

La sociologie de l'innovation au service d'une recherche-action. L'exemple des clubs sportifs dans les quartiers populaires français

The sociology of innovation for action research. The example of sports clubs in the French neighborhoods

La sociología de la innovación en la investigación-acción. El ejemplo de los clubes de deportivos en las áreas populares franceses

Gilles Vieille Marchiset et Benjamin Coignet

Numéro 53, automne 2012

Sociologie et innovation

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1023195ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1023195ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Athéna éditions

ISSN

0831-1048 (imprimé)

1923-5771 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Vieille Marchiset, G. & Coignet, B. (2012). La sociologie de l'innovation au service d'une recherche-action. L'exemple des clubs sportifs dans les quartiers populaires français. *Cahiers de recherche sociologique*, (53), 167–194.
<https://doi.org/10.7202/1023195ar>

Résumé de l'article

L'article s'appuie sur une recherche-action engagée avec des clubs sportifs dans les zones urbaines sensibles en France pour questionner l'utilisation de la notion d'innovation sociale par les scientifiques et les responsables associatifs. Une approche systémique de l'innovation sociale est présentée, ainsi que sa pertinence pour comprendre les réalités observées. L'article insiste sur la dynamique relationnelle de l'innovation sociale dans les clubs sportifs, notamment par l'analyse des liens entre sociologues et porteurs de l'innovation. L'appropriation ambiguë par les acteurs de l'innovation, des notions produites par les sociologues est mise en exergue. Dès lors se pose le problème de l'engagement du chercheur et de son intégration progressive dans le processus d'innovation.

La sociologie de l'innovation au service d'une recherche-action. L'exemple des clubs sportifs dans les quartiers populaires français

GILLES VIEILLE MARCHISET ET BENJAMIN COIGNET

Introduction

La production sociologique oscille entre engagement et distanciation¹. Le sociologue plonge dans les réalités, relationnelles et sociales, en recueillant rigoureusement une multitude de données qualitatives et quantitatives qu'il croise ensuite pour donner du sens à son terrain en mobilisant la littérature scientifique. La sociologie demeure ainsi une pratique engagée, doublée d'une approche réflexive et conceptuelle permettant une prise de distance académique. Cette posture de recherche fondamentale fait globalement l'unanimité en sachant que les degrés d'immersion empirique et les outillages théoriques mobilisés peuvent être différents en fonction des traditions nationales et des objets explorés.

La place des acteurs publics et privés dans le processus de recherche est l'enjeu de controverses virulentes, aussi bien au niveau des études fondamentales que celles plus appliquées ou finalisées. Les plus académiques défendent une indépendance totale du chercheur, garantie le plus souvent par les financements publics. Ils restent cantonnés dans les sphères de la recherche sans

1. Norbert Elias, *Engagement et distanciation. Contribution à la sociologie de la connaissance*, Paris, Fayard, 1993.

lien avec les mondes institutionnels et la société civile. La demande sociale est envisagée comme une interpellation des scientifiques qui doivent en retour aiguïser leurs postures critiques vis-à-vis des dérives politiques, idéologiques et économiques². À l'opposé, les chercheurs les plus militants associent leur métier à une interpellation critique systématique à l'égard des institutions. Leur engagement politique oriente de manière plus ou moins assumée leurs travaux sociologiques.

Dans une position intermédiaire, des sociologues plus ouverts travaillent en collaboration avec le monde de l'entreprise et avec le pouvoir politique en répondant à des appels d'offre et en veillant à valoriser les résultats auprès du monde professionnel et même du grand public. Gilles Herreros propose en ce sens une rupture épistémologique où l'intervention sociologique³ permettra une « confrontation à la demande sociale [...] où le sociologue tiendra, en appui sur la production d'une plus-value cognitive (qui peut être aussi affective, événementielle...), la position de « tiers-aidant⁴ ». Le chercheur est alors au cœur d'un système relationnel et de pouvoir dans lequel il construit ses analyses autant qu'il éclaire les acteurs de ses réflexions et connaissances. Considéré pour certains comme un « demi-sociologue⁵ », le chercheur « intervenant » assume pleinement son rôle d'expert-praticien producteur du social. Le sociologue considère, voire promeut l'utilisation explicite des analyses produites par des destinataires et des commanditaires. Cette posture nécessite cependant une alternance entre des phases d'engagement lors de la commande de la recherche, du recueil de données et de la restitution des résultats, avec des moments de distanciation critique lors de la définition de la question de recherche, de l'établissement du protocole de recueil, de l'interprétation des résultats et de l'écriture scientifique.

Cette alternance réfléchie s'intègre le plus souvent à une démarche de recherche-action, considérée pour nous comme une recherche sur et par l'action visant à modifier des éléments d'une situation afin d'analyser les évolutions du système relationnel, interne et externe, dans une optique à la fois constructive et critique. Plus précisément, en prenant les pas de Joffre Dumazedier⁶, nous parlerons de *recherche active* comme « une recherche par l'action (contrôlée) ; mais elle est aussi une recherche sur l'action ».

2. Pierre Bourdieu, Jean-Claude Chamboredon et Jean-Claude Passeron, *Le métier de sociologue*, Paris, Mouton éditeur, 1968.

3. La position de Gilles Herreros est différente de la méthode d'intervention sociologique, défendue par l'École tourainienne en France, qui réunit dans un espace artificiel, les acteurs opposés pour identifier la dynamique de conflits autour d'un sujet donné.

4. Gilles Herreros, *Pour une sociologie d'intervention*, Paris, Éditions Erès, 2009, p. 25.

5. Pierre Bourdieu, Jean-Claude Chamboredon et Jean-Claude Passeron, *op. cit.*, p. 51.

6. « Il s'agit donc d'une sociologie simultanément ou alternativement critique et constructive, qui doit permettre une recherche permanente comme l'action elle-même, sur les besoins, sur les processus de satisfaction qui,

Cette posture scientifique a accompagné un long travail sur l'éducation potentielle et les degrés d'intégration sociale supposée dans les clubs sportifs dans les quartiers populaires français. Cette recherche fait suite à des choix politiques des gouvernements français successifs d'utiliser le sport comme un moyen éducatif pour pacifier, intégrer et éduquer les jeunes (garçons) le plus souvent issus de l'immigration dans les banlieues⁷. Dans un contexte particulier de chômage structurel, de dégradation de l'habitat, de relégation et de paupérisation des habitants, de dégradation du climat social et d'émeutes urbaines récurrentes dans les quartiers populaires, les pratiques sportives sont convoquées pour assurer une intégration⁸ sportive, sociale ou professionnelle des jeunes plus ou moins décrochés et désaffiliés. Ces pratiques d'intervention sociale certes novatrices relèvent d'une croyance collective partagée⁹.

Certains acteurs institutionnels doutent de cette dynamique avec parfois des partis pris hostiles relevant des mêmes schémas idéologiques, notamment dans les sphères de la Politique de la Ville. Cette administration de mission, marquée par la transversalité et la proximité, est en France une action publique territorialisée très militante valorisant une discrimination positive en matière de logement, d'emploi, de santé, de sécurité, d'éducation et de culture¹⁰. Ainsi, la Direction interministérielle à la Ville (DIV), structure administrative nationale en la matière, nous a contactés, par l'intermédiaire de l'Agence pour l'éducation par le sport¹¹ (APELS), dans le but de construire un protocole de recherche-action pour connaître les degrés et les conditions d'une intégration sociale et d'une éducation par et dans les clubs sportifs dans les zones urbaines sensibles en France. Un dispositif complexe, que nous présenterons plus loin en détail, a mobilisé pendant quatre ans (2007-2011) plusieurs chercheurs français faisant autorité sur cette question. Une thèse de doctorat intégrée dans le dispositif CIFRE¹² a été rédigée par

à leur tour, font apparaître de nouveaux besoins; pour nous, le meilleur moyen de connaître une société est d'explorer ses projets d'intervention sur elle-même.» (Joffre Dumazedier, *Vers une civilisation de loisir?*, Paris, Seuil, p. 252).

7. Pour une synthèse, voir William Gasparini et Gilles Vieille Marchiset, *Le sport dans les quartiers. Pratiques sociales et politiques publiques*, Paris, PUF, 2008.

8. Cette notion exige une double adaptation de la personne qui s'intègre et du système qui intègre.

9. André Krouwel, Nanne Boonstra, Jan Willem Duyendak and Lex Veldboer, «A Good Sport? Research into the Capacity of Recreational Sport to Integrate Dutch Minorities», *International Review for the Sociology of Sport*, vol. 41, n° 2, 2006, p. 165-180; William Gasparini, «L'intégration par le sport, genèse collective d'une croyance collective», *Sociétés contemporaines*, n° 69, 2008, p. 7-24.

10. Sylvie Tissot, *L'État et les quartiers. Genèse d'une action publique*, Paris, Seuil, 2007.

11. L'APELS est une association nationale, qui repère, valorise et accompagne les projets d'éducation et d'insertion par le sport en France. Elle est née avec son appel à projets «Fais-nous rêver», s'est développée grâce à une manifestation biannuelle fédératrice Éducasport (depuis 2001). Elle a proposé en 2007, de l'expertise et du conseil dans le cadre d'un laboratoire d'idées Anovasport (www.apels.org). Son financement est assuré par des subventions publiques, ministérielles et territoriales, du mécénat privé et des prestations propres.

12. Convention industrielle de formation et de recherche qui lie par contrat un doctorant, un laboratoire et une entreprise. Une subvention annuelle de l'Agence nationale de recherche technologique (ANRT) participe à la

Benjamin Coignet¹³ à partir des données recueillies et d'une étude ethnographique de cinq clubs sportifs exemplaires.

La recherche-action a comporté trois phases : 1. diagnostic interne et externe des clubs sportifs ; 2. accompagnement des clubs sportifs dans la démarche d'innovation sociale ; 3. analyse des effets de l'innovation sociale sur l'organisation et sur le territoire. Après avoir constitué un échantillon exemplaire et engagé un recueil de données qualitatives systématiques, nous avons fait une description précise des clubs sportifs intervenants dans les quartiers populaires sélectionnés. Nous avons construit ensuite une typologie dans la lignée des travaux wébériens de sociologie compréhensive. Très rapidement, le questionnement théorique s'est orienté vers la sociologie de l'innovation en privilégiant une analyse socio-anthropologique combinant les regards économiques et managériaux, sociologiques et territoriaux. La lecture des travaux de la sociologie de la traduction, de l'innovation ordinaire et de l'innovation socio-territoriale a alimenté nos réflexions pour aboutir à une définition collégiale au cœur de la recherche-action. Les fondements épistémologiques de cette définition seront abordés plus loin en veillant à la relier aux choix méthodologiques en matière de *recherche active*.

Dès lors, dans le cadre de cet article, nous souhaitons montrer le rôle de la posture de recherche-action dans le renouvellement de la pensée sociologique sur l'innovation en couplant les dimensions identitaires, relationnelles et territoriales. Au-delà de la description fine des dynamiques d'innovations sociales activées par les différents modes d'accompagnement sociologique, nous insisterons sur l'étude des relations entre les différents acteurs (individus-porteurs et sociologues-accompagnateurs) dans le processus en cours, en montrant la position paradoxale des chercheurs dans une démarche de *recherche active*. Les échanges entre les sociologues et les porteurs de l'innovation sociale interfèrent ainsi dans un processus complexe, notamment au niveau des appropriations des savoirs et des langages usités. Ainsi s'ouvre le débat sur le transfert des catégories savantes des sociologues de l'innovation et la modification des catégories de pratique des acteurs de l'innovation. La question de l'engagement et de la distanciation du départ prend ici un sens nouveau qu'il faut questionner.

Après avoir présenté le contexte et la méthodologie de la recherche-action sur les clubs sportifs en banlieue, nous questionnerons l'adaptation et le renouvellement des connaissances issues de la sociologie de l'innovation

prise en charge du jeune chercheur, dont la rémunération est assurée au sein d'un contrat de travail à durée limitée ou illimitée par l'entreprise.

13. Benjamin Coignet, *L'innovation sociale et les organisations sportives associatives. Le cas des clubs sportifs dans les quartiers populaires*, Thèse de sciences du sport, Université de Franche-Comté, 2012.

francophone en lien avec nos terrains sportifs en banlieue, pour enfin aborder la question des relations entre les différents acteurs de l'innovation sociale, notamment le problème de posture du sociologue de l'innovation dans une démarche de recherche active novatrice.

Présentation de la recherche-action sur les clubs sportifs en banlieue en France

Les sports associatifs ou auto-organisés ont un succès indéniable auprès des fractions populaires de ces territoires, mais leurs impacts restent ambigus, voire contradictoires, tantôt liés aux processus d'exclusion, de relégation, d'enfermement, tantôt associés à la structuration, à l'ouverture, à l'intégration¹⁴. Dans les banlieues françaises, les clubs sportifs de proximité demeurent encore un point aveugle à la fois des politiques publiques, mais également des investigations scientifiques. Ils sont souvent les dernières structures récréatives et culturelles présentes dans ces « zones urbaines sensibles ». Leur quantification est ardue tant le tissu associatif est fragile et difficile d'accès sur ces territoires. Leur fonctionnement réel est difficile à cerner. Quels sont les acteurs investis et engagés dans ces structures ? Quels sont leurs objectifs déclarés et réels ? Comment ces organisations répondent aux attentes de leurs habitants ? Quels liens sont noués avec les territoires, notamment le quartier et la ville ?

Dans ce contexte, notre recherche-action a été lancée en 2007 afin de mieux connaître les modes d'organisation des clubs sportifs de banlieue et d'explorer les initiatives « socio-sportives » mises en place pour répondre aux difficultés des quartiers prioritaires¹⁵. Il s'agissait d'évaluer le rôle réel des clubs sportifs en matière d'intégration et d'éducation par le sport en insistant sur les modalités d'organisation et les conditions requises pour concevoir et intégrer des innovations sociales dans les clubs sportifs en lien avec son territoire d'action.

La démarche expérimentale et *active* a été valorisée afin de connaître les ressorts de ces organisations associatives. Cette « expérimentation créatrice » prenait les pas d'Esther Duflo¹⁶ en matière de lutte contre la pauvreté. Autrement dit, il s'agissait d'inoculer de la nouveauté dans ces structures, à accompagner leur mise en place et à évaluer la répercussion de ces innovations sociales au niveau des organisations, des acteurs et des territoires. En bous-

14. Gilles Vieille Marchiset, *Des loisirs et des banlieues. Enquête sur l'occupation du temps libre dans les quartiers populaires*, Paris, L'Harmattan, 2009.

15. Loïc Wacquant, *Parias urbains. Ghettos, banlieues, État*, Paris, La Découverte, 2006 ; Didier Lapeyronnie, *Ghetto urbain. Ségrégation, violence, pauvreté en France aujourd'hui*, Paris, Robert Laffont, 2008.

16. Esther Duflo, *Expériences, sciences et lutte contre la pauvreté*, Paris, Fayard, 2009.

culant le système associatif, l'ambition était de dévoiler le système relationnel en évolution autour d'une innovation sociale en précisant les langages, les négociations et les acteurs mis en avant dans l'association (dirigeants, entraîneurs, sportifs, parents, jeunes), mais également au niveau des partenariats noués (responsables associatifs, conseillers des services de l'État, agents territoriaux, élus). Au-delà de ces aspects microsociologiques, il s'agissait également d'explorer le rôle des groupes constitués dans cette dynamique, à la fois à l'intérieur (les familles, les corporations, les amitiés) et à l'extérieur (les bandes, les familles). À un dernier niveau macroscopique, le rôle des politiques publiques, de l'effet de territoire, des cultures sportives, des phénomènes socio-économiques, voire des appartenances ethniques, devait être mis en exergue pour mieux comprendre les adaptations des associations face à des greffes socio-éducatives tentées.

Cette trame de questionnements initiaux a été traitée selon une méthodologie en trois temps : le montage d'un partenariat inédit, la construction d'un échantillon exemplaire aboutissant à des idéaux-types fondamentaux, la mise en place d'une démarche souple d'accompagnement.

Un partenariat inédit (DIV, APELS, Universités)

À la suite de la demande de la Direction interministérielle à la ville, l'Agence pour l'éducation par le sport nous a sollicités pour bâtir un protocole de recherche-action en veillant à associer des partenaires divers. Le modèle d'organisation associait un financeur, la DIV et un intermédiaire, l'APELS, qui mobilisait un laboratoire. Le contrat CIFRE ne laissait apparaître que l'APELS, le laboratoire et l'Agence nationale de recherche technologique (ANRT). Mais le système partenarial réel était beaucoup plus complexe.

Les premiers partenaires à mobiliser étaient les clubs sportifs de proximité potentiellement intéressés par une expérimentation sociale dans un environnement avant tout compétitif. Grâce aux réseaux d'acteurs repérés par l'APELS, le vivier était très important avec des contacts facilités sur l'ensemble du territoire français. Ensuite, la difficulté essentielle était d'associer des partenaires institutionnels (ministères des Sports, mouvement olympique et sportif, collectivités territoriales) sans qu'ils interfèrent dans les choix scientifiques. Cet impératif a abouti à la création d'un Comité de pilotage institutionnel réuni une fois par an : le but était d'informer les organismes représentatifs et de solliciter des avis en cas de problèmes pratiques. La diversité des partenaires institutionnels a abouti à une corégulation des relations, bien entretenue par un travail d'explicitation par les commanditaires.

Au niveau scientifique, un comité a été construit indépendamment de l'instance institutionnelle présentée précédemment. Ni les commanditaires ni les partenaires associatifs n'avaient prise sur le fonctionnement de ce collectif composé d'universitaires experts des questions d'intégration par le sport, responsables des sites choisis sur les six régions ciblées. Ainsi à la compétence s'ajoutaient la proximité et la connaissance des terrains à étudier. Ce comité scientifique s'est réuni deux à trois fois par an de 2007 à 2011. Le reste du temps, la communication des outils méthodologiques se faisait par courriel avec une animation régulière par le responsable de la recherche-action. Cette régularité de contacts et les échanges d'information inhérents ont permis le maintien d'une dynamique de travail pendant trois ans. Un séminaire théorique a été organisé à Lyon en 2009 sur les modèles d'interprétation à construire dans une perspective interdisciplinaire : à cette occasion, la notion d'innovation a été travaillée pour aboutir à une vision systémique sur laquelle nous reviendrons en deuxième partie. À noter que le doctorant avait un rôle de coordination opérationnelle en produisant des notes méthodologiques régulières sur l'échantillonnage, le recueil de données qualitatives et quantitatives sur les associations sportives, les techniques d'accompagnement, le travail d'évaluation de fin de recherche-action et même les techniques de rédaction des rapports régionaux produits chaque année.

Ce travail scientifique a été mené en toute indépendance grâce à une volonté conjointe des commanditaires, des associations locales et des scientifiques. La différenciation des instances institutionnelles et universitaires, le travail d'intermédiaire et d'organisation de l'APELS et le rôle-tampon du responsable scientifique présent à chaque échelon de décision sont les piliers d'une organisation originale d'une recherche-action mobilisant un nombre important de personnes : douze représentants d'institution, six chercheurs¹⁷, un doctorant, trente enquêteurs, vingt-quatre personnes-ressources dans des associations sportives choisies de manière rigoureuse.

Échantillon exemplaire et typologies des associations sportives locales en banlieue

La recherche-action entreprise s'est appuyée sur une base empirique solide : les données utilisées (analyses documentaires, entretiens, observations) ont été extraites de la réalité en respectant les règles de la démarche qualitative en sciences sociales. Au départ, le choix de l'échantillon ne peut être fondé

.....
17. Marianne Barthelemy (Université de la Méditerranée), Dominique Charrier et Jean Jourdan (Université de Paris Sud), Marc Clément (Université de Lyon1), William Gasparini (Université de Strasbourg), Christophe Gibout (Université du Littoral), Jean Saint-Martin (Université de Grenoble), Gilles Vieille Marchiset (Université de Franche-Comté).

par une représentativité statistique, mais par une représentativité théorique, autrement dit par le biais de l'identification de « scènes socio-locales¹⁸ » pertinentes au regard de l'objet étudié. En ce sens, il a fallu veiller à ce que l'échantillon identifie, de façon exemplaire¹⁹, la réalité des clubs sportifs dans les zones urbaines sensibles des régions identifiées. Dès lors, « dans l'échantillon initial, le chercheur s'intéresse à générer autant de catégories que possible ; en conséquence, il récolte des données à l'intérieur d'une large étendue de domaines. Une fois quelques catégories dégagées, l'échantillonnage vise à développer, à densifier et à saturer les catégories²⁰ », qu'il a fallu déterminer et respecter. Chaque relais scientifique a dû ainsi justifier, au regard des catégories choisies, l'exemplarité des clubs répertoriés. Une arborescence de choix a été construite en trois temps :

1^{er} temps : Le choix des zones urbaines sensibles (ZUS)

Six régions choisies facilement reliées au niveau ferroviaire : Île de France, Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes, Provence Alpes Côte d'Azur, Alsace, Franche-Comté ;

- six bassins de vie valorisés à la suite du comité de pilotage institutionnel : Agglomération parisienne ; Calais-Boulogne-Dunkerque ; Lyon et son agglomération ; Strasbourg ; Marseille et son agglomération ; Besançon-Montbéliard ;
- deux ZUS ont été choisies par bassin de vie en fonction des catégories suivantes : la taille, le lien avec la ville, le climat général, la réputation et le degré de médiatisation, le taux de chômage, le pourcentage de jeunes, la présence ou non de dispositifs de Politique de la Ville (Contrat urbain de cohésion sociale, Plan de réussite éducative...), la présence et l'influence des clubs sportifs.

2^e temps : Le choix des clubs sportifs. Pour chacune des trois ZUS choisies par les relais scientifiques, deux clubs ont été proposés en fonction des catégories suivantes :

- la discipline sportive
- l'ancienneté de la structure
- le nombre de licenciés
- les taux de licenciés féminines
- la position géographique par rapport au quartier

18. Michel Bozon, *Vie quotidienne et rapports sociaux dans une petite ville de province. La mise en scène des différences*, Lyon, PUL, 1984.

19. Définition : qui peut et/ou doit servir d'exemple, de modèle ou d'archétype.

20. Anselm Strauss et Juliet M. Corbin, *Les fondements de la recherche qualitative. Techniques et procédures de développement d'une théorie enracinée*, Fribourg, Académic Press, 2004.

- le degré d'innovation en matière de développement social²¹ : l'accord des acteurs et dirigeants sportifs.

L'essentiel était de créer les conditions d'une comparaison cohérente et pertinente à partir d'un échantillonnage théorique exemplaire. À partir de là, en prenant en compte les 18 ZUS et les 36 clubs proposés par les relais scientifiques, le Comité scientifique a pu choisir les 12 ZUS et les 24 clubs sportifs de l'étude (voir tableau 1, p. 180).

À la suite d'un premier relevé de terrain, un tableau descriptif a pu préciser les aspects macrosociologiques de la structure (histoire, équipements, lien avec les pouvoirs publics, mésosociologiques (équipe dirigeante, sociabilité du club), microsociologiques (lieux de rencontre, climat et régulation, représentation de la discipline, pédagogie). Conformément aux canons de la sociologie compréhensive, cette analyse a abouti à une typologie des associations. Bien sûr, tout idéal-type au sens wébérien est une construction théorique obtenue par accentuation délibérée de certaines caractéristiques qu'il faut hiérarchiser. À ce stade de la réflexion, nous avons opté pour une différenciation entre des critères de classification prioritaires (la place de la démarche éducative, le fonctionnement du club, la territorialisation, les partenariats et les conceptions sportives) et secondaires (histoire du club, logiques d'acteurs, présence d'un projet associatif). Ces choix nous ont permis de distinguer quatre « idéaux-types » de clubs plus ou moins investis dans une démarche intégrative ou éducative.

Le club traditionnel valorise le sport compétitif qui est perçu comme éducatif en soi. Son identité s'est cristallisée par des périodes de réussite sportive, présentées comme un âge d'or, une référence, un trophée symbolique. La concurrence est le credo dans toutes les fibres structurelles, collectives et individuelles. Le club vit en vase clos et bénéficie par tradition des subventions dites de droit commun de la part des collectivités locales. L'approche est centrée sur l'activité sportive porteuse de valeurs morales idéalisées et transmises selon une pédagogie traditionnelle du modèle.

Le club aux pratiques éducatives informelles se distingue du premier par des actions ponctuelles d'aide aux jeunes afin de faire face aux difficultés qu'ils rencontrent dans le quartier. Des compléments enrichissent l'approche compétitive pour répondre à la demande d'aides aux devoirs, de sorties, de stages ou de voyages pendant les vacances. Ces initiatives sont portées par des dirigeants expérimentés et reconnus dans le quartier : ces « missionnaires

.....
21. Clubs traditionnels compétitifs sans évolution au regard des politiques éducatives et sociales versus clubs proposant déjà des dispositifs d'éducation par le sport.

sportifs » s'investissent totalement pour proposer un encadrement global des jeunes, notamment ceux repérés comme difficiles.

Le club éducatif militant est une structure organisée autour du rôle social et éducatif du sport. Il cible les « gens du quartier » en proposant une activité sportive de loisir. La compétition n'est cependant pas systématiquement rejetée. L'« esprit club », la convivialité sportive sont omniprésents. Ces choix ont été pris lors de la naissance de l'association ou de la réorientation du club, quelques fois ouvrier, vers une dynamique de quartier dans les années 1980. Ces structures sont dirigées par des acteurs charismatiques, par des communautés familiales ou amicales. Elles luttent pour équilibrer leurs budgets et pour exister dans la ville face aux différentes associations sportives. Les centres socioculturels peuvent être des alliés. Ils se présentent comme une alternative au sport exclusivement compétitif et aux clubs traditionnels.

Le club à valeur ajoutée éducative se distingue par un fort degré de structuration et de professionnalisation, au vu des compétences managériales mobilisées. Le développement de projets éducatifs est intégré dans une logique de diversification des services sportifs à la population. Différentes conceptions sportives coexistent : compétition, loisir, intégration... Le but est d'agrandir la base de recrutement en multipliant l'offre d'animation. Cette entrée dans une ère managériale fait suite à de nombreux conflits internes au sein de structures plus grosses, notamment dans des clubs omnisports. Les partenariats noués sont très diversifiés et ciblés en fonction des services proposés. La dynamique de croissance est au rendez-vous dans ces entreprises associatives. Ces clubs intègrent donc les dimensions éducatives et intégratives comme une niche de développement potentiel dans les zones urbaines sensibles qu'elles ciblent particulièrement.

Cette typologie, issue d'un état des lieux exhaustif des clubs sportifs dans les quartiers populaires en France, a guidé les phases d'accompagnement dans la recherche-action. Elle a permis également de situer, nous le verrons plus loin, la greffe d'innovation sociale dans l'ensemble de la structure et dans son environnement.

***Une méthodologie collective à construire :
l'accompagnement sociologique dans la recherche-action***

La principale difficulté rencontrée par les relais scientifiques et les enquêteurs réside dans le positionnement face à l'équipe dirigeante. Si, dans la phase de diagnostic, les enquêteurs étaient tous assimilés à des observateurs extérieurs, intervenant ponctuellement pour faire un état des lieux, il en est tout autrement lors de la phase d'innovation. Dès la réception du diagnostic, les

accompagnateurs ont eu une posture ambivalente, parfois trop à l'intérieur en étant assimilés à des bénévoles de l'association, souvent trop à l'extérieur, étant perçus comme des intrus. Cette dialectique du dedans et du dehors a dû être gérée par les équipes locales, en veillant à adopter la bonne attitude en fonction du contexte. Pour faciliter la mise en route des innovations, les accompagnateurs se sont également introduits dans l'association en lançant des débats, en provoquant des réunions, en donnant des contacts. Ces séquences intrusives étaient souvent suivies de moments de retrait et d'observation, propices au recueil de données et à l'évaluation continue entreprise.

Au-delà de ce va-et-vient constant, ressenti par l'ensemble des équipes, les formes d'accompagnement ont néanmoins varié au gré des contextes associatifs rencontrés. Les relations nouées ont engendré un spectre large de différentes figures d'accompagnateurs reliant le confident au conseiller-expert tous azimuts en passant par le partenaire bienveillant.

Une première forme d'accompagnement des clubs dans le développement des innovations a été de suivre les processus à l'œuvre sans s'introduire dans les interrelations internes. L'enquêteur écoutait et suivait l'évolution du projet d'innovation sans en orienter sa trajectoire. Il sollicitait les dirigeants sur le processus d'innovation en relançant leurs réflexions. Son intervention se situait également dans la diffusion d'informations pouvant « servir » le projet. L'accompagnement-bienveillant œuvrait ainsi à créer un espace original de rencontres et d'échanges sans intervenir directement dans les jeux d'acteurs. Il agissait sur la prise de conscience des potentialités de changement des acteurs engagés.

L'accompagnement-expert est une seconde forme répertoriée. Pour de nombreux clubs, travailler avec les universités représentait un enjeu symbolique fort. Associées parfois à des financeurs ou des organes proches des pouvoirs locaux, les universités sont apparues comme une réserve de savoirs, savoir-faire et savoir-être à exploiter dans l'espace associatif : comptabilité, communication, pédagogie, partenariats (notamment avec les élus). Des éléments de diagnostic de la situation du club, transmis par le biais des rapports et de divers documents écrits par les accompagnateurs, ont été considérés comme des points de repère pour les porteurs de projets. Cet accompagnement-conseil a permis de formuler des idées nouvelles en apportant un regard scientifique chargé symboliquement et en préconisant des solutions. Les dirigeants opéraient cependant des choix dans leur débat en interne en privilégiant l'action.

La troisième posture d'accompagnement-intervention se situait à la limite du protocole de la recherche-action. Le travail consistait ici à mettre

en place des micro-actions au sein ou en périphérie du club pour provoquer des changements, pour réorienter dans l'innovation : il se concrétisait par l'organisation de réunions entre les dirigeants et des financeurs, de rencontres locales avec d'autres acteurs du secteur socio-sportif ou encore de rencontres entre certains spécialistes pour aborder les projets du club. Des accompagnateurs apportaient un soutien en ayant des missions particulières : communication, organisation d'un événement, nouveaux partenariats, adaptation des pédagogies (régions Nord-Pas-de-Calais et Provence-Alpes-Côte d'Azur). L'innovation se traduisait par les réorientations induites dans les actions mises en place (changement de stratégies, reconfiguration des réseaux sociaux, apport de compétences).

Les situations observées restent cependant plus complexes. Les postures des accompagnateurs ont parfois évolué de la bienveillance à l'expertise, voire à l'interventionnisme. Malgré un cadrage méthodologique national, les équipes locales ont adapté l'outillage aux relations instaurées entre les personnes-ressources des clubs, les enquêteurs et les relais scientifiques. Le système méthodologique d'accompagnement a été donc très souple et adaptatif afin de créer les conditions d'un accompagnement sur mesure. Le canevas national a certes été préservé, mais de nombreux ajustements locaux ont vu le jour, enrichissant d'ailleurs par touches successives notre méthodologie collective. Par ailleurs, les interventions, même les plus distancées, ont importé consciemment ou non des systèmes de représentation (du club ou du quartier) et des modes de fonctionnement (méthodologie de projet, rapport à l'écrit, travail en partenariat) ignorés jusque-là. Parallèlement à ce patient travail de terrain, l'équipe de recherche a progressivement précisé les contours de la notion d'innovation sociale en proposant une lecture systématique et territorialisée du concept.

Le recours à la sociologie de l'innovation : l'innovation sociale par et dans le sport

L'idée initiale de la recherche-action était d'explorer les évolutions des clubs sportifs face à une problématique sociale de traitement de nouveaux publics, issus des quartiers populaires français, dans des instances fédérales à vocation plutôt compétitive. Le concept de changement social a au départ été mobilisé pour mieux saisir les transformations en cours. Mais ce concept central des sciences sociales impliquait un travail sur la succession d'états dans une longue durée afin d'identifier les facteurs et les formes du changement²².

22. Raymond Boudon, *La place du désordre. Critique des théories du changement social*, Paris, PUF, 1984.

Notre ambition relevait plutôt de l'étude des processus de transformation dans une durée assez courte.

La notion d'innovation sociale est progressivement apparue dans le travail sur les catégories d'analyse à mobiliser dans le cadre de notre démarche inductive de recherche-action. Les champs sociologique, économique, gestionnaire et anthropologique ont été explorés avec minutie. Les littératures scientifiques ont été décortiquées à partir des différentes bases de données en sciences sociales. Les incontournables propositions de Schumpeter (1912) en économie ont fait office de travaux pionniers sur la question de l'innovation et de l'entrepreneuriat. La théorie de la traduction et de l'acteur-réseau de Michel Callon, Bruno Latour et Madeleine Akrich²³ a été étudiée avec grande attention. L'innovation ordinaire par le bas de Norbert Alter a été un point d'appui de premier ordre²⁴. L'innovation en formation a également été analysée, notamment à travers les travaux de Françoise Cros²⁵. Le territoire est logiquement introduit par les géographes et aménageurs comme variable de diffusion de l'innovation : ils parlent d'« innovation socio-territoriale²⁶ ». En réponse aux besoins de construction progressive de l'objet d'étude et en réponse aux réflexions sur la posture d'intervention des chercheurs, l'immersion dans la littérature scientifique disponible a permis de définir un concept générique d'innovation sociale.

Notre revue de littérature assez ouverte permet de dire que l'innovation sociale est une « réaction-intervention » d'acteurs qui souhaitent pallier les difficultés des institutions à répondre à des préoccupations sociales majeures. L'innovation sociale est :

une réponse nouvelle à une situation sociale jugée insatisfaisante, situation susceptible de se manifester dans tous les secteurs de la société. (Elle) répond à ce titre parce qu'elle vise le mieux-être des individus et/ou des collectivités²⁷.

Chambon, David et Devevey vont plus loin et envisagent les innovations sociales comme des actions « visant plus ou moins directement à permettre à un individu – ou à un groupe d'individus – de prendre en charge un besoin social – ou un ensemble de besoins – n'ayant pas trouvé de réponses satis-

.....
23. Outre l'article fondateur : Michel Callon, « Éléments pour une sociologie de la traduction : la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », *L'année sociologique*, n° 36, 1986, p. 169-208 ; voir également Madeleine Akrich, Michel Callon, et Bruno Latour, *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*, Paris, Les presses – Mines ParisTech, 2006.

24. Norbert Alter, « Innovation et organisation : deux légitimités en concurrence », *Revue française de sociologie*, vol. 34, n° 2, 1993, p. 175-197 ; Norbert Alter, *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF, 2000.

25. Françoise Cros, *L'innovation scolaire*, Paris, INRP ; Françoise Cros, « Émergence et installation de l'innovation scolaire : pertinence de la théorie de la traduction », *Raisons éducatives*, n° 1, 2004, p. 59-78.

26. Jean-Marc Fontan, Juan-Luis Klein, Diane-Gabrielle Tremblay, « Innovation et société : pour élargir l'analyse des effets territoriaux de l'innovation », *Géographie, économie, Société*, n° 6, 2004, p. 115-128.

27. Julie Cloutier, « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? », *Cahier du CRISES*, n° 314, 2003, p. 13.

Tableau 1
Les tentatives d'innovations sociales lancées
dans les clubs sportifs de notre échantillon

Clubs	Tentatives d'innovations sociales
Football Club Montagne Verte	(Re)créer une école de football dans le club pour les jeunes du quartier en partenariat avec une école du quartier.
ASPTT Strasbourg (judo)	Renforcer l'opération « 100 ceintures 100 emplois » à travers un partenariat avec des entreprises du quartier.
Cercle Sportif Neuhof (football)	<i>Aucune innovation sociale n'a été réalisée.</i>
Association Omnisports Neuhof Stockfeld (boxe)	Développer les activités « loisirs » existantes en direction des femmes du quartier.
Association Futuris Boxing Club Satellite	Favoriser l'accompagnement vers l'emploi dans les métiers du sport et de l'animation « jeunesse » des jeunes du quartier.
Association des Sports de Glace de Besançon	Créer une passerelle entre le club et une structure de loisir du quartier autour d'une action d'initiation et de perfectionnement.
Montbéliard-Belfort Athlétisme	Professionnaliser le club à partir du développement de projets éducatifs en partenariat avec les écoles du quartier.
Olympique Montbéliard Football Club	Créer une équipe de football féminin pour les habitantes du quartier.
Trappes SQFC (foot)	Accompagnement des jeunes (13-18 ans) par leur prise en compte globale (comportements, suivi scolaire, changements de clubs etc.).
Entente sportive Saint-Quentin en Yvelines (athlétisme)	Développer un projet d'éducation par la santé.
Flash Courneuve (football américain)	Renforcer le projet éducatif du club à travers la formation des entraîneurs et bénévoles en combinant une dimension technico-pédagogique et une dimension « éducation populaire ».
Tempo (expression)	Construire une identité « Club » pour fidéliser les licenciés et pour ancrer davantage le club dans le quartier.
Boulogne Athletic club	Développer une offre éducative au sein d'une antenne du club dans le quartier
Association Boulonnaise Handball	<i>Aucune innovation sociale n'a été réalisée.</i>

Calais Beau Marais Football Club	Importer une méthodologie de projet éducatif pour réaliser un échange sportif international.
Boxing club Beau Marais	Développer une démarche collective de gestion associative à partir d'un évènement support (un gala de boxe).
Athletic Club Phocéén	Créer un projet éducatif commun avec une structure scolaire du quartier.
Basket Club Saint-Joseph	Développer et pérenniser l'école de basket pour les enfants de 5-8 ans du quartier.
Aubagne Sport Handball	Renforcer le projet « hand féminin de proximité » sur la communication et le partenariat avec les structures de quartier.
Association Sociosportive Aubagnaise de Boxe	Développer une offre de loisir « Sport Santé » pour les femmes du quartier au sein de la salle de boxe.
MJC Vaulx-en-Velin (boxe)	<i>Aucune innovation sociale n'a été réalisée.</i>
ASULVV (hand)	Proposer un accompagnement multidimensionnel des jeunes filles du quartier fréquentant le club et les animations.
ASVEL (basket)	<i>Aucune innovation sociale n'a été réalisée.</i>
ASVEL (athlétisme)	Créer des interventions au pied des immeubles autour des activités athlétiques.

faisantes par ailleurs²⁸ ». Cette prise en charge du besoin social comporte un changement tout à fait relatif, avec parfois des recombinaisons de choses anciennes. Synthétiquement, on peut donc dire que l'innovation sociale est un changement intentionnel, volontaire et délibéré. C'est un processus (et non une procédure de type méthodologie de projet), qui poursuit des valeurs en décalage par rapport à celles existantes et qui impacte l'identité individuelle et collective. D'emblée, on peut affirmer que l'innovation sociale n'est pas un état stable ou une action clairement identifiable derrière une idée partagée²⁹. C'est un processus qui intègre les aléas, les revirements et le jeu des acteurs qui vont déclencher et entretenir des controverses autour de l'existence ou non de l'innovation. Dès lors, l'identification de l'innovation tient dans le comportement des acteurs, dans l'analyse du sens qu'ils donnent à leur action et dans le travail de légitimation ou de stigmatisation de la dynamique de transformation en cours. Elle se fera par le repérage de l'intersubjectivité des acteurs engagés dans l'action. La dynamique relationnelle, à l'interne et à l'externe, notamment vis-à-vis des chercheurs, est fondamentale. Cependant

28. Jean-Louis Chambon, Alix David et Jean-Marie Devevey, *Les innovations sociales*, Paris, PUF, 1982, p. 8.

29. Françoise Cros, *L'agir innovatif*, Louvain La Neuve, De Boeck, 2007.

ce repérage est délicat car l'innovation est une action en cours, complexe, qui dépasse les discours.

Ce long travail de lecture a été systématiquement mis en lien avec les évolutions de l'accompagnement de terrain. À ce niveau, l'équipe de recherche a tenté de construire un modèle propre aux innovations sociales rencontrées dans les clubs sportifs des zones urbaines de notre échantillon en privilégiant la démarche de la théorie ancrée ou enracinée³⁰.

Une vision systémique de l'innovation sociale

Initialement, le terme d'innovation sociale renvoyait à une nouveauté, reconnue comme telle par les dirigeants et par les experts scientifiques. Ce dernier aspect posait problème dans le comité scientifique. Fallait-il se référer à l'innovation contextualisée, c'est-à-dire une composante novatrice en référence à la situation de la structure? Fallait-il que le changement renvoie à une création originale, autrement dit inconnue par les experts en la matière? Entre ces deux extrêmes se glisse une kyrielle de possibilités de l'ajustement d'un ensemble au changement d'une composante. Dans ce contexte de flou et d'approximation, un séminaire d'une journée a été organisé, afin de caractériser l'idée d'innovations sociales en s'appuyant à la fois sur l'expérience de l'accompagnement et sur les littératures scientifiques des disciplines de prédilection des relais scientifiques. Chaque relais scientifique a pu exposer des positions sur la notion d'innovation.

Afin de synthétiser les propos, nous avons procédé par des regroupements thématiques en référence aux intentions, aux manières de faire, aux acteurs, aux lieux, aux temps. Des tensions et oppositions entre des idées suivantes³¹ ont accompagné le travail de ce séminaire :

Innovation	↔	Création-Invention
Nouveau	↔	Ancien
Rupture	↔	Croissance
Rapide	↔	Lent
Nécessité	↔	Volonté
Penser	↔	Agir
Exogène	↔	Endogène

30. Anselm Strauss et Juliet M. Corbin, *op. cit.*

31. La perspective rejoint celles prises par Georges Gurvitch en sociologie (*Dialectique et sociologie*, Paris, Flammarion, 2002) ou Michel Tournier en philosophie (*Le miroir des idées*, Paris, Gallimard, 1994) dans la continuité des propositions d'Aristote, de Leibniz et de Kant. Combiner ces dialectiques ouvre la voie à une pensée complexe au sens d'Edgar Morin (*Introduction à la pensée complexe*, Paris, ESF, 1990).

Individuel	↔	Collectif
Innovation	↔	Organisation/Institution
Opportunisme	↔	Instrumentalisation

Très rapidement, les débats ont révélé les fondements de l'innovation basée sur une idéologie du progrès. Il s'agit dans une modernité triomphante d'avancer, de changer positivement à des fins économiques ou politiques données. L'idée de progrès renvoie aux registres concernés par celui-ci : gains financiers, pouvoir, bien-être, égalité, respects environnementaux. Pour les clubs sportifs, le progrès passe le plus souvent par les résultats sportifs : quelques fois, il se traduit par l'intégration des plus éloignés, la socialisation de l'ensemble, la réussite du vivre ensemble. Le débat axiologique est donc nécessairement à prendre en considération.

Ensuite, l'innovation s'appuie sur un cadre existant (macro/méso/micro). On observe donc l'innovation en référence à une situation de départ, à un état analysé à un moment donné. Elle fait appel à des supports plus ou moins inventés et à différents degrés de nouveauté :

- L'« innovation inédite » est mise en place pour rompre avec le passé. Elle prend un caractère de création ou d'invention pour les acteurs du club. Elle s'appuie sur une volonté de découverte, de changement ou de rupture forte.
- L'« innovation recyclée » apparaît comme une réorganisation ou une recomposition de l'existant. Elle s'appuie sur une histoire (individuelle ou collective) et une conscience des effets probables ou produits du changement.
- L'« innovation hybridée » (née d'une combinaison nouvelle de facteurs anciens) est la résultante d'actions ou de projets qui s'associent pour donner naissance à de nouvelles actions. On peut retrouver, dans une même innovation, la cohabitation de plusieurs actions ou processus.

En référence aux travaux de Schumpeter (1912), deux types d'impacts ont été exprimés. On dénote une portée à deux visages :

- Les « innovations de rupture ou radicales » : une orientation nouvelle est prise dans le club. Elle résulte d'une crise, d'une rupture forte par rapport à un fonctionnement, des traditions, des normes.
- Les « innovations incrémentales ou de croissance » : des arrangements sont effectués par étapes, par touches successives, de manière progressive. Un des principes qui peut s'appliquer ici est l'innovation par

« grappes » où une innovation provoque une autre innovation par la prise en compte de besoins émergents.

L'innovation n'est jamais définitive. Elle marque le club, le transforme parfois lourdement, mais sera (re)négociée tout au long de son évolution (diffusion, arrêt, etc.). Elle se traduit par différentes temporalités dans son développement :

- temps de crise culturelle, identitaire, structurelle, etc. ;
- temps de doute ;
- temps de stabilité dite de « rythme de croisière » ;
- temps d'ancrage territorial du club dans le quartier ;
- temps de reconnaissance par les institutions,

Cette succession de temps forts et faibles laisse entrevoir une temporalité de l'innovation particulière, qui doit être mise en correspondance avec la saisonnalité de la vie institutionnelle, des calendriers sportifs, des rythmes scolaires, des vacances... La rythmicité des uns peut être en décalage avec les temps de l'innovation.

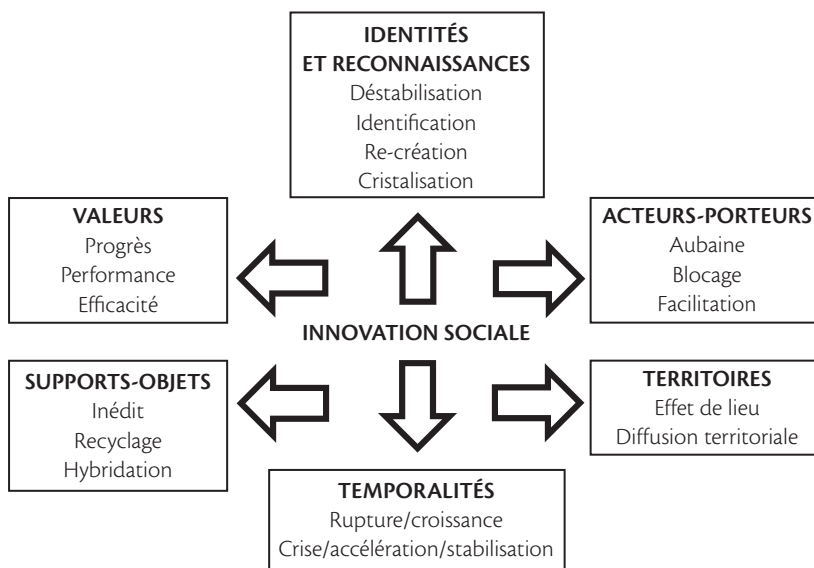
Comme le défend Norbert Alter, l'innovation dans le club est impulsée par différents acteurs qui agissent pour en définir les contours³². Il s'agit d'individus (entraîneur, financeur, parent, adhérent, etc.), mais également de groupements d'affinité, d'intérêt, de circonstance (entraîneurs, élus, parents...) qui œuvrent à la réussite ou non de l'innovation. Cette position vis-à-vis du changement peut prendre les allures de l'indifférence, de l'opportunisme, de l'opposition, de l'engagement. Qu'ils soient porteurs, opposants ou attentistes, les acteurs individuels et collectifs ont un vécu dans le club et dans le quartier qu'il faut bien cerner. Il convient de relier cette histoire aux rapports de pouvoir dans la structure en identifiant les acteurs marginalisés ou émergents avec l'arrivée de la nouveauté.

Pour finir, l'innovation sociale bouscule l'identité de l'association. Elle questionne la dialectique identitaire, basée sur la différentiation et la ressemblance, le singulier et le similaire³³. Elle provoque des questionnements sur le sens de l'action menée et sur le système de reconnaissance à valoriser. Quel est le cœur des missions de la structure ? L'innovation y est-elle intégrée ? Ne se situe-t-elle pas à la périphérie, à la marge, voire à l'extérieur de cette épine dorsale ? Dès lors, la nouveauté amène à s'interroger sur les modèles identifiés en faisant référence aux autres associations, mais également à l'histoire du tissu sportif. En outre, il s'agit d'y associer, comme en introduction, la pri-

32. Norbert Alter, *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF, 2000.

33. Claude Levi-Strauss, *L'identité*, Paris, PUF, 1975.

Schéma 1 Une approche systémique de l'innovation sociale



Remarque : les sociologues-accompagnateurs intègrent le processus comme acteurs-analysés plutôt que facilitateurs.

mauté du processus de reconnaissance. Celui-ci implique par sa construction phonétique une remise en cause, une refondation, une nouvelle naissance (re-), en prenant en compte les autres (con-) tout en mobilisant des savoirs inédits (connaissances novatrices). Quels sont les acteurs clés de la reconnaissance de l'association ? Le quartier, le mouvement fédéral, les pouvoirs publics sont-ils les références pour donner du sens à l'action ? L'innovation amène *a priori* à mieux situer sa raison d'être et son objet. L'essentiel est alors de préserver, voire d'augmenter sa valeur symbolique³⁴ dans le champ sportif, social, politique ou territorial.

La réflexion collective engagée a mené à une définition partagée, contextualisée et opérationnelle pour l'ensemble de l'équipe de relais scientifiques.

L'innovation socio-éducative est un processus contextualisé, plus ou moins radical, volontaire et nécessaire, de transformation d'une situation existante dans le club sportif (publics, pratiques, pédagogie, partenariat, outils, méthodes, objectifs, etc.) sur un territoire en recomposition. Elle implique ou confronte des acteurs plus ou moins favorables (aubaine, blocage, facilitation) autour d'une utopie du progrès. Elle assure par des

34. Le secteur associatif analysé est essentiellement basé sur des dimensions immatérielles, en référence à la réputation, à l'honorabilité, à la transparence. Il ne faut pas cependant occulter les dimensions économiques, puisque la valeur symbolique amène à des cotisations, des subventions, du mécénat.

moyens adaptés extrinsèques et intrinsèques (recyclage, hybridation, recomposition), l'évolution et la re(con)naissance de l'identité des structures et des individus.

L'innovation ordinaire dans les associations sportives

Fort de cette définition commune, l'accompagnement des clubs sportifs a pu mettre en évidence un processus d'innovation à différencier en fonction des catégories de clubs concernés. Certes les innovations constatées relèvent toutes d'ajustements progressifs dans une dynamique dite « incrémentale ». La durée de l'expérimentation et le manque de recul actuel ne nous permettent pas d'identifier de réelles situations de rupture. Les actions nouvelles menées ont été façonnées par touches successives. Dans l'ensemble des clubs, les innovations passent par un réajustement des services proposés, traditionnels ou non, en vue de mieux répondre aux adhérents du club ou de toucher les publics du quartier d'appartenance.

Dans certains cas, les innovations proposées sont de simples ajustements d'anciens dispositifs (« 100 ceintures noires cent emplois » dans le club de judo de Strasbourg, accompagnement social des jeunes boxeurs dans l'association Satellites de Besançon et association Neuhoff-Stockfeld). Souvent, elles se sont inspirées d'anciennes recettes, adaptées à la situation actuelle du club et du quartier. Se trouvent dans cette situation la (re)mise en place d'une école de basket pour les 5-8 ans à Marseille ou d'une école de football à Strasbourg, la valorisation de partenariats scolaires (Montbéliard Athlétic club, Athlétic club phocéén), une proposition de soutien scolaire à l'Association aubagnaise de boxe. Ces recyclages innovants sont visibles dans les différentes catégories de clubs.

Une étude de cas : élargissement innovant au sein du Trappes-Saint-Quentin Football club

Ce club traditionnel à tendance entrepreneuriale est emblématique dans le secteur : il a été soutenu par des personnalités médiatisées (le comédien Djamel Debbouze, le joueur de football Nicolas Anelka). Ce club populaire de football s'appuie sur la compétition pour assurer l'encadrement de jeunes souvent difficiles. Après quelques épisodes délicats, il est aujourd'hui animé par un responsable technique très dynamique. À la suite du diagnostic, le club a souhaité s'engager dans une innovation très originale : créer des passerelles pour accompagner vers d'autres pratiques sportives et culturelles les enfants qui ont décidé de quitter le club. Cette association est caractérisée par un fort suivi des jeunes pour la grande majorité issus de la ville de Trappes. Elle innove en élargissant le suivi non seulement à l'intérieur, mais également vers l'extérieur en projetant d'assurer la transition vers d'autres clubs de la ville. Le club intègre une responsabilité éducative étendue. Le projet écrit d'innovation sociale précise : « C'est la raison pour laquelle, le

passage des enfants par notre structure nous impose une double responsabilité: l'apprentissage du Football ou le suivi et l'accompagnement vers une autre discipline aussi structurante que ludique. Deux impératifs pour nous: "Il ne faut pas que nos enfants se perdent même si nous les perdons" et "Ils ne doivent pas se déstructurer même s'ils quittent notre structure".»

Des innovations par élargissement sont décelables dans des clubs dynamiques et organisés. Il s'agit de renforcer un aspect déjà en place dans la structure. Ainsi le club de football américain des Flash de la Courneuve élargit le périmètre d'action de ses entraîneurs en proposant une formation spécifique à l'encadrement des jeunes en difficultés comportementales. Cette perspective se traduit pour les clubs militants par une démultiplication de leurs actions auprès de nouveaux publics, sur de nouveaux territoires prioritaires. Le club de boxe d'Aubagne reproduit son modèle d'accompagnement social par ce sport de combat dans les différents quartiers de la ville et tente de toucher le public féminin.

Des cas d'hybridation sont à de rares occasions décelés: la combinaison d'une formation technique et des techniques de médiation sociale pour les entraîneurs du club des Flash de la Courneuve entre dans cette perspective; la réorientation des actions socio-éducatives vers le public féminin fait suite à la fusion des clubs d'Aubagne (plutôt masculin) et de Roquevaire (plutôt féminin): se combinent ainsi deux nouveautés pour donner naissance à une nouvelle action à destination de nouveaux publics, notamment au niveau de la formation de joueuses issues des zones urbaines sensibles. Ce processus est davantage présent dans les clubs dits entrepreneuriaux.

En matière d'organisation, les clubs-entreprises fonctionnent régulièrement selon une logique de sectorisation. Les actions socio-sportives intègrent un programme particulier à côté du sport-spectacle, de la formation des athlètes, de l'administration générale... Les projets Athlétisme-santé du Boulogne Athlétic club et de l'Entente sportive de Saint-Quentin en Yvelines sont créés à côté d'autres missions du club.

Cette démarche peut parfois mener à une satellisation des innovations. Cette démarche est envisagée pour mettre sous contrôle l'expérimentation engagée et pour éviter de bousculer le cœur compétitif du club. Les actions socio-éducatives sont alors mises à la marge du club. Il s'agit de savoir si cette démarche est temporaire et intermédiaire avant une intégration complète dans la structure ou si elle est issue d'une stratégie de protection amenant une exclusion à terme. On la retrouve essentiellement dans les clubs-entreprises mais également parfois dans quelques clubs compétitifs traditionnels.

Une étude de cas : satellisation du projet « social » au sein du Montbéliard Belfort Athlétisme

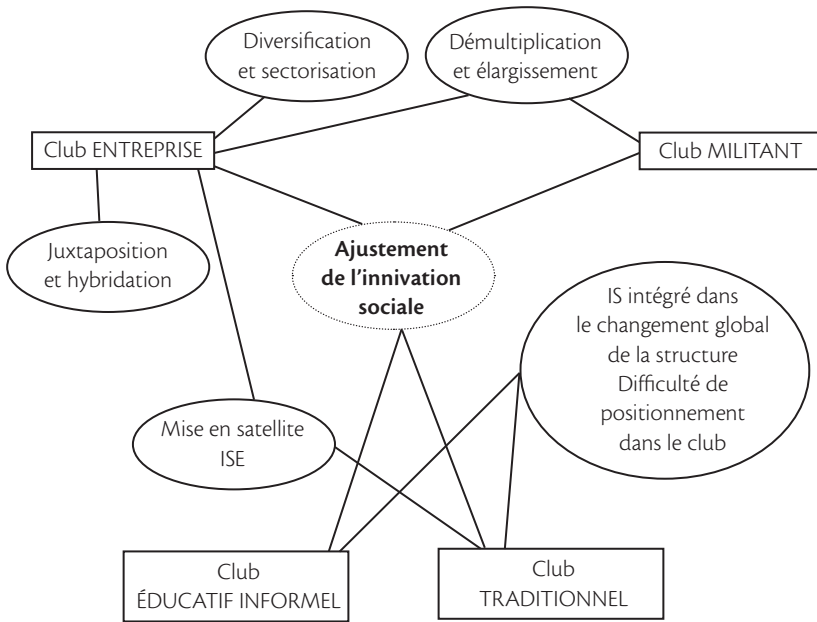
L'accompagnement engagé a consisté, à partir des résultats du diagnostic, à provoquer des rencontres afin d'intégrer les réseaux institutionnels locaux. À la suite de son départ à la retraite (de l'entreprise-phare locale Peugeot), le président a intensifié son engagement dans le club. La dynamique de l'équipe dirigeante a évolué également avec le départ du secrétaire et l'arrivée d'un professeur d'éducation physique et sportive (EPS). La voie socio-éducative a été davantage défendue grâce à la volonté de professionnalisation sportive d'un entraîneur du club d'origine maghrébine et en reconversion professionnelle. L'innovation par l'intégration du dispositif de l'accompagnement éducatif³⁵ et par la volonté d'intervenir dans les écoles du quartier se traduit par une extension des contacts institutionnels (notamment le référent Politique de la Ville et Profession sport 25³⁶). Ces nouvelles orientations sont saluées par les collectivités partenaires. L'innovation sociale est entendue ici comme le développement d'actions destinées à des bénéficiaires non adhérents du club, à des habitants des quartiers, à des jeunes des écoles, etc. Ces actions nouvelles ont été soumises durant trois années à de fortes critiques de la part des entraîneurs des équipes compétitives au sein du club. Les échanges tournaient alors vers l'apport de ces actions pour le projet « historique » ou « originel » du club qui consiste à former des athlètes compétiteurs. Cette dynamique d'innovation est restée un « satellite » dans le fonctionnement global de l'association, pour être progressivement intégrée au rythme des saisons sportives.

L'innovation sociale touche cependant plus profondément certaines associations. Dans les clubs éducatifs informels et traditionnels, elle amène à penser un changement plus large de l'organisation de la structure. Le projet associatif est mis en question dans son ensemble. Dans le club de danse Tempo de La Courneuve, l'innovation est intégrée à une tentative d'unification de l'association : l'enjeu est ici de dépasser le fractionnement du club en plusieurs sections. De la même manière, l'association boulonnaise de handball met en avant une volonté de communication envers le quartier : cet artifice semble dissimuler un objectif de renforcement et de stabilisation du club dans une optique exclusivement compétitive. L'innovation socio-éducative est alors un prétexte pour accroître l'efficacité de l'association, une aubaine pour préciser les missions centrales du club. Dans les clubs traditionnels et éducatifs informels, les actions socio-sportives choisies et programmées bousculent l'identité des clubs et peuvent les fragiliser. Les dirigeants ont alors des difficultés à positionner l'innovation dans la dynamique générale du club. Des tensions surgissent dans les équipes dirigeantes. Elles se traduisent par des ruptures (départ de la trésorière et de l'entraîneur du Racing Club de

35. Ce dispositif d'État propose aux jeunes du soutien scolaire et des activités culturelles et sportives dans le temps périscolaire (16-18h). Il est financé par le ministère de l'Éducation nationale et par le Centre national du développement du sport (CNDS).

36. Association visant à promouvoir l'emploi sportif dans le département.

Schéma 2
Dynamiques d'innovation sociale et typologie des clubs sportifs en ZUS



Saint Joseph à Marseille) et des rejets de la recherche-action (Boxing Club Beau-Marais à Calais, Olympique Montbéliard Football Club).

Pour finir ces éléments d'interprétation, il convient de revenir, à partir du schéma précédent sur la typologie initiale. Les clubs traditionnels et éducatifs informels semblent davantage mis en difficulté par les innovations sociales. Celles-ci provoquent de vifs débats et questionnent l'identité du club. Certains clubs compétitifs situent alors l'innovation sociale à la marge de la structure. Cette satellisation est encore plus fréquente dans les clubs-entreprises. La dynamique innovante y est plus riche en associant les dispositifs, en juxtaposant les publics, en formant les acteurs. Les associations sportives militantes privilégient l'élargissement de leur champ d'intervention : elles démultiplient leurs actions dans des contextes différenciés. Pour autant, le modèle proposé ne doit pas être perçu comme mécanique. Les réactions des structures face aux innovations renvoient à un système de probables, à un champ des possibles en fonction de la situation initiale. La modélisation proposée est d'ordre algorithmique : chaque association passe par des voies singulières et déterminées par sa position dans la classification proposée. Plu-

sieurs bifurcations peuvent être prises, mais restent limitées au regard de ses caractéristiques initiales. Les voies empruntées laissent entrevoir des intersections à des moments donnés, ce qui présuppose des temporalités et des procédures spécifiques qu'il faut à présent explorer.

Les processus de l'innovation sociale: place des tandems de l'entre-deux et ancrage socio-territorial

Le processus d'innovation a été porté le plus souvent par des tandems d'acteurs aux compétences complémentaires. Ces profils d'acteurs semblent au cœur de l'innovation sociale: ces individus de l'entre-deux caractérisent par une double, voire triple appartenance à des mondes sociaux variés, dont ils maîtrisent les normes, les codes et les langages. Ils ont acquis des modes de penser et d'agir divers, qui leur permettent de saisir les logiques à la fois des sportifs établis, mais également des nouveaux venus, notamment ceux issus des quartiers populaires. Ces multi-appartenances offrent bien sûr la possibilité de développer un capital social d'envergure, des liens faibles à mobiliser pour donner vie à des actions socio-sportives à destination des publics des banlieues. Leurs trajectoires variées sont alors un atout pour relier les mondes sociaux et les acteurs. Ils sont des acteurs-passerelles au service de la diffusion de l'innovation. Leur efficience est souvent complémentaire au sein de tandems, qui combinent progressivement leurs forces pour favoriser l'installation de l'innovation sociale.

Une étude de cas: un tandem d'acteurs de l'entre-deux au sein du Boulogne Athlétic Club

L'innovation sociale du club s'est installée grâce à un travail complémentaire de deux principaux acteurs: une présidente et un entraîneur salarié du club. La présidente bénévole évolue professionnellement au sein de réseaux d'entrepreneurs: c'est une universitaire spécialisée en gestion et en économie, elle est membre d'associations et de groupes de réflexions et d'échanges sur l'entrepreneuriat social sur l'échelle locale et nationale. Elle considère le club comme « un outil pour créer de l'insertion sociale et économique » et par conséquent, elle « fait le lien entre les entreprises et le sport pour développer de l'innovation, pour grandir et évoluer, pour faire des rencontres et pour changer le sport ». Le transfert du « monde de l'entreprise » vers le club se fait au niveau des compétences « gestionnaires ».

L'autre acteur de l'entre-deux au centre de l'innovation est un jeune du quartier sensible de la ville, qui a été « détecté », puis « accompagné » vers l'insertion par la présidente. Il est identifié au sein du club et auprès des partenaires comme le référent « relationnel » du club auprès des habitants du quartier. Il traduit au sein du club les « codes de conduite » des « quartiers sensibles »: langage, rapports garçons-filles, etc. Inversement, il transmet aux jeunes des quartiers qu'il encadre les normes et valeurs de l'athlétisme:

l'« état d'esprit » du rapport à la performance, les techniques du corps, les règles d'organisation des pratiques compétitives, etc.

La présidente et l'entraîneur constituent un tandem d'acteurs de l'entre-deux, porteurs de l'innovation sociale dans le sens où les multi-appartenances respectives aux mondes du « sport », du « quartier », de « l'entreprise » se combinent pour donner à l'action du club un système de référence jugé cohérent.

Les acteurs de l'entre-deux sont des rassembleurs sur le territoire : ils relient les structures et les individus. Par ses multi-appartenances, ils s'imposent comme des interlocuteurs efficaces entre le club et les partenaires institutionnels et associatifs. Sur l'ensemble de nos scènes socio-locales, seul un acteur d'État réussit à jouer ce rôle. Assimilés aux institutions, ces conseillers restent le plus souvent suspects pour les responsables associatifs en banlieue. Dès lors, les pouvoirs publics n'existent que par des dispositifs abstraits, matérialisés par des dossiers de demande de subvention de droit commun ou de la Politique de la Ville. Face à ce manque de corps dans l'action publique, les acteurs de l'entre-deux contribuent à donner de la chair aux liens noués avec le territoire, notamment dans les relations nouées avec les institutions.

Par ailleurs, l'innovation sociale dans les associations sportives est intégrée à un système territorial, qui doit être en lien avec le quartier et ses acteurs institutionnels et associatifs. Comme le défend Guy Di Méo³⁷, le territoire combine les dimensions spatiales et sociales par une articulation du relationnel et du lieu vécu. Il est alors non seulement le support de l'innovation, mais il en est également un produit et un producteur. L'innovation sociale dans les clubs sportifs a souvent réaménagé leur territoire d'action en renforçant les liens territorialisés et en créant de nouvelles relations sur des territoires élargies. Comme le notent Fontan, Klein et Tremblay³⁸, « pour surmonter les résistances, l'entrepreneur social utilise un réseau non pas construit au hasard, mais directement lié aux chaînes décisionnelles qui lui sont favorables ». Il s'agit d'élaborer patiemment un « réseau sociotechnique³⁹ » certes, mais surtout territorialisé. Tout d'abord, le processus passe par une ouverture de la structure vers l'extérieur pour rompre l'isolement et l'invisibilité territoriale : être repéré et reconnu par les habitants et les institutions est essentiel. Il s'agit ensuite de construire avec patience et ténacité un système d'alliances sur le territoire en veillant à l'élargir constamment. L'innovation se diffuse à la fois dans le quartier en étant connu et reconnu par les habitants, mais aussi auprès des acteurs institutionnels (services municipaux,

37. Guy Di Méo (dir.), *Les territoires du quotidien*, Paris, L'Harmattan, 1997.

38. Jean-Marc Fontan, Juan-Luis Klein et Diane-Gabrielle Tremblay, *op. cit.*, p. 124.

39. Michel Callon et Bruno Latour, *La science telle qu'elle se fait. Anthologie de la sociologie des sciences de langue anglaise*, Paris, La Découverte 1991.

conseiller sportif des directions déconcentrées de l'État, délégués du Préfet). Faire territoire dans et par l'innovation sociale prend cette double voie dans la plupart des situations de diffusion réussie.

Une étude de cas : la territorialisation du Boxing Club Satellite

Le Boxing Club Satellite est une section de boxe française au sein d'un club omnisport à Besançon. Cette section est devenue une référence du « sport de quartier » sous l'effet d'un double processus d'ancrage territorial. La territorialisation s'est tout d'abord opérée auprès des habitants, des jeunes et leurs familles fréquentant la salle de boxe implantée au cœur des habitats sociaux du quartier populaire de Planoise (à l'ouest de la ville). Les habitants ont progressivement tissé les liens avec les dirigeants qui étaient pour la plupart non originaires du quartier. Au fil des années, une proximité s'est installée et a permis au club d'être identifié comme une association « du quartier ».

Le second processus se centre sur la dimension institutionnelle du territoire. Le club participe à de nombreux dispositifs ou opérations portées par des collectivités ou l'État (Action jeunesse, centre communal d'action sociale, Contrat urbain de cohésion sociale, etc.), visant le vivre ensemble, la réussite scolaire ou la prévention de la délinquance dans le quartier. Le club est ici un opérateur reconnu pour sa proximité avec les habitants et pour sa capacité à avoir une lecture à la fois éducative et politique de son action.

Dès lors, l'innovation sociale peut s'imposer dans les clubs sportifs et se diffuse même par l'action de tandems d'acteurs-passerelles pour s'imposer sur le territoire. Ce processus d'innovation relève d'un essaimage élargi qui touche également les chercheurs.

Les sociologues : des acteurs de l'innovation dans une recherche active

La démarche d'accompagnement présentée auparavant s'est traduite par des postures d'engagement et de retrait durant toute la recherche-action. Ces immersions régulières sur le terrain de l'innovation ont abouti à mettre en question la place du scientifique par rapport aux clubs sportifs et aux acteurs de l'innovation sociale en cours. Dans la même optique, la diffusion des rapports de recherche⁴⁰ a eu un effet considérable sur les acteurs de l'innovation. Cette situation interroge alors le rapport des scientifiques avec leur propre objet de recherche.

Selon le modèle de la sociologie de la traduction et de l'acteur-réseau⁴¹, les scientifiques se doivent d'être en interaction avec un faisceau d'acteurs

.....
40. Trois rapports de recherche nationaux ont été produits sur la période 2007-2011 : ils étaient la synthèse et l'enrichissement des rapports régionaux produits par les responsables scientifiques des sites analysés. Ils ont accompagné le processus d'innovation du diagnostic, à l'accompagnement, puis à l'évaluation. Ils étaient remis à l'APELS et à la DIV et étaient consultables par les personnes-ressources des clubs analysés.

41. M. Akrich, M.J. Callon et B. Latour, *op. cit.*

et d'actants pour avoir un poste d'observation pertinent pour analyser les processus innovants. Ils sont alors eux-mêmes des acteurs de l'innovation et se retrouvent ainsi dans une position paradoxale en intervenant sur les processus qu'ils souhaitent étudier. Ils deviennent ainsi à la fois des acteurs et des observateurs de l'innovation. Ils prennent alors position dans la situation d'innovation sociale en ayant un rôle assimilable à celui d'un consultant plus ou moins intégré dans les clubs sportifs. Cette posture est particulièrement révélée par la référence au langage quand ils exportent des catégories savantes sur l'innovation tout en tentant de les traduire au bénéfice l'action innovante.

La démarche hélicoïdale de recherche⁴², alternant immersion empirique et questionnements théoriques, est alors mise en question : les scientifiques observent l'émergence de processus porteurs de l'action innovante tout en intervenant sur la réalité sociale. Par leur intervention utilisant souvent un langage scientifique, ils diffusent sans le savoir ou le vouloir une manière singulière de penser et de dire les situations d'innovation. Les acteurs se saisissent des catégories savantes portant sur la compréhension de l'innovation sociale et font évoluer leurs pratiques en traduisant les concepts scientifiques utilisés. Ils mettent alors des mots savants sur des pratiques innovantes sans connaître les fondements théoriques des notions scientifiques usitées. Cette réinterprétation donne alors une crédibilité supplémentaire à la démarche au sein du club, comme à l'extérieur auprès des partenaires publics notamment. Ce fut le cas notamment de la notion de « réseau sociotechnique », interprétée comme le développement de nouveaux partenariats sur le territoire. De la même manière au niveau du concept de « traduction », entendu comme la nécessité d'explicitier les projets associatifs, de les rendre audibles pour les acteurs du sport, de l'éducation, du social et de la prévention.

En somme, la sociologie de l'innovation a permis de traduire, au sein de la recherche-action, les initiatives sociales dans un nouveau langage d'origine scientifique, mais de portée pratique et institutionnelle. Non seulement les scientifiques sont en quelque sorte happés par la situation d'innovation, mais leur langage est approprié et parfois déformé pour servir les acteurs de l'innovation. Ce système complexe interfère alors sur la recherche-action et doit alors être repéré et travaillé par les chercheurs dans un nouveau processus de distanciation.

.....
42. Cette démarche heuristique, que nous défendons, rejoint la spirale de recherche développée par Daniel Cefai et l'équipe d'auteurs qu'il a dirigée (*L'engagement ethnographique*, Paris, EHESS, 2010).

Conclusion

Les dispositifs éducatifs expérimentés dans les clubs sportifs sous l'influence des équipes scientifiques ont donc essayé de mieux prendre en compte les caractéristiques sociales de publics issus des zones urbaines sensibles françaises. Ces nouveautés pour les organisations sportives ont été plus ou moins intégrées dans le fonctionnement général des clubs. La *recherche active* s'est appuyée sur l'accompagnement plus ou moins engagé par les relais scientifiques locaux. Le recours à la sociologie de l'innovation a permis de mettre un nom sur un processus de transformation au sein des associations sportives. Pour autant, il est délicat de parler systématiquement d'innovation sociale pour ces évolutions, à la fois sur le fond et la forme, des nouveaux services sportifs proposés à la population des quartiers. L'approche systémique proposée met en relation des dimensions variées, qu'il est difficile de repérer systématiquement. Certains éléments sont systématiquement présents (l'idée de progrès, les moments critiques de changement, les luttes et les tandems d'acteurs, les identités bousculées); par contre, les modalités d'ajustement dans les organisations et la diffusion territoriale sont disparates.

Dans le cadre de la recherche-action analysée, ce qui ressort systématiquement est l'intégration progressive des acteurs scientifiques dans le processus d'innovation. La distanciation laisse place alors à un engagement plus ou moins conscient, plus ou moins contrôlé, qu'il faut repérer et penser. Une nouvelle démarche réflexive doit être collectivement produite par les équipes de chercheur, mais également avec les responsables associatifs partenaires. Il s'agit alors de questionner une nouvelle relation dans l'innovation, née de la démarche d'accompagnement de *recherche active*. Ce travail des subjectivités, si fondamental en sciences de l'Homme, ajoute, comme le stipule Georges Devereux⁴³, encore un peu d'angoisse à la méthode: la perturbation née de l'accompagnement par les acteurs scientifiques doit être explorée. Il convient alors d'élargir les registres de distanciation nécessaire dans le recours à la théorisation et de questionner l'utilisation des concepts au sein d'une recherche-action davantage contrôlée.

43. Georges Devereux, *De l'angoisse de la méthode*, Paris, Flammarion, 1980.