONTER LES OBSTACLES

---

Outre le repérage des publics “invisibles”, le sport peut également permettre de remobiliser les personnes. La pratique est effectuée en dehors des sites institutionnels. L'accompagnement peut ne pas être effectué dans un bureau classique. Aussi, la pratique d'une activité physique régulière permet de mettre les demandeurs d'emploi dans une dynamique. Elle octroie divers apprentissages sur l'hygiène de vie, la santé, sur le respect de soi-même et

---

<sup>19</sup> “Le terme de «NEET» (de l'anglais not in education, employment or training) désigne les jeunes qui n'ont pas d'emploi, ne suivent pas d'études ni de formation.” (*Qui sont les NEET ? Être jeune sans emploi, éducation ni formation aujourd'hui | Think Tank | Parlement européen*, 2017)



des autres, en plus d'une resocialisation. Le sport peut favoriser le repérage et la levée des freins périphériques à l'emploi, notamment ceux qui relèvent de problématiques personnelles, comme la confiance en soi ou bien la capacité à faire des choix.

Outre le fait de repérer les potentielles difficultés au retour à l'emploi, la remobilisation par le sport mérite d'être effectuée par des acteurs, maîtrisant l'alliage des enjeux de la pratique sportive et ceux de l'insertion. C'est pourquoi il est important de former des coachs aux notions d'insertion sociale et professionnelle, essentiellement afin d'appréhender les compétences d'un conseiller en insertion professionnelle. Cette complémentarité favoriserait la création de liens entre la pratique sportive et les entreprises (*Feuille de route développement de l'emploi et de l'insertion par et dans le sport*, 2022).

#### L'ÉQUIPE GAGNANTE SUR ET EN DEHORS DU TERRAIN : COMMENT LE SPORT FAVORISE LE REPÉRAGE DE COMPÉTENCES ET LES RENCONTRES AVEC LES EMPLOYEURS

---

Comme abordé précédemment, le sport peut être un outil permettant de repérer des compétences, ces dernières peuvent se révéler par et dans le sport. De surcroît, plusieurs outils, en particulier numériques, sont mis en place afin de pouvoir repérer ces compétences. Tout un travail de repérage peut être effectué par les coachs sportifs, puis, ces apprentissages peuvent ensuite être certifiés.

Enfin, le sport peut être utilisé comme moyen de rencontre avec des employeurs. Il peut permettre des rencontres moins institutionnalisées, autour d'une thématique qui rassemble. Ces rencontres peuvent être un moyen de bouger les lignes classiques, de permettre de recruter autrement, de se centrer sur des compétences valorisables au sein de leur entreprise.

#### LE SPORT AU-DELÀ DE LA PRATIQUE : LES SECTEURS D'ACTIVITÉ QUI OUVRENT DES PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES

---

Le sport constitue en soi une opportunité et des débouchés professionnelles. Il existe de nombreux métiers dans le secteur, aussi bien dans l'animation ou l'éducation, ou bien encore dans ce qui gravite autour comme la gestion, la création de structures et d'événements sportifs.

Il existe également de nombreux métiers concernant la partie commerciale, la vente et l'entretien de matériel sportif. Aussi, selon le rapport de l'Observatoire National des Métiers de l'Animation et du Sport (ONMAS) de 2019 en France (France Stratégie, 2019), les secteurs du sport et de l'animation sont en constante évolution. De nouveaux métiers émergent régulièrement, tels que des spécialistes en performance, des analystes de données, des responsables de la sécurité lors des événements sportifs, des gestionnaires de réseaux sociaux et des experts en e-sport.

---

Cette section présente l'insertion par le sport comme un outil aux multiples possibilités favorisant l'insertion sociale et professionnelle des publics en difficulté. Le sport permet de développer des compétences techniques et transversales, de renforcer la confiance en soi, de favoriser la socialisation et l'épanouissement personnel. L'insertion par le sport s'est développée en différentes phases, elle a ainsi permis de mettre en place des programmes d'insertion innovants, adaptés aux besoins et aux spécificités des différents publics. Le développement et le repérage de compétences communes dans le domaine du sport et de l'entreprise permet d'encourager la formation et l'apprentissage tout en favorisant l'employabilité par le sport dans et hors du secteur sportif. Enfin, les axes de travail identifiés au niveau national permettent d'orienter les politiques publiques en matière d'insertion par le sport. Ils permettent notamment de favoriser l'accès au sport pour tous, de développer des programmes d'insertion innovants pour les publics en difficulté. En somme, l'insertion par le sport représente un outil efficace et novateur pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des publics en difficulté.

## SECTION 2 - LE SPORT FÉDÉRATEUR DE TOUT ACTEUR

---

Le sport a cette particularité de rassembler par ses valeurs partagées, des individus d'origines différentes et de développer un sentiment d'appartenance commun notamment lors de grandes compétitions. De plus en plus de personnes travaillent dans les métiers du sport. Il s'agit de montrer dans une **première partie** comment les entreprises s'organisent entre elles pour pallier les difficultés des employeurs et employés de ces métiers. Au-delà de la mobilisation autour du recrutement dans les métiers du sport, les entreprises s'activent également sur l'insertion au travers de leur responsabilité sociétale comme le précisera la **seconde partie**. Enfin, il sera relevé dans une **troisième partie** les différentes actions mises en place par des clubs sportifs dans le cadre de leur engagement sociétal, plus précisément concernant les actions d'insertion professionnelle par le sport.

---

### 1. LA MOBILISATION DU MONDE ÉCONOMIQUE CROISSANTE

---

Le sport est un secteur producteur d'emplois, en 2022 environ 448 000 emplois y sont recensés. Ces emplois se retrouvent à 75% au sein des entreprises et à 25% au sein d'associations sportives. Il s'agit d'un secteur dynamique dans lequel l'emploi salarié croît en moyenne de 3% par an (*Multiplier par 5 le nombre de bénéficiaires d'action d'insertion professionnelle par le sport chaque année, 2022*).

L'entreprise est également présente au sein du sport, tant sur le plan économique que social. Parfois, les actions sociales sont développées par les entreprises, particulièrement par des fondations. En France la première entreprise à consacrer l'orientation de sa fondation à la défense et la promotion du sport est la Française des Jeux. En effet, la fondation contribue de façon majoritaire au financement du Fonds National pour le Développement du Sport (FNDS), organisme français qui a pour objectif de financer des projets liés au développement du sport (L. Neuville, 2001).

Le sport et plus particulièrement la pratique sportive prennent une place de plus en plus importante dans notre société, tant pour des raisons de bien-être que de sociabilité. Son poids dans l'économie est de plus en plus important. Par sa démocratisation, les clubs sportifs amateurs ont été amenés à se professionnaliser davantage. Cette augmentation est également due au développement important de dispositifs d'aide à l'emploi comme les contrats aidés dans le secteur non marchand. Pour répondre à ces besoins, les structures renforcent leur main-d'œuvre qui leur est propre, mais qui ne leur est pas forcément favorable en termes de qualité et stabilité d'emploi. En effet, les structures employeuses sont majoritairement de petits clubs sportifs dans lesquels la frontière entre don de soi et salariat est très perméable (A. Artis, 2013). De plus, étant essentiellement dans les clubs de loisirs, les horaires de travail fluctuent et se situent majoritairement en fin de journée et fin de semaine. Au-delà des contraintes horaires, les contrats proposés sont en prédominance des contrats à durée déterminée (CDD) et ou à temps partiel. Afin de faire face à la précarisation de ces emplois, nombreux sont ceux qui cumulent plusieurs contrats avec différents employeurs.

#### LES REGROUPEMENTS D'EMPLOYEURS : UNE STRATÉGIE POUR PROMOUVOIR LA FLEXICURITÉ

---

Face à ce constat, les filières du sport créent des groupements d'employeurs, comme dans les secteurs de l'industrie et l'agroalimentaire. Il s'agit d'une structure juridique qui embauche les salariés et les met à disposition des entreprises adhérentes du groupement (*Des difficultés à embaucher ? Pensez au groupement d'employeurs !*, 2022). Inscrites dans l'économie sociale et solidaire, ces structures sont des associations ou des sociétés coopératives qui mettent en pratique la flexicurité. La flexicurité est une approche qui vise à concilier les besoins des employeurs en matière de flexibilité et les droits des travailleurs en matière de sécurité liée à la protection sociale. En d'autres termes, la flexicurité vise à trouver un équilibre entre la facilité de recrutement et de licenciement pour les entreprises, tout en assurant la sécurité et les opportunités d'emploi pour les travailleurs. Cela peut inclure des mesures telles que des régimes de protection sociale solides, des formations professionnelles, des services d'emploi efficaces, ainsi que des politiques visant à favoriser l'employabilité et la mobilité professionnelle (Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, 2019). En effet, du côté des employeurs, cela permet de répondre aux contraintes liées aux saisonnalités ou aux

amplitudes horaires, en mutualisant les salariés. En somme plus de flexibilité au niveau numéraire, horaire, organisation... Il engendre également une meilleure gestion des ressources humaines permettant une économie de gestion, ainsi qu'une plus grande garantie de main d'œuvre grâce à la mutualisation. Pour le salarié, il se trouve libéré de la gestion de plusieurs contrats, le groupement d'employeur est son seul employeur. Il donne la possibilité également d'obtenir plus facilement des temps complets, en effet, dans tous les secteurs confondus 75% des salariés d'un groupement d'employeurs travaillent à temps complet (*Groupement d'employeurs – Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, 2021*). De plus, être salarié de groupement d'employeurs (GE) facilite le fait de bénéficier d'un contrat à durée indéterminée (CDI), comme c'est le cas pour 70% des salariés des GE tout secteur confondu (*Ibid.*). Tous ces éléments confèrent aux salariés une plus grande sécurité dans l'emploi et donc potentiellement une moindre précarité.

#### L'INSERTION PAR L'EMPLOI : L'ENGAGEMENT DES GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS DANS LA RÉUSSITE PROFESSIONNELLE DES TRAVAILLEURS

---

En 1988 naît l'idée du concept du Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ). Ils fonctionnent de la même manière que les GE, notamment dans le recrutement de salariés afin de les mettre à disposition des entreprises adhérentes en fonction de leurs besoins. Cependant, des différences peuvent être soulevées par les caractéristiques des personnes recrutées. Les GEIQ emploient des personnes peu ou pas qualifiées et éloignées du marché du travail. Le groupement recourt à des contrats d'alternance, les salariés sont intégrés dans des parcours allant de 6 à 24 mois visant une montée en compétences sanctionnée d'une qualification. Il est aussi organisé un accompagnement social tout le long du parcours afin de lever les freins périphériques à l'emploi. A l'issue du parcours, les entreprises ont la possibilité d'embaucher directement les salariés (*Les Geiq : la plus belle façon d'embaucher | Les Geiq, s. d.*). Face à l'émiettement de l'emploi dans le secteur du sport, de l'animation et des loisirs, ainsi que l'importance du portage par de petites structures, une expertise confiée à la Fédération Nationale Profession Sport et Loisirs (FNPSL) a été menée pour mesurer l'opportunité de création des GEIQ dans ce secteur. Cette étude met en avant la pertinence de création de GEIQ sport-animation-loisirs. En parallèle s'est développé une dizaine de structures dédiées en France (*Etudes nationales d'appui au développement | Les Geiq, s. d.*).

---

## 2. LE SPORT NOURRIT LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES

---

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), aussi nommée responsabilité sociale des entreprises, est apparue pour la première fois comme obligation en France en 2001 avec la “Loi relative aux Nouvelles Régulations Économiques”, dite loi “NRE”. Entre autres, cette loi permet de faire apparaître dans le rapport annuel de l’entreprise, les impacts au niveau social et environnemental de l’activité exercée. En somme, il s’agit de mettre en avant la mise en application de la RSE (*Nouvelles régulations économiques - Sénat, 2000*). Ces entreprises dont les activités ont des conséquences sur l’environnement, peuvent ainsi compenser ces impacts négatifs en mettant en avant les activités ayant un impact positif. Cette loi visait dans un premier temps 700 entreprises françaises, cotées en bourse. Aujourd’hui, à la suite de la parution de la loi Grenelle 2 (2010), puis, de la directive de 2014 de l’Union Européenne, le nombre d’entreprises concernées s’est élargi. Le bilan annuel concerne désormais les entreprises cotées en bourse employant plus de 500 employés, ayant un bilan supérieur à 20 millions d’euros ou encore un chiffre d’affaires supérieur à 40 millions d’euros. Concernant les entreprises non cotées, le bilan concerne celles employant plus de 500 employés et un chiffre d’affaires de plus de 100 millions d’euros (« Code de commerce », s. d.). Ce reporting extra-financier, appelé depuis 2017 “Reporting RSE” est un des piliers de la RSE. La RSE est “*un concept qui désigne l’intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes*” (Commission européenne, *EUR-Lex - 52011DC0681 - EN - EUR-Lex*, s. d.). Plus précisément, il s’agit de la participation des entreprises aux différents enjeux de développement durable, en accentuant leurs impacts positifs sur la société. Ces enjeux reposent sur 3 piliers : environnementaux, sociaux et économiques. Concernant la responsabilité environnementale, de nombreuses mesures sont prises de façon à diminuer l’impact de l’activité, par exemple, la réduction des gaz à effet de serre et le réemploi. La responsabilité sociale peut également se traduire par le respect des droits de l’Homme et sa promotion, par l’action en facilitant l’accès aux droits fondamentaux. Enfin, la responsabilité économique peut être traduite par le développement et le soutien de l’économie locale. Ces piliers se retrouvent dans les sept thématiques définies à un niveau international dans la norme ISO 26 000 : la gouvernance de l’organisation, les droits de l’homme, les relations et conditions de travail, l’environnement, la

loyauté des pratiques, les questions relatives aux consommateurs, les communautés et le développement local (*Qu'est-ce que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ?*, 2022).

Cette stratégie prend de plus en plus de place dans le fonctionnement des entreprises. Il s'agit d'un moyen de convaincre sur leur image et leur réputation. Au-delà de la préoccupation de la qualité de leurs biens et services, elles tentent de démontrer la qualité de leur approche sociale et environnementale. Le développement local est un des axes mis en avant par la norme ISO 26 000, celle-ci inclut les questionnements autour de l'emploi au sein des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Les personnes éloignées de l'emploi au sein des QPV peuvent être la cible d'actions RSE, notamment par la visite d'entreprise mais aussi la découverte de métiers. En amont, il est nécessaire de déconstruire les préjugés des employeurs face aux habitants des quartiers. Pour ce faire, une logique partenariale se dessine entre les entreprises, les centres de formation, les collectivités et les acteurs de l'emploi (« La responsabilité sociétale des entreprises au service de l'emploi dans les quartiers », s. d.).

Outre les entreprises, de nombreuses organisations, fédérations, clubs sportifs et autres structures ou événements à vocation sportive s'engagent dans ces démarches. En effet, la RSE s'est élargie aux organisations et a donné naissance à la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO). Cependant, il s'agit d'une formalisation, car ces organisations sportives du fait de l'utilité sociale de leur activité, ou bien leur statut associatif, mais encore la délégation d'une mission de service public, développent d'ores et déjà des actions sociétales. Notamment, par la pratique et la promotion d'activités physiques et sportives ayant pour objectif l'éducation, l'égalité, la mixité, ou encore en sensibilisant à l'environnement (*La RSO dans l'ADN du sport | Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF)*, s. d.). Ces organisations participent également au développement à un niveau territorial, possédant un fort ancrage local et un poids économique important, parfois dû à l'organisation d'événements sportifs. La démarche RSO permet de promouvoir les actions mises en place et le développement l'engagement sociétal historique des structures.

---

### 3. UNE DYNAMIQUE CROISSANTE DES ACTIONS D'INSERTION PAR LE SPORT

---

De nombreuses actions d'insertion par le sport sont menées, elles le sont majoritairement par les associations, et les partenaires de l'emploi, ainsi que les clubs sportifs

professionnels. Ces actions sont principalement à destination des jeunes, plus précisément des jeunes des quartiers prioritaires. Ces dernières années est à noter une croissance des actions d'insertion par le sport à destination des femmes et plus particulièrement à destination des femmes ayant été victimes de violences.

Une dynamique particulièrement importante se crée autour du sport professionnel. Soulignons notamment la démarche RSE de la Ligue de Football Professionnel (LFP), qui fait paraître tous les ans un rapport "Jouons la collectif !", mettant en avant les engagements des clubs professionnels de football. A titre d'exemple sur la saison 2021/2022, 2500 actions RSE ont été menées (*Jouons la collectif !*, 2022). Au cours de la saison 2021/2022, ils se sont davantage mobilisés sur les thématiques liées à l'éducation et la citoyenneté, l'intégration et le lien social, les actions environnementales, le soutien à des associations caritatives, au football amateur, ainsi qu'à l'accessibilité aux personnes en situation de handicap.

Les actions d'insertion professionnelles se font moins nombreuses, elles sont dirigées majoritairement vers de l'insertion sociale. Lorsque des actions d'insertion professionnelle sont engagées, elles sont essentiellement à destination des jeunes des QPV. Cependant, certaines actions comme le projet "Fair[e]", engagé par la Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'Emploi (MMIE)<sup>20</sup>, et un consortium comprenant l'Olympique Lyonnais<sup>21</sup>, sont à destination de tout un ensemble de personnes éloignées de l'emploi, notamment, les bénéficiaires du RSA.

D'autres actions peuvent être soulignées dans des clubs de rugby, notamment le Rugby Club Massy Essonne (RCME) qui est un club engagé dans son territoire, pour l'insertion sociale, professionnelle, éducative et sportive de tous ses licenciés. Il peut être également cité l'Okinawa Karaté Club, à destination des femmes bénéficiaires du RSA, visant à la reprise de confiance en soi et la remobilisation par des ateliers socioprofessionnels, tout en passant par la pratique régulière du Krav Maga<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> La MMIE à Lyon est une structure qui opère à la fois au niveau métropolitain et départemental. Cela signifie qu'elle exerce ses compétences à la fois dans le cadre de la Métropole de Lyon et du département du Rhône. Son objectif est d'apporter des solutions concrètes aux personnes en recherche d'emploi et de contribuer à leur insertion professionnelle.

<sup>21</sup> Club professionnel de football de Lyon.

<sup>22</sup> Le Krav maga est un système de self-défense mettant l'accent sur la simplicité et l'efficacité, en utilisant des mouvements instinctifs et des techniques adaptées à des situations réelles de conflit. Source : Fédération Européenne de Krav Maga (FEKM). (s.d.). Qu'est-ce que le Krav Maga ? Récupéré le 17 mai 2023, à partir de <https://www.kravmaga.net/quest-ce-que-le-krav-maga/>



---

Cette section expose le fait que le sport est devenu un véritable fédérateur pour tous les acteurs de la société, qu'ils soient publics, privés ou associatifs. De plus en plus, le monde économique s'engage dans le développement du sport, en tant que vecteur d'insertion et prend place au sein de la responsabilité sociétale des entreprises. Ceci est également permis par l'accroissement de la flexicurité, qui permet de sécuriser les parcours professionnels tout en adaptant les besoins des entreprises. Les regroupements d'employeurs peuvent constituer des leviers pour favoriser la flexibilité et la sécurité de l'emploi dans le secteur du sport. Le sport est devenu un outil privilégié pour nourrir la responsabilité sociétale des entreprises et contribuer à leur image positive. Les actions d'insertion par le sport ont également connu une dynamique croissante ces dernières années, bien que la plupart des programmes soient destinés aux jeunes des quartiers prioritaires et soient mis en place par des associations. Cependant, il est important de souligner que l'insertion par le sport ne doit pas être limitée à ces publics et que d'autres actions pourraient être mises en place pour toucher un public plus large, notamment les bénéficiaires du RSA. Les actions d'insertion par le sport sont ainsi une manière de concilier les enjeux économiques, sociaux et environnementaux, en favorisant l'insertion des publics en difficulté.

## SECTION 3 - MOBILISER LES BÉNÉFICIAIRES DU RSA GRÂCE AU SPORT : QUEL PROJET METTRE EN PLACE

---

L'insertion par le sport est devenue un enjeu majeur pour les politiques d'insertion en France et dans de nombreux pays à travers le monde. Au niveau national est paru en avril 2023 la synthèse de la concertation autour de la mission de préfiguration de France Travail. Ce dernier fait paraître en proposition #42, le déploiement d'un réseau de clubs sportifs engagés en tant que partenaires de France Travail, dans l'objectif qu'ils deviennent de véritables acteurs de l'emploi et de l'insertion dans et par le sport. Le sport, en tant que vecteur de lien social, de développement personnel et de compétences, est utilisé pour faciliter l'insertion des personnes les plus éloignées de l'emploi, notamment les bénéficiaires du RSA. Le département de l'Isère a inscrit une stratégie pour l'insertion par le sport au sein de son PDIE, afin de favoriser l'accès à l'emploi et l'autonomie des bénéficiaires du RSA sur son territoire comme il sera présenté dans une **première partie**. Dans cette optique, dans une **deuxième partie** des axes de travail ont été identifiés au niveau local, permettant de mettre en place un plan d'action concret au niveau départemental. Cette stratégie s'appuie sur la mobilisation de différents moyens d'actions. Au cœur d'une **troisième partie** sera présentée la mise en œuvre d'une première expérimentation d'insertion par le sport, témoignant de la volonté du département de l'Isère de mettre en place une dynamique collective pour l'insertion des bénéficiaires du RSA.

---

### 1. L'ORGANISATION DU DÉPARTEMENT DE L'ISÈRE : STRATÉGIE POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS

---

Depuis l'acte II de la décentralisation le département est chef de file de l'action sociale, de ce fait, il l'est également de l'insertion. La collectivité est pilotée par un conseil départemental de 58 conseillers départementaux qui représentent les 29 cantons de l'Isère. Le président du conseil départemental est élu par l'assemblée, en Isère il est représenté depuis 2017 par Jean Pierre Barbier, accompagné de 15 vice-présidents.

Le département de l'Isère en tant que collectivité territoriale compte plus de 4600 agents exerçant plus de 240 métiers différents. Ces derniers sont répartis dans 14 directions départementales, 8 dites thématiques permettant d'animer les différentes politiques publiques dont le département a la compétence : solidarité, développement, éducation jeunesse et sports, autonomie...<sup>23</sup> Ainsi que 6 directions œuvrant pour le bon fonctionnement de la collectivité. Toutes ces directions sont pilotées par des directeurs généraux et leurs adjoints.

Pour faire suite aux lois de décentralisation, le département de l'Isère en 2006 a été divisé en 13 territoires distincts. Au sein de ces territoires sont retrouvées des Maisons du Département qui concentrent différents services départementaux tels que l'action sociale, l'éducation, l'enfance et la famille, l'autonomie, l'insertion... Il s'agit d'une organisation déconcentrée, qui permet aux usagers d'être aux plus proches des organisations afin de répondre à leurs besoins (*Département de l'Isère*, s. d.-b).

#### DIRECTIONS TERRITORIALES DE L'ISÈRE



ILLUSTRATION 3

*Source : Isère-agents*

Au-delà de ces directions territoriales, il y a la direction centrale qui siège à Grenoble au sein de différents bâtiments et dont l'action couvre l'ensemble de ces 13 territoires.

Les Conseils Départementaux sont des institutions chargées de mettre en place les politiques publiques sur leur territoire, en veillant à l'équité sociale et territoriale, ainsi qu'à la protection des personnes les plus vulnérables. Leur principale mission est de répondre aux besoins de la population en matière d'aides sociales, principalement à destination des personnes âgées, en situation de handicap, des familles et des enfants. Ils doivent également respecter les politiques nationales édictées par les lois. Le département de l'Isère, quant à lui, a mis en place

<sup>23</sup> Annexe 1 : Organigramme des directions du Département

une politique de territorialisation pour mieux prendre en compte les particularités locales et offre des services déconcentrés dans ses 13 territoires. Une spécificité peut être soulignée sur le territoire de l'agglomération Grenobloise qui est divisé en 11 territoires distincts.

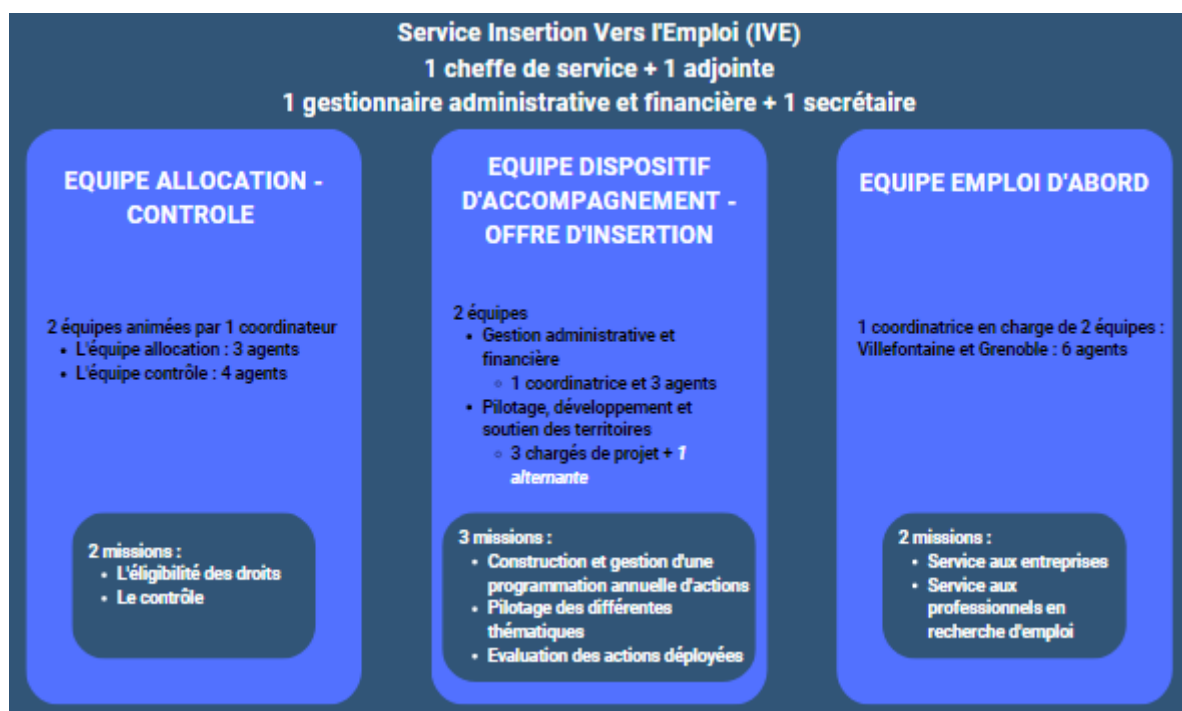
Le management de la collectivité est administratif et bureaucratique, c'est-à-dire pyramidal et hiérarchique, avec une organisation précise et une division du travail poussée entre les différentes compétences, un mode de fonctionnement mis à profit de la réussite d'objectifs. Les collectivités territoriales subissent de fortes baisses de leurs moyens, le management est sous la contrainte des politiques et de la technique. Les contraintes liées aux moyens conduisent dans l'optimisation et l'efficacité quant à la gestion des moyens de la collectivité. Concernant ses objectifs, ils sont construits collectivement, sur un principe participatif. Ils sont partagés et communiqués via le Projet d'Administration du Département de l'Isère (PADI) et permettent aux usagers, autant qu'aux agents et partenaires de prendre connaissance des objectifs à atteindre. Il retranscrit les grandes orientations politiques établies par les élus.

Le service insertion vers l'emploi en charge du RSA est situé au sein du Pôle famille, dans la direction des solidarités (DSO), au sein duquel sont présents plusieurs services :

- Action sociale de polyvalence
- Logement
- Prévention santé publique
- Insertion vers l'emploi (IVE)

L'attention de l'étude sera fixée sur le service Insertion vers l'emploi qui se situe en direction centrale et agit sur l'ensemble du territoire isérois.

## ORGANISATION DU SERVICE IVE



### ILLUSTRATION 4

Réalisation : Marine Durand, 2023

Source : DSO - Service IVE

Ce service central agit en lien avec les différents territoires qui possèdent également la compétence insertion intégré au sein des 13 maisons du Département.

Le Département de l'Isère au gré des lois en vigueur poursuit la mise en place de démarches d'insertion vers l'emploi. Le PDIE récemment établi en est le parfait exemple, il est établi pour une période de 5 ans. Il s'agit d'un document d'orientation et de planification, avec un enjeu partenarial. En effet, il permet de partager la vision du Département à tous les acteurs, afin de rendre plus pertinente la logique de coopération et co-construction dans l'idée d'être plus efficace. Le programme tient compte à la fois de la politique départementale, des enjeux dans le champ de l'insertion, des besoins du territoire, du maillage partenarial, sans oublier les lois nationales.

Concernant l'édition 2023-2027, le programme comprend les 4 axes précédemment abordés, subdivisés en 14 objectifs. Chacun de ces objectifs est traduit par des fiches actions, dont certaines font l'objet d'appels à projets, afin de rendre le programme opérationnel et effectif sur le territoire. Le programme concerne l'ensemble du département, il est par la suite

décliné et adapté au sein des 13 territoires. Chaque porteur externe accompagné des chargés de projets en direction territoriale peut répondre à ces appels à projets en fonction de ses objectifs, besoins et réponses qu'ils souhaitent y apporter, permettant ainsi un pilotage plus libre. La direction départementale se doit de veiller à l'harmonisation et l'équité territoriale, à l'échelle de l'ensemble du département.

---

## 2. IDENTIFIER LES AXES DE TRAVAIL LOCAUX : UNE APPROCHE ADAPTÉE AUX BESOINS DU TERRITOIRE

---

Chaque élément des parties suivantes est nourri de la théorie évoquée précédemment. Il s'agit d'une synthèse de tous les éléments du développement qui ont permis d'identifier les axes de travail adaptés aux besoins de la collectivité et plus précisément, aux besoins spécifiques des bénéficiaires du RSA.

---

### DÉPARTEMENT EN ACTION : LES AXES DE TRAVAIL POUR RELEVER LES DÉFIS

---

Il semble dans un premier temps important de pouvoir définir les termes sport, sport santé, activité physique adaptée.

Le sport est une activité physique qui se pratique individuellement ou en équipe, conformément à des règles clairement définies. L'objectif de la pratique sportive peut varier (améliorer la santé, renforcer la confiance en soi, se divertir, compétitionner, etc.). Le sport santé, comme son nom l'indique, est une pratique sportive destinée à améliorer la santé physique et mentale des individus. Le but étant de prévenir des maladies chroniques (cardiovasculaires, diabète, obésité, etc.) et de promouvoir le bien-être. Enfin, l'activité physique adaptée (APA) est une pratique sportive destinée aux personnes qui ont des limitations physiques, sensorielles ou mentales. L'objectif est d'adapter l'activité physique aux capacités de l'individu pour qu'il puisse bénéficier des avantages d'une pratique sportive tout en évitant les risques de blessure ou d'épuisement (*FFEPGV Fédération Française d'Education Physique et de Gymnastique*, s. d.).

Afin de donner suite aux différentes recherches exposées tout au long de cette étude, voici les axes identifiés, découlant des différentes informations précédentes concernant le territoire, le sport et l'insertion, qui semblent pertinentes à travailler au niveau local :

Le sport peut être un **outil de remobilisation** des publics permettant de travailler sur plusieurs aspects. En effet, il existe une accroche liée à la pratique sportive, ou l'image sportive d'un club permettant de mobiliser des publics. Plus précisément, certaines personnes peuvent être attirées par le sport, ou bien la notoriété d'un club sportif et être motivées à engager une démarche d'insertion professionnelle. D'autant plus que les acteurs du sport possèdent la confiance des publics. Un travail partenarial de médiation par le sport conjuguant l'offre d'activité physique, de sport-santé, de formation, d'insertion ainsi qu'un plan de communication peut permettre de repérer et raccrocher des publics en difficulté d'insertion, que l'on ne parvient pas à mobiliser sur des actions d'insertion classique. En complément de l'accompagnement classique, la démarche de mobilisation des publics par le sport permet de repérer dans les listes les personnes qui ne sont pas "visibles", ainsi que de motiver les personnes sur leur insertion.

Le sport peut être utilisé également comme **outil de dynamisation des parcours d'insertion**. Il y a une conscientisation effective du nombre de compétences acquises dans les disciplines sportives transférables dans le monde du travail, particulièrement le respect du cadre, des règles, du collectif... Une mise en dynamique et un travail sur les savoir-être peut à terme, mener à une remobilisation. Elle peut être effectuée par la levée de freins périphériques, tels que les problématiques liées à la santé, grâce à une dynamique de groupe et un travail sur la confiance en soi. Il s'agit aussi d'une alternative à l'accompagnement classique. Cette dynamisation peut être opérationnalisée par la mise en place de coaching sur des semaines d'ateliers collectifs, en intégrant la pratique d'une activité physique. Ces activités pourraient permettre un repérage de compétences afin de travailler sur les savoir-être transférables au monde du travail. Ceci est une façon d'utiliser le sport comme déclencheur d'une étape de parcours.

Le sport en tant qu'**espace de rencontre**, permet le rassemblement des institutions, de clubs sportifs et du monde économique. Une mobilisation peut être réalisée via des immersions, du changement dans les façons de recruter, des formations en accord avec les besoins locaux dans et hors du secteur sportif, en agissant sur les représentations et par la promotion de démarches RSE. La place des entreprises dans les actions est centrale, leur multitude permet

de plus amples solutions vers l'emploi. Une constatation est faite sur la construction d'une logique de parcours intégrée avec le sport au cœur du projet, par l'accompagnement renforcé, des responsables en entreprise et en insertion, des formations courtes et qualifiantes, des actions de recrutement, des clauses sociales...

Des programmes de formation professionnelle pourraient être développés en accord avec les besoins des entreprises, tout en intégrant des modules sportifs pour renforcer les savoir être, la dynamique collective, la confiance en soi. D'autres modules de comportements nécessaires en entreprise pourraient compléter la formation. Il peut également être possible à la suite de modules d'effectuer des périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP)<sup>24</sup>, ainsi les bénéficiaires peuvent apprendre en milieu de travail et se mettre en réseau. Enfin des actions de recrutement peuvent être menées par l'activité physique, comme le programme "Du stade vers l'emploi"<sup>25</sup>. Il pourrait également s'agir de mobiliser le réseau de partenaires d'entreprises ou club sportif professionnels, afin de les fédérer autour de la question de l'insertion, ainsi, de permettre des immersions et des actions de recrutements en partenariats avec des solutions concrètes. Aussi, les programmes de coaching sont de plus en plus populaires en France pour aider les bénéficiaires du RSA à trouver un emploi et/ou améliorer leurs compétences professionnelles. Les initiatives de coaching par le sport peuvent offrir une approche innovante et motivante basées sur l'activité physique, pour aider les bénéficiaires à atteindre leurs objectifs. Un travail peut également être effectué au niveau des programmes de développement des compétences de base, tels que ceux axés sur la lecture, l'écriture et les compétences en communication peuvent également être mis en place. Ces programmes peuvent être combinés avec des activités sportives pour aider à développer la confiance en soi et d'autres compétences transférables valorisables sur le marché du travail. Enfin, par la création de micro-entreprises sportives, les programmes de création d'entreprises

---

<sup>24</sup> "Les périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) permettent de se confronter à des situations réelles pour découvrir un métier ou un secteur d'activité, confirmer un projet professionnel ou initier une démarche de recrutement." (PMSMP, s. d.)

<sup>25</sup> "Ce programme partenarial déployé par Pôle emploi vise à généraliser une initiative développée dans les Hauts-de-France consistant à mettre en relation recruteurs et candidats dans le cadre de rencontres d'athlétisme auxquelles chacun participe sans dévoiler, dans un premier temps, son statut. Recruteurs et candidats, identifiés par leur seul prénom, sont ainsi associés en équipe dans une pratique collective du sport qui permet aux employeurs d'observer le savoir-être des candidats dans un contexte très différent d'un entretien d'embauche. La rencontre sportive est suivie d'un *job dating* plus traditionnel avec les mêmes participants." (« Les dispositifs en faveur de l'emploi des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville », 2022)



sociales basées sur le sport pour les bénéficiaires du RSA peuvent également être mis en place pour aider les bénéficiaires à acquérir des compétences en entrepreneuriat, tout en étant actifs dans le domaine du sport. Ces micro-entreprises peuvent également contribuer à stimuler la création d'emploi.

Le département de l'Isère souhaite développer des actions en ce sens. Il est notamment inscrit dans l'objectif 3 du PDIE 2023-2027, qu'il souhaite intégrer l'insertion au cœur de sa politique sportive. Il est également mentionné que des actions collectives de remobilisation basées sur le sport peuvent être inscrites dans le CER des bénéficiaires. Il s'agit de mobiliser les personnes éloignées de l'emploi de manière innovante sur des actions d'insertion. Ainsi, de proposer une solution alternative et complémentaire à l'accompagnement classique dans le but d'insérer durablement les personnes.

La création d'une dynamique territoriale autour du sport, de la santé et de l'insertion est également un des enjeux mis en avant. En effet, regrouper les différents acteurs inscrits dans une démarche plus globale facilite le renforcement de liens entre les acteurs de l'insertion, du monde économique, des différentes collectivités... Mobiliser différemment le monde économique dans l'insertion peut être un atout, par le développement de partenariats avec des acteurs ancrés localement.

Enfin, il semble important de mettre en lumière les actions d'insertion, de santé, de sport qui sont développées séparément et d'imaginer des ponts possibles entre les thématiques. Plus précisément, de rendre mobilisable et d'outiller les futurs porteurs d'actions des différentes directions territoriales.

## DE LA STRATÉGIE À L'ACTION : L'ÉLABORATION D'UN PLAN D' ACTIONS

---

La synergie entre les enjeux et les axes de travail identifiés a permis d'établir le plan d'actions suivant. En prenant en compte les défis spécifiques et les priorités définies, ce plan d'actions vise à guider les efforts et les initiatives afin d'atteindre les objectifs fixés. Chaque axe de travail identifié est soutenu par des actions spécifiques, ciblées et réalisables. Chaque action est étroitement liée à un enjeu spécifique, permettant ainsi de traiter les besoins spécifiques des bénéficiaires du RSA et de la collectivité dans son ensemble. De plus, il est intégré des mécanismes de suivi et d'évaluation réguliers afin d'en mesurer les progrès,

identifier les ajustements nécessaires et assurer une mise en œuvre efficace. Il encourage également la collaboration entre les différentes parties prenantes et favorise l'engagement des bénéficiaires du RSA.

L'objectif de ce plan se base sur l'outillage des directions territoriales qui leur permettra de teinter les actions existantes concernant le sport ou bien l'insertion, en interne ou bien en externe, soit d'une couleur insertion, soit de sport et vice versa. Mais il pourra s'agir également de créer de nouvelles actions relatives au sport et à l'insertion en créant une dynamique entre différents acteurs locaux.

Cette démarche inclut la mobilisation d'un réseau de partenaires institutionnels, de collectivités, des structures locales de l'emploi et de l'insertion, des acteurs du sport et du monde économique.

Il s'agira dans un premier temps d'effectuer des états des lieux interne et externe sur les questions de l'insertion et du sport, concernant les besoins et les actions.

Parallèlement, d'expérimenter des actions dans le cadre du PDIE qui alimenteront l'étude globale, permettront de vérifier l'intérêt des acteurs et des bénéficiaires et créeront une dynamique sur la thématique entre les différents acteurs du territoire.

Pour aborder de manière globale les différents aspects, il est essentiel de considérer et de travailler les différentes dimensions de la manière suivante :

La création d'un **réseau de partenaires**, passant par l'identification des partenaires locaux (associations sportives, entreprises, collectivités locales, services sociaux, agences d'emploi, etc.). Celle-ci passe par la mise en place d'un comité de pilotage afin de coordonner les actions et les ressources. Complétée par l'organisation de rencontres régulières pour échanger sur les pratiques et les besoins.

Le développement de **formations professionnelles**, précisément par l'identification des besoins en formation des différents publics cibles (bénéficiaires du RSA, demandeurs d'emploi, jeunes en insertion professionnelle, etc.). La mise en place de formations adaptées aux profils et aux besoins identifiés, en collaboration avec les acteurs économiques et de la formation professionnelle locale. Mais également l'organisation de stages en entreprise pour faciliter l'insertion professionnelle.

L'organisation **d'évènements d'insertion à thématique sportive** ou inversement, comme des actions de recrutement, ou bien la participation à des manifestations sportives afin de rassembler les publics cibles, les partenaires et les acteurs locaux. Durant ceux-ci pourra être mis en avant des compétences acquises par les participants lors des actions et/ou différentes activités sportives (leadership, organisation, gestion du stress, etc.).

**L'accompagnement individualisé** a toute son importance dans la mise à disposition de conseillers en insertion professionnelle pour accompagner individuellement les publics cibles dans leur projet professionnel. Il pourrait y avoir en complément des analyses classiques, de l'analyse des compétences et des expériences sportives pour favoriser la valorisation de ces éléments et des actions dans la recherche d'emploi. Aussi pourra être proposé la mise en place de programmes de coaching pour aider les participants à renforcer leur confiance en eux et à se projeter dans l'avenir.

Afin d'anticiper et d'intégrer ces différentes dimensions, une première expérimentation pourra être menée auprès de deux directions territoriales afin de déterminer si l'essaimage des actions est pertinent ou non.

Concernant sa mise en œuvre concrète, dans un premier temps, il est nécessaire d'établir une phase de préparation des outils par **l'analyse des besoins et des ressources disponibles**, par l'identification des partenaires potentiels et de leurs rôles/ activités. Cette phase se concrétise par un état des lieux de ces derniers en interne au département, auprès des cadres des Services Locaux de Solidarités (SLS), des chargés de projet insertion, sport et santé. Ainsi qu'en externe auprès des partenaires et autres acteurs du territoire. Aussi, une phase d'état des lieux des formations professionnelles disponibles au niveau local et le recensement des besoins des bénéficiaires comme des entreprises locales sont préconisés. Cette étude mènera à la création d'un sociogramme et d'une cartographie mise à disposition des porteurs de projets. Au-delà de la connaissance des acteurs sur le territoire, l'idée est d'avoir une vision plus globale de ce qui se fait, ou peut se faire ailleurs et peut être potentiellement essaïmé ou reproduit.

Le plan comprend également une phase de **sensibilisation et de mobilisation des bénéficiaires du RSA**, qui passe par la mobilisation des travailleurs sociaux et prescripteurs. Il s'agit d'informer sur les actions et activités sportives proposées et les différents objectifs de

ces derniers. Ces informations peuvent passer par l'organisation de séances, de sensibilisation et d'orientation vers le projet. Ces temps d'informations peuvent également passer par les temps d'accompagnement individuels.

Enfin, une phase de **suivi et d'évaluation** de la démarche départementale et de chaque projet est attendue durant cette phase expérimentale afin de connaître les points de blocage, d'améliorer et potentiellement essayer à toutes les autres directions territoriales volontaires. Cette évaluation doit mixer des résultats quantitatifs (nombre de bénéficiaires ayant trouvé un emploi...) à des résultats qualitatifs (impact sur le parcours d'insertion des bénéficiaires...) et permettre l'analyse des points forts et des points faibles pour améliorer le projet.

La présentation de ces phases n'est pas chronologique, elles peuvent et doivent se réaliser conjointement en un processus continu.

Concernant la vision globale et préliminaire de la démarche ci-dessous est présenté un sociogramme global qui se veut être une base à approfondir au-delà des catégories les acteurs du territoire de façon nominative. Ce dernier pourra être établi à partir d'une enquête ou par observation directe pour sa réalisation. Le sociogramme permet d'identifier les différentes parties prenantes.

## SOCIOGRAMME INSERTION PAR LE SPORT

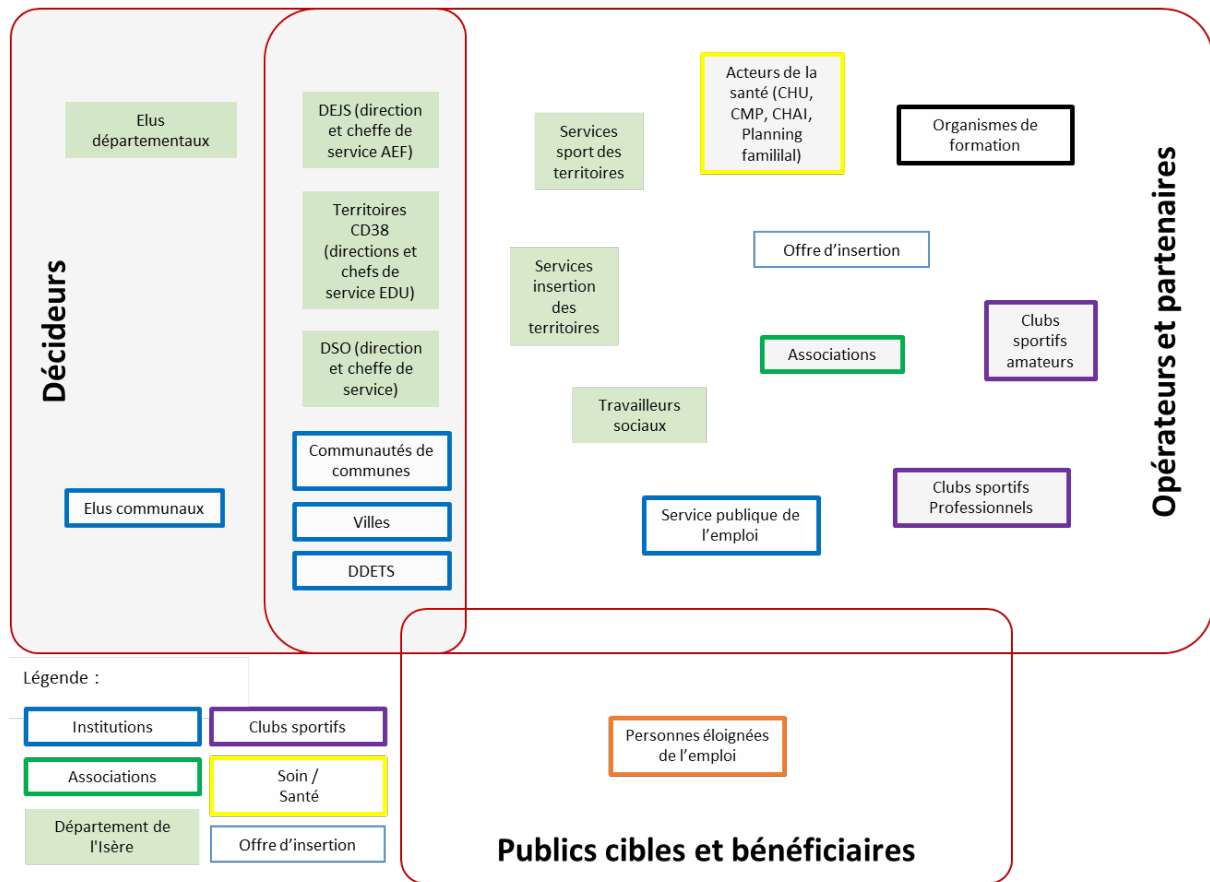


ILLUSTRATION 5

Source : Marine Durand, avril 2023.

Afin d'en optimiser la réussite, il sera possible de s'appuyer sur une démarche d'évaluation comme proposée ci-dessous. Ces tableaux ont été construits en capitalisant les différents enjeux précédemment abordés et permettent également de faire une cartographie de la démarche globale.



**Question évaluative 1 : Dans quelle mesure le sport en tant qu'outil permet-il de mobiliser les publics éloignés de l'emploi ? → Efficacité**

<b>Critères de réussite = "on aura réussi si"</b>	<b>Indicateurs et descripteurs</b>	<b>Méthodologie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Les actions sport santé et insertion mobilisent les personnes éloignées de l'emploi et plus particulièrement les BRSA</li> <li>→ Les actions sport-santé permettent de lever des freins à l'insertion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Profil des bénéficiaires</li> <li>→ Nombre de BRSA</li> <li>→ Suivi des sorties</li> <li>→ Adaptation de la proposition d'action à la situation de la personne</li> <li>→ Repérage des freins à l'emploi</li> <li>→ Travail sur la levée des freins à l'emploi</li> <li>→ Typologie des parcours : acteurs et actions mobilisés, durée</li> <li>→ Impact sur la vie personnelle (reprise de confiance en soi, santé, bien être...)</li> <li>→ IBEST</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Recueillir les données auprès d'un panel de bénéficiaires de l'action</li> <li>→ Recueil de données à l'entrée/ sortie dans une action</li> <li>→ Faire des bilans/entretiens en présence à la fin d'une action</li> <li>→ Mobiliser les données des structures, des suivis des AS</li> <li>→ Analyse des parcours de vie : mise en place d'une enquête sur échantillonnage, à plusieurs reprises dans le temps</li> </ul>

**Question évaluative 2 : Dans quelle mesure le plan d'action permet-il le développement de solutions alternatives et complémentaires à l'accompagnement classique ? → Efficacité**

<b>Critères de réussite = “on aura réussi si”</b>	<b>Indicateurs et descripteurs</b>	<b>Méthodologie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ De nouvelles actions sont créées</li> <li>→ Des actions évoluent pour intégrer une dimension sport-santé ou insertion</li> <li>→ Les acteurs à mobiliser sont visibles des porteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Nombre d'actions créées</li> <li>→ Nombre d'actions qui ont évoluées</li> <li>→ Visibilité des différents acteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Entretiens avec les porteurs</li> <li>→ Cartographie des acteurs et des actions</li> <li>→ Recensement des nouvelles actions</li> <li>→ Recensement des actions qui ont évoluées</li> </ul>

**Question évaluative 3 : Dans quelle mesure le plan permet-il de développer le partenariat avec les acteurs locaux ? → Impact**

<b>Critères de réussite = “on aura réussi si”</b>	<b>Indicateurs et descripteurs</b>	<b>Méthodologie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Une instance de pilotage sur les thématiques sport insertion est créée</li> <li>→ Un plan d'action est partagé</li> <li>→ Des actions sont initiées en collaboration entre les collectivités</li> <li>→ Les relations avec les acteurs économiques sont renforcés</li> <li>→ Dynamique renforcée sur un long terme, et plus largement entre les acteurs de l'insertion et le monde économique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Nombre d'instances communes</li> <li>→ Présence aux instances des différents acteurs</li> <li>→ Nombre d'actions effectuées en collaboration</li> <li>→ Nombre de partenariats créés avec le monde économique</li> <li>→ Évolution dans le temps des partenariats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Recueil des comptes rendu de réunion</li> <li>→ Entretiens avec les différents porteurs (collectivités, associations, acteurs économiques, acteurs sportifs)</li> <li>→ Suivi sur le long terme des partenariats</li> <li>→ Détermination d'objectifs communs</li> </ul>

En mettant en œuvre un tel plan d'action, les différents acteurs du projet prennent connaissance des champs du possible concernant les thématiques du sport santé et de l'insertion. Ainsi, ils pourront collaborer efficacement pour offrir aux bénéficiaires du RSA des opportunités de développement personnel et professionnel à travers le sport.

Parallèlement à la création de ce plan d'action large, il semble important de tester la démarche sur quelques actions.

Plus concrètement, en interne il est possible d'imaginer de teinter des actions inscrites dans le PDIE, en y rajoutant des modules sport, comme, "quelques jours pas comme les autres" consistant à la remobilisation de la personne vers l'insertion professionnelle sur la base de plusieurs leviers tels que la reprise de confiance en soi et l'estime de soi, ou bien méthode MAAC (Micro-Actions Altruistes Créatives) qui propose des exercices concrets à mettre en place afin de retrouver l'envie d'agir.

En externe, avec la possibilité de s'appuyer sur des porteurs comme des associations, c'est le choix qui a été retenu pour la première expérimentation qui fera l'objet de la sous partie suivante.

---

### 3. CONSTRUIRE ENSEMBLE : LE TRAVAIL COLLABORATIF ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA PREMIÈRE EXPÉRIMENTATION

---

Sur le terrain, différentes orientations sont prises pour répondre aux besoins spécifiques et aux enjeux identifiés. Dans cette perspective, une première expérimentation est proposée, visant à développer et à mettre en œuvre un projet novateur. Ce projet repose sur une approche multidimensionnelle, il vise à offrir aux bénéficiaires du RSA une opportunité concrète de développement personnel et professionnel, tout en favorisant leur inclusion sociale.

#### LA STRUCTURE EN PREMIÈRE LIGNE : UNE INTRODUCTION À L'EXPÉRIMENTATION NOVATRICE

---

Alyl est une association de loi 1901, créée en 2019, elle a pour but de démontrer qu'un recrutement alternatif est viable et peut permettre à des profils exclus du système de recrutement classique d'être mis en emploi. Ils s'appuient sur le modèle d'ALYL sécurité,

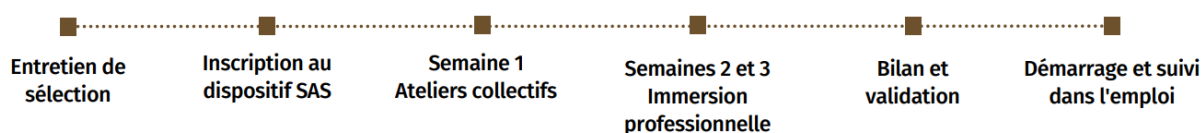


entreprise qui a bouleversé les codes de recrutement en embauchant des demandeurs d'emploi et des personnes susceptibles d'être discriminées, pour ensuite leur offrir une formation. Ils se considèrent comme le « tiers de confiance » entre les entreprises classiques qui recrutent et les structures sociales accompagnatrices. Leur dispositif de 3 semaines vise à prouver l'employabilité des bénéficiaires en mettant l'accent sur le savoir-être. L'objectif étant de permettre aux personnes déterminées à (re)trouver un emploi rapidement en étant en lien avec des entreprises rencontrant des difficultés de recrutement.

La démarche consiste à valider les savoir-être des candidats lors d'ateliers collectifs et retours d'immersions professionnelles. La validation passe également par les compétences de base en accord avec le projet professionnel de la personne. Ils accompagnent les personnes dans leur recherche d'emploi et analysent les différents freins à l'emploi tout en leur proposant des solutions. Enfin, ils cooptent auprès des recruteurs en appuyant les candidatures et en tentant de faire correspondre les différents profils avec un poste. La démarche se base sur trois principes fondateurs : l'intelligence et la dynamique collective, la valorisation et l'estime de soi et le faire "avec" et non "à la place de". En effet, les participants sont amenés à travailler de manière individuelle, puis en équipe lors des ateliers et des mises en situation. Cette alternance de modules met en exergue l'écoute active et introduit la notion d'intelligence des situations. Aussi, lors des ateliers sont identifiées les forces de chacun. Cela prépare les individus à adopter un état d'esprit positif et à se positionner non plus comme "demandeur d'emploi" mais comme "offreur de services ou de compétences", lors des entretiens de recrutement. Enfin, l'objectif est de rendre les participants acteurs de leur changement en leur proposant une méthodologie, de la recherche d'emploi jusqu'à l'entretien de recrutement (simulation d'entretien après avoir ciblé une offre d'emploi).

Le déroulé du parcours proposé par l'association peut être résumé comme suit :

#### PARCOURS D'INSERTION : ALYL ASSOCIATION



#### ILLUSTRATION 6

Source : Alyl association

La démarche débute par un entretien de sélection, les personnes sont initialement dirigées par un référent emploi et contactées par téléphone avant entretien. Lors de ce dernier il s'agit de préciser les objectifs et le déroulement du dispositif. De préciser le parcours professionnel de la personne et ses difficultés de retour à l'emploi, ainsi que ses objectifs professionnels.

Trois semaines sont mobilisées lorsque l'inscription au SAS est faite. Lors de la première semaine, des ateliers collectifs de 10 personnes sont effectués par sessions. Ils consistent en la validation des savoir-être et compétences de base des participants. Ils consistent également à redonner les clés aux participants afin d'agir sur leur recherche d'emploi. Durant les deux semaines suivantes sont proposées des PMSMP en lien avec leur projet professionnel, au sein d'entreprises partenaires dans laquelle un tuteur est désigné. Cette recherche est prise en charge par l'équipe de l'association. L'immersion professionnelle peut avoir des objectifs différents en fonction des personnes, découvrir un métier, amorcer une embauche, valider des compétences pré-requises pour un poste...

En lien, le dispositif propose des temps de bilans individuels, un premier à la fin de la première semaine, qui est une sorte de point d'étape pour valider l'engagement dans une PMSMP, puis la définition des objectifs pour la suite de son accompagnement. Un second bilan est proposé à la fin de la troisième semaine, afin d'échanger sur les points forts et les axes d'amélioration détectés. Des conseils supplémentaires sont également transmis en fonction de la spécificité du marché du travail relatif à leur objectif. Aussi, deux bilans tripartites sont proposés en parallèle avec le tuteur de la PMSMP et le référent de l'association.

Enfin, une dernière étape est proposée, il s'agit de l'accompagnement vers l'emploi, qui est individualisé en fonction des besoins de chacun à la fin du parcours. Cet accompagnement se traduit par une rencontre régulière, environ une fois par semaine. Il permet l'accompagnement à la détection d'offres d'emploi adaptées au profil, la cooptation auprès des recruteurs partenaires, mais également lorsqu'ils postulent à une offre, l'accompagnement à la préparation des entretiens basée sur la connaissance des processus de recrutement des entreprises.

Le dispositif SAS n'est pas indemnisé par l'Association mais le participant conserve ses aides financières (ARE, RSA, ASS, CEJ...), l'objectif étant un retour à l'emploi rapide à la suite des 3 premières semaines. Le parcours est à temps complet afin de valider la disponibilité des participants : Semaine 1 : 9h00 - 12h30 / 13h30 - 17h00, semaines 2 et 3 : planning adapté en fonction du lieu d'immersion et des contraintes du participant. L'accompagnement est prévu jusqu'à l'obtention d'un emploi pérenne (supérieur à 6 mois) dans la limite où le candidat continue à répondre aux objectifs d'employabilité et de motivation.

Pour toutes ces raisons, leur démarche a suscité un intérêt grandissant comme choix d'association expérimentatrice. Tout d'abord, l'idée de créer un parcours qualitatif pour les personnes en recherche d'emploi, plutôt que de simplement leur proposer une action ponctuelle comme un *jobdating*. Cette proposition est également accompagnée d'une volonté de faire évoluer leur démarche de base en y incorporant des éléments sportifs, ainsi que d'autres aspects qui seront exposés ci-dessous.

## UNIR LES FORCES : DESCRIPTION D'UN PROJET BASÉ SUR LE TRAVAIL PARTENARIAL

---

Cette première expérimentation s'est nourrie de l'étude des différents travaux exposés tout au long de cette recherche, elle constitue la partie recherche-action de l'étude.

Le projet vise à expérimenter des actions intégrant un volet sport pour remobiliser des personnes éloignées de l'emploi, avec pour ambition générale de créer une dynamique partenariale entre les collectivités, les acteurs du monde sportif, les acteurs économiques et les acteurs de l'insertion. Ce projet est porté par l'association Alyl, qui possède déjà des partenaires engagés dans les questions de l'insertion et du sport. Les bénéficiaires cibles de ce parcours sont des publics mixtes éloignés de l'emploi, pour lequel il est nécessaire de construire un parcours d'insertion, avec une dimension sportive intégrée dans certains ateliers collectifs. Tout en intégrant le fait que les personnes ne sont pas sélectionnées et qu'elles ne nécessitent pas de condition physique particulière afin de bénéficier de ce parcours. Il est prévu une pratique du sport santé pour dynamiser les parcours et permettre une adaptation à chaque profil. Le projet

comporte également une visite de structure sportive et le parrainage d'un club sportif, ainsi que d'une entreprise à caractère sportif ou non.

L'ambition générale du projet est de créer une dynamique partenariale entre différents acteurs impliqués dans l'insertion et le sport. Le premier objectif est de lancer cette dynamique partenariale entre les collectivités, les acteurs du monde sportif, les acteurs économiques et les acteurs de l'insertion en proposant un parcours d'insertion pour les personnes les plus éloignées de l'emploi. Ce parcours est construit avec la personne afin de la préparer à s'insérer dans l'emploi. De plus, l'introduction d'une dimension sportive dans certains ateliers permet de montrer que cette action peut être pertinente pour certaines personnes. L'objectif final est de permettre une sortie vers l'emploi de qualité et durable, adaptée à la personne, grâce à l'accompagnement de l'association Alyl. Cette dernière est l'acteur idéal pour porter ce projet innovant et flexible.

L'introduction de la thématique sportive au sein du parcours proposé initialement par l'association Alyl se décline en plusieurs propositions. Tout d'abord, pour les ateliers collectifs, il a été jugé opportun de les délocaliser au sein de locaux sportifs. Après présentation du projet et discussion avec le club du FC Grenoble rugby (FCG), la première édition se déroulera au sein des locaux du Stade Lesdiguières, qui se trouve être le stade d'entraînement du FCG. Ensuite, durant les semaines de formation, il est prévu de pratiquer régulièrement le sport santé, particulièrement le rugby sans contact, afin de dynamiser les parcours. Cette pratique a été choisie pour répondre aux différentes problématiques que peuvent rencontrer les personnes. En outre, la visite d'une structure sportive ou une rencontre avec une équipe est également envisagée. Enfin, pour renforcer l'accompagnement, un parrainage par un club sportif sera proposé. Toutes ces propositions sont destinées à offrir aux bénéficiaires du parcours une expérience sportive complète et bénéfique pour leur développement personnel et professionnel.

Le programme<sup>26</sup> des deux semaines de mobilisation a été pensé également au regard des éléments théoriques et observés durant cette étude. L'évolution du SAS d'une à deux semaines est justifiée par le fait que l'ajout de modules à thématiques sportives, les rencontres entreprises et la pertinence des ateliers proposés initialement. Tous ces éléments tout autant pertinents ne peuvent être proposés dans leur intégralité au sein d'une seule semaine de mobilisation. Aussi, le choix de ne pas faire plus long que deux fois quatre jours, réside dans

---

<sup>26</sup> Annexe 2 : Programme des semaines de l'expérimentation insertion par le sport

le fait que les bénéficiaires de l'action ne sont pas rémunérés et doivent durant cette période adapter leurs contraintes personnelles. C'est pourquoi, afin de faciliter l'accès et l'engagement progressif dans la démarche de mobilisation, il a été choisi de mobiliser les personnes sur 4 jours par semaine, le mercredi, dit "jour des enfants", est laissé libre.

Bien que les bénéficiaires du RSA soient la cible principale des actions menées par le département, il paraissait important d'intégrer durant ces semaines un groupe de demandeurs d'emploi mixte, aussi bien dans leur genre, que dans leur situation face à l'emploi, l'ouverture de leurs droits, leur âge... Le mélange des publics dans les actions d'insertion présente de nombreux effets bénéfiques. Il favorise la diversité des expériences et l'apprentissage mutuel, encourage l'entraide, déconstruit les stéréotypes et renforce l'estime de soi des participants. Ces effets combinés contribuent à une meilleure inclusion sociale et professionnelle, et à des parcours d'insertion réussis.

Durant les semaines, plusieurs ateliers sont mis en place. Le travail sur la confiance en soi est d'une grande valeur pour les personnes éloignées de l'emploi. Ils renforcent l'estime de soi, développent les compétences sociales, réduisent le stress, favorisent l'action et encouragent les participants à croire en leurs capacités. Ces ateliers sont un tremplin essentiel pour leur parcours d'insertion professionnelle, en les préparant mentalement et émotionnellement à relever les défis liés à l'emploi.

En ce sens, des plages horaires sont réservées à l'intervention des professionnels du FCG, notamment un coach sportif intervenant sur la préparation à la gestion du stress, tout aussi utile pour les joueurs professionnels que durant un entretien d'embauche ou lors de la pratique professionnelle. Ils seront également mobilisés pour la visite du stade Lesdiguières, permettant ainsi de découvrir les coulisses du monde du sport professionnel et de maîtriser l'environnement dans lequel ils sont durant les semaines du SAS. Au-delà du stade, la découverte des différents métiers gravitant autour sera proposée. Pour finir la semaine, une activité de cohésion sportive sera organisée et adaptée afin qu'aucun des participants ne se trouve exclu de la pratique.

Enfin, un point d'importance a été mis en avant dans l'organisation de ces ateliers collectifs, la présentation de divers métiers et la rencontre avec des salariés ou recruteurs. La présentation de divers métiers et la rencontre avec des recruteurs jouent un rôle crucial dans un parcours d'insertion professionnelle. La présentation de divers métiers permet aux personnes en parcours d'insertion de découvrir une large gamme d'options professionnelles. Cela élargit

leur champ de vision et leur permet d'explorer des secteurs qu'ils n'auraient peut-être pas envisagés auparavant. Cette exposition à différentes carrières ouvre de nouvelles perspectives et stimule l'imagination quant aux opportunités d'emploi possibles. De plus, rencontrer des recruteurs donne aux participants une meilleure compréhension des attentes et des exigences du marché du travail actuel. Ils peuvent obtenir des informations précieuses sur les compétences, les qualifications et les expériences recherchées dans différents domaines. Cette connaissance leur permet de mieux se préparer et d'adapter leurs démarches d'insertion en conséquence. La rencontre permet aux participants de comprendre les besoins spécifiques des employeurs dans différents secteurs. Ils peuvent ainsi évaluer la correspondance entre leurs compétences, leurs expériences et les exigences du marché du travail. De plus, cela peut offrir une opportunité de créer des contacts professionnels précieux. Les participants peuvent établir des relations avec des employeurs potentiels, des responsables de ressources humaines et d'autres professionnels du secteur. Ces contacts peuvent s'avérer bénéfiques pour des conseils, des recommandations, des opportunités d'emploi ou d'immersion, ou pour élargir leur réseau professionnel. Les interactions permettent aux participants de valider leur projet professionnel en recueillant des commentaires et des conseils émanant de professionnels du secteur. Cela leur donne une plus grande confiance en leur choix de carrière et renforce leur motivation à poursuivre leurs efforts d'insertion. Enfin, les rencontres avec des recruteurs permettent aux participants de s'exercer à des simulations d'entretiens d'embauche. Cela leur offre une occasion précieuse de développer leurs compétences en communication, de se familiariser avec les questions courantes lors d'un entretien et d'apprendre à présenter leurs expériences et leurs qualifications de manière convaincante. De plus, tout au long des semaines, plusieurs ateliers permettent aux participants de se connaître et de pouvoir se préparer progressivement à un entretien d'embauche. Enfin, il a été imaginé de pouvoir se déplacer afin de visiter une entreprise, de découvrir les coulisses de celle-ci et les différents métiers qui s'y concentrent. Aussi, le fait de se déplacer hors des murs de chez eux, puis de l'organisme d'insertion, encourage les participants à être autonomes. Cela renforce leur confiance en eux-mêmes, leur permet d'acquérir de l'expérience dans la navigation du monde réel et favorise leur autonomie dans la recherche d'emploi.

Ce projet a été établi lors de rencontres régulières avec l'association et ponctuelles avec des acteurs intervenants comme le FCG.

---

Cette dernière section présente le sport en tant qu'espace de rencontre, qui peut être vecteur de mobilisation aussi bien des publics, que des acteurs travaillant sur les questions sport santé et insertion. La reconnaissance de cet intérêt par l'ensemble des acteurs et partenaires souligne l'importance accordée au sport en tant que vecteur de changement et de développement. De plus, le sport ne se limite pas à ses bienfaits individuels. Il peut également jouer un rôle clé dans le développement des politiques sociales en favorisant une approche collaborative entre les acteurs locaux. En rassemblant les différents acteurs autour des politiques publiques, le sport tend à créer une dynamique territoriale positive, encourageant la concertation et la coordination des efforts.

---

Au sein de ce deuxième chapitre, le sport apparaît comme un véritable vecteur d'insertion pour les bénéficiaires du RSA. En effet, il permet de mobiliser un large éventail d'acteurs et de proposer des actions concrètes en faveur de l'insertion professionnelle et sociale des personnes en difficulté. Les multiples possibilités offertes par l'insertion par le sport permettent de répondre à différents enjeux, tant sociaux que professionnels. La mobilisation du monde économique et la mise en place de regroupements d'employeurs de droit commun et d'insertion pour la flexicurité, constituent une véritable opportunité pour favoriser l'insertion des personnes en situation de précarité. La responsabilité sociétale des entreprises est également nourrie par leur implication dans des projets d'insertion par le sport. Sur le territoire isérois, des axes d'actions se définissent pour favoriser l'insertion par le sport des bénéficiaires du RSA, notamment à travers la mise en place de projets et de plans d'actions concrets. Ces initiatives témoignent de l'importance accordée à la mobilisation des acteurs locaux pour soutenir l'insertion professionnelle et sociale des personnes en difficulté. Enfin, la première expérimentation d'insertion par le sport constitue une étape importante pour développer une dynamique et un plan d'action plus large sur le territoire isérois. Il s'agit de poursuivre cette démarche en mobilisant tous les acteurs locaux, afin de favoriser l'insertion professionnelle et sociale des bénéficiaires du RSA à travers le sport.





## CONCLUSION : ÉCLAIRCISSEMENTS ET RÉFLEXIONS FINALES

---

Les travaux universitaires ont été étudiés avec attention, permettant de comprendre l'impact du sport en tant que levier pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, avec une attention particulière accordée aux bénéficiaires du RSA au sein du département de l'Isère. Le sport présente de nombreux avantages, la présentation des concepts clés de l'insertion professionnelle par le sport amène à termes à la préconisation d'actions à mettre en place. Cette étape a permis de poser les bases théoriques nécessaires pour l'étude. Les échanges ont permis de mieux appréhender la réalité du terrain et d'enrichir les réflexions. Les données ont été collectées, triées et analysées, permettant ainsi de mettre en lumière l'intérêt de développer cette démarche. La recherche-action a abouti afin d'expérimenter des solutions concrètes et innovantes. Cette démarche active et participative a permis de co-construire des pistes d'actions avec les acteurs locaux et de les mettre en œuvre. Enfin, la capitalisation des enseignements tirés de cette expérience a été réalisée pour pérenniser les bonnes pratiques et partager les réussites. Cette capitalisation a permis d'opérationnaliser un plan d'action, fruit de la recherche-action, qui guidera les actions futures.

L'État Providence a été créé pour répondre aux crises économiques et sociales du XXe siècle en offrant une protection sociale aux citoyens les plus vulnérables. Cependant, au fil du temps, ce modèle s'est révélé coûteux et inefficace, entraînant une remise en question de son fonctionnement et de son financement, en partie en raison de la mondialisation et de la crise économique. Dans ce contexte, la naissance du RMI en France en 1988 a marqué une transition importante dans la politique d'insertion et de lutte contre la pauvreté. Ce dispositif visait à garantir un revenu minimal à toute personne en situation de précarité, tout en favorisant son insertion sociale et professionnelle. Cependant, face à son inefficacité, le dispositif a été réformé pour mieux atteindre ses objectifs. Les modalités d'accès et les objectifs ont été renforcés et le financement et l'application ont nécessité la participation de nombreux acteurs. Au fil des années, le RMI a évolué pour devenir le RSA, qui prend en compte les différentes formes de précarité et vise à renforcer l'insertion professionnelle des bénéficiaires. Les études sociales menées auprès des allocataires du RSA ont mis en évidence un ensemble de problématiques auxquelles ces personnes sont confrontées, comme une mauvaise santé mentale, des discriminations dans le logement et l'emploi, un faible accès à l'éducation et à la

formation. Ces études ont également montré que de nombreux bénéficiaires connaissent un manque d'accompagnement social, ce qui peut encore contribuer à un sentiment d'isolement et de déresponsabilisation. Le passage du RMI au RSA a été une étape importante dans l'évolution des politiques sociales en France, car il a permis de mieux prendre en compte la diversité des situations et des profils des bénéficiaires. Au cours de cette étude a été démontré qu'il est crucial de mettre en place des politiques plus globales pour aider ces personnes à surmonter ces obstacles. Des initiatives telles que la formation professionnelle, l'accompagnement personnalisé, l'accès à la santé mentale et physique, la lutte contre les discriminations et l'isolement social, ainsi que l'offre de stages ou d'emplois adaptés peuvent aider à briser ce cercle d'exclusion et à réintégrer les personnes éloignées de l'emploi dans le monde professionnel. Des programmes tels que le RSA offrent un filet de sécurité aux personnes dans le besoin, mais il faut faire davantage pour résoudre les problèmes systémiques qui mènent à la pauvreté et à l'exclusion sociale. La recherche continue et les études sociales sont essentielles pour identifier les domaines d'amélioration des politiques et programmes sociaux, ainsi que pour fournir une meilleure compréhension des défis auxquels sont confrontés ceux qui reçoivent une aide gouvernementale.

En lien avec les objectifs nationaux, le département de l'Isère s'investit activement dans l'insertion professionnelle des bénéficiaires du RSA, en mettant en place une série d'actions, notamment à travers son service insertion par l'emploi. Cependant, le département doit faire face à des enjeux complexes en matière d'insertion, notamment en raison de la diversité des profils de bénéficiaires du RSA, ainsi que de l'inadéquation entre l'offre et la demande sur le marché de l'emploi. Ceci met également en évidence l'importance d'analyser socio-démographiquement la situation des bénéficiaires du RSA au sein d'un territoire en particulier, afin de mieux comprendre les difficultés auxquelles ils sont confrontés pour accéder à l'emploi. Les personnes sans emploi sur une longue durée font face à des défis particuliers, en termes de qualifications, d'expérience professionnelle, de santé et de situations sociales complexes. Cela reflète le défi plus large de l'inadéquation entre l'offre et la demande sur le marché du travail en France. En effet, l'offre d'emploi peut être insuffisante ou ne pas correspondre aux compétences et aux qualifications des bénéficiaires du RSA. Par conséquent, ces derniers se retrouvent confrontés à des difficultés pour trouver un emploi adapté à leurs compétences et à leurs besoins. Le département de l'Isère a mis en place plusieurs dispositifs pour aider les bénéficiaires du RSA à accéder à l'emploi. Pour répondre à ces défis, il mobilise une multitude

d'acteurs, tant institutionnels qu'associatifs et travaille en étroite collaboration avec les entreprises pour favoriser la création d'emplois et la formation professionnelle.

Parmi les nombreuses initiatives qui visent à trouver un emploi, il y a celles qui utilisent le sport comme outil d'insertion professionnelle. Dans ce contexte, cet outil peut jouer un rôle important en offrant des solutions innovantes pour favoriser l'employabilité des bénéficiaires du RSA. En effet, le sport peut permettre de développer des compétences transversales telles que la gestion du stress, le travail en équipe, la prise de décision, la communication, qui sont très appréciées sur le marché du travail. En outre, il peut contribuer à améliorer la confiance en soi et l'estime de soi des bénéficiaires du RSA, des facteurs importants pour réussir une insertion professionnelle. L'insertion professionnelle par le sport peut être une solution pertinente pour pallier ces difficultés et favoriser l'employabilité des bénéficiaires du RSA. Nonobstant, à se construire une identité positive, à renforcer leur confiance en soi et à améliorer leur bien-être général. Tout cela peut les aider à se sentir plus motivés et plus confiants lorsqu'ils cherchent à trouver un emploi.

Le sport joue un rôle important dans notre société en rassemblant les personnes de tous les horizons. L'aspect unificateur du sport rassemble des individus autour de valeurs communes, notamment lors de compétitions majeures. Le sport est un facteur de cohésion sociale et de rassemblement qui transcende les différences sociales, économiques ou culturelles. Les actions d'insertion professionnelle par le sport ont pris une grande ampleur ces dernières années, même si la plupart des programmes sont destinés aux jeunes des quartiers prioritaires et sont mis en place par des associations. Cependant, il est important de souligner que l'insertion par le sport ne doit pas être limitée à ces publics et que d'autres actions pourraient être mises en place pour toucher un public plus large, tel que les bénéficiaires du RSA. L'insertion professionnelle par le sport est une manière de concilier les enjeux économiques, sociaux et environnementaux, en favorisant l'insertion des publics en difficulté. Ces actions peuvent prendre différentes formes, telles que des stages de formation professionnelle, des offres d'emploi spécifiques aux clubs sportifs ou encore des programmes de mentorat. Cette pratique s'est développée en trois phases. Ces initiatives permettent aux individus éloignés de l'emploi de développer leurs compétences individuelles. Le sport peut ainsi être utilisé pour mettre en avant les capacités de ces personnes et les aider à prendre conscience de leur valeur. Le sport a le pouvoir de développer des compétences transversales, favoriser la socialisation et l'épanouissement personnel. Enfin, plusieurs axes de travail pour orienter les politiques

publiques en matière d'insertion par le sport. Ces axes permettent notamment de favoriser l'accès au sport pour tous et de développer des programmes innovants pour les publics en difficulté. En somme, l'insertion par le sport est un outil novateur qui peut être efficace pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des publics en difficulté. Les entreprises de toutes tailles se rendent compte de l'importance de la promotion de ce secteur et la flexibilité des réglementations du travail permet de répondre aux besoins des entreprises tout en protégeant les travailleurs. Les regroupements d'employeurs peuvent également contribuer à la flexibilité et à la sécurité de l'emploi dans le domaine du sport. Les entreprises ont également compris l'importance de leur responsabilité sociétale, et le sport peut être un moyen de contribuer positivement à la communauté et de renforcer leur image de marque. Les grands clubs sportifs ont également un rôle important à jouer dans la promotion de la RSE et peuvent s'engager pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle de leur public et de leur territoire. En combinant les forces de tous les acteurs, entreprises, clubs sportifs et associations, il est possible de créer une dynamique territoriale autour du sport et de l'insertion, qui permettra à un plus grand nombre de personnes d'accéder à l'emploi et de trouver leur place dans la société.

L'intégration de la dimension sportive dans les parcours d'insertion offre une nouvelle perspective pour la réussite de l'insertion sociale et professionnelle des personnes. Cela contribuera à renforcer l'attractivité et le dynamisme économique du territoire, tout en favorisant une société plus inclusive et solidaire. La création d'un plan d'action relatif au sport et à l'insertion, ainsi que la mise en place d'une dynamique territoriale, sont des initiatives essentielles pour aider les bénéficiaires du RSA et les personnes éloignées de l'emploi. En utilisant le sport comme vecteur d'insertion professionnelle, les structures peuvent proposer une alternative innovante pour favoriser l'insertion durable de ces publics en difficulté.

En raison des nombreuses retombées positives du sport tant humaines qu'économiques, le gouvernement français inscrit également sa stratégie d'investissement par la promotion du sport comme moyen d'insertion. Le département de l'Isère s'attache à développer une stratégie globale et territoriale en matière d'insertion professionnelle, en mobilisant des acteurs variés et en expérimentant de nouvelles approches. Il reste encore des défis à relever, mais la dynamique enclenchée permet d'espérer des avancées significatives pour l'emploi et l'insertion sociale des bénéficiaires du RSA sur le territoire. Le sport est un vecteur puissant pour mobiliser les acteurs de la société autour d'enjeux communs. Il est ainsi essentiel de poursuivre et d'intensifier les

actions d'insertion par le sport, en veillant à leur diversité et à leur adaptation aux besoins des différents publics et des territoires.

L'insertion professionnelle par le sport est un domaine en pleine expansion, qui offre de nombreuses opportunités aux personnes en quête d'emploi ou de reconversion professionnelle. Les expérimentations menées dans ce domaine sont une source d'inspiration et doivent continuer à être encouragées pour permettre à un maximum de personnes de bénéficier de ces initiatives innovantes. Cependant, malgré les avantages évidents de cette approche, il reste encore des obstacles à surmonter pour favoriser une véritable insertion professionnelle par le sport. Il est donc important de poursuivre les expérimentations, de les évaluer et de les adapter en fonction des résultats obtenus, afin de mieux comprendre les mécanismes qui favorisent l'insertion professionnelle par le sport et de proposer des solutions efficaces et adaptées à chaque situation. Enfin, il existe certains écueils ou pièges potentiels à prendre en compte lorsque l'on souhaite utiliser une approche d'insertion par le sport qui semblent importants à étudier, tout particulièrement concernant l'exclusion involontaire de personnes en raison du genre, de la condition physique ou du handicap.

## BIBLIOGRAPHIE

---

### LIVRES

---

- Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*. <http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/29676>
- Castel, R. (2003). L'insécurité sociale : qu'est-ce qu'être protégé ? Dans *Seuil eBooks*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA65310379>
- Dujardin, J. (2013). *Compétences durables et transférables : Clés pour l'employabilité*. De Boeck Supérieur.
- Elbaum, M. (2011). II. Mémento sur l'histoire de la protection sociale en France et les typologies des États-providence. Dans *Presses Universitaires de France eBooks* (p. 29-68). <https://doi.org/10.3917/puf.elbau.2011.01.0029>
- Lenoir, R. (1989). *Les exclus : un Français sur dix*.
- Mbiatong, J. (2019). Insertion sociale et professionnelle. Dans *Érès eBooks* (p. 423-426). <https://doi.org/10.3917/eres.delor.2019.01.0423>
- Paugam, S. (1991). La disqualification sociale : essai sur la nouvelle pauvreté. Dans *Presses Universitaires de France eBooks*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA12860622>
- Paugam, S. (1993). La société française et ses pauvres : l'expérience du revenu minimum d'insertion. Dans *Presses Universitaires de France eBooks*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA7423697X>
- Rosanvallon, P. (1979). *Le capitalisme utopique. Critique de l'idéologie économique*. [https://openlibrary.org/books/OL4044754M/Le\\_capitalisme\\_utopique](https://openlibrary.org/books/OL4044754M/Le_capitalisme_utopique)
- Rosanvallon, P. (1995). La nouvelle question sociale : repenser l'État-providence. Dans *Éditions du Seuil eBooks*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA25154471>
- Rosanvallon, P. (2014). *Le Parlement des invisibles*. Média Diffusion.

Tardif, J. (2006). *L'évaluation des compétences : documenter le parcours de développement*. Montréal : Chenelière-éducation.

Wuhl, S. (1996). *Insertion : les politiques en crise*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA31994524>

## ARTICLES

---

Adloff, C. (2018). « Aller vers » pour lier avec les personnes à la marge. *VST*, 139(3), 5. <https://doi.org/10.3917/vst.139.0005>

Artis, A. (2013). Le groupement d'employeurs : une réponse à la recherche de flexibilité et de sécurité dans la gestion de l'emploi. *Interventions Économiques pour une Alternative Sociale*, 47. <https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.1982>

Astier, I. (2007). *Les nouvelles règles du social*. Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.astie.2007.01>

Banque des Territoires Jean-Noël Escudié / P2C pour Localtis. (2022, août 2). *Un décret organise l'expérimentation de la recentralisation du RSA*. Banque des Territoires. <https://www.banquedesterritoires.fr/un-decret-organise-lexperimentation-de-la-recentralisation-du-rsa>

Castaing., M. (1981, 24 mars). *Un rapport préconise l'attribution d'un " soutien social " aux plus démunis*. Le Monde.fr. [https://www.lemonde.fr/archives/article/1981/03/24/un-rapport-preconise-l-attribution-d-un-soutien-social-aux-plus-demunis\\_2711699\\_1819218.html](https://www.lemonde.fr/archives/article/1981/03/24/un-rapport-preconise-l-attribution-d-un-soutien-social-aux-plus-demunis_2711699_1819218.html)

De Vaux, M. D. N. B., Deshayes, É., Grolière, C., & Tissot, F. (1996). *Pierre Rosanvallon, La nouvelle question sociale : repenser l'État-providence*, Paris, Éditions du Seuil, 1995. *Formation emploi*, 54(1), 81. [https://www.persee.fr/doc/forem\\_0759-6340\\_1996\\_num\\_54\\_1\\_2588\\_t1\\_0081\\_0000\\_8](https://www.persee.fr/doc/forem_0759-6340_1996_num_54_1_2588_t1_0081_0000_8)

- Doll-Tepper, G. (2004). L'année européenne de l'éducation par le sport 2004, une année attendue. *EPS : Revue education physique et sport*, 307, 5-12. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3310330>
- Dupont, R. (2018, 29 novembre). *Les nouveaux pauvres*. Persée. [https://www.persee.fr/doc/chris\\_0753-2776\\_1985\\_num\\_5\\_1\\_1002](https://www.persee.fr/doc/chris_0753-2776_1985_num_5_1_1002)
- Ferreruela, A. (2002). Le professionnel d'EPS en synthèse. *VST*, 75(3), 39. <https://doi.org/10.3917/vst.075.0039>
- Grangier J. et Isel A. (2014), « Situation sur le marché du travail et accès à l'emploi des bénéficiaires du RSA et de l'ASS », *Dares Analyses*, n° 069, septembre.
- Koebel, M. (2010). L'intégration par le sport : une croyance durable. *Empan*, 79(3), 28. <https://doi.org/10.3917/empa.079.0028>
- Le Monde. (1987, 27 décembre). *UNE EXPÉRIENCE DE " CONTRAT RESSOURCE " Belfort accompagne ses pauvres*. Le Monde.fr. [https://www.lemonde.fr/archives/article/1987/12/27/une-experience-de-contrat-ressource-belfort-accompagne-ses-pauvres\\_4073240\\_1819218.html](https://www.lemonde.fr/archives/article/1987/12/27/une-experience-de-contrat-ressource-belfort-accompagne-ses-pauvres_4073240_1819218.html)
- L, M., & Rosanvallon, P. (1982b). La crise de l'Etat-providence. *Population*, 37(4/5), 965. <https://doi.org/10.2307/1532475>
- Mauger, G. (2001). Les politiques d'insertion. *Actes De La Recherche En Sciences Sociales*, 136-137(1), 5. <https://doi.org/10.3917/arss.136.0005>
- Neuville, L. (2001). La fondation d'entreprise La Française des Jeux, une fondation au service du sport. *Les Cahiers de l'INSEP*, 31(1), 127-133. <https://doi.org/10.3406/insep.2001.1622>
- Okbani, N. (2013). Les travailleurs pauvres face au RSA activité, un rendez-vous manqué ?. *Revue française des affaires sociales*, , 34-55. <https://doi.org/10.3917/rfas.127.0034>
- Prévitali, C., Coignet, B., & Marchiset, G. V. (2015). L'éducation par le sport. Un essai de délimitation à travers l'appel à projet Fais-nous rêver en France. *Revue du MAUSS semestrielle*, 46(2), 262. <https://doi.org/10.3917/rdm.046.0262>



- Querrien, A. (1994). *Jacques Donzelot et Philippe Estèbe, L'Etat animateur, Essai sur la politique de la ville, Collection Ville et société*. Persée.  
[https://www.persee.fr/doc/aru\\_0180-930x\\_1994\\_num\\_62\\_1\\_1804\\_t1\\_0277\\_0000\\_3](https://www.persee.fr/doc/aru_0180-930x_1994_num_62_1_1804_t1_0277_0000_3)
- Rollot, C. (2010, 1 juin). *Du RMI au RSA, un parcours semé d'embûches*. Le Monde.fr. [https://www.lemonde.fr/economie/article/2010/06/01/du-rmi-au-rsa\\_1366304\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2010/06/01/du-rmi-au-rsa_1366304_3234.html)
- Siau, B. (2011). *La mobilité professionnelle*. <https://www.proquest.com/openview/7775766ff95193d3a2a9d163ff5016a3/1?pq-origsite=gscholar&cbl=396456>
- Schmitz, O. (2012). Le paradoxe des politiques d'intégration par le sport. Une enquête ethnographique comparative dans deux communes bruxelloises. *Recherches sociologiques et anthropologiques*. <https://doi.org/10.4000/rsa.849>
- Tardif, J. C., & Dubois, B. (2013). De la nature des compétences transversales jusqu'à leur évaluation : une course à obstacles, souvent infranchissables. *Revue Française De Linguistique Appliquée, Vol. XVIII(1)*, 29-45.  
<https://doi.org/10.3917/rfla.181.0029>
- Vanlerenberghe, P. (2016, 22 mars). *Le RMI : 3 ans de mise en oeuvre*. Persée.  
[https://www.persee.fr/doc/estat\\_0336-1454\\_1992\\_num\\_252\\_1\\_5635](https://www.persee.fr/doc/estat_0336-1454_1992_num_252_1_5635)
- Yakubovich, Y. (2016, 15 mars). *Tentatives de mesure du nombre de bénéficiaires potentiels du RMI*. [https://www.persee.fr/doc/caf\\_1149-1590\\_1988\\_num\\_14\\_1\\_1348](https://www.persee.fr/doc/caf_1149-1590_1988_num_14_1_1348)
- (2014). Chapitre 2. Remédier à l'inadéquation entre l'offre et la demande de travail et favoriser la mobilité de la main-d'œuvre. *Études économiques de l'OCDE*, 1, 87-125. <https://www.cairn.info/revue--2014-1-page-87.htm>.

## RAPPORTS

---

*Appel à projets Repérer et mobiliser les publics « invisibles » et en priorité les plus jeunes d'entre eux*. (2021). <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/ile-de->

france/content/download/81960/529291/file/20210420-  
modele\_drieets\_aap\_reperage\_2021\_v3.pdf

Cour des Comptes. (2022). *Le Revenu de Solidarité Active*.

<https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2022-01/20220113-rapport-RSA.pdf>

DARES. (2018). *Programme annuel de travail de la Dares*. [https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/56d9372298546911beac34feec0aa187/pat\\_2018\\_3\\_avril\\_2018\\_print.pdf](https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/56d9372298546911beac34feec0aa187/pat_2018_3_avril_2018_print.pdf)

Département de l'Isère - ODE/DPM. (2023). Chiffres clés RSA - Décembre 2022. Dans *ELISA - Caf de l'Isère – BE - semi consolidées - décembre 2022 -Département de l'Isère - ODE/DPM*.

Direction Départementale de la Cohésion Sociale de l'Essonne. (2012). *Dispositif « plan sport emploi » : Création d'emploi*. [https://essonne.franceolympique.com/essonne/fichiers/File/cnds\\_2012/07/informations\\_pse\\_2012.pdf](https://essonne.franceolympique.com/essonne/fichiers/File/cnds_2012/07/informations_pse_2012.pdf)

Direction Territoriale de Isère - Pôle emploi. (2023). *La situation de l'emploi en Isère* [Diapositives]. CDIE.

DREES. (2019). *Pauvreté, prestations sociales et minima sociaux : Les chiffres clés*. <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/sites/default/files/2020-08/infographie-minima-2019.pdf>

DREES. (2021a). *Minima sociaux et prestations sociales : L'orientation et l'accompagnement des bénéficiaires du RSA*. <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/sites/default/files/2021-09/Fiche%2016%20-%20L'orientation%20et%20l'accompagnement%20des%20bénéficiaires%20du%20RSA.pdf>

DREES. (2022). *Minima sociaux : un net reflux du nombre d'allocataires en 2021 après la forte hausse de 2020 | Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques*. <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/jeux-de>

donnees-communique-de-presse/minima-sociaux-un-net-reflux-du-nombre-dallocaires-en-2021

DREETS. (2022). *TAUX DE CHOMAGE REGIONAL ET DEPARTEMENTAL 2e TRIMESTRE 2022*. [https://auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr/sites/auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr/IMG/pdf/2022\\_t2\\_note\\_trimestrielle\\_chomage.pdf](https://auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr/sites/auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr/IMG/pdf/2022_t2_note_trimestrielle_chomage.pdf)

éduscol. (2016). Contribuer au socle. Dans *Apprendre en et par l'EPS*. <https://eduscol.education.fr/document/15037/download>

*Feuille de route développement de l'emploi et de l'insertion par et dans le sport*. (2022).

France stratégie. (2017). *Compétences transférables et transversales : Quels outils de repérage, de reconnaissance et de valorisation pour les individus et les entreprises ?* [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/gt2\\_comp-etences-ok.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/gt2_comp-etences-ok.pdf)

France Stratégie. (2019). *Vision prospective partagée des emplois et des compétences : Les métiers du sport*. <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2019-rapport-vppec-sport-fevrier-2019.pdf>

G, C., & Schwartz, B. (1982). L'insertion professionnelle et sociale des jeunes. Rapport au Premier ministre. *Population*, 37(3), 686. <https://doi.org/10.2307/1532191>

Hirsch, M. (2005). *Au possible nous sommes tenus : rapport de la Commission Familles, vulnérabilité, pauvreté*. <https://www.vie-publique.fr/rapport/27331-au-possible-nous-sommes-tenus-commission-familles-vulnerabilite-pauvrete>

Interfede. (s. d.). *Grilles et outils de référence sur les savoirs de base*. <https://www.interfede.be/wp-content/uploads/2021/05/Grilles-et-outils-de-referance-sur-les-savoirs-de-base.pdf>

INSEP. (s. d.). *Référentiel de compétences des sportifs de haut niveau*. <http://www.ffvb.org/data/Files/DTN/HAUT%20NIVEAU/referentiel-de-competence%20des%20sportifs%20de%20haut%20niveau.pdf>

*Jouons la collectif ! : État des lieux des actions sociétales et environnementales du football professionnel français 6e édition.* (2022). <https://www.lfp.fr/-/media/Project/LFP/LFP/Documents/jouons-la-collectif/2021-2022/JOUONS-LA-COLLECTIF-BILAN-21-22-VDEF.pdf>

La responsabilité sociétale des entreprises au service de l'emploi dans les quartiers. (s. d.). Dans *Pôle ressources le centre de ressources politique de la ville à Paris*. <http://www.reseau-crpv.fr/wp-content/uploads/2017/09/Cahier-du-Pole-RSE.pdf>

L'effet ciseaux, ou l'État social en crise. (s. d.). *Observatoire français des conjonctures économiques (OFCE)*. <https://www.ofce.sciences-po.fr/pdf/articles/4013.pdf>

*L'éloignement durable du marché du travail.* (2014). <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/coe-rapport-eloignement-durable-marche-travail-octobre-2014.pdf>

*Le revenu de solidarité active.* (2022, janvier). Cour des comptes. <https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2022-01/20220113-rapport-RSA.pdf>

Les dispositifs en faveur de l'emploi des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville : Exercices 2015-2021. (2022). Dans *Cour des Comptes*. <https://www.ccomptes.fr/system/files/2022-07/20220720-dispositifs-emplois-QPV.pdf>

*Le sport au service de la vie sociale.* (2007). [https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2007/2007\\_10%20andre\\_leclercq.pdf](https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2007/2007_10%20andre_leclercq.pdf)

Ministère du travail. (2019). *Appel à projets Repérer et mobiliser les publics « invisibles » et en priorité les plus jeunes d'entre eux, 2021*. [https://www.prithidf.org/sites/default/files/upload/pages/aap\\_reperer\\_et\\_mobiliser\\_les\\_publics\\_invisibles.pdf](https://www.prithidf.org/sites/default/files/upload/pages/aap_reperer_et_mobiliser_les_publics_invisibles.pdf)

- Observatoire des Hommes et des Organisations [LAB'HO]. (s. d.). *Sportifs de haut niveau. . . Et après ? : La reconversion professionnelle des sportifs de haut niveau*. <https://www.groupe-adecco.fr/wp-content/uploads/2017/05/Sportifs-haut-niveau-apres.pdf>
- Panorama national de l'insertion professionnelle par le sport*. (2022). [https://www.afdas.com/fileadmin/user\\_upload/Rapport\\_Final\\_Panorama\\_National\\_Insertion\\_Professionnelle\\_Sport\\_240622.pdf](https://www.afdas.com/fileadmin/user_upload/Rapport_Final_Panorama_National_Insertion_Professionnelle_Sport_240622.pdf)
- Plan d'investissement dans les compétences : Inclure par le sport*. (2022). [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/hcc\\_no7\\_inclure\\_par\\_le\\_sport\\_print\\_v221019.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/hcc_no7_inclure_par_le_sport_print_v221019.pdf)
- Programme Départemental d'Insertion vers l'Emploi 2017/2021*. (2017). [https://www.isere.fr/sites/default/files/pdie\\_2017-2021.pdf](https://www.isere.fr/sites/default/files/pdie_2017-2021.pdf)
- Programme Départemental d'Insertion vers l'Emploi 2023/2027*. (2023). [https://www.isere.fr/sites/default/files/pdie\\_bd\\_0.pdf](https://www.isere.fr/sites/default/files/pdie_bd_0.pdf)
- Programme du CNR*. (1944).
- Rapport conjoint sur l'inclusion sociale*. (2004). [https://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_inclusion/docs/final\\_joint\\_inclusion\\_report\\_2003\\_fr.pdf](https://ec.europa.eu/employment_social/social_inclusion/docs/final_joint_inclusion_report_2003_fr.pdf)
- Rapport « Faire Nation par le sport »*. (2022, février). sports.gouv.fr. <https://www.sports.gouv.fr/rapport-faire-nation-par-le-sport-1168>
- N° 161 - *Rapport de M. Jean-Michel Belorgey sur le projet de loi, après déclaration d'urgence, (146) RELATIF AU REVENU MINIMUM D'INSERTION*. (s. d.). <https://www.assemblee-nationale.fr/9/rapports/r0161.asp>

## SITOLOGIE

---

*Au troisième trimestre 2022, le taux de chômage reste quasi stable, à 7,3 % -*

*Informations rapides - 295 | Insee. (s. d.).*

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/6658008>

*Code de l'action sociale et des familles. (s. d.). Légifrance. Consulté le 3 mars 2023, à*

*l'adresse <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000019868977>*

*Code de commerce : Section 3 : Des assemblées d'actionnaires. (Articles R225-61 à R225-112). (s. d.). Légifrance.*

[https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article\\_lc/LEGIARTI000042959816](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000042959816)

*Commission nationale d'évaluation du RMI. (1991, 10 mars). Sénat.*

<https://www.senat.fr/questions/base/1991/qSEQ911017588.html>

*Comparateur de territoires – Département de l'Isère (38) | Insee. (2020).*

[https://www.insee.fr/fr/statistiques/1405599?geo=DEP-38+REG-](https://www.insee.fr/fr/statistiques/1405599?geo=DEP-38+REG-84+FRANCE-1)

[84+FRANCE-1](https://www.insee.fr/fr/statistiques/1405599?geo=DEP-38+REG-84+FRANCE-1)

*Création du revenu minimum d'insertion (RMI) par Michel Rocard, Premier ministre.*

*(2013). Gouvernement.fr. <https://www.gouvernement.fr/partage/1104-creation-du-revenu-minimum-d-insertion-rmi-extrait-du-discours-de-politique-generale-de-michel>*

*Définition - Chômeur de longue durée | Insee. (s. d.).*

<https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1689>

*Des territoires inégalement touchés par l'éloignement de l'emploi - Insee Analyses*

*Auvergne-Rhône-Alpes - 52. (s. d.).*

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/3290919#consulter>

*Des difficultés à embaucher ? Pensez au groupement d'employeurs ! (2022, septembre).*

*economie.gouv.fr. <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/embaucher-groupement-employeurs>*

*Département de l'Isère. (s. d.-b). Département de l'Isère. <http://isere.fr/>*

*Dossier complet – Département de l'Isère (38) | Insee.* (s. d.).

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=DEP-38#chiffre-cle-5>

*Etudes nationales d'appui au développement | Les Geiq.* (s. d.).

<https://www.lesgeiq.fr/etudes-nationales-dappui-au-developpement>

*EUR-Lex - c11090 - EN - EUR-Lex.* (2016). [https://eur-lex.europa.eu/legal-](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=LEGISSUM:c11090)

[content/FR/TXT/?uri=LEGISSUM:c11090](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=LEGISSUM:c11090)

*EUR-Lex - 52011DC0681 - EN - EUR-Lex.* (s. d.). [https://eur-lex.europa.eu/legal-](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=celex:52011DC0681)

[content/FR/TXT/?uri=celex:52011DC0681](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=celex:52011DC0681)

*Exclusion sociale - Le site du CNLE.* (s. d.). [https://www.cnle.gouv.fr/exclusion-](https://www.cnle.gouv.fr/exclusion-sociale.html#:~:text=Le%20concept%20d%27exclusion%20sociale,trajectoire)

[sociale.html#:~:text=Le%20concept%20d%27exclusion%20sociale,trajectoire s%2C%20et%20de%20trajectoires%20diff%C3%A9rentes.](https://www.cnle.gouv.fr/exclusion-sociale.html#:~:text=Le%20concept%20d%27exclusion%20sociale,trajectoire s%2C%20et%20de%20trajectoires%20diff%C3%A9rentes.)

Fédération Européenne de Krav Maga (FEKM). (s.d.). Qu'est-ce que le Krav Maga ?

Récupéré le 17 mai 2023, à partir de <https://www.kravmaga.net/quest-ce-que-le-krav-maga/>

*FFEPGV Fédération Française d'Education Physique et de Gymnastique.* (s. d.).

Portail Fédéral FFEPGV. <https://ffepgv.fr/>

*Groupement d'employeurs – Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion.*

(2021, 20 décembre). Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion. <https://travail-emploi.gouv.fr/emploi-et-insertion/tpe-pme/groupement-employeurs>

*Historique de la décentralisation | collectivites-locales.gouv.fr.* (s. d.).

<https://www.collectivites-locales.gouv.fr/institutions/historique-de-la-decentralisation>

*Insertion sociale, intégration sociale - Le site du CNLE.* (2014, 19 septembre).

<https://www.cnle.gouv.fr/insertion-sociale-integration.html>

*Jeux olympiques : le sport comme vecteur de puissance géopolitique.* (s. d.). IRIS.

<https://www.iris-france.org/164492-jeux-olympiques-le-sport-comme-vecteur-de-puissance-geopolitique/>

*Lancement de l'association nationale de la performance sociale du sport – Association nationale de la performance sociale du sport.* (s. d.). <https://anpss.fr/lancement-de-lassociation-nationale-de-la-performance-sociale-du-sport/>

*La prime d'activité – Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion.* (2022, 26 octobre). Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion. <https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/la-remuneration/article/la-prime-d-activite>

*Les Geiq : la plus belle façon d'embaucher | Les Geiq.* (s. d.). <https://www.lesgeiq.fr/les-geiq-la-plus-belle-facon-dembaucher>

*Les soft skills pour innover et transformer les organisations.* (2022). Dans *France Stratégie*.  
[https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2022-dt-soft\\_skills-mai.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2022-dt-soft_skills-mai.pdf)

*La RSO dans l'ADN du sport | Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF).* (s. d.). <https://rso.franceolympique.com/la-rso-dans-l-adn-du-sport>

Larousse, É. (s. d.). *Définitions : mutualité - Dictionnaire de français Larousse.* <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/mutualit%C3%A9/53466>

Larousse, Æ. (s. d.). *La crise des années*

1970-1990 - *LAROUSSE.*  
[https://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/la\\_crise\\_des\\_ann%C3%A9es\\_1970%E2%80%931990/187371](https://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/la_crise_des_ann%C3%A9es_1970%E2%80%931990/187371)

*Les femmes éloignées du marché du travail : comment favoriser l'égalité des chances ? | Le Conseil économique social et environnemental.* (2014, 3 novembre). Le Conseil économique social et environnemental.  
<https://www.lecese.fr/content/les-femmes-eloignees-du-marche-du-travail-comment-favoriser-legalite-des-chances>

*Les grands textes.* (s. d.). <https://www.securite-sociale.fr/la-secu-cest-quoi/histoire/les-grands-texte>



*Les sans-domicile et les personnes vivant avec moins de 660 euros par mois : Un portrait de la grande précarité en France | Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques.* (s. d.). <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/communiquede-presse/les-sans-domicile-et-les-personnes-vivant-avec-moins-de-660-euros-par-mois-0>

*Le socle commun de connaissances, de compétences et de culture.* (s. d.). Ministère de l'Éducation Nationale et de la Jeunesse. <https://www.education.gouv.fr/le-socle-commun-de-connaissances-de-competences-et-de-culture-12512>

*Les tensions sur le marché du travail en 2021.* (2022, 8 septembre). DARES. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/les-tensions-sur-le-marche-du-travail-en-2021>

*L'essentiel sur... la pauvreté | Insee.* (s. d.). <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5759045>

Maigne, G. (2016, 17 juin). *L'État providence.* Vie Publique. <https://www.vie-publique.fr/parole-dexpert/262512-letat-providence>

Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. (2015). *CIRCULAIRE N° DS/B1/2015/93 du 25 mars 2015 relative à l'intégration des enjeux et de la place du sport au sein des contrats de ville.* [https://www.ville-et-banlieue.org/wp-content/uploads/2019/06/integration\\_des\\_enjeux\\_et\\_de\\_la\\_place\\_du\\_sport\\_au\\_sein\\_des\\_contrats\\_de\\_ville.pdf](https://www.ville-et-banlieue.org/wp-content/uploads/2019/06/integration_des_enjeux_et_de_la_place_du_sport_au_sein_des_contrats_de_ville.pdf)

Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion. (2019). Flexicurité. *Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion.* <https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/relations-au-travail/negociation-collective/flexicurite>

*Mobilité solidaire : un accompagnement pour lever les freins vers l'emploi | Ministère des Solidarités, de l'Autonomie et des Personnes handicapées.* (s. d.). <https://solidarites-sante.gouv.fr/affaires-sociales/lutte-contre-l-exclusion/lutte-pauvrete-gouv-fr/la-mise-en-oeuvre/accompagner-vers-l-emploi-et-l-autonomie/article/mobilite-solidaire-un-accompagnement-pour-lever-les-freins-vers-l->

[emploi?TSPD\\_101\\_R0=087dc22938ab200007666b7515fc05bf6e4765daa7171a3e3189f44570fea7e24e4f3802ae0a822f082bec694714300094ea34731540c27f46dbb332f76e2bc70e1063ed65ea4a30c3a831b50d6c8030cf844b44183cd3bf152fdf6c3a281baf](https://www.sports.gouv.fr/multiplier-par-5-le-nombre-de-beneficiaires-d-action-d-insertion-professionnelle-par-le-sport)

*Multiplier par 5 le nombre de bénéficiaires d'action d'insertion professionnelle par le sport chaque année.* (2022, 7 novembre). sports.gouv.fr.  
<https://www.sports.gouv.fr/multiplier-par-5-le-nombre-de-beneficiaires-d-action-d-insertion-professionnelle-par-le-sport>

*Nouvelles régulations économiques - Sénat.* (2000, 15 mars). Sénat.  
<https://www.senat.fr/dossier-legislatif/pj199-321.html>

*Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.* (2017, 7 juin).  
[https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/theme-by-sdg-targets/WCMS\\_615084/lang--fr/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/theme-by-sdg-targets/WCMS_615084/lang--fr/index.htm)

*PDI.* (s. d.). Mon Parcours Handicap.  
<https://www.monparcourshandicap.gouv.fr/glossaire/pdi>

*PMSMP.* (s. d.). Mon Parcours Handicap.  
<https://www.monparcourshandicap.gouv.fr/glossaire/pmsmp#:~:ext=Les%20p%C3%A9riodes%20de%20mise%20en,initier%20une%20d%C3%A9marche%20de%20recrutement>.

*Press corner.* (2016, 10 juin). European Commission - European Commission.  
[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/IP\\_16\\_2039](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/IP_16_2039)

*Profession Sport Loisir.* (2023, 4 mai). *Qui sommes nous - FNPSL - Site national.*  
FNPSL - Site national. <https://profession-sport-loisirs.fr/fede-qui-sommes-nous-2/>

Proposition de loi d'expérimentation visant à favoriser le retour à l'emploi des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA). (2021, 22 avril). *Vie Publique*. <https://www.vie-publique.fr/loi/279605-proposition-de-loi-retour-lemploi-beneficiaires-rsa>

Quelles différences entre faible niveau de chômage et plein emploi ? (2019, 12 septembre). *Vie Publique*. <https://www.vie-publique.fr/fiches/270250-quelles-differences-entre-faible-niveau-de-chomage-et-plein-emploi>

*Quelle relation entre difficultés de recrutement et taux de chômage ?* (2021, 1 octobre). DARES. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/quelle-relation-entre-difficultes-de-recrutement-et-taux-de-chomage>

*Qu'est-ce que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ?* (2022, juillet). economie.gouv.fr. <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse#>

*Qu'est-ce qu'une politique d'"activation" des dépenses sociales ?* (2021, 3 décembre). Vie publique. <https://www.vie-publique.fr/fiches/37980-politiques-dactivation-depenses-sociales>

*Qui sont les NEET ? Être jeune sans emploi, éducation ni formation aujourd'hui* | Think Tank | Parlement européen. (2017, mars). [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/fr/document/EPRS\\_BRI\(2017\)599360#:~:text=%C3%84tre%20jeune%20sans%20emploi%2C%20%C3%A9ducation%20ni%20formation%20aujourd%27hui,-Briefing%2023%2D03&text=Le%20terme%20de%20%C2%ABNEET%C2%BB%20\(d%27%C3%A9tudes%20ni%20de%20formation.](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/fr/document/EPRS_BRI(2017)599360#:~:text=%C3%84tre%20jeune%20sans%20emploi%2C%20%C3%A9ducation%20ni%20formation%20aujourd%27hui,-Briefing%2023%2D03&text=Le%20terme%20de%20%C2%ABNEET%C2%BB%20(d%27%C3%A9tudes%20ni%20de%20formation.)

*Répertoire Opérationnel des Métiers et Emplois - Pôle emploi*. (2023, 5 mai). Pôle Emploi. <https://www.pole-emploi.org/opendata/repertoire-operationnel-des-meti.html?type=article>

- Revenu de solidarité active (RSA) | Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques.* (s. d.). <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/revenu-de-solidarite-active-rsa>
- RSA demandeur de 25 ans et plus.* (2023, 1 avril). Service-public.fr. <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F19778>
- Sésame vers l'Emploi pour le Sport et l'Animation dans les Métiers de l'Encadrement (SESAME).* (2022, 22 mars). economie.gouv.fr. <https://www.economie.gouv.fr/plan-de-relance/mesures/sesame-emploi-sport-animation-metiers>
- Socle commun de connaissances, de compétences et de culture.* (2015). [https://cache.media.education.gouv.fr/file/17/45/6/Socle\\_commun\\_de\\_connaissances,\\_de\\_competences\\_et\\_de\\_culture\\_415456.pdf](https://cache.media.education.gouv.fr/file/17/45/6/Socle_commun_de_connaissances,_de_competences_et_de_culture_415456.pdf)
- Sport dans la Ville.* (2022, 2 juin). *Notre histoire & l'équipe - Sport dans la Ville.* <https://www.sportdanslaville.com/lassociation/notre-histoire>
- Tracol, M. (2018, 30 novembre). Trente ans après, retour sur la genèse du RMI - Fondation Jean-Jaurès. Fondation Jean-Jaurès. <https://www.jean-jaurès.org/publication/trente-ans-apres-retour-sur-la-genese-du-rmi/>
- Vie-publique.fr. (2021, 4 octobre). *Au possible nous sommes tenus : rapport de la Commission Familles, vulnérabilité, pauvreté.* <https://www.vie-publique.fr/rapport/27331-au-possible-nous-sommes-tenus-commission-familles-vulnerabilite-pauvrete>
- Vie-publique.fr. (2021b, octobre 4). *Le rapport de l' Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale 2007-2008.* <https://www.vie-publique.fr/rapport/29754-observatoire-national-de-la-pauvrete-et-de-l'exclusion-sociale-2007-2008>
- Vie-publique.fr. (2021c, octobre 4). *Proposition de loi d'expérimentation visant à favoriser le retour à l'emploi des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA).* <https://www.vie-publique.fr/loi/279605-proposition-de-loi-retour-lemploi-beneficiaires-rsa>

## DISCOURS

---

Mauroy, P. (1983, 20 mai). *Déclaration de M. Pierre Mauroy, Premier ministre, sur la formation et l'insertion professionnelles des jeunes, Paris le 20 mai 1983.*  
<https://www.vie-publique.fr/discours/200156-declaration-de-m-pierre-mauroy-premier-ministre-sur-la-formation-et-l>

*Lettre de M. François Mitterrand, Président de la République et candidat à l'élection présidentielle de 1988, adressée aux Français de l'étranger et publiée dans la revue « Français du monde » de mars-avril 1988.* (1988, 1 mars). elysee.fr.  
<https://www.elysee.fr/francois-mitterrand/1988/03/01/lettre-de-m-francois-mitterrand-president-de-la-republique-et-candidat-a-lelection-presidentielle-de-1988-adressee-aux-francais-de-letranger-et-publiee-dans-la-revue-francais-du-monde-de-mars-avril-1988>

## RÉFÉRENCES JURIDIQUES

---

*Loi du 27 novembre 2015 visant à protéger les sportifs de haut niveau et professionnels et à sécuriser leur situation juridique et sociale.* (2015). Vie publique.  
<https://www.vie-publique.fr/loi/20954-sport-sportif-de-haut-niveau-sportif-professionnel>

*Loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions.* (s. d.). Légifrance.  
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000880039/>

*Loi n°88-1088 du 1 décembre 1988 relative au revenu minimum d'insertion.* (1988). Légifrance.  
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000875188/2020-12-04/>

*Loi n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République.* (s. d.). Légifrance.

*Loi n° 98-657 du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions.*  
(s. d.).

Légifrance. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000206894#:~:text=La%20présente%20loi%20tend%20à,famille%20et%20de%20l%27enfance.>

## TABLE DES ANNEXES

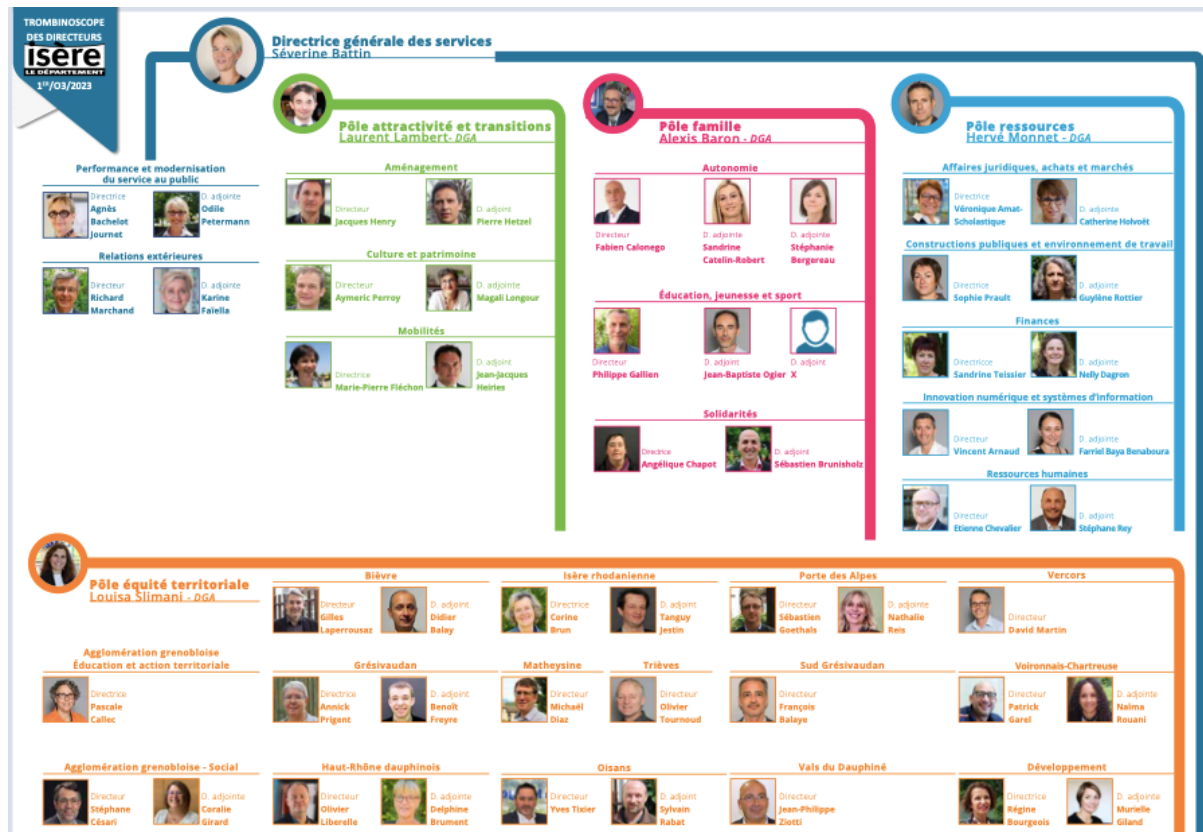
---

Annexe 1 : Organigramme des directions .....	XIX
Annexe 2 : Programme des semaines de l'expérimentation insertion par le sport.....	XX

# ANNEXES

## ANNEXE 1 : ORGANIGRAMME DES DIRECTIONS

Source : isere.fr





ANNEXE 2 : PROGRAMME DES SEMAINES DE L'EXPÉRIMENTATION INSERTION PAR LE SPORT

Source : Ayl

## Programme de la semaine 1 - Juin 2023

Lundi 26 juin	Mardi 27 juin	Mercredi 28 juin	Jeudi 29 juin	Vendredi 30 juin
<p>Accueil Présentation du SAS</p> <p>Atelier : Présentations croisées - Métier de rêve, métier de cauchemar</p>	<p>Théorie : Compétences et savoir-être (CV) - Exploration de mon projet (compétences)</p>		<p>Atelier : Processus de recrutement et technique de recherche d'emploi</p> <p>Pratique : Recherche d'offres</p>	<p>Atelier : Préparation des questions  Préparation du pitch</p>
<p>Visite du stade Lesdiguières</p> <p>Ateliers : Lever les freins - Mes droits et devoirs au travail</p>	<p>Visite de Décathlon ou Intersport ?</p> <p>(Atelier si visite pas possible : Mes motivations et mes critères de recherche d'emploi)</p>		<p>Atelier : Educateur FCG (gestion du stress)</p>	<p>Simulation d'entretien 1</p> <p>Bilan semaine 1</p>

## Programme de la semaine 2 - Juillet 2023

Lundi 3 juillet	Mardi 4 juillet	Mercredi 5 juillet	Jeudi 6 juillet	Vendredi 7 juillet
<p>Récapitulatif de la semaine 1</p> <p>Atelier : Images de soi</p> <p>Jeu collaboratif : <u>synergomètre</u></p>	<p>Atelier : Intelligence collective « Sur la Lune »</p> <p>Atelier : fiche de paie (salaire, congés, cotisations)</p>		<p>Travail autonome sur offre et pitch de présentation</p> <p>- Simulation d'entretien 2</p>	<p>Atelier cohésion sportif FCG</p> <p>Bilan collectif</p> <p>Repas collectif</p> <p>Fin</p>
<p>Intervenant RH (Asso Ayl)</p>	<p>Intervention Coach</p> <p>Aude PESTEL « Confiance en soi »</p>		<p>Découverte univers métiers FCG</p>	



## RÉSUMÉ :

---

---

L'insertion professionnelle en France est régulièrement mise à l'agenda politique. L'objectif de cette étude est de savoir dans quelle mesure le sport peut être un levier permettant l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, notamment les bénéficiaires du RSA isérois. Dans ce contexte, la recherche est appuyée d'une étude bibliographique et d'une recherche-action.

Pour répondre à cette problématique, il convient dans un premier temps de revenir sur la genèse des politiques d'insertion, et de mettre en avant les spécificités de leurs bénéficiaires. Dans un second temps, il s'agit de présenter en quoi le sport peut être un catalyseur d'insertion professionnelle, notamment par la mise en place et le développement de dispositifs à l'échelle territoriale.

A partir de ces conclusions, cette étude vise à apporter une contribution afin de mieux appréhender comment le sport peut être levier afin de faciliter l'insertion professionnelle des personnes éloignées du marché du travail, particulièrement les bénéficiaires du RSA, au sein d'un territoire.

Mots-clés : Insertion, sport, RSA, emploi, département.

Professional integration in France is regularly put on the political agenda. The objective of this study is to know to what extent sport can be a lever allowing the professional integration of people far from employment, in particular the beneficiaries of the Isère RSA. In this context, the research is supported by a bibliographic study and action research.

To answer this problem, it is first necessary to return to the genesis of integration policies, and to highlight the specificities of their beneficiaries. Secondly, it is a question of presenting how sport can be a catalyst for professional integration, in particular through the establishment and development of measures at the territorial level.

From these conclusions, this study aims to make a contribution to better understand how sport

can be a lever to facilitate the professional integration of people far from the labor market, particularly the beneficiaries of the RSA, within a territory. .

Keywords: Integration, sport, RSA, employment, department.