

Evaluation du module de formation « Sport et Performance » dans le cadre de l'appel à manifestation relatif à la consolidation des initiatives d'ampleur en socio-sport

Association Pass'Sport pour l'Emploi

Rapport final d'évaluation – Novembre 2025



Table des matières

1. Introduction	3
A. Présentation de l'association Pass'Sport pour l'Emploi.....	3
B. Le sociosport : De quoi parle-t-on ?	5
C. Les objectifs de l'évaluation	11
2. Méthodologie de l'évaluation	12
A. Le diagramme logique d'impacts.....	12
B. Les questions évaluatives	14
C. Méthodologie d'évaluation	15
3. Présentation du module « Sport et Performance »	16
A. Périmètre de l'évaluation	16
B. Caractéristiques des formations.....	19
C. Caractéristiques des publics	23
4. Réponse aux questions évaluatives.....	25
A. Le module « Sport et Performance » permet-il de créer des situations d'apprentissage favorisant la mobilisation des compétences transversales adaptées aux différents contextes professionnels ciblés ?.....	25
B. Le module « Sport et Performance » permet-il d'agir sur la remobilisation des stagiaires et leurs compétences transversales ?.....	45
C. Quelle est la contribution du module « Sport et Performance » au retour à l'emploi durable des bénéficiaires de la formation ?	62
5. Les enseignements	77
6. Préconisations	82
7. Annexes.....	86
A. Liste des personnes interrogées.....	86
B. Note complémentaire : l'œil-photo sur l'objet d'évaluation	87

1. Introduction

A. Présentation de l'association Pass'Sport pour l'Emploi

Crée en février 2017, l'association Pass'Sport pour l'Emploi est un organisme de formation qui développe un positionnement et une offre de services autour de l'innovation sociale. A partir de la conviction que les valeurs du sport sont transposables au monde de l'entreprise, et que la pratique sportive est un levier d'inclusion sociale, un vecteur de santé, de bien-être et d'employabilité, **le but de l'association est de permettre aux jeunes sortis du système scolaire et / ou aux personnes éloignées de l'emploi, de pouvoir construire un projet d'avenir grâce au cadre éducationnel du sport et ses valeurs.**

Dans cette perspective, l'association s'est constituée en organisme de formation et a développé un module de formation baptisé « Sport et Performance » qui vient compléter des modules de formation « métiers » et s'inspire de la préparation des athlètes de haut-niveau. L'objectif est de prodiguer aux apprenants la même rigueur et les meilleurs outils pour préparer leur entrée ou leur réinsertion sur le marché du travail. **La condition physique, les codes et les valeurs du sport deviennent ainsi des supports d'apprentissage.**

Le module « Sport & Performance » est structuré autour de 3 piliers, dont le contenu a vocation à être adapté à la préparation du métier visé :

- **Le mental** (gestion du stress et gestion de conflit).
- **Le professionnel** (savoir-être et comportement, image de soi, éloquence).
- **Le physique** (condition physique générale et self-défense professionnel, prévention des troubles musculo-squelettiques, diététique et nutrition).



Dans ce cadre, le support sportif est mis au service de la formation professionnelle pour 1) sécuriser l'accès à l'emploi durable et le maintien en poste des individus accompagnés, 2) rendre les bénéficiaires plus réceptifs à la montée en compétences proposée, 3) favoriser la projection dans le métier visé par la formation.

Forte de son expérience, l'association a enrichi son offre de services en développant une méthode originale d'évaluation des compétences comportementales, baptisée Evacops®, qui s'appuie sur des situations sportives pour révéler et développer les compétences douces des stagiaires et ce, au plus près des exigences « métiers » définis par les employeurs.

Du fait de son antériorité sur l'utilisation du support des activités sportives pour le travail sur d'autres dimensions (santé, citoyenneté, aller vers, remobilisation, compétences, etc.), l'association Pass'Sport pour l'Emploi est devenu un acteur incontournable du socio-sport en Île-de-France.

B. Le sociosport : De quoi parle-t-on ?

Avant d'entrer dans le cœur du sujet de l'évaluation, il apparaît nécessaire de revenir sur cette notion de socio-sport, ses origines, ce qu'elle revêt en termes de pratiques et ce que la littérature nous enseigne de ses impacts sociaux et sociétaux.

Rapide historique

Si le discours politique loue, depuis longtemps, les fonctions sociales du sport, en matière d'insertion (les éducateurs sportifs « grands frères » des années 80 dans les quartiers, le sport intégrateur avec la « France Black-Blanc-Beur » de 1998) et de santé, il faut attendre la 2ème moitié des années 2010 pour qu'il apparaisse dans les textes officiels et soit mis à l'agenda en tant qu'outil d'action publique dépassant sa seule pratique.

En avril 2019, la circulaire interministérielle Sports-Villes-Inclusion, co-signée par le Ministère de la Cohésion des Territoires et des relations avec les collectivités territoriales, chargé de la ville et du logement et le Ministère des Sports, reconnaît le socio-sport et les actions des associations socio-sportives.

En inscrivant le sport au sein des contrats de ville, la circulaire le valide comme élément de réponse face aux problématiques sociales vécues par les habitants des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV). Selon ses termes, « *la présente circulaire prévoit la prise en compte de l'action sportive à vocation d'inclusion au sein des contrats de ville* ». La circulaire reconnaît également que ces actions sont menées par des associations socio-sportives d'une part, et par des clubs et fédérations d'autre part.

« *S'appuyant sur l'action sportive, ces deux types d'acteurs mettent en place des actions notamment en faveur de l'accès à l'emploi, de la mixité des publics, de la prévention des discriminations ou de la promotion de la citoyenneté. Il convient de les reconnaître pour leur capacité à favoriser l'inclusion sociale.* » Le texte encourage par ailleurs la reconnaissance d'une « double qualification sportive et spécialisée » par la formation.

La feuille de route interministérielle du 27 janvier 2022 intitulée « Emploi dans le sport et inclusion par le sport » constitue une autre avancée à relever. Présentant « le sport comme un secteur créateur d'emplois et un levier pour l'insertion », les Ministères de l'Éducation Nationale et des Sports reconnaissent l'attractivité du secteur.

La feuille de route pose le principe la double compétence des associations socio-sportives et souligne la position intersectorielle du socio-sport, situé à l'interface des secteurs du social et du sport. Ce document érige le sport comme outil au service de l'insertion professionnelle des publics : « *de manière générale, les atouts du sport comme modalité pédagogique dans les parcours d'insertion sont largement documentés* ».

Les publics ciblés par ce type d'actions sont en majorité des « jeunes éloignés de l'emploi ». Un des objectifs de ce texte est d'ailleurs d'« accompagner les acteurs utilisant le sport comme levier d'inclusion à la consolidation de leur modèle et faire vivre une communauté de lauréats ».

Enfin, la Stratégie Nationale Sport-Santé 2019-2024 du Ministère des Sports & des JOP et du Ministère des Solidarités et de la Santé précise que les actions visant à « améliorer l'état de santé de la population en favorisant l'activité physique et sportive de chacun, au quotidien, avec ou sans pathologie, à tous les moments de la vie », sont considérées par ce plan comme un enjeu de santé publique. Les Ministères souhaitent, en effet, « lutter contre l'accroissement de la sédentarité, l'inactivité physique et l'ensemble des pathologies chroniques qui y sont associées ». Le plan s'appuie ainsi sur la « conviction que la pratique des Activités Physiques et Sportives (APS) pour la santé relève de l'intérêt général¹. »



Définition du sociosport

S'il n'existe pas de définition proprement dite du socio-sport, le rapport sur *L'impact social par le sport* en propose les contours en prenant en compte plusieurs critères² :

- Le sport est un outil permettant d'atteindre des objectifs éducatifs et sociaux.
- Le socio-sport concerne les publics présentant des fragilités.
- Le socio-sport implique une ingénierie particulière.
- L'utilisation du sport en tant que média permet le développement de compétences transférables.
- Une nécessaire adaptation de l'activité sportive-support.

Concernant cette ingénierie particulière et la place de l'activité sportive-support, on retiendra les éléments essentiels suivants :

- **À la différence des structures sportives dont l'objectif concerne la recherche de la performance, les actions socio-sportives utilisent le**

¹Cet historique est issu du rapport « *Impact social par le sport* », coproduit par Rebonds, Breizh Insertion Sport et DAHLIR, 2022, p.9.

² Ibidem, p. 16 à 19.

sport comme moyen permettant d'atteindre des objectifs éducatifs et sociaux. Ce sont ces objectifs qui définissent les actions et, ainsi, orientent l'adaptation de l'activité.

- **Les publics accompagnés sont souvent en situation de vulnérabilité.** Celle-ci peut s'exprimer sous différents domaines (santé, exclusion sociale...), concerner le psychisme des individus (image de soi, regard corporel négatif, sédentarité...) et se manifester par une pratique sportive irrégulière, voire inexistante. L'activité socio-sportive doit ainsi s'adapter aux caractéristiques et besoins de chacun.



Le socio-sport : quels impacts attendus ?

L'Observatoire des Métiers du Sport (OMS) et la Commission Paritaire Nationale Emploi – Formation (CPNEF Sport) de la branche du Sport, accompagnés par l'Afdas³, ont souhaité réaliser une étude sur l'impact sociétal, social et économique du sport à travers une capitalisation basée sur la documentation existante dans la littérature, les publications de recherche et études sur ce sujet.

En janvier 2025, Pluricité et le CDES ont rendu leurs travaux⁴ et il semblait important de mettre en perspective la nature de ces impacts avec les observations réalisées dans le cadre de l'évaluation du module « Sport et Performance ».

Dans ce cadre, l'étude approfondit notamment l'impact social et sociétal du sport et ce, à 4 niveaux :

- Sur l'insertion professionnelle et les carrières professionnelles,
- Sur la santé et le bien-être,
- Sur la réussite éducative,
- Sur la cohésion sociale.

On retiendra en particulier les enseignements liés à l'impact du sport sur l'insertion professionnelle qui se décline à plusieurs niveaux :

- Au niveau du repérage et de la remobilisation des publics,
- Au niveau du développement des compétences transversales,
- Comme espace privilégié de développement du réseau social et de rencontre avec le monde économique,
- Comme voie d'insertion professionnelle directe par le biais des métiers du sport.

Dans le cadre de cette évaluation et en lien avec l'objet du module Sport et Performance, on se focalisera en particulier sur les 2 volets qui coïncident avec

³ Opérateur de compétences (OPCO) des secteurs de la culture, des industries créatives, des médias, de la communication, des télécommunications, du sport, du tourisme, des loisirs et du divertissement

⁴ Etude sur l'impact sociétal, social et économique du sport, janvier 2025.

les ambitions du module: Repérage et remobilisation par le sport et développement des compétences transversales.

Détail des résultats attendus	
Repérage et remobilisation par le sport	L'identification de talents non révélés par les circuits de droit commun. La contribution à la restauration de l'estime de soi. Le réengagement dans des parcours d'activation de solutions. L'initiation et le travail des parcours socioprofessionnels.
Développement des compétences transversales	L'activation de capacités et d'opportunités de réseautage. La création de liens avec les entreprises locales. Le renforcement de l'accessibilité à des opportunités professionnelles. La contribution à la réduction des inégalités d'accès à l'emploi.

Repérage et remobilisation par le sport (extrait des travaux, p.18)

A considérer ensemble (dans leur potentielle chronologie) et séparément, le repérage et la remobilisation valent pour les publics auxquels l'insertion par le sport apporte une réponse, soit une cible de publics qui se distribuent sur un éventail de vulnérabilités, qu'ils soient plus généralement éloignés des règles de fonctionnement du marché du travail, des publics empêchés, des publics invisibles, des publics en précarité, des jeunes (« ni en étude, ni en emploi, ni en formation »), des personnes en parcours de migration, etc....

C'est en considérant les caractéristiques des publics cibles que le levier du repérage et de la remobilisation prend toute sa dimension, alors même que les dispositifs d'insertion à l'emploi ont régulièrement du mal à toucher et rencontrer les personnes qu'ils visent.

Les études montrent en effet que le sport, en tant qu'activité à la fois accessible / attractive, non stigmatisante et valorisante, est particulièrement adapté pour capter des publics éloignés de l'offre et les réengager dans des trajectoires d'insertion qui se saisissent des aides, mesures et appuis qui peuvent concourir à l'insertion dans l'emploi. Plus avant, il peut constituer un outil efficace pour identifier des publics motivés, des « talents », repérage initial qui permettra ensuite de travailler l'orientation et les compétences.

Le repérage de publics sortis du scope du droit commun ou de talents non révélés par les circuits habituels de l'entrée dans la vie active sont un premier impact notable de l'insertion professionnelle par le sport, encore peu ou pas documenté par la littérature académique.

L'impact du sport en termes d'insertion professionnelle est encore documenté sous l'angle de la remobilisation des personnes (non sans controverse), mais avec des résultats a priori notables et un potentiel avéré. En la matière, les effets sont de diverses natures. Face à « l'épreuve du chômage », l'activité sportive, programmée dans un cadre temporel, offre une compensation, un élan se poursuivant au-delà du temps de pratique. La

regularité et la prévisibilité des séances sportives peuvent aider à réorganiser un emploi du temps, atténuer le sentiment de « temps vide » et rétablir une certaine routine. Activité d'engagement envers soi et envers autrui, « agenda pour le corps », la pratique sportive ouvre à une forme de revalorisation de l'estime de soi par la fixation d'objectifs, leur atteinte, la fierté de soi. Proposition d'un cadre structurant et d'une expérience valorisante à des personnes souvent confrontées à des échecs répétés, le sport contribue à reconstruire la confiance en soi, condition préalable à toute démarche d'insertion professionnelle. Au-delà de ce volet psychologique, les dispositifs d'insertion par le sport activent la mise en lien des personnes avec les acteurs locaux pourvoyeurs d'offres et de réponses qui vont concourir à la résolution de la situation et à l'avancée du parcours, à divers titres (freins organisationnels, financiers, de mobilité, de gardes d'enfants, ...).

En matière de repérage et de remobilisation, on peut plus globalement parler d'un levier d'insertion sociale où le rôle en matière d'insertion professionnelle est indirect. Tout l'intérêt réside dans le fait que ce levier peut être capitalisé à la fois dans les parcours d'insertion des personnes, dans un processus d'insertion plus large, qui inclut l'accès à des opportunités professionnelles, et dans la structuration des métiers d'éducateurs socio-sportifs.

Le développement de compétences transversales transférables à une diversité de métiers et de secteurs

L'insertion professionnelle par le sport favorise l'acquisition de compétences transversales qui améliorent la capacité des personnes en parcours d'insertion à répondre aux attendus des employeurs. Les effets observés portent sur la manière dont les dispositifs d'insertion professionnelle par le sport parviennent d'une part à travailler sur des compétences transversales et d'autre part à les mobiliser dans une logique de transférabilité dans le monde du travail, passant par un exercice de formalisation et de valorisation des compétences.

Le sport agit ici comme un terrain d'entraînement à des compétences transversales en reproduisant les dynamiques que les publics rencontreront dans le monde professionnel. Le développement de compétences transversales apparaît d'autant plus crucial qu'il concerne un public dont on sait que la trajectoire est plus sensible à l'absence de ces compétences.

L'étude met en avant 4 contributions du sport au développement des compétences dont les frontières sont plus ou moins nettes :

- **L'activation voire l'acquisition de compétences sociales et comportementales**, c'est-à-dire de compétences nécessaires pour interagir et établir des relations avec les autres de manière efficace et mutuellement satisfaisante. Elles peuvent porter sur un spectre relativement large et renvoient à des facultés qui sont davantage humaines que techniques et qui paraissent relativement indispensables pour 1) la réussite du parcours d'insertion et plus avant 2) l'insertion professionnelle durable elle-même. Les différents travaux évoquent

l'écoute, la gestion du conflit, la capacité à collaborer / le travail d'équipe, parfois le leadership voire même la gestion du stress. Compétences qui ne sont propres à aucun secteur, elles peuvent en tous les cas être plus particulièrement recherchées dans les métiers qui nécessitent un travail d'équipe ou un contact avec le public.

- **Le sport comme levier d'autonomisation**, le rôle du sport s'exerçant dans une forme de responsabilisation des individus en situation de précarité, ce qui peut avoir son « revers » (cf. infra points de vigilance) mais peut malgré tout concourir à inciter à la prise de décision, à l'autonomie tout en étant dans un cadre contraint (renforcement de compétences clés telles que la capacité à travailler de manière indépendante, la prise de responsabilités et la gestion du temps), à la capacité à activer des relais et des interlocuteurs.
- **Une forme de contribution au développement personnel (et professionnel)**, en confrontant les individus à des situations de compétition et de coopération, ce qui peut renforcer la résilience, l'auto-discipline.
- **Le développement de compétences organisationnelles et de gestion de projet** qui renvoient plus concrètement à l'enjeu d'être en situation d'acteur de son propre parcours pour *in fine* construire une issue positive, avec des compétences d'adaptation, de persévérance, de gestion de projet en tant que tel.

Les travaux insistent malgré tout sur le fait que cette dynamique d'acquisition dépend d'un dépassement du strict cadre de la pratique sportive, et qu'elle s'envisage dans le cadre de dispositifs qui ne sont pas simplement des espaces de pratique sportive mais des « plateformes » de mises en situation, de travail sur la reconnaissance des acquis, etc.

Points de vigilance autour de l'utilisation du sport dans le cadre des dispositifs socio-sportifs

Si l'utilisation du sport à des fins d'objectifs éducatifs et sociaux suscite un certain enthousiasme, les travaux de Pluricité et du CDES reviennent sur quelques points de vigilance qu'il convient de partager dans ce rapport.

- Le sport mais pas que le sport... une dimension dans un ensemble de dimensions

Etudier l'impact de l'insertion par le sport tend à mettre en exergue la dimension sportive qui, en vérité, n'est que le maillon d'une intervention plus globale sans laquelle le sport resterait neutre ou s'en trouverait beaucoup moins agissant. **Le sport seul ne suffit pas à favoriser une insertion professionnelle durable. Il doit être intégré à un accompagnement plus large, incluant des aspects sociaux, économiques, éducatifs et professionnels.** Un travail en réseau entre les différentes institutions est

essentiel pour surmonter les multiples obstacles auxquels font face les chômeurs, notamment ceux de longue durée.

- Des limites à tempérer au regard des caractéristiques des publics cibles

Compte tenu du profil des publics accompagnés dans le cadre des dispositifs socio-sportifs, l'accompagnement socioprofessionnel n'aboutit pas systématiquement sur de l'emploi ou de la formation professionnelle. Ainsi, la lecture d'une réussite ne passe pas forcément par une sortie à l'emploi et une situation pérenne dans l'emploi. **Indépendamment de cela, permettre aux publics pris en charge de réamorcer un processus de professionnalisation et de définir les contours d'un projet de carrière peut constituer un point d'avancée non négligeable.** En ce sens, les actions sont, selon les profils de publics accompagnés, nécessaires, mais pas suffisantes : elles permettent de poser les premiers jalons d'un projet qui aboutira dans une plus large chaîne d'intervention.

C. Les objectifs de l'évaluation

Le socio-sport rencontre un écho favorable auprès des pouvoirs publics de plus en plus soucieux d'activer les fonctions sociales et éducatives du sport. Dans ce cadre, l'Agence Nationale du Sport a lancé un appel à manifestation d'intérêt relatif à la consolidation des initiatives d'ampleur en socio-sport. Au travers de celui-ci, il s'agit de soutenir les activités d'essaimage, de changement d'échelle ou de transformation organisationnelle et de mesure d'impact, notamment :

- Les projets innovants existants des associations.
- Les projets d'évaluation de l'impact sur l'évolution de l'association, du territoire ou des bénéficiaires.
- Les outils, ressources, espaces de rencontres, de lieux ressources favorisant les dynamiques territoriales et partenariales.

Au travers de ces actions, l'association Pass'Sport pour l'Emploi s'est positionnée sur le volet d'évaluation de l'impact de ces activités, et tout particulièrement, de son module « Sport et performance ». A ce titre, elle entend contribuer à la production de connaissance en évaluant l'impact des activités développées dans ce module, et en interrogeant les modalités et les effets de l'utilisation du socio-sport dans la formation professionnelle.

L'objectif de cette évaluation est d'apprécier dans quelle mesure le module « Sport & Performance » permet d'évaluer, de valoriser et de développer les compétences transversales des stagiaires de la formation au service de la remobilisation des personnes et/ou de leur préparation à l'emploi.

2. Méthodologie de l'évaluation

A. Le diagramme logique d'impacts

Le module de formation « Sport et Performance » n'est pas un dispositif public classique au sens où il disposera d'un cadre d'intervention stabilisé depuis sa mise en place il y a 8 ans (encore récente). Il est plutôt à considérer comme le reflet d'une initiative, celle de passionnés de sport, convaincus des opportunités offertes par la pratique sportive au service d'objectifs éducatifs et sociaux. Sa mise en place s'est également inscrite dans un contexte où ce type de pratiques n'était ni défini, ni encadré. **Le module « Sport et Performance » est donc en premier lieu le reflet d'une conviction qu'il a fallu décliner par tâtonnements afin de la transformer en modalités d'intervention, puis en produit de formation et ce, dans une logique d'amélioration continue.**

Pour l'évaluateur, cela signifie que la première étape consiste à formaliser ce cadre d'intervention, à le théoriser afin de traduire les intentions théoriques et stratégiques qui ont présidé à son lancement et à sa mise en place. C'est tout le sens du diagramme logique d'impacts présenté à la page suivante qui tente de mettre à plat les différentes dimensions du module « Sport et performance » au travers de 4 enjeux/volets :

- **La communication** qui traduit la volonté de faire connaître ces nouvelles modalités de formation, de les expliquer, de préciser ce que l'on peut en attendre ou non et d'inciter à son recours qu'il s'agisse d'élargir le sourcing de publics dans le cadre d'opérations de recrutement, de remobiliser des publics fragilisés, de développer leurs compétences transversales et de s'inscrire dans le renouvellement de procédures de recrutement.
- **L'ingénierie de formation** qui correspond au fait d'avoir modélisé un parcours de formation à partir d'activités socles et d'activités secondaires et de créer un nouveau concept de formation mêlant remobilisation physique et travail sur les compétences.
- **L'ingénierie pédagogique** qui questionne les situations d'apprentissage et la pratique des formateurs pour favoriser la compréhension par les apprenants de ce qui se joue au sein du module, l'autodiagnostic sur leurs compétences douces et la mise en mouvement pour favoriser leur développement en lien avec les attendus au poste de travail sur les différents métiers concernés par le module.
- **La préparation à l'emploi** qui est la promesse à l'entrée du module et l'aboutissement du passage par cette formation. Le module « Sport et Performance » ne saurait se satisfaire d'un objectif de remobilisation. Il repose sur un partenariat avec un recruteur ayant des besoins de main d'œuvre quantifiés et qualifiés. Il vise à créer les conditions de l'embauche à son issue en préparant les apprenants à l'entreprise, à son organisation et à ses attendus métiers.

Le tableau, page suivante, propose une lecture des réalisations, résultats et impacts attendus sur chacun de ses volets.

Volets de l'action	Réalisations	Résultats	Impacts
Communication sur le module « Sport & Performance »	<ul style="list-style-type: none"> -Information des recruteurs sur le socio-sport pour recruter des publics éloignés de l'emploi. -Information des prescripteurs sur la singularité de la formation proposée. -Information des demandeurs d'emploi sur la nature de la formation proposée. -Information des apprenants sur la nature de la formation. 	<ul style="list-style-type: none"> -Appropriation par le système d'acteurs concernés (à l'échelle de chaque action) de la singularité de la formation, de ses enjeux et objectifs. -Motivation des apprenants à l'entrée en formation. -Prise en compte par les entreprises de la singularité de la formation et des enjeux relatifs à l'intégration des apprenants recrutés. -Volonté des employeurs d'expérimenter le socio-sport. 	<ul style="list-style-type: none"> -Le socio-sport est perçu comme un outil innovant pour sourcer et recruter différemment. -Le système d'acteurs (recruteurs, prescripteurs et apprenants) est convaincu de l'utilité et du caractère innovant de ce type de démarche. -Les entreprises et les financeurs sont demandeurs pour déployer ce type d'approche au service du sourcing et de la préparation au recrutement.
Ingénierie de formation du module « Sport & Performance »	<ul style="list-style-type: none"> -Réception des commandes des employeurs candidats au recrutement par le sociosport. -Analyse de la demande. -Définition et organisation du programme d'activités pour préparer à un métier donné et en articulation avec les interventions de l'OF Métier. -Mise en place d'une équipe combinant les compétences attendues en socio-sport. -Mobilisation des équipements nécessaires au module. 	<ul style="list-style-type: none"> -Intégré dans un cadre de formation plus large (ou non), le module S&P propose des situations d'apprentissage capables de révéler la capacité, le comportement et les attitudes des apprenants face à différents contextes. 	<p>Mise en place d'un cadre de formation <i>ad hoc</i> souple et s'inscrivant dans une logique d'amélioration continue.</p>
Ingénierie pédagogique du module « Sport & Performance »	<ul style="list-style-type: none"> -Analyse du travail et des besoins en compétences en lien avec les entreprises partenaires. -Conception et adaptation d'une ingénierie pédagogique aux métiers en tension ciblés. -Evaluation des compétences transversales, tout au long du module. -Coordination et suivi de la formation avec les formateurs de l'OF Métier. 	<ul style="list-style-type: none"> -Les apprenants prennent conscience de leurs compétences transversales. -Les apprenants développent leurs compétences transversales. -Les apprenants ont la capacité d'assurer la transférabilité de leurs compétences. -Les apprenants sont sensibilisés aux actions à mettre en oeuvre pour 	<ul style="list-style-type: none"> -Contribution à la restauration de l'estime de soi. -Réengagement des bénéficiaires dans des parcours d'activation de solutions. -Remise en dynamique du parcours socio-professionnel. -Empowerment des apprenants.

	<ul style="list-style-type: none"> -Coaching/ accompagnement des apprenants. -Travail de réflexivité avec les apprenants (contextualisation, décontextualisation, recontextualisation) -Mobilisation d'intervenants spécifiques sur des problématiques des apprenants connexes à la formation. 	<ul style="list-style-type: none"> améliorer leur hygiène de vie et leur santé. -Les apprenants sont aidés à résoudre leurs freins à l'emploi. 	
Préparation à l'emploi	<ul style="list-style-type: none"> -Mise en place d'action de découverte des entreprises (visites, stages). -Rencontre avec des représentants de l'entreprise et d'autres salariés. -Préparation à la procédure de recrutement propre à chaque entreprise (entretiens, tests, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> -Les candidats sont bien préparés à l'entreprise et à sa procédure de recrutement. -Les apprenants sont recrutés dans le cadre d'emplois durables. 	<ul style="list-style-type: none"> -Les employeurs et les financeurs sont satisfaits et souhaitent renouveler l'expérience d'un recrutement par le sociosport.

B. Les questions évaluatives

Sur la base de ce diagramme logique d'impacts, les investigations ont été organisées autour de 3 questions évaluatives :

- **Le module S&P permet-il de créer des situations d'apprentissage favorisant la mobilisation des compétences transversales adaptées aux différents contextes professionnels ciblés ?**
- **Le module S&P permet-il d'agir sur la remobilisation des stagiaires et leurs compétences transversales ?**
- **Quelle est la contribution du module S&P au retour à l'emploi durable des bénéficiaires de la formation ?**



C. Méthodologie d'évaluation

L'évaluation conduite est de nature qualitative.

Elle a reposé sur :

- **Un travail de traitement et d'analyse des données** du système d'information de l'association Pass'Sport pour l'Emploi (caractéristiques des apprenants à l'entrée et à la sortie, structuration des parcours de formation, consolidation des réponses aux questionnaires de satisfaction, etc.).
- **Un travail d'étude documentaire** : programmes de formation, plannings des formations, supports de formation, etc.
- **Une série d'entretiens semi-directifs** avec un échantillon des acteurs et d'apprenants ayant contribué et ou bénéficié de la mise en œuvre du module « Sport et Performance » : Les entretiens ont été conduits entre juillet et septembre 2025.

Détail des entretiens par catégorie d'acteurs⁵

Typologie de publics ciblés	Nombre d'entretiens
Les formateurs	10
Les recruteurs (RATP ⁶ , ACCOR, DOMITYS)	5
Les financeurs / prescripteurs France Travail ⁷ , Départements 92 et 93, AKTO, Bimbamjob)	6
Les organismes de formation partenaires (CECYS, AFTRAL, Nouvel R)	3
Les stagiaires	13
TOTAL	37

- **Une journée d'observation** dans le cadre de l'intervention « Améliorer sa condition physique générale » (mardi 15 juillet 2025). Elle a concerné 2 groupes (réceptionniste 1 et machiniste receveur 8⁶). Lors de cette journée, l'évaluateur était accompagné d'une photographe professionnelle chargée d'illustrer les situations d'apprentissage rencontrées⁷.

⁵ Détail des personnes interrogées en annexe.

⁶ Cette formation est en dehors du périmètre de l'évaluation. L'objectif était d'observer des apprenants en situation.

⁷ Les stagiaires du groupe « réceptionniste » ont été informés des raisons de la présence d'une photographe et des usages prévus des photographies. Celles et ceux qui ne souhaitaient pas que leur visage apparaisse de façon reconnaissable ont pu l'exprimer et leur souhait a été respecté. Le groupe « machiniste » a été informé de manière plus rapide en début d'activité, le regroupement de l'après-midi n'étant pas prévu à l'origine. Les réticences exprimées de manière indirectes ont été autant que possible respectées.

- **Une capitalisation des évaluations à chaud** remplies par les participants en fin des 11 sessions sur lesquelles porte l'évaluation, soit 102 questionnaires de satisfaction.

3. Présentation du module « Sport et Performance »

A. Périmètre de l'évaluation

Les travaux d'évaluation ont concerné 11 sessions de formation mises en place entre mars 2024 et septembre 2025.

Toutes les formations ont été réalisées en Île-de-France, à l'exception de la formation « Agent polyvalent en résidence séniors 1 » qui s'est tenue à Lille.

Calendrier des 11 sessions du module « Sport et Performance » prises en compte dans l'évaluation

Formation	Volume horaire total	2024												2025						
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9
TFP Agent de Prévention et de Sécurité	350																			
Sas préparatoire au TFP Agent de Prévention et de Sécurité	210																			
Se préparer aux tests de recrutement de Conducteur.trice de bus	282																			
Se préparer aux tests de Recrutement Sportif Métier	161																			
Agent Polyvalent Rés. Séniors 1 - Lille	259																			
Machiniste Receveur 6	286																			
Agent Polyvalent en Rés. Séniors 2	196																			
Agent de Prévention et de Sécurité	400																			
Machiniste Receveur 7	161																			
Se préparation aux tests d'Agent de sûreté	267																			
Réceptionniste 1	614																			

Ces formations ont préparé à 6 métiers différents :

- Agent de prévention et de sécurité (APS)
- Machiniste receveur (conducteur de bus)
- Agent des gares.
- Agent polyvalent en résidence senior.
- Agent de sûreté.
- Réceptionniste.

Les paragraphes suivants proposent une présentation synthétique des différents métiers⁸ :

Agent de prévention et de sécurité

Formations concernées : APS 20, SAS APS CD93, APS 21

Définition du poste visé :

- Protéger, alerter et secourir pour assurer la sécurité des biens et des personnes.
- Gérer les événements, effectuer les palpations de sécurité et l'inspection visuelle des bagages.
- Se maîtriser pour agir de manière appropriée dans les situations à risques aggravées.

Environnement professionnel : en entreprise (magasins, sièges d'entreprise, événements sportifs...) ou en organisme public (musées, collectivités, ministères...).

Machiniste-recepteur (c'est-à-dire conducteur de bus)

Formations concernées : MR 4, MR 6, MR 7 (la formation MR5 a été annulée). Ces formations sont toutes réalisées avec l'entreprise RATP.

Définition du poste visé : Le machiniste-recepteur est le conducteur de bus de la RATP. Ses missions sont les suivantes :

- Accueillir les clients à bord de son véhicule et répondre à leurs demandes en les renseignant sur l'itinéraire et les tarifs.
- Assurer un transport confortable et en toute sécurité.
- Assurer la continuité du service à la demande du poste de commandement.
- Identifier et signaler les incidents mécaniques en utilisant les moyens de communication embarquée.

Environnement professionnel : rattaché à un centre bus fixe, il est responsable de la récupération de son véhicule, du bon déroulement de son trajet, et du retour au dépôt.

Agent des gares et stations

Formations concernées : Agent des Gares CD92 - RATP

Définition du poste visé : L'agent ou agente des gares assure le bon fonctionnement du service en gare, au contact direct du public. Véritable interface entre l'entreprise et les voyageurs, il/elle veille à la qualité de l'accueil, à la sécurité des usagers, à la régularité des circulations et à la fluidité des correspondances. Son rôle est à la fois opérationnel, relationnel et sécuritaire, avec des missions pouvant varier selon la taille et l'activité de la gare.

Principales missions :

⁸ Source : Pass'Sport pour l'Emploi.

- Accueillir, informer et orienter les voyageurs en gare (renseignements sur les horaires, correspondances, perturbations, etc.)
- Assurer la sécurité des voyageurs sur les quais et dans les zones d'accès (gestion des flux, assistance lors des montées/descentes, application des consignes de sûreté)
- Surveiller et entretenir les installations (propreté, signalétique, fonctionnement des équipements automatiques, etc.)
- Contribuer à la régularité du trafic en lien avec les conducteurs, les agents de circulation et les centres de supervision
- Gérer les situations d'incident ou d'urgence (personne malade, accident, colis suspect, affluence exceptionnelle, etc.)
- Encaisser et contrôler les titres de transport, selon le poste occupé (guichet, billetterie, borne automatique)

Environnement professionnel : L'agent des gares exerce au cœur du réseau ferroviaire ou métropolitain, dans un environnement très fréquenté, parfois bruyant et soumis à des variations d'affluence importantes. Il/elle travaille en équipe et en horaires décalés (matin, soir, week-end, jours fériés). Le métier implique une présence constante sur le terrain, en contact direct avec les voyageurs.

Agent Polyvalent en Résidence Séniors (APRS)

Formations concernées : APRS Lille, APRS CD 92 – toutes réalisées avec l'entreprise Domitys.

Définition du poste visé : L'APRS doit faciliter le bien-veillir des résidents et les assister dans leur vie quotidienne en résidence Domitys.

Principales missions :

- Accueil : orientation des familles, prestataires, etc ; accompagnement des résidents dans leurs démarches administratives ; réception et distribution du courrier
- Restauration : dressage et débarrassage des tables, organisation du goûter, rangement et propreté des espaces, approvisionnement du bar, inventaire, suivi des stocks
- Entretien : sols, vitres, vaisselle, nettoyage et repassage linge pour garantir un cadre de vie agréable
- Gestion des animations : organisation et planification en concertation avec le binôme de direction

Environnement professionnel : en résidence séniors (privée) non médicalisée

Agent de sûreté au sein du Groupe de Prévention et de Sûreté des Réseaux (GPSR) de la RATP

Formation concernée : GPSR 6

Définition du poste visé : Assimilés à la police des transports au sein de la RATP (sont assermentés code des transports) et travaillant en équipe de 3, les

agent.e.s du département de la sûreté contribuent par leur vigilance et leur capacité d'adaptation à assurer un service de qualité auprès des voyageurs tout en gardant leur capacité d'intervention en cas d'incident.

Principales missions :

- Sécuriser les voyageurs, le personnel et les biens de l'entreprise (peuvent procéder à l'inspection des sacs, palpation des individus, interpeller en cas de délit...)
- Participer à des actions de sécurisation en partenariat avec la Police des Transports
- Garantir la sécurité et la qualité du service offert aux clients
- Prévenir les actes d'incivilité et contribuer à la lutte contre la fraude

Environnement professionnel : Tout le réseau RATP (métro, bus, tramway, RER). Ils peuvent être accompagnés d'une équipe cynotechnique avec chiens de défense ou de détection. L'agent de sûreté dispose du port d'arme.

B. Caractéristiques des formations

Panorama du système d'acteurs du module « Sport et Performance »

Comme précisé en introduction, la singularité des formations proposées par l'association Pass'Sport est de travailler en partenariat avec une entreprise ou un intermédiaire en capacité de garantir un emploi pour chacun des apprenants.

Dans ce cadre, les 11 formations ont été organisées en lien avec les entreprises suivantes :

- **La RATP** : entreprise de transport public,
- **L'entreprise GORON** : agence de sécurité privée pour entreprises de tout secteur,
- **Le groupe DOMITYS** : gestionnaire de résidences services pour les personnes âgées autonomes,
- **Le groupe ACCOR** : leader mondial de l'hospitalité.
- **Nouvel'R** : organisme spécialisé dans les métiers de la sécurité (formateur et recruteur).

Elles représentent un volume de 3 186 heures de formation, soit une durée moyenne de 289 heures.

L'association Pass'Sport pour l'Emploi a réalisé 74% des heures de formation. Les heures non-réalisées par Pass'Sport sont prises en charge par des organismes de formation « métier » qui interviennent sur le volet technique des métiers et des certifications lorsque la formation aboutit à un diplôme :

- **CECYS** : spécialisé dans la formation en prévention et sécurité.
- **Nouvel'R** : cf supra.

- **Domitys Campus**: organisme de formation du groupe Domitys (en partenariat avec Konexio).
- **Aftral**: spécialisé dans le transport.
- **Naxis**: organisme de formation préparant notamment aux métiers de l'hôtellerie.

Dans le cadre de 2 formations, les heures réalisées par un partenaire sont néanmoins intégrées au volume horaire de l'association Pass'Sport (Agent polyvalent en Résidences Séniors 1 et Machiniste Receveur 6).

Modalités de financement et volume horaire des formations

Recruteurs	Intitulé de la formation	Dispositif support	Nombre d'heures totales	Nombre d'heures PSPE
GORON	Titre à Finalité Professionnelle Agent de Prévention et de Sécurité (APS20) Mention Sport & Performance	POEC	350	165
Nouvel'R	Sas préparatoire au Titre à Finalité Professionnelle Agent de Prévention et de Sécurité	Passerelle CD93 suivie d'une POEC réalisée par Nouvel R	210	210
RATP	Se préparer aux tests de recrutement de Conducteur.trice de bus (MR4)	Passerelle emploi-entreprises CD93 suivie d'une POEI (permis D+FIMO)	282	282
RATP	Se préparer aux Tests de Recrutement Sportif Métier Agent des Gares	Passerelles emploi-entreprises CD93	161	161
DOMITYS	Agent polyvalent de résidence séniors 1, mention sport et performance	POEI	259	226
RATP	Se préparer aux tests de recrutement de Conducteur.trice de bus (MR6)	Passerelle emploi-entreprises CD93 suivie d'une POEI (permis D+FIMO)	286	286
DOMITYS	Agent polyvalent de résidence séniors 2	Passerelle CD92	196	196
GORON	CDI Agent de prévention et de sécurité (APS 21)	Contrat de professionnalisation	400	200
RATP	Se préparer aux tests de recrutement de Machiniste receveur (MR7)	Passerelle CD92 suivie d'une POEI (permis D+FIMO)	161	161
RATP	Se préparer aux tests de recrutement d'Agents de Sûreté (GPSR6)	POEI	267	267

Du côté des financements, le module « Sport et Performance » s'inscrit dans des contextes sensiblement différents qui s'articulent autour de 5 dispositifs :

- **Le dispositif « Passerelles emploi-entreprises »** financé par le Département de la Seine-Saint-Denis.
- **Le dispositif « Passerelle »** financé par le Département des Hauts-de-Seine.
- **Le dispositif de la Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective (POEC)** financé par les Opérateurs de Compétences (OPCO).
- **Le dispositif de la Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle (POEI)** financé par France Travail : Dans les faits, il s'agit de POEI « collective ».
- **Le contrat de professionnalisation** financé par les OPCO.

Ces dispositifs sont à même de se combiner pour sécuriser des parcours de formation à l'image du dispositif « Passerelles emploi-entreprises » du Département de la Seine-Saint-Denis et des dispositifs POEI/POEC, mobilisés conjointement dans le cadre de certaines formations, à l'image de la formation « Machiniste Receveur' (MR4, MR6, MR7). Dans cet exemple, le module « Sport et Performance » est réalisé dans le cadre d'une passerelle et permet d'accéder, en cas de réussite, au passage du permis D et de la Formation Initiale Minimale Obligatoire (FIMO) dans le cadre du second dispositif mobilisé.

Plus de la moitié des apprenants (55%) sont passés par un dispositif « passerelle » financé soit par le Département de la Seine-Saint-Denis, soit par le Département des Hauts-de-Seine. 28% ont bénéficié d'une POEI, 8% d'une POEC et 8% d'un contrat de professionnalisation.

Objectifs poursuivis par la formation

Le module « Sport et Performance » présente une grande plasticité qui lui permet également de s'adapter à différents contextes « métier » et à des commandes qui peuvent varier dans leurs objectifs.

Si l'on part des caractéristiques propres aux différents dispositifs mobilisés, il faut tout d'abord distinguer les sessions du module « Sport et Performance » en lien avec leur fonction :

⁹ Subvention de fonctionnement de la Ville de Paris pour soutenir les organismes de formation sur leurs dépenses de sourcing en particulier + prise en charge de 14h complémentaires au 600h maximum de POEI possibles (module « utilisation de l'IA en environnement professionnel », dispensé par l'OF métier partenaire Naxis).

- **Un sas préparatoire permettant d'accéder à un parcours de formation** : 6/11 formations. Il s'agit des formations financées dans le cadre du dispositif « Passerelle emploi-entreprises » du Département de Seine-Saint-Denis et du dispositif « Passerelle » du Département des Hauts-de-Seine (à l'exception de la formation APRS 2).
- **Une action de formation proprement dite, en lien ou non avec une certification** : 5/11 formations. Ces formations sont financées dans le cadre d'une POEC ou d'une POEI « collective ».

En termes de débouchés, le module Sport et Performance (combiné ou non à une formation métier) peut permettre d'aboutir à

- **Une certification** : 3/11 sessions.
 - APS 20 et 21 : Titre à finalité professionnelle « Agent de Prévention et de Sécurité ».
 - Réceptionniste 1: Certificat de Qualification Professionnelle « Réceptionniste ».
- **Un emploi direct** : 6/11 sessions dont 3 conditionnées à l'obtention d'une certification (agent de prévention et de sécurité et réceptionniste),
- **Une suite du parcours de formation** : qui conditionne l'accès à l'emploi ou qui offre des perspectives d'évolution (passage d'un CQP ou formation de spécialisation). Il s'agit de l'obtention du permis D et de la FIMO pour les machinistes receveurs, du CQP « Agent de prévention et de sécurité » pour les stagiaires du sas « APS ».

L'accès à l'emploi est également conditionné par une visite médicale permettant de valider l'aptitude à exercer dans certains cas (RATP) et à la validation de la demande de port d'armes pour les apprenants « GPSR ».

Objectifs à l'issue du passage par le module « Sport et performance »

Recruteurs	Intitulé de la formation	Certification	Emploi direct	Suites de parcours
GORON	TFP Agent de Prévention et de Sécurité. Mention Sport & Performance (APS20)*	X	X	
Nouvel'R	Sas préparatoire au Titre à Finalité Professionnelle (TFP) Agent de Prévention et de Sécurité			Poursuite vers le passage du TFP APS chez Nouvel Air
RATP	Se préparer aux tests de recrutement de Conducteur.trice de bus (MR4)			Passage du permis D et FIMO ¹⁰ + formation interne
RATP	Se préparer aux Tests de Recrutement Sportif Métier Agent des Gares		X	+ complément de formation (39 jours)

¹⁰ Formation Initiale Minimum Obligatoire.

DOMITYS	Agent polyvalent de résidence séniors 1, mention sport et performance*		X	
RATP	Se préparer aux tests de recrutement de Conducteur.trice de bus* (MR6)			Passage du permis D et FIMO + formation interne
DOMITYS	Agent polyvalent de résidence séniors 2*		X	
GORON	Agent de prévention et de sécurité* (APS21)	TFP APS	X	Différentes formations envisageables non obligatoires
RATP	Se préparer aux tests de recrutement de Machiniste receveur (MR7)			Passage du permis D et FIMO + formation interne
RATP	Se préparer aux tests de recrutement d'Agents de Sûreté (GPSR 6)			Test interne RATP ¹¹ . Si demande de port d'arme acceptée et validation de l'aptitude à exercer+ formation interne
ACCOR	CDI Réceptionniste en hôtellerie	CQP Réceptionniste	X	

NB : Une étoile figure quand la formation est mise en place en partenariat avec un autre organisme de formation.

C. Caractéristiques des publics

Les 11 sessions du module « Sport et performance » représentent un volume de 127 apprenants dont 57,5 % sont des hommes et 42,5 % sont des femmes.

Nombre et sexe des apprenants¹²

Formations	Nombre d'apprenants à l'entrée	Nombre d'hommes	Nombre de femmes	Nombre d'apprenants à la sortie	Nombre de réussite à l'examen
TFP APS 20 (IDF - Goron)	11	7	4	10	9
SAS préparatoire APS (CD93)	14	10	4	11	11
Machiniste 4 (CD93 - RATP)	13	9	4	12	12
Agents de gares (CD92 - RATP)	13	2	11	13	12

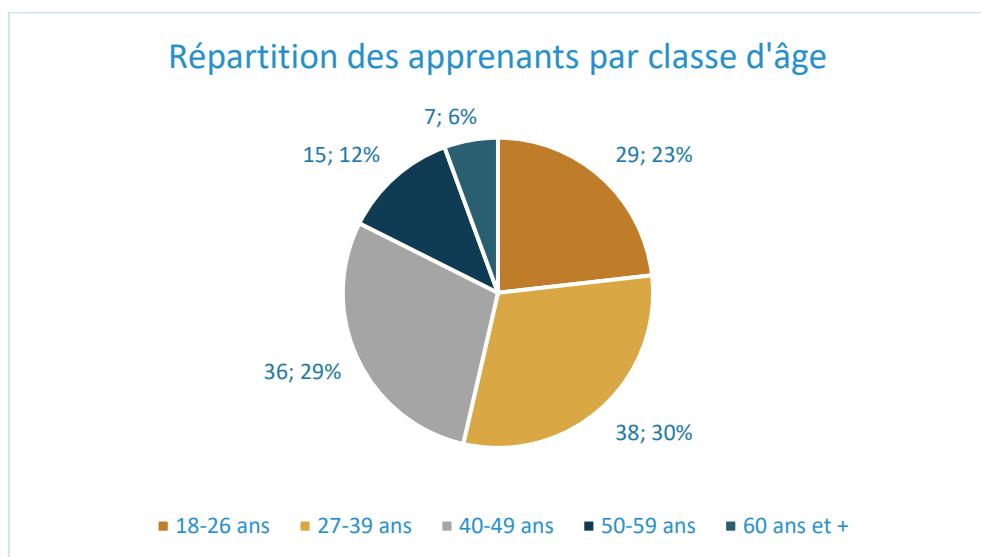
¹¹ Le test interne à la RATP prévoit une course d'endurance de 1 000 mètres, 50 mètres en sprint, du gainage, des tractions, des pompes. Il repose sur un barème établi par la RATP. Le candidat doit obtenir 12/20 pour réussir le test.

¹² Pour l'intitulé exact des formations, se reporte à la page 21.

APRS 1 (Lille - Domitys)	11	6	5	11	11
Machiniste 6 (CD93 - RATP)	10	4	6	8	7
APRS 2 (CD92 – Domitys)	11	4	7	8	8
TFP APS 21 (Goron)	11	9	2	10	10
Machiniste 7 (CD92 – RATP)	10	7	32	10	9
GPSR 6 (IDF - RATP)	11	10	1	10	8
Réceptionniste 1 (Paris – Accor)	12	5	7	9	9
TOTAL	127	73	54	112	106

La moyenne d'âge des apprenants est de 38 ans.

Les apprenants de moins de 26 ans ne représentent que 23 % des stagiaires, tandis que 18% des apprenants ont plus de 50 ans.



NB : le fichier porte sur 125 dates de naissance (pour deux apprenants, cette donnée est indisponible).

De manière générale, les formations sont plutôt genrées. Ainsi, 72% des apprenants sur les 3 formations d'agent de prévention et de sûreté sont des hommes. Ils sont 91% sur la formation d'agent de sûreté. Les 3 formations machiniste-receveur sont également largement constituées d'un public masculin (61%). Les formations situées dans le domaine des services sont, quant à elles, davantage marquées par la présence d'un public féminin (85% pour les agents de gare). Les 2 formations d'agent polyvalent de résidence séniors tendent vers l'équilibre entre les hommes et les femmes.

Part des hommes et des femmes par métier préparé

Formations	Part d'hommes	Part de femmes
Agent de sûreté (1 session)	90%	
Agent des gares (1 session)		85%
Agent de prévention et de sécurité (3 sessions)	72%	
Machiniste-receveur (3 sessions)	61%	
Réceptionniste (1 session)		58%
Agent polyvalent de résidence seniors (2 sessions)		55%

4. Réponse aux questions évaluatives

A. Le module « Sport et Performance » permet-il de créer des situations d'apprentissage favorisant la mobilisation des compétences transversales adaptées aux différents contextes professionnels ciblés ?

Eléments de réponse :

Une association dont la création repose sur l'enjeu de valoriser et développer les compétences transversales des personnes en difficulté sur le marché de l'emploi.

Une volonté d'agir sur les compétences transversales inscrites dans un cadre de formation prenant en compte d'autres dimensions essentielles pour l'insertion sociale et professionnelle des apprenants.

Un module « Sport et Performance » qui se recompose au gré des attentes des entreprises et des financeurs.

Une pédagogie centrée sur la pratique et la mise en situation en lien avec les métiers ciblés.

Des apprentissages accompagnés dans le cadre d'un pilotage étroit des parcours de formation.

Des financeurs et des entreprises qui expriment leur satisfaction quant à l'inscription de leurs exigences dans le programme du module « Sport et Performance ».

Une association dont la création repose sur l'enjeu de valoriser et développer les compétences transversales des personnes en difficulté sur le marché de l'emploi.

Faisant le constat que les activités physiques imposent un cadre et des règles transposables au monde professionnel tout en favorisant l'expression des émotions et des traits de personnalité, l'association Pass'Sport a eu l'idée de s'appuyer sur des activités sportives pour :

- Evaluer et valoriser les compétences des demandeurs d'emploi,

- Les aider à prendre conscience de leurs compétences douces en dépit des difficultés connues au cours de leur parcours de vie, scolaire et professionnel,
- En faire une base solide pour reprendre en main leur avenir, notamment professionnel,
- Définir des objectifs et engager une nouvelle étape dans leur parcours de vie et professionnel.

Pour développer ces activités, l'association a réalisé une cartographie des compétences qui, tout en étant des fondamentaux de la pratique et de la réussite sportive, ont été jugées incontournables pour une intégration durable en emploi.

Cette cartographie repose sur 6 grandes compétences :

- L'autocontrôle,
- La communication,
- La condition physique,
- La capacité d'introspection,
- Le savoir-être,
- Le travail d'équipe.

Cf encadré page suivante.



Cartographie des compétences transversales travaillées dans le cadre du module « Sport et Performance »

Blocs de compétences	Détail des compétences évaluées
Autocontrôle	<ul style="list-style-type: none"> -Gestion des émotions: contrôler ses émotions. -Gestion des comportements: Agir de manière réfléchie et pondérée. -Autonomie: Faire des choix, agir, réagir seul sans l'aide d'autrui.
Communication	<ul style="list-style-type: none"> -Observation et écoute active: écouter, observer et maîtriser parfaitement les consignes. -Communication verbale: communiquer de façon claire et concise.
Condition physique	<ul style="list-style-type: none"> -Coordination, agilité: être fluide dans ses mouvements, rapide, précis(e) et coordonné(e). -Gestion de l'effort: se dépasser physiquement. -Capacité respiratoire ou endurance: respirer aisément lors d'effort intense. -Résistance musculaire: réaliser des exercices de renforcement musculaire en résistant à la douleur et la fatigue. -Schéma corporel: Se représenter son corps dans l'espace ainsi que ses postures.
Introspection	<ul style="list-style-type: none"> -Critiques constructives: demander et accepter des critiques constructives. -Echec: accepter une erreur, une difficulté ou un échec. -Prise de recul: entreprendre une démarche de remise en question et d'amélioration.
Savoir-être	<ul style="list-style-type: none"> -Ponctualité: être prévoyant pour arriver en avance. -Amabilité: être aimable (politesse). -Dynamisme et motivation: avoir un comportement dynamique et investi. -Préserver et respecter l'environnement matériel: respecter l'environnement dans lequel vous participer à la séance. Le laisser aussi propre que vous aimeriez le trouver. -Respecter autrui: collaborer en témoignant du respect pour ses collègues et intervenants. -Apporter le nécessaire demandé: S'organiser en amont du rendez-vous pour se présenter avec le nécessaire demandé (tenue, documents, bouteille d'eau, serviette, stylo, etc.)
Travail d'équipe	<ul style="list-style-type: none"> -Bienveillance: Être indulgent. -Prise d'initiative: Prendre la décision nécessaire. -Esprit d'équipe: Œuvrer pour le bien de l'équipe au détriment du bien individuel.

NB: en fonction des besoins métier, l'association complète son référentiel avec des compétences complémentaires (ex : adaptabilité).

Une volonté d'agir sur les compétences transversales inscrites dans un cadre de formation prenant en compte d'autres dimensions essentielles pour l'insertion sociale et professionnelle des apprenants.

Si la compétence d'un individu repose sur sa capacité à mobiliser des savoirs de différentes natures en situation de travail, ces derniers sont souvent réduits à des connaissances techniques ou à des procédures. Or, faisant le constat que les attentes des employeurs sont parfois d'une autre nature, l'association Pass'Sport a introduit dans son module d'autres dimensions relevant de :

- **L'hygiène de vie des personnes et de leur capacité physique** pour faire leur travail et tenir durablement leur poste de travail.
- **La capacité psychologique des individus** pour faire face à des situations à problème pouvant générer du stress et du conflit,
- **Du respect du système de valeur des entreprises et des codes sociaux appliqués en entreprises.**

Cela implique que la formation n'est pas centrée uniquement sur une logique d'adaptation au poste de travail (logique sensiblement adéquationniste) mais qu'elle a pour ambition de faire évoluer le comportement/les pratiques des apprenants en les sensibilisant à des fondamentaux touchant à leur mode de vie, à leur santé, à la gestion de leurs émotions, à leurs représentations.

Ces dimensions ont été déclinées dans le cadre d'un programme de formation structuré autour de :

- **5 matières essentielles (quelle que soit la commande) :**
 - Améliorer sa condition physique générale,
 - Savoir adapter ses qualités personnelles et comportementales au sein d'un environnement professionnel,
 - Être sensibilisé à l'équilibre alimentaire,
 - Être sensibilisé aux troubles musculo-squelettiques.
 - Apprendre à gérer les conflits¹³,
- **5 matières optionnelles en fonction des attendus des entreprises :**
 - Apprendre à gérer les manifestations du stress,
 - Se préparer à l'entretien,
 - Être sensibilisé aux valeurs républicaines et à la laïcité,
 - Renforcement en orthographe et en expression écrite,
 - Atelier de lutte contre le sexisme,
- **4 matières spécifiques en fonction des attendus métiers :**
 - Conduite de bus,
 - Se préparer aux TSRM (test de recrutement sportif pour les machinistes),
 - HACCP – Sécurité alimentaire,
 - Découverte des outils numériques,
 - Devenir sauveteur secouriste au travail

¹³ Cette matière est présente dans 10/11 sessions de formation (exception pour la formation réceptionniste).

Détail et répartition horaires des matières proposées dans les 11 sessions du module « Sport et Performance¹⁴ »

	Nbre de formation concernées	APS 20	SAS APS CD93	Machiniste 4 CD93	Agents des gares CD 92	APRS 1	Machiniste 6 CD93	APRS 2	APS 21	Machiniste 7 CD92	GPSR 6	Réceptionniste 1	Nbre d'heures total
Améliorer sa condition physique générale	11	98	113	95	76	93	107	70	122	66	129	140	1109
Savoir adapter ses qualités personnelles et comportementales au sein d'un environnement	11	28	28	21	14	35	14	35	28	14	20	28	265
Être sensibilisé à l'équilibre alimentaire	11	8	8	4,5	4	7	4	4	8	8	6	8	69,5
Être sensibilisé aux troubles musculo-squelettiques	11	7	8	4	4	3	4	7	7	4	7	10	65
Apprendre à gérer les conflits	10	7	14	7	7	7	14	7	7	14	14		98
Apprendre à gérer les manifestations du stress	8	7	8			6	3	7	7		7	7	52
Se préparer à l'entretien	7			40	32	28	29	42		31	74		276
Être sensibilisé aux valeurs républicaines et laïcité	5	7	7	14			14		14				56
Se préparer aux TRSM (tests de recrutement sportifs machiniste)	4			42	14		28			21			105
Renforcement en orthographe et en expression écrite	3		4	27,5			42						73,5
Atelier de lutte contre le sexisme	3		3	3			3				3		12
Conduite Bus	2			14			14						28
HACCP- Sécurité alimentaire	1					14							14
Devenir Sauveteur-sauveteuse au travail	2					14		14					28
Découverte des outils numériques	1					9							9
Sécurisation dispositif (entrée + fin formation + accomp indiv)	Sans objet	3	17	10	10	10	10	10	7	3	7	10	97
TOTAL		165	210	282	161	226	286	196	200	161	267	203	2357

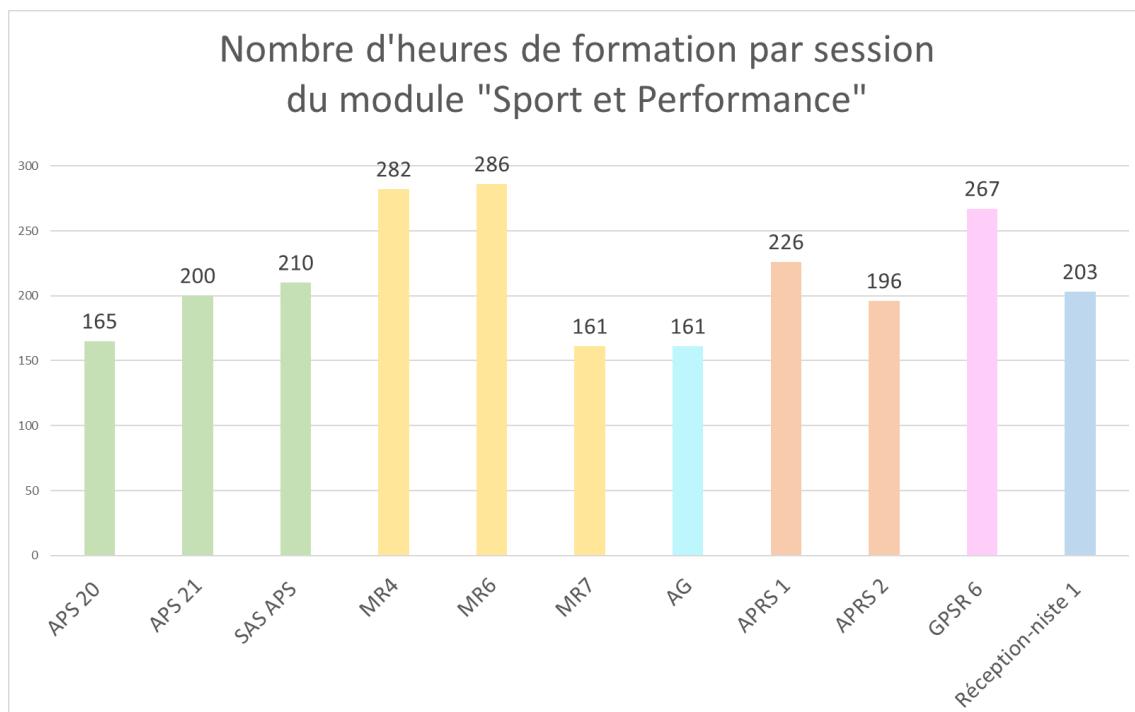
¹⁴ Pour l'intitulé exact des formations, se reporter à la page 21.

Un module « Sport et Performance » qui se recompose au gré des attentes des entreprises et des financeurs.

Si les 3 groupes de matières (essentielles, optionnelles et spécifiques) sont systématiquement représentées dans les programmes de formation, leur déclinaison est toujours le fruit d'une concertation avec l'entreprise partenaire et le financeur.

Ainsi, d'une formation à l'autre et pour des objectifs similaires, le format des formations est susceptible d'évoluer en fonction de différents paramètres :

- **Le nombre d'heures en fonction des orientations et du financement disponible** : de 161 heures pour les formations « Se préparer aux tests de recrutement Agent des Gares » et « Se préparer aux tests de recrutement de Machiniste receveur -7 » à 286 heures pour la formation « Se préparer aux tests de recrutement de Machiniste receveur - 6¹⁵ » (moyenne : 214 heures).

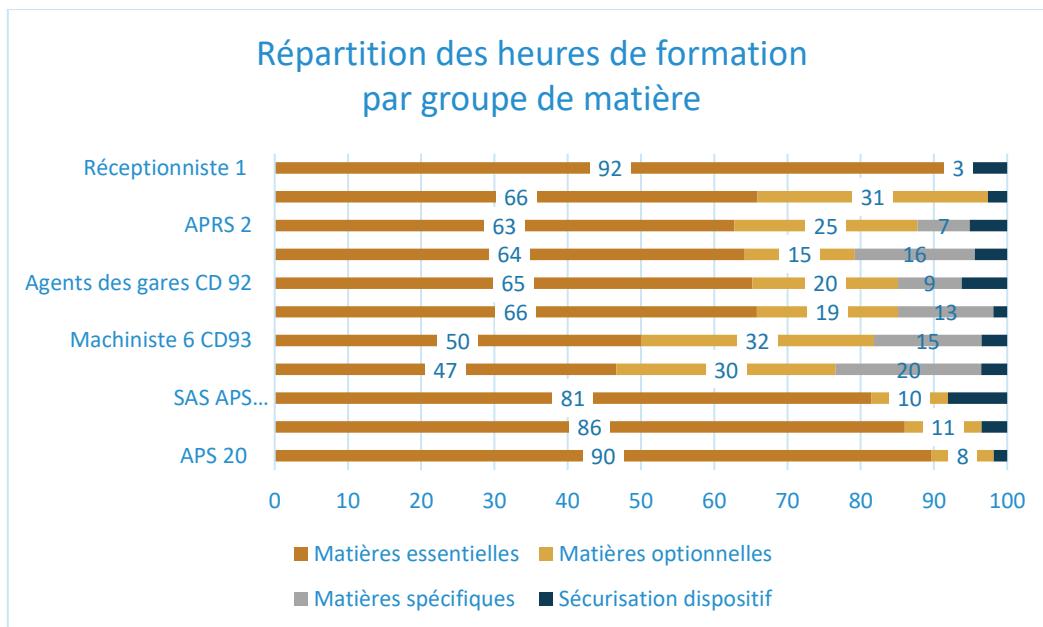


- **Le nombre et la nature des matières mobilisées en fonction des attendus de l'employeur, des financeurs et du métier** : de 6 à 12 matières suivant les formations (9 en moyenne). Les 5 matières essentielles sont, quant à elles, systématiquement inscrites dans les programmes¹⁶. En revanche, des matières peuvent s'avérer structurantes pour certaines formations – la préparation à l'entretien

¹⁵ Les 2 premières formations sont financées par le Département des Hauts-de-Seine. La dernière est financée par le Département de Seine-Saint-Denis.

¹⁶ Une seule exception avec la matière « Apprendre à gérer les conflits » qui est absente de la formation « réceptionniste ».

peut représenter 20% du volume d'heures dans les formations « Machiniste Receveur 7 » ou « Agent des gares »- et être absente du programme des autres formations. Il en va de même de la préparation au TRSM (Test de Recrutement Sport Métier Machiniste) ou du renforcement en orthographe et en expression écrite¹⁷.



- **Le volume horaire attribué à chaque matière en fonction des orientations et des contraintes des financeurs et des entreprises :**
 - Matières essentielles : de 47 à 92% des heures de formation (moyenne : 68%).
 - Matières optionnelles : de 15 à 31% des heures de formation (moyenne : 20%).
 - Matières spécifiques : de 7 à 20% des heures de formation (moyenne : 8%). Ces matières sont absentes de 5/11 formations¹⁸.

Dans cet ensemble, l'intervention relative à l'amélioration de la condition physique des apprenants occupe de 35 % à 61% des heures de formation (47% en moyenne). En nombre d'heures, elle peut aller du simple au double, de 70 heures à 140 heures de formation.

¹⁷ Se reporter au tableau p. 29 pour le détail des matières présentes dans chaque formation.

¹⁸ Les 4% d'heures restantes sont liées à la procédure d'entrée et de sortie de formation, ainsi qu'à l'accompagnement individualisé.

Une pédagogie centrée sur la pratique et la mise en situation en lien avec les métiers ciblés.

Lors de la préparation d'une session de formation, une fois les blocs de compétences à mobiliser définis et leur calibrage en termes de volume horaire arrêté, le chargé de formation de l'association transmet par courriel aux formateurs la liste des attendus exigés pour le métier visé par la formation (cf exemple ci-dessous).

Exemples de courriels adressés à l'équipe des formateurs potentiels

Courriel adressé pour le lancement de la formation « Machiniste receveur 7 »

Bonjour à toutes et à tous,

J'espère que vous allez bien.

Nous venons d'avoir le « GO » de la part du Département des Hauts-de-Seine pour le lancement de notre prochaine formation de Machiniste RATP. Il s'agit de la numéro 7.

Comme pour les précédentes promotions du même type, le groupe sera composé de 10 à 15 stagiaires, habitants des Hauts-de-Seine et allocataires du RSA. Une fois la passerelle chez Pass'Sport pour l'Emploi terminée, ils seront embauchés dans le centre bus de DFSO.

Informations utiles pour adapter vos interventions (module Sport et Performance) :

Le métier de conducteur de bus RATP exige une bonne condition physique et mentale : vigilance, concentration, gestion du stress, endurance assise, posture et sens de la responsabilité.

Les stagiaires passeront également le Test de Recrutement Sport Métier (TRSM) qui comprend :

- Des épreuves physiques et de coordination,
- Des tests psychotechniques,
- Des exercices de français et de mathématiques,
- Une évaluation de la gestion de l'effort et du stress.

Ces éléments doivent être pris en compte dans vos contenus pédagogiques afin de préparer au mieux les stagiaires aux exigences du métier et à ce test.

Les dates de formation sont : du 3 mars au 2 avril 2025 inclus.

Courriel adressé pour le lancement de la formation « Agent de prévention et de sécurité 21 »

Bonjour à toutes et à tous,

Dans un premier temps, très belle année 2025 à vous tous. Qu'elle soit belle et enrichissante !

Dans un deuxième temps, je me rapproche de vous car je viens d'avoir la confirmation que nous débuterons une nouvelle formation d'Agent de Prévention et de Sécurité (APS) début février. Il s'agira déjà de notre 21ème promotion APS !

Informations sur la formation :

- Tous les stagiaires disposent déjà d'une expérience dans la sécurité et sont titulaires d'une carte PSGE (qui permet d'être agent de sécurité sur les grands événements uniquement).
- Ils seront embauchés par l'entreprise GORON.
- La promotion sera composée de 10 à 12 stagiaires.
- Les stagiaires seront chez Pass'Sport Pour l'Emploi du 03 février au 12 mars 2025 (voir PJ), puis rejoindront l'OF CECYS.

Si vous êtes intéressés par cette formation, merci de renseigner vos dates sur le lien ci-dessous : Tableau de disponibilités.

Éléments métier utiles pour adapter vos interventions (module Sport & Performance et savoir-être)

Le métier d'Agent de Prévention et de Sécurité requiert :

- Une bonne condition physique et une endurance adaptée (station debout prolongée, rondes, interventions rapides),
- Une forte vigilance et concentration pour assurer la surveillance en continu,
- La maîtrise de soi et la gestion du stress, notamment lors de conflits ou situations à risque,
- Le respect strict des procédures et de la réglementation,
- Une capacité à communiquer efficacement (avec les clients, collègues, forces de l'ordre),
- Une posture professionnelle irréprochable (uniforme, présentation, attitude).

Ces points peuvent être intégrés dans vos contenus pédagogiques pour préparer les stagiaires aux attentes du métier et aux conditions réelles d'exercice.

Je reste disponible pour tout complément d'information, et vous souhaite une excellente fin de semaine.

Courriel adressé pour le lancement de la formation « Réceptionniste 1 »

Bonjour à toutes et à tous,

J'espère que vous allez bien.

Pass'Sport Pour l'Emploi se lance dans la formation d'un nouveau métier : celui de Réceptionniste en hôtellerie, en partenariat avec le groupe Accor.

À ce titre, je vous informe que deux promotions vont débuter simultanément (2 x 12 stagiaires).

Les dates des formations seront les suivantes :

- Réceptionnistes en hôtellerie n°1 : 12 mai au 22 septembre 2025
- Réceptionnistes en hôtellerie n°2 : 12 mai au 24 septembre 2025¹⁹

Vous trouverez les répartitions en pièce jointe afin de voir quels sont les jours où les stagiaires seront chez Pass'Sport Pour l'Emploi (PSPE).

Si vous êtes intéressés par ces formations, je vous laisse renseigner vos souhaits d'intervention (hormis les 1ers et derniers jours svp) sur les deux tableaux ci-dessous

¹⁹ Dans les faits, cette seconde formation a dû être décalée à octobre 2025, faute d'un nombre suffisant d'établissements partenaires et d'une carence en candidats.

Volumes horaires de modules pour ces formations

- D&Nutri : 2 x 4h
- Savoir-être / Conseils en image : 5 x 7h
- Gestion des conflits : 1 x 7h
- Gestion du stress : 2 x 4h
- Sensibilisation aux TMS : 10h

Informations métier pour adapter vos interventions (module Sport & Performance et savoir-être)

Le poste de réceptionniste en hôtellerie haut de gamme exige :

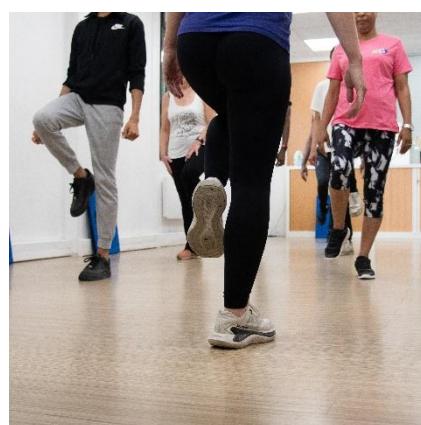
- Une excellente présentation et une posture professionnelle irréprochable,
- Des compétences relationnelles solides (écoute, communication, gestion des conflits),
- Une forte résistance au stress et une réactivité face aux imprévus (afflux de clients, plaintes, urgences),
- De l'endurance physique (station debout prolongée, horaires décalés),
- Une rigueur organisationnelle et la capacité à gérer plusieurs tâches simultanément,
- La maîtrise du français et la pratique de l'anglais (voire d'autres langues) comme atout majeur.

Ces éléments doivent être pris en compte dans vos contenus afin de préparer au mieux les stagiaires aux exigences du métier et aux standards des hôtels du groupe Accor.

Je n'ai pour le moment aucune information complémentaire concernant les deux groupes, car nous sommes en pleine période de recrutement. Je n'hésiterai pas à vous informer dès que les groupes seront constitués.

Merci par avance pour votre mobilisation et votre engagement auprès de nos futurs stagiaires.

Je vous souhaite une excellente fin de journée.



Sur la base de ces attendus et dans le cadre du séquençage pédagogique mis en place pour chaque matière, les différents formateurs doivent ensuite adapter leurs interventions au volume horaire disponible -et très variable-, ainsi qu'aux groupes d'apprenants.

Dans la pratique, le séquençage pédagogique prévu change rarement sur le fond. L'adaptation par les formateurs relève plutôt de l'approche qu'ils vont mettre en œuvre et des cas pratiques sur lesquels les apprenants vont travailler. A ce titre, les formateurs indiquent travailler sur des cas pratiques et des mises en situation aussi proches que possible des situations que les apprenants pourront rencontrer dans leur futur cadre professionnel.

Pour examiner plus en détail les pratiques des formateurs, il convient d'observer distinctement les activités proposées dans le cadre de la pratique sportive et celles proposées dans le cadre des autres matières proposées par le module « Sport et Performance ».

Dans le cadre de l'amélioration de la condition physique des apprenants

A titre d'exemple, dans le cadre d'une formation « agent de prévention et de sécurité », les objectifs pédagogiques sont les suivants :

- Maîtriser les mouvements de base de musculation en prévention des pathologies posturales de l'activité professionnelle,
- Acquérir/maintenir une intensité cardio-respiratoire élevée dans le temps,
- Se mobiliser rapidement en vue d'un déplacement dans l'espace et dans le temps,
- Avoir des réflexes appropriés dans une situation demandant un changement de posture dans l'urgence.

Sur la base de ces objectifs adaptés à l'activité d'un agent de prévention et de sécurité, les activités vont s'articuler autour de deux enjeux (qui sont structurants pour tous les modules) :

- **L'endurance** : il s'agit de l'aptitude à résister à la fatigue physique ou aux épreuves morales.
- **Le renforcement musculaire** : il s'agit d'activités qui tendent à exercer les muscles de manière à faire évoluer son corps, à le rendre plus résistant, plus mobile, plus fonctionnel.



Ensuite, le programme va se décliner au travers de différentes activités qui vont permettre de les travailler :



- Echauffement systématique -long et complet,
- Exercice de motricité et de déplacement rapide,
- Footing,
- Exercice de gainage,
- Exercice d'équilibre,
- Travail cardio/renfo et mémorisation via des navettes,
- Sports collectifs,
- Randonnée dans Paris avec intensité variable,
- Jeu de rôle en mouvement (Enigmarius),
- Etc.

Au travers de ces activités qui peuvent se combiner, le formateur va chercher à poursuivre 3 objectifs :

- **Améliorer la condition physique des apprenants dans un contexte de préparation à un métier présentant de la pénibilité.** Cela signifie le fait de se remettre au sport pour une majorité d'apprenants, de se remettre en mouvement dans un contexte de forte sédentarité. Cela s'apparente parfois à une sorte de parcours de remise en forme pour certains apprenants qui peuvent perdre 5 à 10 kg selon un formateur.

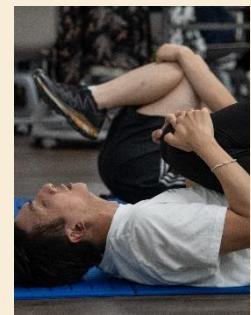
« Je propose rarement des sports connus comme le hand-ball ou le basket par exemple car je souhaite que les participants soient sur un pied d'égalité ce qui ne serait pas le cas si l'un ou l'autre avait pratiqué ou pratique l'un des sports proposés donc c'est plutôt des ateliers ou activités ludiques. Les participants doivent découvrir et s'approprier l'activité. On est parfois surpris parce que des personnes se révèlent sur certaines activités. Il faut vraiment que ce soit ludique pour que la douleur éventuelle de l'effort passe mieux même si on n'évite pas les courbatures derrière. Les activités sont des jeux traditionnels que j'adapte que je repense ou que j'invente (ex. variation sur la balle au prisonnier). Il s'agit de jeux de balles, de positionnement avec un aspect cognitif à mobiliser. »



Un formateur

- **Agir sur les comportements individuels :** La pratique sportive accumulée sur plusieurs semaines va générer de la fatigue et va révéler la personnalité des apprenants. Le formateur va accompagner les apprenants dans la prise de conscience de certains comportements afin de les corriger.

« Plus l'intensité est prolongée, plus la fatigue est ressentie. Quand on atteint le point de fatigue, les gens se montrent comme ils sont. On peut apprécier le comportement à partir de ce point d'impact. Il est situé à 2 semaines. A tous les coups, il se passe quelque chose. Et là, notre rôle devient important. Le vrai travail commence. On va devoir adapter les séances sportives avec quelque chose de plus doux. Le message va être intégré davantage. Ils sont fatigués et plus à l'écoute. Les habitudes vont changer. »



Responsable formation, Pass'Sport pour l'Emploi

- **Préparer les apprenants à des situations professionnelles :** Les activités sportives constituent également un support pour mettre sous pression les apprenants en lien avec les futures situations professionnelles qu'ils rencontreront, leur permettre d'appréhender les facteurs qui les mettent sous stress et d'apprendre à mieux se maîtriser.

« Je pourrais ne faire que de l'endurance mais j'incorpore également le côté réflexif en lien avec les attentes de la RATP. Chaque semaine, je mets en place un test qui vise à simuler l'examen final. La veille, je prépare une série de questions en lien avec l'entreprise ou le métier et lors de la séance, je leur propose un exercice qui va les mettre sous pression. Par exemple, l'exercice se base sur une distance de 8 mètres entre 2 plots. Il y a donc un parcours de 16 mètres aller-retour. Ils ont des activités à réaliser et à fréquence régulière, ils doivent s'arrêter, je leur pose une question, ils doivent aller écrire la réponse. Ça les oblige à réfléchir, à se concentrer, à se maîtriser. Ils repartent et ainsi de suite. A la fin, on fait un feed back. »

Un formateur

A l'issue de chaque activité, les formateurs prennent le temps d'organiser un retour d'expérience afin de permettre aux apprenants de faire le lien entre le métier, les compétences attendues et la mise en situation qu'ils viennent de partager.

« A la fin de chaque activité il y a un debrief pour que les stagiaires essaient d'identifier le type de compétences qui a été mobilisé durant l'activité du type travail d'équipe, coordination, communication... Au début, seulement certains stagiaires parviennent à identifier les compétences mobilisées mais, au fur et à mesure des semaines, ils y parviennent de mieux en mieux et, dans les dernières semaines, ce sont eux qui font le parallèle et qui projettent ces compétences sur des situations vécues. Le but est qu'ils prennent conscience eux-mêmes de cette transposition. »



Un formateur

Dans le cadre des autres matières prévues au programme

Si les activités sportives constituent un support pour travailler indirectement certains objectifs professionnels (capacité physique, maîtrise de soi, gestion du stress), les autres matières traitent plus directement des objectifs similaires ou complémentaires :

- Savoir adapter ses qualités personnelles et comportementales au sein d'un environnement professionnel,
- Apprendre à gérer un conflit,
- Apprendre à gérer les manifestations du stress,
- Être sensibilisé à l'équilibre alimentaire,
- Être sensibilisé aux troubles musculosquelettiques.



Chacune de ces matières va s'articuler autour d'une partie théorique et d'une partie pratique mais tous les formateurs s'accordent pour partager la

nécessité de privilégier une approche pragmatique de la formation privilégiant les exercices s'appuyant sur les pratiques et les représentations des apprenants.

Ainsi, une formatrice (diététicienne libérale) va revenir sur les bases de l'alimentation. « *L'idée, c'est de leur donner les bases de la nutrition, du pratico-pratique, et en même temps de les éveiller sur l'importance de l'alimentation, son intérêt pour notre santé, dans la pratique professionnelle et quand il y a pratique sportive.* »

Pour cela, elle aborde les enjeux de l'alimentation (pourquoi mange-t-on ?, que sont les nutriments, qu'est-ce que l'indice de masse corporelle ?, etc.), la notion d'équilibre alimentaire (savoir composer un repas, les familles d'aliments, etc.), des recommandations propres au métier (savoir préparer un repas, savoir adapter les repas aux horaires de travail décalés, savoir prendre un repas à l'extérieur sur son poste de travail, comprendre l'étiquetage alimentaire, savoir distinguer faim et plaisir, etc.), les principes de bases de l'alimentation du sportif (les enjeux de l'hydratation, l'apport en protéines, la gestion de l'effort, la récupération, etc.)

« *En fonction des heures disponibles (entre 4 et 8 heures), je m'adapte. L'enjeu c'est de partir des stagiaires, d'avoir des échanges dynamiques, de les inviter à participer, à échanger sur la base de leurs pratiques ou de leurs croyances. C'est ce qui va faire évoluer les personnes. Je leur propose également des exercices pratiques. Je ramène des emballages et on les analyse. Je leur demande ce qu'ils ont mangé la veille au soir et ils doivent donner leur avis sur le fait que c'était équilibré ou non et faire des propositions pour améliorer leur alimentation. Quand j'ai un peu de temps, je fais des quizz ludiques avec l'application Kahoot.* »

De la même manière, le formateur intervenant sur la gestion de conflit explique que le meilleur support de formation est le fonctionnement du groupe d'apprenants. « *Un exercice, c'est bien beau mais ils ne retiennent pas l'info pour la mettre en situation. Je préfère interagir avec eux sur le réel, la manière dont ils se coupent la parole par exemple, comment ils s'interpellent. On touche au savoir-vivre. Qui plus est, les interactions que l'on va leur demander dans leur poste, ça va d'abord être entre collègues. Suivant le groupe, ça va être très différent. Ca va dépendre des individus, de leurs origines. Des personnes arrivées en France depuis quelques années ne vont pas avoir les mêmes référentiels en communication.* »

Au cours de ses interventions, le formateur va revenir sur les fondamentaux de la communication avec pour objectifs d'identifier les différents types de conflits et leurs causes, d'analyser les dynamiques conflictuelles et leurs impacts, d'aider les apprenants à développer des stratégies de communication efficaces pour désamorcer les tensions.

« Souvent, avant de gérer un conflit, il faut savoir communiquer. C'est le malentendu qui est à l'origine du conflit à 90%. Ça passe par de l'écoute, de la précision à l'oral. Il faut s'assurer que l'information est bien perçue. En termes de communication, quand on code un message, il faut s'assurer qu'il est bien décodé. Les origines, la culture, l'éducation entrent en compte. L'âge, l'expérience font que l'assimilation de l'info est différente et que l'impact est différent lui-aussi. C'est un travail de tous les instants et d'observation. »

En guise de mise en situation, ce formateur recourt par exemple à la confrontation des points de vue dans le cadre d'un débat. Il utilise aussi des images avec un double sens. Chaque groupe travaille sur ce qu'il voit et confronte son point de vue. Cela permet de mettre en exergue le fait qu'on peut avoir une perception différente sans pour autant que l'un des deux ait tort. Sur cette base, les groupes travaillent leur argumentaire mais ils peuvent également entrer en conflit. Ce conflit est alors l'opportunité de revenir sur les fondamentaux de la communication.

Dernier exemple, les préventions des risques musculo-squelettiques. Dans le cadre de son intervention, la formatrice -ancienne sportive de haut-niveau, kinésithérapeute de métier -a pour objectif de revenir sur des fondamentaux autour du fonctionnement du corps humain : « *Mon cours de base repose sur des rappels anatomiques. Le squelette, c'est quoi ? A quoi ça sert ? Quels sont les noms des os ? A quoi sert le crâne, la cage thoracique ? Eh bien, c'est pour protéger les organes vitaux. Et les muscles, à quoi ça sert ? Pourquoi on peut avoir des douleurs ? Pourquoi il est utile de s'étirer ? Qu'est-ce qu'une articulation, un cartilage ? En résumé, je leur donne des infos de base pour être en bonne santé. On est sur du B-A-BA.* »

Pour évoquer ces sujets, elle pose des questions aux apprenants et les échanges s'engagent : Avez-vous déjà eu des blessures ? Avez-vous mal au dos ? Avez-vous des douleurs ?

En parallèle de ces savoirs théoriques, la formatrice recourt également à la mise en pratique. « *On pousse les tables, on prend des tapis et on fait une séance de mobilité, d'étirement, de respiration, d'apprentissage de gestion pour soulever les charges lourdes.* »

Les exercices sont également adaptés au métier visé. « *Pour les agents de sécurité qui restent debout avec des problématiques de circulation sanguine, de jambes lourdes, de retour veineux, je leur explique pourquoi et je leur donne des conseils comme le fait de marcher en déroulant le pied au sol. Quand on piétine, on a les jambes lourdes alors que quand on marche, on n'a pas ça. Il faut dérouler le pied au sol. Je leur donne également des exercices à faire chez eux. Pour dérouler le pieds, imaginez que vous laissez votre pied dans le sable du talon jusqu'aux orteils et on peut le faire sur 2 ou 3 pas. Monter et descendre sur la pointe des pieds. Tout en étant statique, ça contracte les muscles et ça donne un effet de légèreté dans les jambes. Ou aussi, un pied devant et l'autre derrière pour étirer la jambe qui est à l'arrière.* »

« Les machinistes, ils ont aussi une problématique de jambes. Mais ils ont aussi des problèmes de dos du fait qu'ils restent assis. Alors je leur fais ma tirade sur les bienfaits de l'activité physique régulière, progressive et adaptée. »

Des apprentissages accompagnés dans le cadre d'un pilotage étroit des parcours de formation et, plus largement du module.

Le pilotage de chaque formation s'inscrit dans un cadre structuré permettant à la fois un suivi du bon fonctionnement du groupe mais également de chaque trajectoire individuelle.

Ce pilotage repose sur plusieurs outils :

- **Des évaluations individuelles** des compétences transversales des apprenants qui interviennent *a minima* en début et en fin de formation. En fonction de la durée de la formation, une évaluation intermédiaire peut être réalisée. Ces évaluations sont réalisées avec l'outil Evacops® créé par l'association et s'appuyant sur le référentiel de compétences présenté en page 29. Elles permettent de disposer d'une photographie de la situation de l'apprenant à son entrée en formation et d'apprécier son évolution.
- **Un comité de pilotage de la formation** qui peut prendre la forme de points d'étape réguliers suivant les attentes du financeur et de l'entreprise. En Seine-Saint-Denis, le Département souhaite que chaque formation s'accompagne d'une instance de pilotage réunissant le financeur, l'entreprise partenaire, l'organisme de formation. Parfois, l'association Pass'Sport associe également les conseillers qui ont orienté les apprenants.
- **Un reporting quotidien des séances de formation** renseigné par chaque formateur dans le cadre d'un fichier de suivi. Dans ce cadre, ils indiquent ce sur quoi ils ont travaillé et les difficultés éventuellement rencontrées. Cet outil de remédiation qui permet à PSPE, dans la mesure du possible, d'apporter rapidement des réponses ne semble cependant pas rempli systématiquement par tous les formateurs, en dépit des rappels formulés par le chargé de formation.
- **Des entretiens avec les apprenants** : Des échanges réguliers avec les stagiaires et des entretiens intermédiaires et en fin de formation sont menés par l'association avec chacun des apprenants afin de recueillir le ressenti des stagiaires et voir s'ils ont l'impression de progresser ou au contraire de stagner.
- **Un questionnaire de satisfaction** : A la fin de chaque session de formation, les apprenants remplissent une enquête de satisfaction. Sur les 11 sessions évaluées, 102 questionnaires ont été complétés soit un taux de réponse de 80%. Ces enquêtes servent notamment de base de discussion pour les entretiens annuels avec les formateurs.

- **Un bilan de la formation réalisé par chaque formateur :** De leur côté, les formateurs doivent également faire un retour par rapport au groupe de stagiaires et au déroulé de la formation. Ils peuvent également proposer des pistes d'amélioration.

Plus largement, l'association Pass'Sport pour l'Emploi s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue qui passe par les évolutions apportées en continu au module « Sport et Performance » (organisation des activités, articulation avec les activités de l'organisme de formation partenaire) et à l'accompagnement des formateurs.

« Entre les premières sessions qui ont été faites et maintenant, il y a déjà eu des améliorations. Avant, le rythme de la formation était organisé avec le sas puis la formation métier. Actuellement, on est passé à une autre organisation : le sas, la formation métier puis les stagiaires retournent quelques jours chez PSPE. Le calendrier a été retravaillé c'est plus adapté ».

Directeur commercial, Nouvel R

Un entretien annuel est mis en place avec les formateurs qui sont principalement des prestataires. Les formateurs sont évalués sur la base de critères transparents et partagés sur leur niveau de formation, le respect des objectifs, la satisfaction des stagiaires, le rapport qualité/coût, la disponibilité et réactivité et enfin le respect de la charte d'engagement de Pass'Sport pour l'Emploi.

Pour chacun des critères une note est attribuée suivant la grille suivante (Très satisfaisant = 3 ; Satisfaisant = 2 ; Moyennement satisfaisant = 1 ; Insatisfaisant = 0).

L'addition des notes de chacun des critères permet d'obtenir une note globale qui détermine la suite de la collaboration qui sera proposée au prestataire :

≥ 14 – Prestataire à conserver sans réserve

≥ 10 – Prestataire auquel on doit demander des actions correctives

≥ 8 – Prestataire à avertir formellement d'une possibilité d'arrêt de partenariat

< 6 – Prestataire à ne plus sélectionner

Des financeurs et des entreprises qui expriment leur satisfaction quant à l'inscription de leurs exigences dans le programme du module « Sport et Performance ».

La totalité des financeurs (AKTO, France Travail, les départements de Seine-Saint-Denis et des Hauts-de-Seine) et des entreprises interrogées ont manifesté un engouement pour la singularité des interventions de l'association Pass'Sport pour l'Emploi.

Cet engouement vient traduire une préoccupation :

- **Pour le sujet des compétences non techniques** (dans la diversité de leur dénomination : savoir-être, compétences psychosociales, compétences douces, compétences transversales).
- **Pour des pédagogies alternatives** que les organismes de formation « métier » ne sont pas en mesure de mettre en œuvre, reposant en particulier sur la pratique sportive.
- **Pour une approche plus large et plus systémique de la question des compétences** qui prend en compte la nature du travail, les conditions de travail et la pénibilité inhérente à certains métiers.

« Le métier d'agent des gares, c'est un métier de relation client. Il faut savoir échanger dans le respect des clients, faire preuve de politesse, garder son sang-froid. Sur le plan physique, c'est une station debout prolongée. Ils sont debout toute la journée et font le tour de la station. Au guichet, il y a un siège mais ils sont mobiles. La vente au guichet, c'est marginal désormais. Les agents accompagnent les personnes aux machines. Les voyageurs sont autonomes et ils apportent une aide visible. Le métier a considérablement changé. Il faut le sens du service et aimer se sentir utile. »

Responsable du recrutement pour le ferrée, RATP

« Pour tenir un poste d'agent de prévention et de sécurité, plusieurs choses me paraissent importantes. Quel que soit le niveau sportif, ils vont leur redonner l'envie de pratiquer et le fait de pratiquer, cela redonne un équilibre de vie, cela permet de prendre soin de son corps. Or pour un APS, si on est sur une position statique, si on ne s'entretient pas sur le plan musculaire, on peut vite avoir mal partout. Chez Pass'Sport, ils leur apprennent à avoir des postures, un entraînement pour tenir. C'est essentiel. Au niveau hygiène de vie, ils ont aussi des points sur l'alimentation. C'est important car si on ne pense pas à prendre un petit-déjeuner, on ne tient pas. Sur la partie compétences psychosociales, c'est aussi très important. Les gens sont en face du public. Ils doivent se maîtriser, être poli. Chez Goron, les postes sont beaucoup dans de grandes enseignes, y compris dans le luxe. Il y a une attente réelle sur l'accueil et le respect des clients. La manière d'interroger une personne nécessite de travailler l'expression orale. »

Directrice de l'Ecole Supérieure de la Sûreté des Entreprises (ESSE)

« Le métier de réceptionniste, c'est un métier de sportif. Il faut de l'esprit d'équipe, faire face au stress, être prêt pour son shift (durée du temps de travail). Il y a beaucoup de parallèle entre les deux. Aider son collègue pour atteindre un objectif. Le module prépare à l'endurance nécessaire pour le métier de réceptionniste où il faut toujours être attentif à ce qui va se passer, regarder vers les gens, être ouvert. »

Je pense que ces compétences sont travaillées par les organismes de formation « métier » comme Naxis dans la mesure où leurs formateurs sont

d'anciens hôteliers. Donc, forcément, même si ce n'est pas dans le référentiel, ils abordent les questions de savoir-être mais ça va dépendre du formateur. Après est-ce que ce sont des ateliers dédiés ? Je ne suis pas certaines mais pour autant, c'est forcément évoqué mais on est plutôt en mode rappel des postures, des attitudes attendus. Le mérite de Pass 'Sport, c'est de prendre le temps de traiter directement cette partie savoir-être comportemental, de manière poussée, car cela accroît la qualité du service rendu in fine. »

Responsable People & Culture, Groupe Accor

Dans le même temps, les différentes personnes interrogées se sont déclarées pleinement satisfaites sur les modalités de travail avec l'association Pass'Sport pour l'Emploi.

« Pour chaque résidence, il y a une vingtaine de collaborateurs. En raison de difficultés de recrutement, nous avons créé un nouveau poste d'agent polyvalent qui doit avoir la capacité d'être à l'accueil, de faire le ménage dans les chambres et de servir au restaurant. Il y a d'importants besoins de recrutement mais pas de nécessité d'avoir des personnes qualifiées car il existe un parcours de formation interne avec les apports métier (ménage, prise de commande au restaurant avec le pad et autres outils informatiques, journée de formation sur la bien-traitance...). Cependant, on a besoin de recruter sur le savoir-être. C'est sur cette partie qu'il y avait un vrai intérêt de travailler avec PSPE... »

Tout le programme a été coconstruit avec PSPE. Nous avons échangé sur les soft skills que Domitys souhaitait retrouver chez les salariés en parallèle des compétences techniques sur lesquelles Domitys travaille : SST, HACCP (=formation hygiène obligatoire en restauration). »

Responsable Inclusion et Engagement du groupe Domitys

« Nous avons une grande qualité de partenariat avec Pass'Sport. C'est très fluide. Nous sommes complémentaires et ce, quelles que soient les personnes de l'équipe. On doit s'ajuster en permanence et il n'y a jamais aucun souci. »

Directrice de l'Ecole Supérieure de la Sûreté des Entreprises (ESSE)

« Nos interlocuteurs sont top, très à l'écoute. Il y a de la transparence entre nos besoins et leurs capacités d'intervention et des échanges réguliers. »

Responsable du recrutement pour le ferrée, RATP

« C'est Domitys qui a contacté France Travail pour des besoins de recrutement sur différents spots de Domitys sur le nord de la métropole lilloise et du Hainaut avec gros volume de recrutement. On a eu connaissance de ce qu'était Pass'Sport pour l'Emploi, de ses objectifs et du travail collaboratif réalisé avec Domitys pour venir monter en compétences des demandeurs d'emploi en s'appuyant sur des activités sportives. Au

préalable, l'association et Domitys avaient élaboré un plan de formation et ils sont venus nous le proposer. C'était la première fois qu'on nous proposait ce type d'intervention autour des savoirs de base et du sport. On a l'habitude de mettre en place des évènements comme le stade vers l'emploi mais pas ce type d'action. Lors de la présentation, on a beaucoup apprécié la solidité de la présentation. On avait affaire à des gens sérieux. On a été amené à retravailler le contenu de la formation car certains volets étaient trop importants. Ils ont su être à l'écoute et s'adapter. »

Chargée de Relation Entreprise, Agence France Travail Lille Grand Sud

« Les entreprises quand elles ont essayé ce type de dispositif, elles souhaitent le refaire. Cette approche par le sport, les entreprises le plébiscitent car ce sont les mêmes règles d'exigence : le courage, l'entraide, la solidarité dans l'équipe... Les stagiaires essaient plein de types de sport : boxe, boxe thaï, course, escrime, golf. »

Chef de projet emploi-formation, AKTO.

B. Le module « Sport et Performance » permet-il d'agir sur la remobilisation des stagiaires et leurs compétences transversales ?

Eléments de réponse :

Le module « Sport et Performance » s'adresse à des publics en difficulté d'insertion sur le marché de l'emploi.

Par la nature de ces interventions, le module « Sport et Performance » vient révéler les fragilités plus profondes des publics, issues de parcours de vie complexes.

Dans ce contexte, le module « Sport et Performance » propose aux apprenants une démarche progressive pour se remettre en mouvement et reprendre une hygiène de vie.

Le module « Sport et Performance » permet de travailler l'estime de soi et l'image que l'on renvoie aux autres.

Le module « Sport et Performance » permet de développer les compétences transversales des apprenants.

Des évolutions positives ressenties par les stagiaires.

Le module « Sport et Performance » s'adresse à des publics en difficulté d'insertion sur le marché de l'emploi.

Sur les 127 stagiaires passés par les 11 sessions du module « Sport et Performance », 55% l'ont intégré dans le cadre du dispositif « Passerelle » mis en place par les Département de Seine-Saint-Denis et des Hauts-de-Seine, soit 72 apprenants. En engageant ce type d'actions, les deux collectivités entendent en premier lieu les réserver à leur public-cible, les allocataires du Revenu de Solidarité Active (RSA).

L'interlocutrice du Département de Seine-Saint-Denis explique : « Avec ce dispositif (Passerelle), on veut promouvoir le fait de recruter autrement (vs cubix utilisé par la RATP) et s'adresser aux personnes les plus éloignées. Nous exigeons au moins 30% d'allocataires du RSA. Sinon, on ne démarre pas la formation. Il faut également 10 personnes minimum ».

A titre d'exemple, sur la formation machiniste 4 engagée début 2024, il y avait 8 allocataires du RSA sur 13 apprenants au total. Notre interlocutrice ajoute que sur les 3 formations financées, le Département intègre systématiquement un module de renforcement en orthographe et expression écrite pour aider les publics en difficulté sur cet aspect.

France Travail veille également de son côté à privilégier l'accès des POE/POEC aux publics les plus fragiles. Ainsi, dans le cadre de la formation « Réceptionniste », il faut être soit être âgé de plus de 55 ans, soit avoir moins de 25 ans et un bac + 2 non validé, soit avoir entre 25 et 55 ans mais avec un

niveau infra bac, soit être allocataire du RSA, soit être reconnu « Travailleur handicapé », soit être résident en QPV.

Mais, au-delà des différents critères administratifs exigés par les financeurs, tous les acteurs interrogés reconnaissent à l'association Pass'Sport de fortes convictions quant à l'insertion des plus fragiles et dont témoigne la forte présence d'hommes et de femmes allocataires du RSA ou résident en QPV, quelles que soient les formations.

Ainsi, à l'échelle des 11 sessions, on observe que la part des allocataires du RSA dans l'ensemble des apprenants est de 40,2²⁰. Cette part va de 18% dans la formation « Agent de Prévention et de Sécurité 20 » financée dans le cadre d'une POEC à 90% dans la formation « Machiniste receveur 7 » financée dans le cadre du dispositif Passerelle du Département des Hauts-de-Seine.

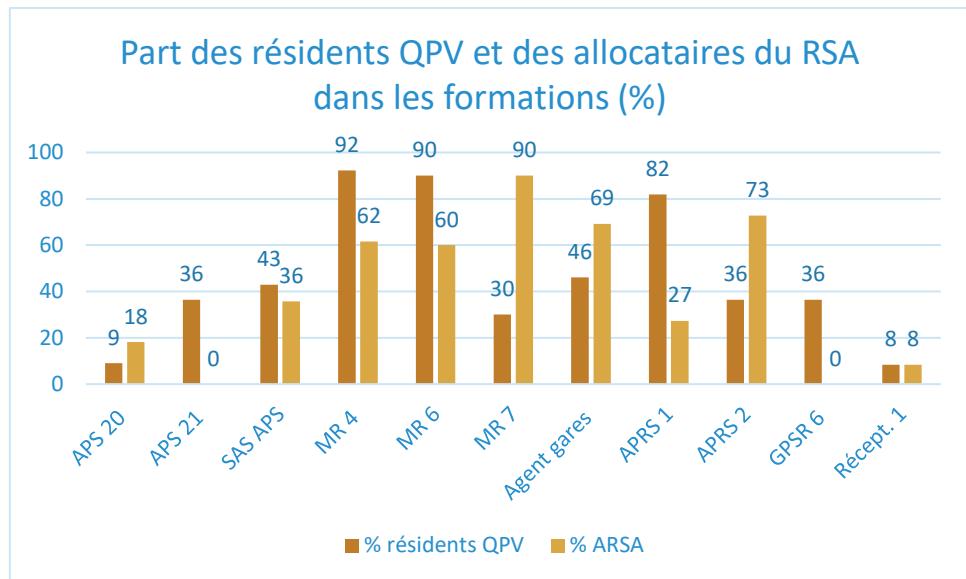
Nombre et part des allocataires du RSA et des résidents en QPV dans les formations du module « Sport et performance »

	Nombre de stagiaires à l'entrée	Nb résidents QPV	% résidents QPV	Nb d'allocataires du RSA	% ARSA
APS 20	11	1	9,1	2	18,2
SAS CD 93 3	14	6	42,9	5	35,7
Machiniste 4 CD93	13	12	92,3	8	61,5
APRS Domitys Lille	11	9	81,8	3	27,3
Agents des gares CD 92	13	6	46,2	9	69,2
Machiniste 6 CD93	10	9	90,0	6	60,0
APRS Domitys - CD92	11	4	36,4	8	72,7
APS 21	11	4	36,4	*	0,0
GPSR 6	11	4	36,4	*	0,0
Machiniste 7	10	3	30,0	9	90,0
Réceptionniste 1 - Paris Hospitalités	12	1	8,3	1	8,3
	127	59	46,5	51	40,24

NB : données non disponibles sur les allocataires du RSA pour GPSR 6 et APS 21.

Si l'on entre par un autre critère, celui des apprenants qui résident en quartier politique de la ville (QPV), on observe que leur part est, elle aussi, significative dans les formations du module « Sport et Performance ». Elle représente près de 46% des apprenants au total, allant de 8% dans la formation « Réceptionniste » à 93% dans la formation « Machiniste Receveur 4 ».

²⁰ Les données ne sont pas disponibles pour 2 formations (APS21 et GPSR6).



NB : données non disponibles sur les allocataires du RSA pour GPSR 6 et APS21.

A l'image des autres entreprises, l'interlocuteur de la RATP sur les formations de machiniste-recepteur insiste sur la singularité du positionnement de Pass'Sport pour l'Emploi : « Ce qui m'a séduit, c'est le message de Pass'Sport pour l'Emploi. Le dispositif « Passerelle », je l'avais déjà pratiqué dans mon ancienne agence territoriale. J'en avais fait avec une association mais je trouvais ça scolaire. Avec Pass'Sport, on y ajoute des valeurs essentielles d'esprit d'équipe, de groupe, d'entraide. On va tirer vers le haut les gens qui sont en difficulté. Le message de Lydia et ses équipes m'a clairement conforté dans le fait de nous associer à eux. »

Les organismes de formation partenaires de l'association confortent cette orientation donnée aux publics en difficulté en constatant une réelle différence entre leurs apprenants et ceux de l'association.

Le Directeur du centre AFTRAL d'Aulnay-Sous-Bois explique « Nous avons des marchés publics avec France Travail qui va par exemple commander 12 places. Nous, on sélectionne les 12 meilleurs profils. Les publics sourcés par Pass'Sport auraient sans doute été refoulés de nos formations. ». Constat confirmé par le Directeur commercial de Nouvel'R : « Je tire un bilan très positif de cette collaboration et du travail de Pass'Sport pour l'Emploi. Cependant, au vu des profils recrutés qui sont des personnes très éloignées de l'emploi, on part à 15 stagiaires et, à l'arrivée, on en a 7 ou 8 et finalement c'est 4 ou 5 qui intègrent des entreprises en CDI. Cependant, je note que 90% des profils qui intègrent le sas sont des profils que je ne pourrais pas prendre sur une POE « classique ». Un constat également partagé par le représentant d'AKTO : « Ce dispositif fonctionne bien. On rattrape des personnes qui n'auraient pas été prises en formation en l'état. »

Cette perception est globalement partagée par les entreprises, à l'exception du Groupe Accor qui ne voit pas de difficulté spécifique avec les publics de

Pass'Sport au regard des publics orientés traditionnellement par France Travail.

Mais, plus largement, ce que soulignent tous les acteurs, c'est la capacité de l'association Pass'Sport pour l'Emploi à élargir le sourcing. L'interlocutrice de l'organisme de formation Cecys estime que « *dans la recherche des profils au sein de nos sessions de formation, on se rend compte que, en fonction des partenaires, on n'a pas forcément les mêmes types de profils. Et, en particulier, Pass'Sport pour l'Emploi qui arrive à avoir des profils qui ne seraient jamais venus sur la sécurité privée.* »

Par la nature de ces interventions, le module « Sport et Performance » vient révéler les fragilités plus profondes des publics, issues de parcours de vie complexes.

Les personnes qui entrent sur le module « Sport et Performance » recoupent deux grandes catégories de publics (et ce, même si des personnes n'y entrent pas), soit des personnes en situation de précarité, soit des personnes issues de l'immigration, parfois arrivées récemment sur le territoire français.

De manière générale, l'une des formatrices fait le constat suivant : « *Sur tous les dispositifs sur lesquels j'interviens, on retrouve globalement les mêmes choses. Ce sont des personnes qui n'ont pas confiance en eux, qui ont peu d'estime d'elles-mêmes et qui sont en recherche de stabilité car, pour beaucoup, ils sont dans des situations précaires.* »

Mais, par son entrée sur la condition physique, le module « Sport et performance » va venir révéler et approfondir des problématiques qui n'auraient pas été traitées dans le cadre d'une formation traditionnelle. Il met en lumière des questions relatives à la santé des apprenants mais aussi des carences éducatives, reflets des parcours de vie.

Les formateurs se rejoignent pour décrire les effets de l'inactivité et de la sédentarité sur les personnes mais également les conséquences du fait que ces personnes ne connaissent pas le fonctionnement de leur corps ou bien ne disposent pas des bons réflexes en matière d'alimentation.

« *Je fais le constat que les apprenants ont une alimentation majoritairement non équilibrée, non diversifiée. Ils consomment beaucoup de produits industriels, d'alimentation de type fast food. Les raisons ensuite, au-delà du constat, elles sont diverses. On a des personnes qui se rendent compte qu'elles n'ont jamais eu l'information dans le cadre de leur éducation. Ils font comme ils peuvent. D'autres, c'est par désintérêt, c'est lié à leur environnement. Il y a beaucoup de jeunes qui se nourrissent avec de la nourriture industrielle et du fast food. Parfois, ils expliquent qu'ils le font pour des raisons économiques mais attention mais moi, je leur explique qu'on peut très bien faire des économies en mangeant équilibré. On peut*

s'acheter des courgettes en été et mieux vaut une conserve que pas de légumes du tout. »

Une formatrice (diététicienne de métier)

« Travailler sur les TMS et tout ce qui se joue avec ce nombre d'heures, c'est court. Les objectifs sont denses. Je dois revenir sur des choses que des enfants de 8 ans savent déjà, des trucs de base pour être en bonne santé. A côté de ça, on a des gens qui ne parlent pas bien français, qui ont des conditions de vie difficile, pour qui être à l'heure, c'est déjà une réussite, des personnes qui ne partagent pas les mêmes codes que nous (portable, chewing gum casquette, bavardage), qui ont des difficultés de compréhension, des niveaux d'étude faibles. Bref, il faut s'adapter. »

Une formatrice (kinésithérapeute de métier)

Dans ce contexte, le module « Sport et Performance » propose aux apprenants une démarche progressive pour se remettre en mouvement et reprendre une hygiène de vie.

Le recours à la pratique sportive comme support structurant d'un parcours de formation et de retour à l'emploi suscite chez les personnes interrogées des réactions allant de l'enthousiasme et à l'expression d'une crainte, tout du moins au démarrage de la formation. Un apprenant explique : « Au début, comme les autres membres du groupe, je ne souhaitais pas vraiment faire du sport, je n'en avais pas envie et puis j'ai finalement participé avec plaisir aux jeux collectifs, aux marches. »

Une Chargée de Relation Entreprises chez France Travail confirme : « Le petit bémol de départ, c'est qu'il a fallu rassurer le public sur le niveau sportif et le fait que c'était accessible à tous, que les activités peuvent être adaptées, y compris aux personnes en situation de handicap. Pour les personnes ne faisant pas de sport, c'était atypique. Il a fallu être rassurant. »

Face à cette situation, les formateurs intervenant sur l'amélioration de la condition physique doivent proposer une programmation alliant progressivité dans les activités proposées pour remettre les apprenants en conditions et ajustement permanent pour tenir compte de l'état de fatigue des stagiaires.

Un formateur explique : « Mon intervention représente 112 heures soit 5 semaines. Il s'agit de 5 semaines d'affilée mais je n'ai pas les stagiaires sur toute la semaine, mais deux jours et demi par semaine. A l'arrivée des stagiaires, il y a pas mal d'échanges pour déconstruire la vision que les stagiaires ont du sport car ils ont majoritairement une distance avec le sport. La condition physique des stagiaires peut être hétérogène mais l'objectif est de travailler avec chacun des objectifs sur les cinq semaines qui soient différents d'une personne à l'autre et adaptés à chacun. L'idée est de réduire cette distance avec le sport. Pour les accompagner dans leur progression, je réalise 3 évaluations, en semaine 1, en semaine 3 et en semaine 5. L'évaluation consiste en un test de Cooper qui comprend un test d'endurance (courir 12

min autour d'une piste), un test de force des membres inférieurs, des membres supérieurs, de souplesse et d'équilibre. Chacun se fixe ses objectifs. Au cours des activités, je les questionne beaucoup sur les sports qu'ils ont pratiqués avant, ce qu'ils ont fait ou font, pourquoi ils ont arrêté. L'idée est qu'ils trouvent un sport qui leur convient sur la multitude de sports qui existent et j'ai pour objectif de leur transmettre le goût pour un activité et qu'ils arrivent à la pratiquer dans leur quotidien parallèlement à leur futur métier. »

Mais la remise en mouvement passe plus largement par une hygiène de vie de quotidien, alliant une meilleure alimentation, une meilleure prise en compte du fonctionnement de son corps. La formatrice intervenant sur l'équilibre alimentaire explique : « *Ce qui se passe, c'est vrai que c'est chouette. Mais le temps est trop limité sur un sujet aussi vaste et les stagiaires le disent. Clairement il y a un vrai acquis. Ils ont acquis des informations immédiates et utiles et c'est mon but. Je leur donne des outils et ils en font ce qu'ils veulent mais je constate une vraie prise de conscience pour tout le monde. »*

« Je travaille surtout sur l'envie et la détermination. Est-ce que cette personne va se donner les moyens ? Ça va être important pour travailler les bases. Naturellement, tu as des personnes motivées et d'autres pour lesquelles tu ne peux rien faire. J'ai rencontré de nombreuses personnes qui avaient du mal à assumer leur corps et puis, à la fin, ce sont des personnes qui ont découvert leurs corps et qui se sentent mieux. Une personne qui me dit, je suis dans un HLM, j'habite au 8ème. Avant, quand je faisais mes courses, je galérais et maintenant, je porte les sacs et je monte plus vite. Je me sens mieux. »



Un formateur

Le module « Sport et Performance » permet de travailler l'estime de soi et l'image que l'on renvoie aux autres.

Si plusieurs matières continuent à travailler l'estime de soi, son image et sa communication, un travail particulier est réalisé dans le cadre de l'intervention « Savoir adapter ses qualités personnelles et comportementales au sein d'un environnement professionnel ».

Ce travail passe par une dimension individuelle mais aussi par une dimension collective. La formatrice explique : « *Le premier objectif travaillé est la cohésion de groupe. Idéalement, c'est bien quand le module se place environ trois semaines après le démarrage de la formation. Comme ça, ils se connaissent déjà un peu mais pas vraiment. »*

Cette matière est la seconde en nombre d'heures de formation. Elle représente entre 14 et 35 heures suivant les sessions et entre 5 et 17% des heures de formation (moyenne : 11%).

Pour travailler la capacité de valorisation de leurs compétences et qualités, la formatrice doit débuter par la connaissance que les apprenants ont d'eux-mêmes. Pour cela, elle utilise la méthode de l'arbre de vie. L'arbre de vie est un outil issu des pratiques narratives qui permet de symboliser l'histoire de la personne avec ce qu'elles ont vécu, ce qu'elles veulent, ce qui est important pour elles. Cet outil peut être utilisé pour faire son CV également, c'est une manière de se raconter autrement à partir des pratiques narratives.

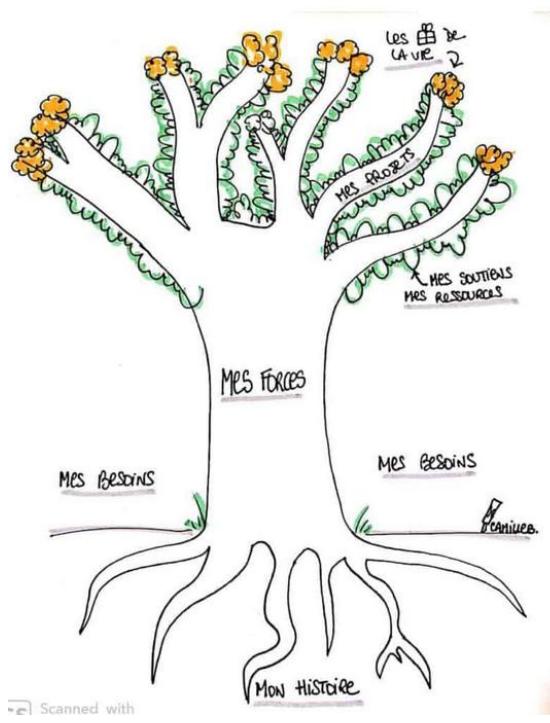
« Les personnes du groupe partagent ce qu'elles veulent. On est dans un cadre bienveillant. Je précise les règles au départ pour que le cadre soit clair, sécurisant et sans jugement. Par ce biais, les apprenants prennent la parole et parfois se livrent beaucoup. Donc, il faut aussi que les autres stagiaires soient prêts à accueillir les histoires. »

Au cours de la séance, les apprenants dessinent un arbre. Les racines représentent le passé. On parle des valeurs, du cercle de vie c'est-à-dire des personnes qui les entourent. On valorise par cet exercice les expériences passées et on fait ressortir les qualités des personnes. La formatrice précise que par ce travail, les apprenants se découvrent, découvrent leurs qualités parfois et repèrent des expériences positives. « C'est une évaluation positive que la personne fait sur elle-même même si elle n'a pas vécu que des expériences positives. C'est un travail sur l'estime de soi, c'est complémentaire au sport et aux autres matières qui sont proposées lors de la formation qu'ils suivent. On gère aussi par cet exercice la gestion de conflits parfois, on met des mots sur les maux. »

Illustration d'un arbre de vie

La connaissance de soi est la première étape permettant de travailler l'estime de soi et, dans un second temps, de valoriser son image professionnelle. Ainsi, au cours des séances, il est question de codes vestimentaires, de déconstruction des préjugés. « On travaille sur les basiques du savoir-être exemple lorsque je suis en retard j'apprends à m'excuser. Les retards c'est très bien pour moi je m'en sers car j'ai parfois des personnes qui ne s'excusent même pas quand ils arrivent en retard en formation. C'est un cas pratique parmi d'autres sur lequel on travaille. »

Mais l'image de soi ne saurait se résumer à une question d'ordre vestimentaire ou à des règles de politesse. Elle pose la question de la posture, de l'implication physique dans une situation, du non-verbal. C'est l'opportunité



Scanned with

pour la formatrice de faire « un peu de théorie » sur l'assertivité à partir de cas pratiques vécus par les apprenants dans un cadre personnel ou professionnel.



« On peut partir d'un fait marquant en cours de formation qui s'est passé dans le groupe quelques jours plus tôt par exemple. L'idée est de ressortir du positif. Mais, souvent, il y a des personnes qui ont gardé des choses et qui ont besoin que ça sorte et elles peuvent le faire car il y a un cadre sécurisant et bienveillant. Généralement, ça fait du bien au groupe. Là, j'aborde le thème de la communication non violente, le fait de ne pas juger. Quand on revient sur des situations vécues au sein du groupe, les débats peuvent être dynamiques mais c'est très puissant de travailler sur ces situations-là. Ce qui est intéressant aussi, c'est quand mon intervention se déroule en partie avant le départ en stage et que je les retrouve après le stage dans les cas où il y a un stage en cours de formation. Souvent le stage a été la révélation, il vient conforter ou pas le projet professionnel. J'ai donc des retours grâce à ces groupes qui ont été sur le terrain et ils me disent « j'ai évoqué mes besoins », « j'ai dit que je ne pouvais pas faire telle ou telle chose car je connais mes limites » donc ils se servent directement de ce qu'on a vu en formation. »

La formatrice met également l'accent sur la communication orale, via la préparation d'un pitch.

A la fin, ils sont filmés et doivent venir en tenue professionnelle. On voit que durant la formation, ils ont changé d'allure et de posture. Pour certains, on constate là qu'ils n'ont pas les vêtements adéquats qu'ils ont le même pantalon tous les jours et du coup on essaie d'avoir un dialogue là-dessus car il y a des gens qui sont en très grande précarité. L'idée est que les gens puissent être dignes. »

Enfin, la formatrice aborde la question du savoir-être et des comportements : comment adopter la bonne attitude en fonction de la situation ?

« J'utilise pour cela l'outil « équipe de vie ». Là, on dessine un terrain de foot et les personnes du groupe vont se placer sur le terrain et choisir un rôle. Ils vont choisir un coach. Il y aura un seul coach qui sera un peu le grand sage du groupe et qui va pouvoir donner des conseils ou apaiser si besoin. Là on voit la place de chacun dans le groupe. J'essaie de varier les outils sans pour

autant se disperser. On utilise aussi des cartes totems. Ces cartes mentionnent des qualités et ils doivent attribuer une carte aux différents membres du groupe. Là c'est un moment très positif pour l'image de soi, les personnes reçoivent les qualités que les autres ont perçu d'eux. Ça peut- être des moments assez fort émotionnellement pour certaines personnes qui n'ont pas l'habitude d'être valorisées. »

Une perception confirmée par la représentante de Domitys : « *Le module sur l'estime de soi est incroyable, il a un vrai effet sur les stagiaires.* »

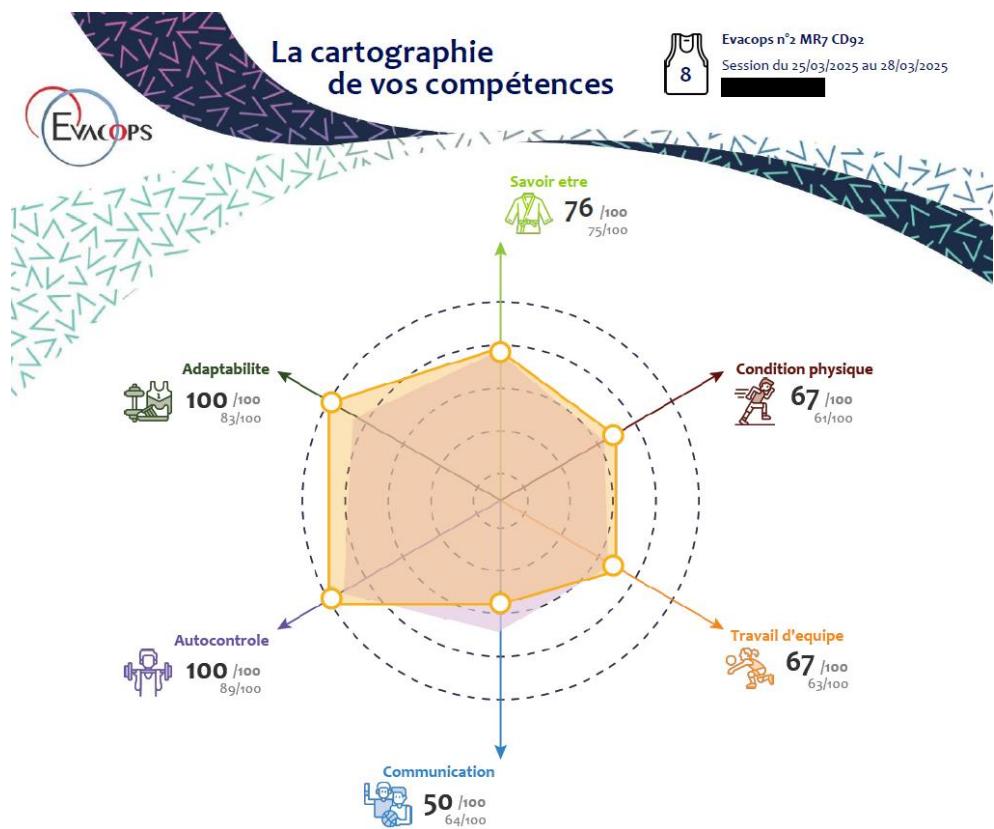
Le module « Sport et Performance » permet de développer les compétences transversales des apprenants.

On a évoqué, dans la première partie, la réalisation d'évaluations des compétences transversales à différents moments du module, *a minima* lors du démarrage et en fin de formation pour mesurer la progression de chaque apprenant.

Ces évaluations, baptisées Evacops®, reposent sur un référentiel de compétences et une méthodologie développée par l'association Pass'Sport. Dans ce cadre, entre 6 compétences sont prises en compte lors de séances d'activités sportives, regroupant une 30aine de critères d'évaluation.

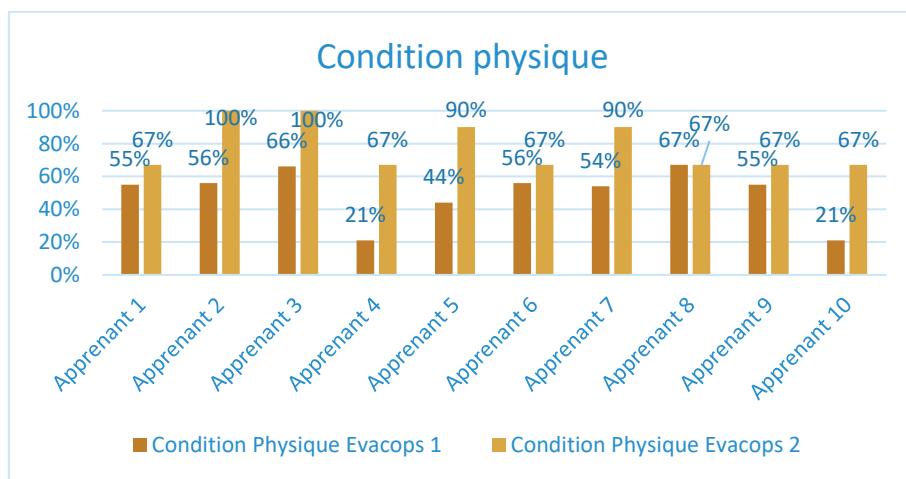
L'évaluation aboutit à la production d'une carte de compétences qui constitue tout autant un point de repère pour le formateur permettant d'identifier des sujets à travailler qu'une photographie de ses compétences transversales pour chaque apprenant. Cette carte de compétences va lui être utile pour favoriser une prise de conscience sur les compétences qu'il détient et les progrès qu'il a enregistré. Elle devient bien souvent également une source de fierté.

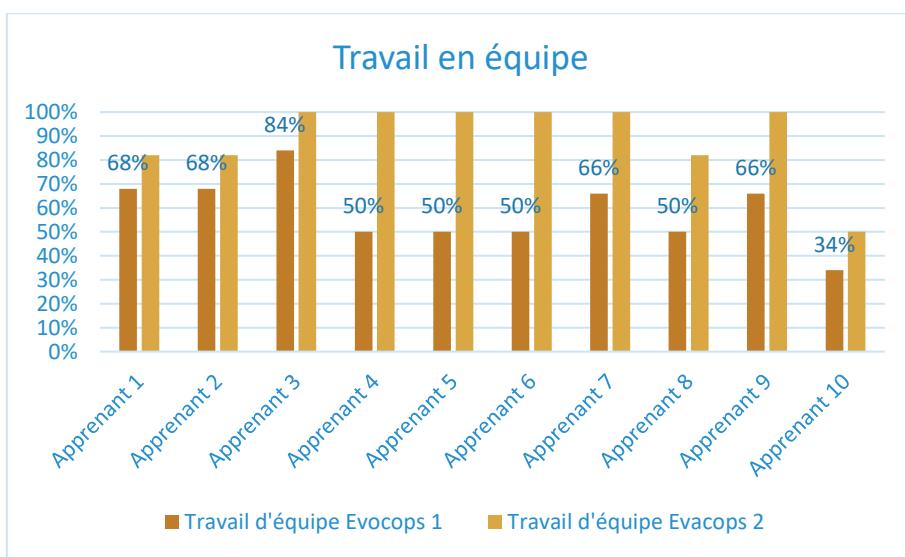
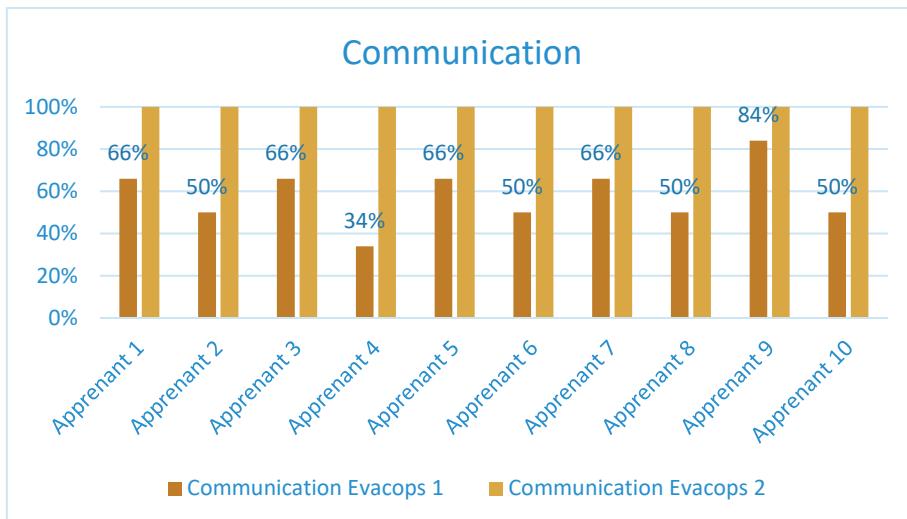
Illustration d'une carte de compétences réalisée dans le cadre d'une EvaCops®



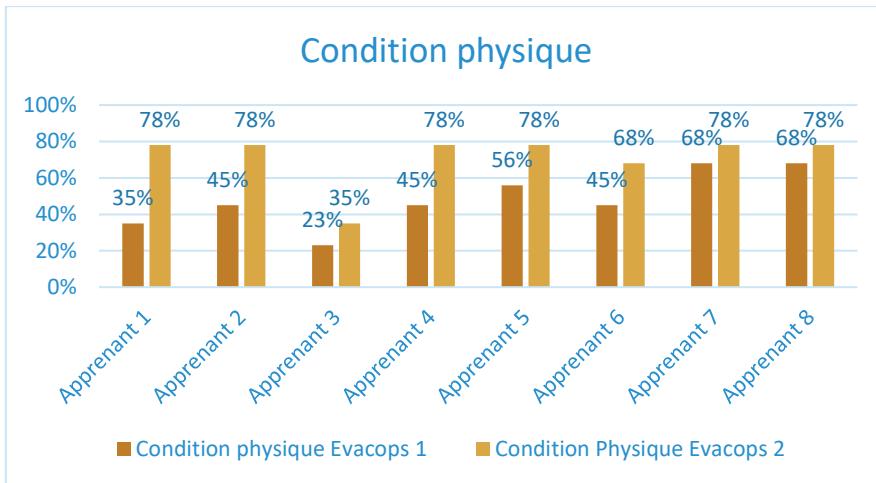
Pour rendre compte des évolutions opérées entre l'évaluation du démarrage et l'évaluation finale, nous avons comparé les résultats sur 2 formations : Machiniste Receveur 7 et Agent Polyvalent en Résidence Séniors 1. Ces évaluations viennent traduire des évolutions contrastées entre les matières et suivant le groupe observé.

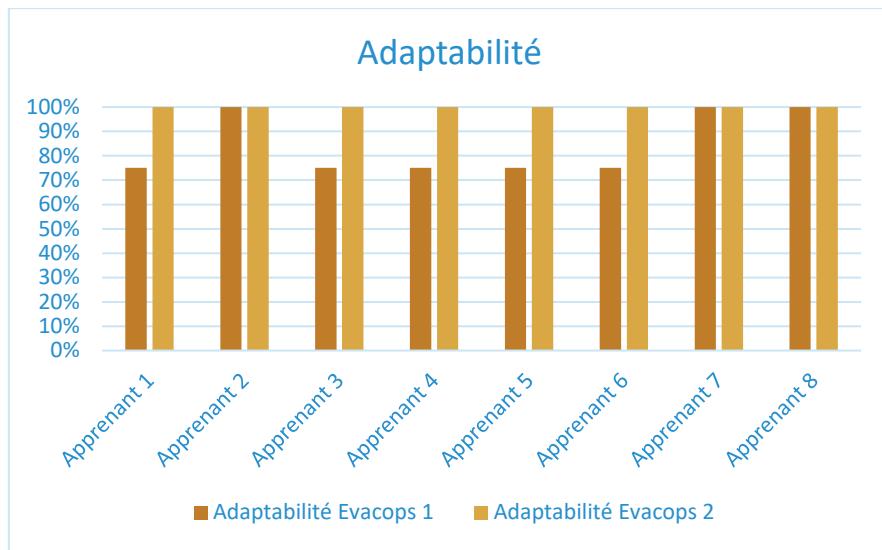
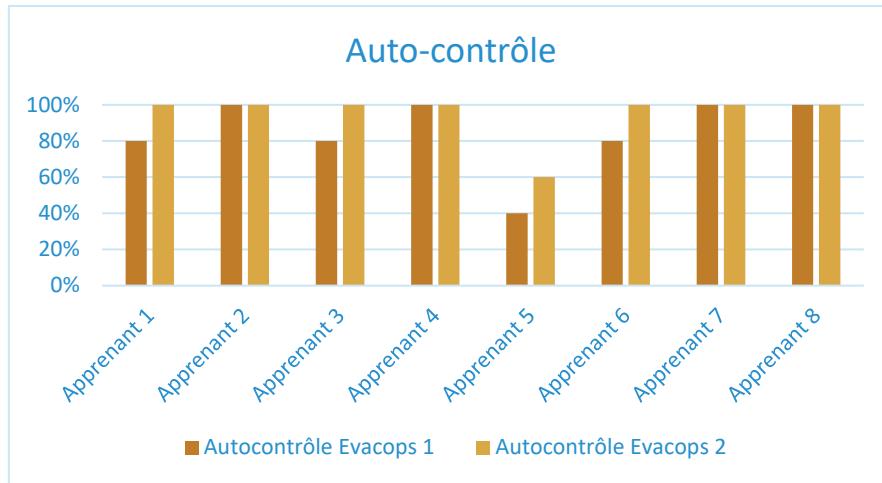
Comparaison des évaluations initiale et finale pour la formation « Machiniste Receveur 7 »





Comparaison des évaluations initiale et finale pour la formation « Agent Polyvalent en Résidence Séniors 2 (CD92) »





On observe ainsi une forte évolution des compétences mobilisées dans le groupe de Machiniste Receveur. Cette évolution est moins significative sur le le groupe « Agent Polyvalent en Résidence Seniors » qui partait avec un niveau de compétences plus robuste dès le démarrage de la formation, à l'exception de la pratique sportive.

Les partenaires témoignent largement de ces évolutions. La conseillère d'une structure d'accompagnement dénommée Bimbamjob explique que les deux personnes qu'elle a orientées étaient des personnes « sérieuses, studieuses mais assez renfermées ». Elle a constaté une vraie évolution et un épanouissement de ces deux personnes au sein du groupe, : « *Là, je les sens bien dans leur peau, ils ont pris confiance au-delà des compétences acquises* ». De son point de vue, sur une formation métier « classique », ces deux candidats auraient réussi du fait de leur sérieux et de leur assiduité mais la formation intégrant le module « Sport & Performance » permet également aux stagiaires de bénéficier d'apports qui permettent de développer d'autres compétences.

Les entreprises partagent ces constats. La représentante de Domitys explique : « « *Entre le moment de sélection et la fin de la formation en POE, l'évolution*

a été énorme sur le savoir-être, la posture, l'attitude. » Le représentant de Nouvel R confirme ce jugement : « Le « sas » que propose Pass'Sport pour l'Emploi fait une énorme différence sur le savoir-être et les soft skills. Au-delà des chiffres, l'effet sur les personnes est incroyable. Elles sont 1000 fois plus reconnaissantes de ce qu'elles ont vécu en formation. Elles ont une gratitude énorme envers Pass'Sport pour l'Emploi. Le sas permet de prendre du temps et de mettre de l'humain dans tout cela. Quand on fait les évaluations, on remplit des tableaux de chiffres et de statistiques, c'est nécessaire, mais on devrait faire du qualitatif, faire du storytelling car les personnes racontent des histoires incroyables. »

Des évolutions positives ressenties par les stagiaires.

Pour apprécier le chemin parcouru par les apprenants, il est nécessaire de repartir de leur perception initiale. De ce point de vue, très peu d'apprenants semblent avoir compris ce qui les attendait et l'articulation entre la pratique sportive et les compétences requises dans le cadre du métier visé par la formation. Un stagiaire résume « *On nous a proposé de faire du sport pour être mieux en entreprise* ». La plupart des personnes interrogées expriment surtout qu'ils n'avaient pas compris ce qui allait se passer dans la formation et s'étaient imaginé autre chose en termes de contenus.

Une fois entrée en formation, la difficulté représentée par les activités sportives a été soulignée par une partie des stagiaires qui a exprimé à quel point celle-ci a été difficile pour eux et en décalage avec ce qu'ils avaient anticipé. Mais rapidement, certains stagiaires ont compris l'enjeu de se dépasser et de trouver ou retrouver le goût de l'effort. Pour d'autres, on observe une prise de conscience de l'intérêt de faire du sport pour soi, pour sa santé.



Les questionnaires de satisfaction renseignés par les apprenants témoignent de la qualité de l'expérience vécue par les apprenants. Ainsi, la moyenne des notes attribuées par les 94 apprenants ayant répondu au questionnaire est de 9,35/10. Ils représentant 79% des apprenants entrés en formation²¹.

²¹ Les résultats du questionnaire de satisfaction de la formation « Réceptionniste », achevée en septembre, n'ont pas été pris en compte.

Le tableau, page suivante, détaille les notes attribuées par matière. La moyenne des notes est systématiquement supérieure à 9 (à une exception près). A la question « recommanderiez-vous cette formation ? », les répondants répondent « oui » à 95%.



Synthèse des résultats des questionnaires d'évaluation renseignés à chaud à l'issue de chaque formation

Lecture :

Les notes sont /10 à l'exception de la question sur le fait de recommander la formation.

Chaque matière est notée sur 2 points distincts : 1) le contenu du module, 2) l'atteinte de l'objectif de la matière.

	Agent de gare	APRS CD92	APRS Lille	APS 20	APS 21	GPSR 6	MR 4 CD93	MR 6 CD93	MR 7 CD92	SAS APS CD93
Nombre de répondants	13	8	11	7	9	10	12	6	6	12
Note globale	9,1	9,1	9,2	9,3	9,3	9,8	9,6	9,2	9,7	9,2
Recommanderiez-vous cette formation (Nombre de personnes ayant répondu "oui")	13	7	8	7	9	10	12	6	6	12
Matière "gestion du stress"	8,8	9,1	9,1	9,1	8,1	9,9	9,9	9,5	9,9	9
Matière "gestion du stress"	9,2	9,2	9,4	9,5	8,9	9,7	9,7	8,9	8,9	9,7
Matière "condition physique générale"	8,8	8,6	9	9,4	8,7	10	9,8	9,3	9,9	9,4
Matière "condition physique générale"	9,5	9,2	8,5	9,5	9,3	10	10	10	8,3	8,9
Matière "prévention des TMS"	8,9	9	9,3	9,3	8,2	10	9,7	9,4	9,6	9,3
Matière "prévention des TMS"	8,5	10	9,4	9,5	9,3	10	9,4	10	8,9	8,9
Matière "diététique et nutrition"	9,1	7,9	9	8,7	7,7	9,9	9,7	8,6	9,4	9,3
Matière "diététique et nutrition"	9,5	7,5	8,8	9	8,9	10	9,7	9,4	8,3	9,2
Matière "savoir être et comportement"	9,2	9	9,2	9,4	8,5	9,9	9,6	9,8	10	9,5
Matière "savoir être et comportement"	9,7	10	9,7	9,5	9,3	10	9,7	10	9,4	9,2
Matière "conseil en image"	9	9,4	8,7	9	8,7	10	9,5	9,3	10	9
Matière "conseil en image"	9,5	10	9,4	9,5	8,9	10	9,7	10	9,4	9,2

Dans le cadre du questionnaire de satisfaction, les apprenants ont la possibilité de saisir des commentaires sur les points positifs et négatifs de la formation. Le tableau ci-dessous présente quelques verbatims en réponse à la question « Pouvez-vous résumer cette formation en quelques mots ? »

Verbatims	
Agent des gares (CD92)	La formation professionnelle m'a apporté de nombreux bénéfices, m'a permis de développer, d'approfondir mes compétences techniques (hard skills) et mes compétences comportementales (soft skills).
APRS 1	Formation qui aide à nous évaluer sur nos savoir être et qui nous remet à jour.
APRS 2 (CD92)	Très professionnel avec beaucoup de bienveillance au sein de l'organisation
SAS APS (CD93)	Dépassement de soi. Parfois dur nerveusement et physiquement.
APS 20	Remise à niveau sportive et meilleure connaissance de soi-même et de son fonctionnement.
APS 21	La formation est très intéressante, avec quelques améliorations au niveau des réservation des salles de sport, et insérer des autres activités sportives.
GPSR	Enrichissante, je suis arrivé avec peu de connaissances, je repars armé pour réussir les tests physiques et l'entretien.
MR4 (CD93)	Cette formation nous prépare certes pour notre futur métier mais nous apporte énormément pour le quotidien et dans la vie en général, grand point positif
MR6 (CD93)	Merci pour cette formation enrichissante ! Votre expertise, votre clarté d'explication et votre disponibilité ont rendu l'apprentissage particulièrement agréable et stimulant la formation.
MR7 (CD92)	Une expérience humaine à vivre, la formation convient à tout niveau de connaissance et tout âge, une seule chose est sûre, après cette formation, on en repart grandi avec plus d'ouverture sur la vie et des prises de conscience qui nous guident vers de nouveaux objectifs.

Les points négatifs portent, quant à eux, plutôt sur la logistique de la formation (manque de disponibilité des équipements sportifs, taille des locaux de l'association).

Au-delà même de la qualité de la formation, les apprenants témoignent des évolutions qu'ils ont perçues. Un stagiaire indique : « *Grâce aux exercices et aux conseils de Fabrice j'ai pu sortir de ma timidité lors de prise de parole en public* » et un autre « *J'ai débuté ce mois de formation avec une faible confiance à l'oral et j'ai appris à gérer mon sang froid et m'exprimer avec confiance* ».

Pour certains apprenants, les témoignages recueillis sont extrêmement forts. Un ex-stagiaire indique « *ça m'a fait du bien, j'ai pu bouger, me resocialiser, voir des gens* ». Sur les compétences acquises lors de ce module, il explique

«je n'ai pas trop acquis de compétences mais cela m'a fait du bien psychologiquement ».

Une autre personne indique que cette formation a été exceptionnelle pour elle. Elle exprime le fait d'être très épanouie dans sa vie en ayant pu atteindre son objectif de devenir un agent d'accueil en gare. Elle estime qu'elle n'aurait jamais pu y parvenir sans l'association et les formateurs : « *J'y pense tous les jours* » dit-elle.

Les stagiaires interviewés l'ont été, pour certains, plusieurs mois après la fin de la formation. Malgré cela, la plupart d'entre eux avaient gardé un souvenir précis de certains éléments du module Sport & Performance et notamment le travail mené sur :

- **La gestion de conflit** qui revêt une sensibilité particulière dans la totalité des métiers visés du fait des interactions fortes avec des clients. Les apprenants évoquent l'intérêt de cette thématique également dans le cadre de la relation avec leurs collègues ;
- **La gestion du stress** revient également dans un grand nombre d'entretiens où cette fois les apprenants transposent également cette compétence dans le cadre de leur vie personnelle ;
- **Enfin, les stagiaires évoquent la préparation aux entretiens** qui revêt une grande importance car une partie des apprenants a découvert lors de la formation la façon dont se déroulait un entretien et comment se préparer à cet exercice. Un des stagiaires semble même avoir pris du plaisir à comprendre et s'approprier les enjeux de ce moment, il évoque l'entretien d'embauche qui lui a permis depuis d'intégrer la RATP dans les termes suivants : « *Le vrai entretien, c'était un bon match de boxe* ».

Quelques mois après la fin de la formation, une partie des stagiaires a bien compris comment les compétences transversales mobilisées dans le cadre du sport peuvent être transposées dans la vie professionnelle et l'exprime clairement. Un stagiaire indique par exemple : « *On retrouve les valeurs du sport dans le travail : la résilience, l'effort, la confiance et ces valeurs matchent complètement avec la vie de tous les jours et le travail.* »

Pour d'autres, cette appropriation semble moins consciente mais la transposition est bien réelle. Lorsque l'on interroge les apprenants sur ce qui leur sert aujourd'hui parmi les connaissances acquises dans le cadre du module « Sport & performance » une stagiaire indique que la formation l'a préparée à certaines situations qu'elle appréhende plus facilement. Ainsi, elle explique « *quand on faisait du sport, je ne voulais pas sortir faire du sport sous la pluie et bien c'est pareil dans mon travail et comme j'ai été préparée, ça va.* ».

C. Quelle est la contribution du module « Sport et Performance » au retour à l'emploi durable des bénéficiaires de la formation ?

Des entreprises au cœur du processus de sélection des candidats.
Des entreprises au cœur du suivi des candidats.
Des entreprises au cœur de la procédure de validation de la formation.
Une formation qui prépare à l'emploi.
Une formation qui favorise l'accès à l'emploi des apprenants.
Une formation qui favorise le maintien dans l'emploi.
Un module « Sport et Performance » indéniablement efficace mais dont l'accessibilité peut être questionnée.

Des entreprises au cœur du processus de sélection des candidats.

Le module « Sport et Performance » repose sur une règle d'or : un emploi pour chaque apprenant à l'issue de la formation.

Cette philosophie implique un renversement dans la manière de procéder. Il faut partir non des offres d'emploi existantes mais de l'engagement des entreprises dans l'ensemble du processus de sélection et de suivi des candidats jusqu'aux tests et aux entretiens proposés dans le cadre de leur procédure interne.

Ce principe conduit à déployer un processus lors de la sélection des candidats toujours à peu près équivalent, en 3 étapes :

- **Une ou plusieurs information(s) collective(s)** qui suit des entretiens très succincts réalisés par l'association pour repérer des difficultés particulières chez les candidats et leur degré de motivation. L'entreprise est en général présente et prend la parole pour présenter le métier.
- **Une mise en situation par le sport** dans le cadre d'une évaluation. Cette étape permet de voir les candidats sous un autre regard.
- **Un entretien pour chaque apprenant** avec un représentant de l'entreprise qui valide les candidatures.

Ce processus peut parfois se dérouler sur une seule journée, à l'image de ce que souhaite la RATP. Des tests de français à l'écrit peuvent être ajoutés à la demande de ce même employeur.

Les étapes sont quasiment toujours respectées hormis en cas de délais trop serrés (ex : formation MR8, hors périmètre évaluation).

La représentante du Groupe Domitys illustre les modalités de sélection des apprenants dans le cadre des deux formations d'agent polyvalent en résidence séniors : « *Deux salariées des RH de Domitys ont été présentes lors de l'information collective à Lille et ont fait passer des entretiens aux stagiaires avant leur entrée en formation. Ce qui a été très positif sur le groupe de Lille, c'est que l'information collective a eu lieu dans le salon d'une résidence. Ce sont des endroits agréables car les résidences sont neuves. Le sourcing a été très réussi. Les stagiaires ont passé les tests Evacops proposés par Pass'Sport pour l'Emploi et ensuite l'entretien avec Domitys, ce qui a permis de sélectionner les personnes pour la promotion.* »

L'interlocuteur de Nouvel R confirme : « *Le sourcing pour les entrées en formation est primordial. Officiellement, c'est Pass'Sport pour l'Emploi qui réalise le sourcing mais Nouvel R participe car ils ont un enjeu de placer les personnes en entreprise à l'issue de la formation. J'apprécie énormément la qualité du travail que Pass'Sport fait sur le sourcing. Ils ne prennent pas les personnes pour remplir les formations comme j'ai pu le voir sur d'autres organismes. Parfois, on impose ce type de formation à des personnes qui n'en n'ont pas besoin et, du coup, on leur fait perdre leur temps et, ensuite, on les perd. Pass'Sport ne travaille pas comme cela et c'est pour ça que Nouvel R ne travaille plus qu'avec eux pour ce type de formation avec une préparation de type sas.* »

La Directrice de l'Ecole Supérieure de la Sûreté des Entreprises (CECYS) va encore plus loin dans la qualification du processus de sélection des candidats : « *L'entreprise Goron adhère au modèle. Le responsable du recrutement a été soufflé par la première action collective et la qualité des stagiaires. Pass'Sport avait fait des pré-tests en amont. Ils avaient pris le temps d'expliquer. Les personnes arrivaient à ce premier rendez-vous en sachant ce qu'elles allaient trouver. Cela change tout ! Je revois encore la scène. Il y avait 13 personnes. Il voulait embaucher les 13 en formation alors qu'il n'y avait que 12 places. Il y a un gros travail fait par Pass'Sport sur le suivi du recrutement.* »

Des entreprises au cœur du suivi des candidats.

Cette autre exigence du cahier des charges du module « Sport et Performance » passe par l'implication de l'entreprise dans le suivi de la formation afin que le futur employeur porte un regard sur l'évolution de ses potentiels futurs salariés.

Cette implication prend différentes formes suivant les dispositifs. Le dispositif « Passerelle » mis en place par le Département de Seine-Saint-Denis prévoit un comité de pilotage qui rassemble la collectivité, l'entreprise et l'organisme de formation. Ce comité de pilotage se réunit à 3 reprises, y compris sur le lieu de formation, pour aller à la rencontre des apprenants.

La chargée de projet « emploi formation » du Département de Seine-Saint-Denis décrit le processus : « *Une semaine après l'entrée en formation, le*

comité de pilotage se réunit une première fois en présence du Département, de Pass'Sport et de la RATP. L'objectif est de connaître les publics et d'aller à leur rencontre. La réunion se fait dans les locaux de l'OF. Pour le copil intermédiaire, on se déplace également. On va à la rencontre des publics, on participe aux moments collectifs. On peut également faire un point individuel pour résoudre des problèmes. Le copil final se fait après le TRSM²². On fait le point sur « qui a réussi ? », « qui n'a pas réussi ? ». Et quand il y a échec, Pass'Sport accompagne les personnes pour trouver un nouvel employeur. »

Lorsque le cadre de pilotage n'est pas formalisé par le financeur, le cadre reste à peu près similaire. En témoigne la Chargée de Relation Entreprises de France Travail à Lille : « Je suis allée au démarrage de la formation et à mi-parcours. On a également fait un bilan de clôture de manière dématérialisée. Je suis venu ponctuellement pour voir si les gens étaient présents, savoir si les dossiers de rémunérations étaient bons, échanger avec Domitys, bref voir si tout allait bien et si les conditions étaient satisfaisantes. Je suis passée sur 2 matinée en présentiel. »

Le chargé de formation de l'association Pass'Sport offre un point de vue complémentaire sur ce qui se joue dans le cadre de ce pilotage associant financeur et entreprise partenaire : « On fait une information collective qui est obligatoire. Puis chaque entreprise a son process. Par exemple, on a le référent RATP qui se joint à nous et fait passer des entretiens en gardant en tête qu'on est dans un parcours particulier. Son niveau d'exigence ne doit pas être le même que dans le cadre d'un entretien visant un accès à l'emploi direct. Il doit garder en tête le fait qu'on a un mois ou plus pour préparer les stagiaires. Il ne faut pas s'arrêter à ce que l'on voit avant la formation. En contrepartie, les entreprises demandent que l'on fasse remonter régulièrement des points sur l'avancée des stagiaires et que l'on procède à des fins prématurées de formation en cas de difficulté avec tel ou tel apprenant. Mais cela reste à la marge. Pour la formation machiniste, on a eu 3 copil avec le CD 93, la RATP et nous. En général, on essaie même d'inviter les conseillers en insertion professionnelle (CIP) qui ont orienté les personnes afin de retracer le parcours de chacun et de repérer les difficultés. L'objectif est de trouver des solutions. On arrive à avoir 3 ou 4 CIP. Et moi, j'essaie d'avoir un lien constant avec eux. Nous mettons un point d'honneur à avoir l'adresse mail de chaque conseiller. Ils sont informés quoi qu'il arrive. Cela permet de prendre des décisions. Par exemple, dans une formation (MR6), 2 personnes ont dû être mise à pied car elles empêchaient les autres de progresser et l'entreprise ne se projetait plus avec elles mais cela reste rare. »

²² TRSM : Test de Recrutement Sport Métier Machiniste : voir page suivante.

Des entreprises au cœur de la procédure de validation de la formation.

Un 3ème principe ancré au cœur de la philosophie du module « Sport et performance » : la reconnaissance par l'entreprise des acquis de la formation.

Cela signifie que, pour chaque formation, il faut s'assurer que l'entreprise valide le niveau de chaque apprenant de manière à enclencher la suite du process de recrutement.

Pour cela, on note 2 options :

- **Soit le module s'inscrit dans une formation aboutissant à une certification** et c'est cette dernière qui fait office de reconnaissance et de validation. C'est le cas des formations APS 20, APS 21 et Réceptionniste.
- **Soit le module est un sas vers une formation interne à l'employeur** et, dans ce cadre, l'association a coconstruit un examen avec l'employeur. C'est le cas de la RATP pour les formations « Agent des gares » et « Machiniste Receveur ».

Dans le cadre des formations APRS 1 et 2, les CV ont été directement proposés aux directeurs d'établissements hôteliers.

Dans la seconde option, on note que la singularité du module « Sport et Performance » repose sur une hybridation développée entre, d'une part, un outil de formation et, d'autre part, une procédure de recrutement interne à la RATP. Elle aboutit à intégrer dans le cadre de la formation des étapes internes adaptées et qui permettent aux apprenants de poursuivre directement leur parcours de formation au sein de la RATP sans repasser par la procédure dédiée aux recrutements externes.

Cette ultime étape du module « Sport et Performance » a été baptisée TSRM pour « Test Recrutement Sportif Métier Machiniste ». Il se décline également pour les agents des gares.

Ce test a été conçu pour évaluer les capacités motrices, physiques et cognitives des candidats à travers des situations de jeux et circuits sportifs encadrés par des animateurs diplômés.

Il poursuit les objectifs suivants :

- Être capable de maintenir un effort physique cardiovasculaire.
- Être capable de garder un niveau d'attention élevé.
- Être capable de mobiliser ses ressources cognitives sous état de fatigue.

Il inclut 4 catégories d'évaluation :

- Raisonnement verbal (syllogisme, vocabulaire, synonyme...).
- Raisonnement numérique (équation simple, problèmes, calcul mental...).

- Raisonnement abstrait.
- Questions relatives à la culture d'entreprise (questions relatives à la RATP...).

Le chargé de formation de l'association le présente de la manière suivante : « Nous avons développé un test de fin de formation avec la RATP qui est un test d'entrée pour eux. On y évalue la condition physique, la gestion du stress, la mémorisation, le respect des consignes, la connaissance et la culture de l'entreprise, un peu de maths et de français, un peu de tests psychotechniques. Le test dure 45 min en clôture de formation. En support, une vidéo est diffusée avec une succession de consignes. Le test mêle sport et réflexion pour mettre en situation le passage de la concentration sportive à la concentration intellectuelle sous stress. Un conducteur de bus doit être hyper concentré et doit rester lucide sur la vitesse, la sécurité des passagers. On a retracé cela dans un test qui alterne mouvements sportifs (pompe, course à pied, etc.) et moments de réflexion. Il y a des informations qui s'affichent (tel symbole ou telle consigne à respecter). On évalue leur capacité de mémorisation et d'exécution. Le test a la même structure pour les agents de gare et les machinistes. C'est le contenu qui va changer. Le machiniste doit par exemple mémoriser un itinéraire bis, une déviation. Il va recevoir des informations et devoir les restituer. Et les apprenants font cela en faisant sur sport. Pour un agent de gare, on imagine qu'une station est fermée. Il faut mémoriser l'itinéraire des passagers. »

Ce test constitue le « fil rouge » des formations machinistes et agents de gare.

En termes de déroulé, le TSRM se déroule en 3 phases :

Etapes	
Accueil des candidats	<ul style="list-style-type: none"> -Présentation du déroulé. -Présentation des consignes à respecter. -Distribution des dossards.
Echauffement cognitif	<ul style="list-style-type: none"> -Mise en condition physique des candidats -Stimulation cognitive. <p>Les candidats procéderont à un échauffement entrecoupé d'exercices psychotechniques à résoudre.</p> <p>A chaque signal donné par le coach, les candidats devront se rendre sur l'emplacement réservé afin qu'il puisse résoudre leur problématique. Ils disposent d'une minute.</p> <p>L'objectif de cet échauffement est de conditionner physiquement et mentalement à l'atelier suivant, et de commencer à reproduire un état de fatigue mentale rencontrée en situation professionnelle.</p>
Circuit sportif machiniste	L'épreuve est composée d'efforts physiques, de phases de mémorisation et de logique. Elle évalue la capacité des apprenants à centrer leur attention sur un élément tout en prenant en compte des informations annexes. Elle vise à apprécier la lucidité des apprenants dans l'effort et dans la prise de décision rapide.

Chaque candidat a un couloir attribué. Au bout de chaque couloir, pour chaque candidat, il y a 1 porte bloc, 1 tablette, 2 fiches mises à disposition sur lesquels se trouvent des informations explicatives sur les pictogrammes et symboles qui s'affichent dans le film qui défilera sur la tablette. Une vidéo projetée sur la tablette impose la vitesse de déplacement à laquelle les candidats évolueront, et indiquera des messages sonores que les candidats doivent capter.

A propos de ce test, le référent RATP sur les formations machinistes précise : « *A l'issue de la formation passerelle, il y a le test final qu'on a réalisé ensemble avec Pass'Sport pour l'Emploi. Je l'ai moi-même effectué pour me rendre compte de sa pertinence et de son format. Au départ, ça a été un peu compliqué car des candidats sous-estimaient l'importance de ce test alors qu'il est l'équivalent de nos tests de recrutement à l'externe. On voulait un test du même niveau et ne pas sous-évaluer la passerelle.* »

Une formation qui prépare à l'emploi.

Outre son caractère remobilisant et sa capacité à développer les compétences transversales des apprenants, le module « Sport et Performance » contient un certain nombre d'actions complémentaires et optionnelles permettant de préparer à l'entreprise et au poste de travail.

Leur mobilisation varie en fonction des attentes des financeurs et des entreprises.

Celles-ci sont de plusieurs natures :

- **Des matières adaptées à la culture et à la politique RSE de l'entreprise :**
 - Lutte contre le sexisme,
 - Sensibilisation aux valeurs républicaines et à la laïcité (cf encadré *infra*),
- **Des matières préparant à la suite du parcours de recrutement :**
 - Préparation de l'entretien professionnel,
 - Renforcement en orthographe,
 - Préparation au TSRM,
- **Des matières spécifiques adaptées au futur poste de travail :**
 - Conduite de bus,
 - Devenir Sauveteur Secouriste au Travail,
 - HACCP- Sécurité alimentaire.
- **Un stage permettant de réaliser une immersion professionnelle chez le futur employeur.**
 - Les stagiaires de la formation « Réceptionniste » ont effectué un stage d'un mois dans un établissement hôtelier du 1^{er} au 26 août.

- Les stagiaires de la formation « Agent Polyvalent en Résidence Séniors » ont réalisé une 1^{ère} journée d'immersion « rapidement après le début de la formation pour que les stagiaires se représentent le métier vers lequel ils s'orientent », puis une semaine de stage.

Par ailleurs, cette hybridation entre la formation et les process RH internes aux entreprises a permis d'intégrer, dès la formation, certaines actions d'adaptation au poste de travail prévu par les employeurs.

Ainsi, dans le cadre de la construction du programme de formation avec le Groupe Domitys, Pass'Sport pour l'Emploi a intégré une journée de formation intitulée « Bien comprendre nos résidents, la bien-traitance ». Dans ce cadre, la formatrice interne de Domitys Campus est intervenue en présentiel sur Lille.

Une priorité pour la RATP : les valeurs républicaines et la laïcité

Le formateur en charge de cette matière -ancien éducateur, ancien formateur à la Protection Judiciaire de la Jeunesse et ancien Délégué du Préfet – revient sur l'esprit de son intervention :

« A la RATP, les agents machinistes remplissent une fonction de service public donc ils doivent respecter les principes de neutralité de la fonction publique. Le but de la formation est de faire comprendre ces notions aux stagiaires. C'est important pour intégrer les codes de l'entreprise.

En général, le public en formation est un public jeune de moins de trente ans généralement. Ce sont beaucoup des personnes issues de l'immigration. Ce sont des questions importantes car la laïcité à la française, c'est spécifique et souvent c'est très différent de ce qui se jouait dans leur pays d'origine où la religion fait souvent partie de la vie publique et se mêle au politique.

Je commence mon intervention en leur expliquant ce que sont les principes de laïcité en France et dans d'autres pays d'Europe pour comparer. Si on ne comprend pas comment fonctionne le système en France, on peut commettre des impairs et les personnes peuvent se mettre en difficulté personnellement eux ou leur conjoint ou leurs enfants à l'école. Je commence par travailler sur les représentations avec la question de ce qu'évoque pour eux la notion de laïcité. On travaille avec des post-it ou bien j'écris au tableau et souvent on commence par déconstruire les représentations qu'ils ont et qui peuvent être erronées. Les médias ne nous aident pas à ce sujet. Cette approche globale permet de ne pas partir sur des fausses pistes. »

Une formation qui favorise l'accès à l'emploi des apprenants.

Sur les 127 apprenants ayant démarré les 11 sessions du module « Sport et Performance » :

- 112 apprenants ont achevé la formation, soit un taux de 88%.
- 106 apprenants ont validé leur formation, soit un taux de 94%.
- 75 apprenants sont en emploi à 6 mois, soit 73% des apprenants ayant achevé leur formation (Réceptionnistes non comptabilisés car sortis en septembre dernier). Ce taux monte à 77% pour les apprenants ayant validé leur examen.

Le tableau, page 70, détaille ces résultats pour chaque formation.

En termes de caractéristiques des publics sortants, on note qu'il n'y a pas eu de déperdition concernant les publics allocataires du RSA et résidents en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV). Leur part dans les effectifs s'est même renforcée. Ainsi, on note que près de 42% des sortants de formation sont des allocataires du RSA (contre 40% à l'entrée). Du côté des résidents en QPV, ils constituent près de 48% des sortants contre 46% des entrants.

Evolution de la part des publics allocataires du RSA entre l'entrée et la sortie de formation

	Nombre de stagiaires à l'entrée	Nb ARSA (entrée)	% ARSA (entrée)	Nombre de stagiaires à la sortie	Nbre ARSA (sortie)	% ARSA (sortie)
APS 20	11	2	18,2	10	1	10,0
SAS APS	14	5	35,7	11	5	45,5
MR 4	13	8	61,5	12	7	58,3
APRS 1	11	3	27,3	11	3	27,3
Agents des gares	13	9	69,2	13	9	69,2
MR 6	10	6	60,0	8	4	50
APRS 2	11	8	72,7	8	8	100,0
APS 21	11	N/A		10	N/A	
GPSR 6	11	N/A		10	N/A	
MR 7 CD92	10	9	90,0	10	9	90,0
Réceptionniste	12	1	8,3	9	1	11,1
	127	51	40,3	112	47	41,9

NB : les données sont manquantes pour les formations APS 21 et GPSR 6.

Evolution de la part des publics résidant en QPV entre l'entrée et la sortie de formation

	Nombre de stagiaires à l'entrée	Nb résidents QPV (entrée)	% résidents QPV (entrée)	Nombre de stagiaires à la sortie	Nbre résidents QPV (sortie)	% résidents QPV (sortie)
APS 20	11	1	9,1	10	1	10
SAS APS	14	6	42,9	11	5	45,5
MR 4	13	12	92,3	12	11	91,6
APRS 1	11	9	81,8	11	7	63,6
Agents des gares	13	6	46,2	13	6	46,2
MR 6	10	9	90,0	8	8	100
APRS 2	11	4	36,4	8	4	50
APS 21	11	4	36,4	10	4	40
GPSR 6	11	4	36,3	10	4	40
MR 7 CD92	10	3	30,0	10	3	30
Réceptionniste	12	1	8,3	9	1	11,1
	127	59	46,5	113	54	48

La qualité des résultats produits par le module « Sport et Performance » est saluée par l'ensemble du système d'acteurs entourant cette formation.

Le représentant d'AKTO indique, par exemple, que les taux d'insertion des POEC intégrant le module « Sport & Performance » est élevé au même titre que les POEC « classiques » de l'OPCO du fait de la sécurisation amont de l'engagement des employeurs alors même que les personnes recrutées sont plus éloignées de l'emploi lors de leur entrée en formation. Cet interlocuteur ajoute : « *Ce dispositif fonctionne bien. On rattrape des personnes qui n'auraient pas été prises en formation en l'état.* ».

Le Conseil Départemental 93 note que le module « Sport & Performance » permet aux entreprises de recruter différemment, de manière plus inclusive dans un cadre de formation où la persévérance, l'assiduité, la connaissance de l'entreprise permettent à des candidats de passer les TSRM alors qu'ils auraient probablement été écartés dans le cadre du process habituel. Il s'agit, pour la chargée de projet interrogée, d'un mode de recrutement différent et durable. Les résultats en termes d'insertion dans l'emploi concernant les sessions passerelles cofinancées par le CD93 sont jugés tout à fait satisfaisants.

L'interlocuteur de l'Agence Activity en charge de l'insertion professionnelle pour le compte des Hauts-de-Seine et des Yvelines va dans le même sens : « *Le bilan de ce sas est extrêmement positif quand on regarde le type de public qui est très éloigné de l'emploi. Ce projet a fait des émules car il y a eu un autre département que le 93 qui a testé ce dispositif. La RATP l'a testé avec un autre métier celui d'agent en station et l'entreprise Domitys a également testé le dispositif avec succès. C'est également positif au vu du nombre de personnes embauchées à la suite de la formation. Ceci d'autant plus que finalement même celles qui ne sont pas embauchées à la suite de la*

formation ont souvent des sorties positives par la suite car elles trouvent d'autres orientations. Les entreprises souhaitent renouveler l'expérience. Il y a une grande transparence vis-à-vis des candidats et des entreprises sur le risque d'échec car les personnes sont très éloignées de l'emploi. »

Du côté des entreprises, les retours sont identiques. La représentante de Domitys explique : « *Les directeurs étaient très emballés, ils souhaitent recommencer !* ». Le groupe Accor confirme : « *Les stages en août se sont très bien passés. Les personnes étaient impliquées. Le bilan a été très positif. Nous allons d'ailleurs repartir sur une nouvelle session à la rentrée* ».

Réussite à l'examen et insertion professionnelle à 3 et à 6 mois des sortants des 11 formations

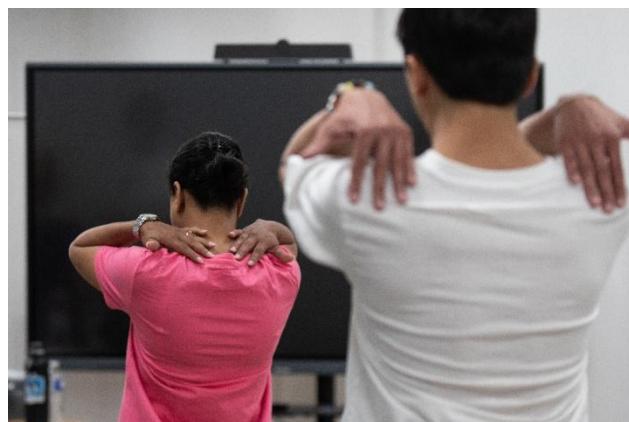
Nom de la formation	Fin de formation	Nombre de stagiaires à l'entrée	Nombre de stagiaires à la sortie	Réussite à l'examen	Taux de réussite à l'examen	Insertion prof. à 3 mois	Insertion prof. à 6 mois	Taux d'insertion à 6 mois	Taux d'insertion dans le métier visé
APS 20	Avril 24	11	10	9	90%	8	9	90%	70%
APS 21	Juin 25	11	10	10	100%	9	10	100%	100%
SAS APS	Mai 24	14	11	11	100%	5	5	45%	18%
MR 4	Juin 24	13	12	12	100%	0 (examens complémentaires RATP : permis D + FIMO + enquête adm.)	9	75%	58%
MR 6	Février 2025	10	8	7	88%	0 (examens complémentaires RATP : permis D + FIMO + enquête adm.)	5	63%	63%
MR 7	Avril 20 2025	10	10	9	90%	0 (examens complémentaires RATP : permis D + FIMO + enquête adm.)	9	100%	100%
Agent gares	Oct 2024	13	13	12	92%	6	5	38%	38%
GPSR 6	Avril 20 2025	11	10	8	80%	2	7	70%	50%
APRS 1	Nov 2024	11	11	11	100%	11	11	100%	100%
APRS 2	Février 2025	11	8	4	50%	4	5	63%	63%
Réceptionniste	Septembre 2025	12	9	9	100%	Déc 25 (4 à mi-octobre 2025)	Mars 2026	Non concerné	Non concerné

Une formation qui favorise le maintien dans l'emploi.

Enfin, les entretiens avec les financeurs, prescripteurs comme les entreprises mettent en exergue des résultats indirects de l'ordre de la sécurisation du maintien dans l'emploi des nouveaux salariés.

La Directrice de l'Ecole Supérieure de la Sûreté des Entreprises (CECYS) remarque : « *Pour les deux sessions, en fin de formation, j'ai tout de suite vu la satisfaction des stagiaires et leur niveau de motivation. C'est vraiment un plus ! Pass'Sport les aide à se surpasser. On est quand même sur des postes avec des contraintes physiques mais aussi morales et autres. Le fait de passer par Pass'Sport, cela vient créer un esprit d'équipe entre eux. Et puis ils ont plus envie. Ils sont motivés à l'idée d'accepter certaines choses. On maintient plus facilement en poste des personnes qui ont suivi ce cursus que sur d'autres formations. On sait qu'il y a un turn over important dans la profession. Si on ne prend pas du temps avec chacun d'eux, c'est compliqué. Là, on prend du temps et, à chaque fois, je sens la plus-value dans l'attitude des stagiaires. Ils sont plus positifs. Ils ont envie de venir. Et, ceux qui sont formés avec Pass'Sport, on a moins de mal à les avoir à l'heure pour le début du cours. Avec les autres, on rame un peu plus.* »

L'interlocutrice du groupe Domitys confirme la contribution du module « Sport et Performance » à une meilleure sécurisation des recrutements : « *L'autre immense intérêt, c'est que le sport pratiqué par les stagiaires pendant la formation les a remis en bonne forme physique. C'est très important car le travail dans les résidences seniors est assez physique. Je pense que ça permet d'éviter des ruptures de contrat dans les premiers jours et premières semaines. Par ailleurs, on sent que le sport a permis de souder le groupe et de développer entraide et solidarité au sein de l'équipe.* »



Le référent RATP de la formation « Machiniste Receveur » donne un point de vue tout à fait intéressant sur les apports et limites du module « Sport et Performance » : « *Par rapport à notre procédure de recrutement externe, c'est similaire et c'est différent. Concernant le taux d'échec au permis, c'est similaire. On a des personnes qui sous-estiment le passage du permis. On a vraiment insisté par la suite sur le fait que la passerelle est une première* »

étape. Ensuite, le plus dur commence. Le permis est un juge de paix et c'est la même chose pour les personnes qui passent la MRS (méthode de recrutement par simulation). En revanche, pour les personnes qui valident le permis et intègrent le métier de conducteur de bus, là on a une vraie différence. On a des personnes -et le chargé de recrutement de Nanterre le dit- qui sont des personnes éloignées de l'emploi, qui ont connu des galères et leur avenir a changé du tout au tout. Il y a une vraie fidélisation de ces personnes. Pour le chargé de recrutement, c'est un vrai plaisir. »

On comprend bien comment le travail réalisé par les apprenants dans le cadre de la formation vient tout à la fois contribuer à leur remobilisation, développer leurs compétences transversales et les préparer à l'emploi mais l'interlocuteur France Travail dans les Hauts-de-Seine met en avant une dimension particulièrement importante du maintien dans l'emploi « *Le point commun de tous ces métiers pour lesquels intervient PSPE, c'est que ce sont des métiers pénibles. De manière générale, on travaille sur les métiers en tension sans prendre en compte leur pénibilité : agents de sécurité, réceptionnistes... Ce sont des métiers où il y a une posture debout, des horaires décalés... Dans les formations métiers, on ne prend pas en compte cette dimension-là. Mais avec Pass'Sport, les stagiaires travaillent sur la diététique, le sommeil, la santé au travail. Le sport permet de traiter ces questions-là. On prépare les candidats à mieux occuper ces postes physiquement malgré parfois, le handicap ou l'âge. »*

Une formation indéniablement efficace mais dont l'accessibilité peut être questionnée.

Le module « Sport et Performance » s'adresse en premier aux personnes éloignées de l'emploi. Et l'ensemble des acteurs interrogés est unanime pour reconnaître la gageure qui consiste à compenser par le biais du module « Sport et Performance » (214 heures en moyenne) les contraintes initiales des apprenants pour en faire des candidats compétitifs par rapport aux candidats passant par les procédures classiques de recrutement.

Cette évaluation a également mis en exergue la capacité de l'association Pass'Sport pour l'Emploi à pouvoir tout à la fois proposer une intervention et un accompagnement individuel et collectif d'une grande humanité tout en proposant une formation avec une forte exigence, durant laquelle les apprenants vont être « challengés » et poussés dans leurs retranchements afin que chacun d'entre eux puisse donner le meilleur de lui-même -s'il le souhaite- et sans regret.

On a peu dit, enfin, de la qualité des intervenants -anciens sportifs de haut niveau, professionnels qualifiés et intervenants qui se sont faits par et grâce au module « Sport et Performance » - qui témoignent tous d'une force de caractère, d'un volontarisme à toute épreuve et d'un engagement humaniste au service des personnes les plus démunis afin de leur donner « une seconde

chance » comme a pu l'exprimer l'un des membres de la direction de l'association.

En face de cette réalité, il y a évidemment des femmes et des hommes aux parcours complexes et heurtés qui obéissent aux critères administratifs des populations dites éloignées de l'emploi et/ou fragiles. Il n'en reste pas moins que ces personnes, en dépit des difficultés qu'elles ont connu durant le module, ont tenu pour la grande majorité d'entre elles et ont atteint l'objectif d'en sortir en ayant validé un test ou un diplôme.

L'une des clés de cette réussite, et elle ne vient en rien minimiser les qualités et la ténacité des apprenants, c'est la qualité du travail du sourcing réalisé en amont par l'association Pass'Sport pour l'Emploi, reconnue et saluée par l'ensemble du système d'acteurs. A tel point que, en comparaison avec de nombreux dispositifs de sourcing de publics, le recrutement de l'effectif attendu sur chaque formation s'est fait sur la base d'un vivier relativement réduit de candidats. A l'exception de la formation « Réceptionniste », il faut ainsi en moyenne 3 candidats pour en sélectionner 1. Dans certaines formations comme « Machiniste Receveur 4, le ratio peut même tomber à 1,4 pour 1.

Mise en perspective entre le nombre de personnes présentes aux informations collectives et le nombre d'entrées en formation

D'âge	Candidats présents aux informations collectives	Nombre d'apprenants à l'entrée en formation	Ratio
APS 20	27	11	2,5
SAS APS	33	14	2,4
MR 4	19	13	1,5
APRS 1	29	11	2,6
Agents des gares	32	13	2,5
MR 6	33	10	3,3
APRS 2	27	11	2,5
APS 21	59	11	5,4
GPSR 6	70	11	6,4
MR 7 CD92	37	10	3,7
Réceptionniste	480	12	40,0

Note de lecture : Sur la formation Machiniste Receveur 4, il y a eu 1,5 candidats à l'entrée en formation par place prévue dans la formation.

Ce ratio très faible dans certains cas est aussi le reflet de pré-requis qui n'ont rien d'anodin chez des publics éloignés de l'emploi. En effet, dans le cadre des formations « Machiniste Receveur », les candidats doivent avec 21 ans minimum, un titre de séjour, un permis B et un niveau B1 en français.

Cela signifie que, d'une part en raison de critères administratifs dans certains cas et, d'autre part, du fait de l'exigence de la formation, les conditions de l'atteinte des objectifs -à savoir répondre aux besoins des entreprises clientes et rester crédibles vis-à-vis d'elles dans la durée- imposent une sélection accrue à l'entrée.

5. Les enseignements

Le module « Sport et Performance » : une expérience aux avant-postes des dispositifs de soutien à l'emploi et à l'insertion professionnelle.

La 1ère formation du module « Sport et Performance » s'est tenue entre novembre 2017 et mars 2018 pour des Agents de Prévention et de Sécurité. Depuis, l'association Pass'Sport pour l'Emploi a déployé 62 formations, soit 8 formations par an en moyenne, témoignant du succès de ce modèle.

Au travers de ce module s'est joué un véritable travail de recherche et développement qui a permis à la fois de théoriser et de mettre en pratique une nouvelle façon de former et d'appréhender de nouveaux contenus. En cela, l'association Pass'Sport a devancé puis accompagné la naissance et la reconnaissance du socio-sport dans le champ de la formation professionnelle continue.

Au gré des convictions des fondateurs, des intuitions de l'équipe, des échanges avec les entreprises et d'une bonne connaissance des publics, l'association a construit un support de formation qui s'appuie sur la pratique sportive et les valeurs du sport sans s'y réduire et ce, au service de la remobilisation, du développement des compétences transversales et de l'accès à l'emploi des publics en difficulté sur le marché de l'emploi.

Dans ce cadre, la pratique sportive est centrale mais la nature du message transmis par l'association et ses équipes dépasse les activités sportives pour s'inscrire dans un environnement destiné à faire prendre conscience aux apprenants de leur corps, de son fonctionnement, de ses besoins et des conditions pour l'emmener le plus loin possible et dans les meilleures conditions. Ainsi, la matière « amélioration sa condition physique » s'inscrit dans une chaîne d'intervention qui, qu'il s'agisse de l'alimentation, de la prévention des TMS, de la régulation du stress ou de la maîtrise de soi passe, par le fait d'apprendre à utiliser au mieux et à respecter son corps dans l'optique d'atteindre ses objectifs de vie comme ses objectifs professionnels.



La dynamique est la même sur le plan des compétences transversales à développer. La pratique sportive constitue le terrain de la mise en situation permettant d'observer les compétences (communication, travail d'équipe,

savoir-être, capacité d'introspection, autocontrôle) et d'inscrire les apprenants dans une dynamique d'amélioration. Mais les apprentissages se prolongent dans différentes matières qui permettent de revenir sur les savoirs théoriques nécessaires à mobiliser dans les situations professionnelles qui seront rencontrées par les futurs salariés. Ils sont complétés par des matières optionnelles très opérationnelles dont l'objet est de préparer à l'emploi et à la procédure de recrutement qui le précède.



In fine, les matières du module « Sport et Performance » s'articulent et s'entremêlent pour tisser une toile capable d'envelopper chaque apprenant dans un environnement sportif et culturel l'amenant à revisiter ses croyances et ses représentations, à repousser ses limites et à entrevoir de nouvelles opportunités pour un grand nombre d'entre eux.

L'association Pass'Sport pour l'Emploi, un acteur au cœur de la recherche et développement des politiques publiques de l'emploi et de la formation.

Pour en arriver là, l'association Pass'Sport a repoussé plusieurs limites propres à la formation continue.

Si le module « Sport et Performance » est un produit de formation du point de vue des politiques publiques, il est bien plus que cela du point de vue de sa mécanique et de ses ressorts. Il représente un nouveau cadre d'intervention, dont on a vu l'ébauche dans le cadre des financements du Plan d'Investissement dans les Compétences, qui hybride plusieurs types d'intervention recourant à la formation, à l'accompagnement, au coaching.

Si le module « Sport et Performance » est bien un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel, la nature des moyens techniques et humains et de ressources pédagogiques qu'il mobilise sont d'un nouveau genre. Ainsi, il n'hésite pas à s'éloigner d'une approche classique de la formation, tournée vers l'accès rapide à l'emploi et des contenus préparant à ces emplois, pour proposer des détours qui interrogent plus structurellement la personne dans ses fondements, dans son parcours mais qui permettent plus sûrement de traiter les conditions de réussite et les freins pour accéder à l'emploi et rester dans l'emploi.

Ainsi, il en va du rapport de chaque apprenant à son corps, sujet qui peut sembler très éloigné des politiques actives de l'emploi, mais qui est ô combien essentiel pour prendre sa place dans les métiers de la relation client par exemple. Comment mettre son corps en mouvement ? Comment mettre son corps en scène quand on est en indélicatesse avec lui, quand le regard que l'on porte sur soi et quand la perception du regard des autres sont négatives ? Avec le module « Sport et Performance, l'association Pass'Sport pour l'Emploi propose un nouveau regard sur les conditions



pour agir sur l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi. Elle s'éloigne des standards des dispositifs visant le retour rapide à l'emploi qui prétendent mêler efficacité et pragmatisme pour interroger plus durablement les facteurs qui président à l'accès et au maintien dans l'emploi.

Dans un autre registre, le module « Sport et Performance » entend œuvrer au repérage, à la valorisation et au développement des compétences transversales des apprenants. Au passage, on précisera que si l'on recourt ici à cette dénomination en référence au cadre européen sur les compétences transversales (RECTEC²³), c'est pour donner un point d'ancrage à des notions qui restent imprécises et soumises aux représentations pour qualifier un vrai sujet de société -les compétences non techniques- mais dont les autres dénominations (savoir-être et softskills) ne reposent sur aucun cadre défini et stabilisé. Dans le cadre du module « Sport et Performance », l'association Pass'Sport a relevé le défi de traiter frontalement le sujet des compétences transversales dont les entreprises disent qu'elles en ont tant besoin et qu'il s'agit pour elles de leurs principales attentes vis-à-vis des pouvoirs publics. On n'entrera pas ici dans le débat de savoir si ces compétences en sont ou pas ou bien si les attendus décrits par les entreprises ne relèvent pas « simplement » des facteurs à prendre en compte de manière systémique par tout organisme de formation dans l'objectif de préparer aux situations professionnelles ciblées. Dans le cadre de cette évaluation, on retiendra que l'ensemble du système d'acteurs (financeurs, entreprises, formateurs, accompagnateurs, apprenants) se rejoints pour valider le fait qu'il est possible de travailler sur ces compétences de manière décontextualisée et observer les effets de la formation sur la posture, l'attitude et les compétences des apprenants. Or, si les compétences transversales sont devenues au fil des années un sujet d'actualité brûlante tant en lien avec les enjeux du marché de l'emploi qu'en lien avec les enjeux de la formation initiale et continue, force est de constater que les initiatives sont encore limitées et que peu de résultats probants sont observables dans le droit commun.

Avec son module « Sport et Performance », l'association Pass'Sport pour l'Emploi est venue proposer un changement de paradigme en recentrant l'objet même de la formation sur des dimensions du travail impensées sur le plan des apprentissages. Il est d'ailleurs intéressant de constater que, à l'heure où certains OPCO contractent leur budget formation et où les entreprises affirment leur capacité à traiter elles-mêmes les volets « savoirs théoriques » et

²³ La formulation des compétences transversales s'appuie sur le référentiel européen RECTEC, présenté dans le cadre du guide « Reconnaître les compétences transversales en situation professionnelle ». RECTEC est un projet né en 2016 visant à favoriser l'employabilité par la reconnaissance des compétences transversales et leur mise en correspondance avec les certifications professionnelles. Porté par l'Académie de Versailles, il a regroupé des acteurs du champ de l'insertion et de la formation professionnelle de trois pays francophones : la Belgique, la France et le Luxembourg. Il répondait aux besoins des professionnels de l'éducation, de la formation et de l'orientation de se doter d'outils d'évaluation adossés au Cadre Européen des Certifications (CEC). L'enjeu principal de RECTEC reposait sur la création et l'utilisation d'un référentiel de compétences commun au système d'acteurs œuvrant pour l'insertion et la certification professionnelles.

« savoirs procéduraux » inhérents aux postes qu'elles ont à pourvoir, les organismes de formation justifient l'intérêt du positionnement de l'association par le fait qu'ils ne sont pas en mesure de traiter les compétences transversales. En dépit des besoins les concernant, celles-ci restent perçues comme des éléments périphériques du travail dans le cadre des programmes classiques de formation.

Tout cela nous amène à soulever un 3^{ème} enseignement témoignant du caractère innovant de la proposition de l'association Pass'Sport pour l'Emploi. Outre le fait qu'elle réinscrit les apprentissages dans un travail en profondeur sur l'individu (et ce même s'il reste au stade de la sensibilisation du fait du temp imparti), outre le fait qu'elle propose des supports originaux pour appréhender des compétences informelles, elle questionne le cœur même des politiques d'accès et de maintien dans l'emploi dans la mesure où son approche ne se contente pas de créer les conditions de la prise de poste et des apprentissages à venir ou bien de sensibiliser et développer les apprenants à des dimensions essentielles du travail, elle propose une approche plus systémique de l'individu au travail en intégrant la prévention des risques professionnels au cœur des apprentissages. En cela, elle apporte une réponse globale à différents sujets structurant du marché de l'emploi et traités de manière segmentée par les pouvoirs publics et les opérateurs. Les conditions de l'intervention sur les métiers en tension, métiers comportant de manière intrinsèque une dimension de pénibilité, nécessitent non seulement de sourcer de la main d'œuvre, non seulement de la préparer aux attentes des postes mais aussi d'agir sur les conditions du maintien dans l'emploi des salariés. Les sujets de la santé individuelle et de la santé au travail deviennent le fil conducteur d'un dispositif visant à l'accès et le retour à l'emploi.

Les limites de l'ambition affichée

Néanmoins, on retiendra peut-être deux limites à l'ambition affichée et au travail réalisé.

Les compétences ne sauraient être figées à l'issue du passage par le module « Sport et Performance ». Bien au contraire, elles évoluent au gré des contextes de travail, de l'organisation du travail, des ressources disponibles et du cadre managérial. En dépit de la qualité du travail effectué par les formateurs de l'association, la question de la transférabilité des compétences observée est posée et n'a rien d'évidente, ni de mécanique. Elle va à la fois questionner le cadre d'intégration des nouveaux salariés, le niveau d'encadrement prévu et adapté à ces publics. C'est toute la limite d'un dispositif responsabilisé pour favoriser l'accès et le retour à l'emploi de personnes qui en sont éloignées. Dans les faits, il ne peut être comptable seul de son efficacité. Si les formateurs posent les bases des conditions de l'accès ou du retour à l'emploi, la responsabilité incombe à l'employeur de créer les conditions pour faire fructifier ce travail.

En l'état, dans le cadre du dispositif « Sport et Performance », si les employeurs témoignent d'une forte implication dans les étapes précédant l'embauche, les

nouveaux salariés se retrouvent ensuite intégrés dans des organisations du travail dont rien ne dit qu'elles disposent d'un cadre d'intégration et de tutorat adapté à la typologie des publics de Pass'Sport pour l'Emploi. Par ailleurs, on ne dispose pas de données pour suivre le parcours professionnels post-formation des stagiaires de l'association afin de confirmer ou non qu'ils sont encore en emploi et dans la même entreprise (au-delà de 6 mois).

L'approche de type coaching inhérente au module « Sport et Performance » vient renforcer le phénomène de responsabilisation individuelle au détriment de la responsabilité collective. En effet, le travail réalisé dans le cadre du module « Sport et Performance » s'apparente aux techniques du coaching. Si la combinaison de celui-ci à la formation professionnelle s'est beaucoup développée dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences et si sa valeur-ajoutée semble attestée, la nature même de ce type d'intervention doit conduire à s'interroger sur ce qu'il produit.

Pour mémoire, et en reprenant la définition donnée par Baptiste Rapin, maître de conférences à l'IAE Metz School of Management, le coaching est une pratique d'accompagnement, qui passe par la gestion de l'interaction avec une personne qui doit développer son potentiel, c'est-à-dire prendre conscience de ses propres schémas d'information. L'important, c'est cette place centrale accordée à l'information, à son traitement, à la fois dans le développement personnel et dans l'atteinte des objectifs qui ont été fixés au préalable²⁴.

De ce point de vue, le coaching répond à un double objectif, pleinement en lien avec l'objet du module « Sport et Performance ». Premièrement, il vise à l'atteinte d'un ou plusieurs objectifs. Autrement dit, il renvoie à un enjeu de performance, si on définit la performance comme le fait d'atteindre des objectifs avec une optimisation des ressources, des moyens. A ce titre, on peut dire que la performance caractérise le geste du coaching. Mais à cette performance doit s'allier un développement personnel, c'est-à-dire l'exploration et l'exploitation d'un potentiel interne qui favorise un état à la fois de bien-être subjectif et de résultat objectif. En cela, le coaching vise un objectif de bien-être également que l'on retrouve dans le module.

Mais la généralisation de ces pratiques d'accompagnement procède à « *une psychologisation des rapports sociaux* », c'est-à-dire le fait de se concentrer davantage sur les aspects individuels et psychologiques (comportement, émotions, motivations) plutôt que sur les facteurs sociaux, économiques ou structurels. Ce point rejoint finalement le précédent et la nécessité de prévenir toute logique adéquationniste qui voudrait qu'une fois préparées, les personnes soient prêtes à l'emploi sans investissement particulier de la part de leur employeur et ce, au regard de leurs caractéristiques et de leur source de fragilité.

²⁴ Baptiste Rapin, *Les enjeux anthropologiques du coaching*, éditions Ovadia, 2024.

6. Préconisations

Les résultats de l'évaluation laissent peu de place pour des évolutions substantielles à apporter au module « Sport et Performance » tant le regard de l'ensemble des acteurs converge sur la valeur-ajoutée et l'efficacité du dispositif. Finalement, les préconisations s'adresseraient davantage à l'environnement institutionnel de l'association Pass'Sport pour l'Emploi tant les cadres de financement se réduisent pour ce type d'initiative et ce, dans un contexte de modèle économique déjà fragile.

En effet, le module vient pleinement répondre à l'évolution de la demande d'emploi marquée par l'éloignement de l'emploi d'une part importante de demandeurs d'emploi qu'il s'agisse des allocataires du RSA systématiquement inscrits sur les listes de France Travail depuis le 1^{er} janvier 2025 mais aussi, plus largement, par l'enfermement dans le chômage d'une part importante de demandeurs d'emploi (44% des demandeurs d'emploi franciliens de catégories ABC ont plus de 12 mois de chômage).

Il apporte également une réponse convaincante en matière de montée en qualification des personnes peu diplômées alors même que le Cour des comptes comme le Comité scientifique d'évaluation du Plan d'Investissement dans les Compétences ont souligné l'échec de ce dernier en matière de préparation des publics peu diplômés à l'entrée en formation qualifiante.

Pourtant, alors que les budgets « formation » se réduisent drastiquement, la priorité des pouvoirs publics semble s'orienter vers les formations courtes de préparation à l'emploi. Or, celles-ci n'offrent pas la possibilité de revenir sur un certain nombre de « fondamentaux » dont l'évaluation a démontré combien ils permettent de répondre aux besoins de main d'œuvre des entreprises sur des métiers en tension tout en créant les conditions de retour à l'emploi pour des personnes fragiles.

Une fois ce préambule passé en mode de plaidoyer pour préserver des financements dédiés à des formations relevant du socio-sport, ce rapport s'achèvera sur 3 pistes de travail pour conforter et, on l'espère, accompagner l'essor du module « Sport et Performance ».

Préconisation n°1: Renforcer et structurer le travail d'animation du collectif des formateurs.

L'évaluation a mis en exergue l'engagement des formateurs dans la mise en œuvre du module. Néanmoins, la nature même de leur participation -ils sont pour la majorité d'entre eux des auto-entrepreneurs- ne favorise pas l'animation dynamique et en continu de ce collectif. Et si les relations bilatérales entre l'association et les formateurs sont constantes, et si la direction de l'association réunit l'ensemble des formateurs une fois par an, la nature des liens qui les unit est distendue du fait de leur statut et du modèle

économique constraint de chaque action qui ne permet pas de financer des temps de travail collectifs au-delà du face-à-face avec les apprenants.

Or, l'animation de ce collectif pourrait permettre de renforcer l'articulation des interventions, de favoriser une meilleure connaissance du travail et des situations de travail rencontrées dans le cadre des métiers auxquels prépare le module et, enfin, de contextualiser davantage les enseignements.

On peut également faire l'hypothèse que l'articulation entre la formation délivrée par Pass'Sport pour l'Emploi et celle délivrée par les différents organismes de formation « métier » gagnerait en fluidité et en efficacité grâce à des temps de rencontre associant l'ensemble des formateurs. Ils permettraient ainsi un meilleur entrecroisement des interventions là où chacun déroule en l'état son programme.

Préconisation n°2 : Renforcer le processus d'accompagnement à la transférabilité des compétences et soutenir la politique d'intégration des entreprises partenaires.

En dépit de l'implication des entreprises tout au long du module « Sport et Performance » et du fait que l'association permet à des publics fragiles de compenser leurs difficultés initiales pour se positionner en candidats capables de rivaliser avec des candidats « classiques », il n'en reste pas moins que ses publics présentent des signes de fragilités. Quel que soit le niveau de leur motivation à la prise de poste, on peut faire l'hypothèse que, pour différentes raisons inhérentes à leur parcours de vie, ces publics présentent une sensibilité accrue à des situations de stress ou de tension pouvant entraîner des absences voire une rupture du contrat.

Dans le même temps, quels que soient les résultats de l'évaluation réalisée en fin de formation, les compétences des apprenants observées à l'instant T sont certes le reflet de leur potentiel mais elles sont également à mettre en perspective avec les conditions particulières dans lesquelles elles se sont manifestées. Dit autrement, la transférabilité de leurs compétences au sein de l'entreprise accueillante n'a rien d'automatique. Elle dépend de plusieurs conditions qui questionne à la fois l'ingénierie pédagogique mise en œuvre par l'association Pass'Sport mais aussi le parcours d'intégration et l'encadrement chez le nouvel employeur.

Pour illustrer les conditions de transférabilité des compétences, on empruntera la méthodologie modélisée par Jacques Tardif, psychologue de l'éducation québécois²⁵, qui identifie 7 conditions principales pour que les compétences puissent être transférées d'un contexte à l'autre :

- **La maîtrise de la compétence dans le contexte initial** : Pour qu'une compétence soit transférable, elle doit d'abord être solidement acquise

²⁵ Jacques Tardif, *L'évaluation des compétences : Documenter le parcours de développement*, 2006.

et maîtrisée dans son contexte d'origine. Cela signifie que l'individu doit être capable de mobiliser cette compétence de manière autonome, flexible et adaptée, sans avoir besoin de guidage externe.

- **La conscience métacognitive** : L'individu doit avoir une compréhension claire de la compétence elle-même : savoir ce qu'il fait, comment il le fait, et pourquoi il le fait. Cette prise de conscience permet de reconnaître les éléments communs entre différents contextes et d'adapter la compétence en conséquence.
- **La généralisation et l'abstraction** : La compétence doit être dégagée de son contexte spécifique pour être comprise de manière plus abstraite. Par exemple, la capacité à « résoudre un problème mathématique » peut être généralisée à d'autres types de problèmes si l'individu comprend les principes sous-jacents (comme la logique, la décomposition, l'analyse).
- **La similarité entre les contextes** : Plus les situations entre lesquelles on souhaite transférer la compétence sont similaires (en termes de structures, de processus ou d'objectifs), plus le transfert est facilité. Cependant, Tardif souligne que le transfert peut aussi avoir lieu entre des contextes apparentés si l'individu perçoit des analogies ou des points communs.
- **La motivation et l'engagement** : Le transfert nécessite une volonté active de la part de l'individu. Sans motivation ou sans perception de l'utilité du transfert, celui-ci est peu probable. L'engagement dans la nouvelle situation est donc crucial.
- **Le soutien de l'environnement** : Un environnement qui encourage le transfert (par exemple, des feedbacks, des opportunités de pratique, ou des incitations à réutiliser la compétence) augmente les chances de réussite. À l'inverse, un environnement rigide ou peu stimulant peut freiner le transfert.
- **La pratique variée et contextualisée** : Tardif insiste sur l'importance de pratiquer la compétence dans des contextes variés pendant l'apprentissage. Cela permet à l'individu de développer une flexibilité cognitive et de mieux identifier les éléments transférables.

C'est dire si les conditions de la transférabilité ne peuvent se réduire à l'observation à l'instant T de tel ou tel comportement. Elle s'inscrit au contraire dans un processus pédagogique qui doit s'engager au sein de l'organisme de formation -en l'occurrence Pass'Sport pour l'Emploi- et se prolonger au sein de l'entreprise accueillante en mobilisant pleinement son encadrement. Ainsi, il ne peut y avoir de transférabilité des compétences déconnectée d'un parcours d'intégration structuré et de la mise en place d'un tutorat. Ces actions internes à l'entreprise accueillante semblent d'autant plus pertinentes qu'il est question de publics fragiles pouvant « décrocher » facilement.

Préconisation n°3 : Repenser la communication sur le module « Sport et Performance » et valoriser le caractère universel de ses apports.

L'introduction de ce rapport a pris le soin de rappeler la définition du socio-sport et son attachement à soutenir le développement des compétences transversales des publics les plus vulnérables²⁶.

Néanmoins, les investigations montrent combien il serait aisé de réduire le module « Sport et Performance » à ses activités sportives et combien le lien avec les publics en situation de vulnérabilité peut s'avérer vite enfermant par rapport au potentiel des activités déployées. En effet, il apparaît que les apports du module peuvent adresser d'autres publics dans un marché de l'emploi qui positionne les compétences transversales (dénommées « savoir-être », « soft skills » ou compétences comportementales) comme l'un des facteurs majeurs des difficultés de recrutement.

Aussi, et tout en confortant le développement d'activités de formation en direction de publics fragiles, il semblerait tout indiqué de décliner le module « Sport et Performance » en direction d'autres publics cibles comme les jeunes en lycée professionnel, en apprentissage ou bien en formations supérieures.

Pour cela, il semble opportun de revoir les éléments de langage permettant de présenter les opportunités offertes par le module « Sport et Performance », d'élargir son champ d'intervention et de décliner ses objectifs pédagogiques en direction d'autres publics dans le cadre d'outils de communication revisités.

²⁶ Cf p.6.

7. Annexes

A. Liste des personnes interrogées

Nom	Prénom	Structure	Fonction
Alerte	David	PSPE	Directeur Général Adjoint / Responsable formation
Ameho	Fabrice	PSPE	Formateur
Bouchardon	Lydia	PSPE	Directrice Générale
Bronnec	Anna-Gaëlle	Domitys - RH	Responsable Inclusion et Engagement
Chesselet	Valérie	Bimbamjob	Coach à l'emploi
Cheval	Nicolas	RATP	Responsable Territorial en charge du développement économique et social
Derrais	Omar	PSPE	Formateur
Dherot	Sophie	Cecys	Directrice de l'Ecole Supérieure de la Sûreté des Entreprises (ESSE)
Di-Manno	Valentin	Aftral	Directeur du centre d'Aulnay-sous-Bois
Duval	Paul	Nouvel R	Directeur commercial
Fattore	Christel	Accor	Responsable People & Culture Opérations France
Gegal	Dorian	PSPE	Formateur
Goubet	Déborah	CD 93	Chargée de projet Emploi-Formation
Javault	Aurélie	PSPE	Formatrice
Marino	Aurélie	PSPE	Formatrice
Michalicki	Eva	France Travail Agence Lille Grand Sud	Chargée de Relations Entreprises
Michari	Brahim	PSPE	Formateur
Ngouoto	Leila	PSPE	Formatrice

Palacin	Laure	RATP	Responsable de recrutement
Pennetier	Julien	France Travail	France travail 75 (17ème)
Peres	Henrique	AKTO	Chef de projet Emploi-Formation
Perian	Ewens	CD92 - Agence Activit'Y	Chef de projet
Tholmer	Vincent	PSPE	Formateur
Ventura	Madeline	RATP	Chargée de recrutement

B. Note complémentaire : l'œil-photo sur l'objet d'évaluation

En guise d'introduction

Le choix a été fait d'adjoindre au consultant, pour la journée d'observation *in situ*, une photographe professionnelle – Anne-Sophie Fragnol – par ailleurs ancienne consultante en politiques publiques emploi-formation. Cette double compétence lui a permis de s'approprier facilement le sujet de l'évaluation et de s'appuyer sur son expérience du type de publics rencontrés, qu'il s'agisse des formateurs ou des bénéficiaires.

L'objectif de cette proposition était de pouvoir :

- Illustrer et « donner à voir », littéralement, le sujet traité.
- Disposer d'un double regard en matière d'observation de la journée de formation.
- « Ancrer » et enrichir la capacité d'observation :
 - Dans le temps, puisqu'on peut ainsi revenir sur ce qui a été observé, en préciser ou ré-orienter le souvenir.
 - En précision, la photographie permettant de capter des réactions, interactions, mimiques qui peuvent échapper à l'œil sur l'instant.
 - En densité, quand la profondeur de champ de la photographie permet de capter des informations en arrière-plan qui viennent compléter la compréhension du moment.

Ont été concernés par cette journée de prises de vue :

- Un groupe de « réceptionnistes », suivi sur toute la journée, avec :
 - Un temps de réveil musculaire et d'exercices de souplesse, musculation, équilibre, conscience du corps dans l'espace – en salle.
 - Un temps d'exercice semi-collectif, en extérieur, autour de parcours d'agilité les yeux bandés, à réaliser sur les seules indications orales des autres participants.

- L'après-midi un temps de sport collectif.
- Un groupe de « machinistes », avec lequel l'activité de l'après-midi a été commune.

Aucun bénéficiaire n'a exprimé de réticence à la présence d'une photographe, quelques personnes du 1^{er} groupe ont souhaité que leur visage n'apparaisse pas de manière reconnaissable.

Les éléments de plus-value de l'outil photographique pour l'observation et l'évaluation

- Si l'intérêt d'un 2^è regard en matière d'observation paraît évident, il faut souligner que l'observation à travers l'objectif a des caractéristiques particulières. Elle permet par exemple de concentrer le regard sur certaines parties de la scène observée (un visage, un échange de regards, par exemple), là où l'œil « nu » sera toujours plus globalisant.
- L'analyse des images revêt la même utilité que la relecture de notes d'entretiens, elle permet de saisir des récurrences, des spécificités, des dynamiques, qui se discernent avec du recul et de l'analyse, ce qui est difficile à obtenir *in situ* (surtout dans la rapidité d'action d'un sport collectif !).
- Les photographies permettent d'enrichir et d'illustrer les éléments de rapport, qu'il s'agisse de données descriptives ou analytiques.

Les limites de cet outil dans cette modalité de mise en œuvre

- La photographie apporte par définition des informations sur ce qui est visible et reconnaissable en image, elle est donc moins pertinente pour :
 - Des séquences de travail moins visuelles (face à face pédagogique pur sans matériel particulier, par exemple).
 - Le décryptage de sentiments, sensations ou points de vue qui restent intérieurisés.
- Dans ce cas précis, la journée d'observation ne comportait que des éléments purement sportifs. Au regard du programme global, il aurait été intéressant de pouvoir prolonger la proposition sur des modules comme la prévention / sensibilisation aux TMS, le sujet des postures, la gestion du stress...
- De la même façon, il serait intéressant de pouvoir réaliser plusieurs reportages au long de la formation, afin d'illustrer les évolutions, pour une même personne, dans les postures, les interactions, l'intensité de l'engagement voire dans certains cas la performance.

Les éléments d'analyse issus de la prise de vue et de la lecture des photographies

L'exercice de lecture des images a permis de repérer trois registres de fonctionnement des stagiaires et de travail des formateurs :

- Le rapport au corps et à soi.
- Le rapport à l'autre.
- Le rapport à l'exercice / à l'effort.

Ces trois thématiques irriguent le présent rapport d'évaluation.

Sur **la thématique du rapport au corps et à soi**, on relève à la lecture des photographies que les bénéficiaires :

- présentent une très forte diversité physique.



- ont des attitudes ou des gestes qui expriment de la fierté, individuelle ou collective, devant la réussite.



- sont, pour plusieurs d'entre eux, dans une forme de gêne ou de maladresse dans l'usage de leur corps.



Sur **le registre du rapport à l'autre**, les photos démontrent :

- Un niveau d'interaction très élevé entre les stagiaires (la journée d'observation s'inscrit plutôt dans la fin de leur parcours, ils se connaissent déjà bien)



- Un réel engagement lorsque les exercices le nécessitent en termes de communication, verbale et non verbale



- Une franche camaraderie.



- Un sens du groupe et du collectif fort...



Enfin, **dans le rapport à l'exercice et à l'effort**, on peut lire sur les photographies :

- Un taux d'engagement très fort : physique, mental et relationnel.



- Une attention soutenue sur les temps de cadrage et de débrief.



- De l'application et de la concentration.

