

Organisations sportives professionnalisées et pratique des personnes ayant des incapacités - Le cas de la Fédération française de tennis

Flavien Bouttet

Volume 23, Number 1, September 2017

Pratiques sportives et handicap : de la transformation à la mise en scène des corps différents

Disability and Sports: the Transformation and Staging of Different Bodies

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1086236ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1086236ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Réseau International sur le Processus de Production du Handicap

ISSN

1499-5549 (print)

2562-6574 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Bouttet, F. (2017). Organisations sportives professionnalisées et pratique des personnes ayant des incapacités - Le cas de la Fédération française de tennis. *Développement Humain, Handicap et Changement Social / Human Development, Disability, and Social Change*, 23(1), 57–70. <https://doi.org/10.7202/1086236ar>

Article abstract

In the late 2000s, the French tennis federation extends its commitment to the practices of people with disabilities. After sporadic coopération with the french sports federations for people with disabilities (FFSA, FFH), it creates an *pôle éducatif, social et solidaire*. This device aims to promote accessibility to practice in local associations. An other device is created within the national technical direction for three high level tennis players in wheelchairs. Although the observation of similar processes in many sports federations emphasizes a coordinated action by one or two actors, the study of the french tennis federation highlights a federal action pour people with disabilities exploded in several federal sectors and by many actors. The article then is to describe the construction of a particular federal mesh to organize the practice of disabled people. It also seeks to show the differentiation of roles and positions in different actor, despite a desire to erase hierarchies and some forms of division of labor.

Organisations sportives professionnalisées et pratique des personnes ayant des incapacités - Le cas de la Fédération française de tennis

FLAVIEN BOUTTET

Equipe de recherche Sport et sciences sociales, EA 1342, Université de Strasbourg, France

Article original – Usages sociaux des pratiques sportives
Original Article – Social Uses of Sports



Résumé

À la fin des années 2000, la Fédération française de tennis (FFT) s'engage en direction des pratiques des personnes ayant des incapacités. Après des coopérations sporadiques avec la Fédération française handisport (FFH) et la Fédération française de sport adapté (FFSA), elle crée un pôle éducatif, social et solidaire dans lequel sont menés plusieurs types d'actions pour favoriser l'accueil des personnes dans les associations locales. En parallèle, un dispositif est créé au sein de la Direction technique nationale (DTN) pour quatre joueurs de tennis-fauteuil de haut niveau. Alors que l'observation de processus similaires dans de nombreuses fédérations sportives met en évidence une action coordonnée par un ou deux acteurs, l'étude de la FFT révèle une prise en compte des pratiques des populations ayant des incapacités éclatée dans plusieurs secteurs de la fédération et par de nombreux acteurs. L'article vise alors à décrire la construction d'un maillage fédéral particulier pour organiser la pratique des personnes ayant des incapacités. Il cherche aussi à montrer la différenciation des rôles et des positionnements chez les différents acteurs, malgré une volonté d'effacer les hiérarchies et certaines formes de division du travail.

Mots-clés : Fédération française de tennis, handisport, pratique sportive, acteurs, institutionnalisation

Abstract

In the late 2000s, the French tennis federation extends its commitment to the practices of people with disabilities. After sporadic cooperation with the french sports federations for people with disabilities (FFSA, FFH), it creates an *pôle éducatif, social et solidaire*. This device aims to promote accessibility to practice in local associations. An other device is created within the national technical direction for three high level tennis players in wheelchairs. Although the observation of similar processes in many sports federations emphasizes a coordinated action by one or two actors, the study of the french tennis federation highlights a federal action pour people with disabilities exploded in several federal sectors and by many actors. The article then is to describe the construction of a particular federal mesh to organize the practice of disabled people. It also seeks to show the differentiation of roles and positions in different actor, despite a desire to erase hierarchies and some forms of division of labor.

Keywords : French tennis federation, disability sport, sports practice, actors, institutionalization

En 2009, la Fédération française de tennis (FFT) s'engage dans l'organisation de la pratique du tennis pour les personnes ayant des incapacités en créant un dispositif spécifique : le pôle social, éducatif et solidaire. Ce pôle concerne les actions envers les pratiquants ayant des incapacités, mais aussi envers les jeunes des quartiers populaires. L'initiative n'est pas originale au sein du monde sportif et s'inscrit dans un contexte favorable. À la fin des années 2000, de nombreuses fédérations sportives françaises créent des dispositifs ou projets spécifiques pour la pratique sportive des personnes ayant des incapacités. Ces initiatives sont notamment rendues visibles par des rassemblements de fédérations organisés par le ministère des Sports, en 2010 et 2012, au sujet de l'accès à la pratique sportive des personnes ayant des incapacités. Plus de soixante fédérations sont représentées lors des rassemblements. La majorité des acteurs fédéraux présents évoquent alors des dispositifs spécifiques mis en place récemment dans leur fédération. Le ministère des Sports n'est d'ailleurs pas totalement étranger à ces transformations. À la fin des années 2000, il incite les fédérations à s'engager en usant de moyens financiers et d'outils d'accompagnement dans un but d'accroissement des possibilités de pratique pour les personnes ayant des incapacités. Dans le même temps, des pressions internationales et locales influencent de nombreuses fédérations nationales. C'est le cas pour la FFT. La pratique du tennis fauteuil de haut niveau est organisée à l'échelle internationale par la Fédération internationale de tennis (FIT) qui reconnaît, en France uniquement, la FFT comme interlocuteur. Dans une période où le circuit se développe et se professionnalise, la FFT est alors contrainte à maîtriser certains enjeux relatifs à la pratique de haut niveau et à suivre les sportifs français. En parallèle, de nombreuses initiatives locales se développent dans le courant des années 2000 et favorisent l'expression de revendications auprès de la fédération pour un plus grand engagement de sa part, et surtout pour apporter du soutien, notamment en matière de logistique ou de formation.

Une sociologie des acteurs pour aborder le changement fédéral

De prime abord, la recherche de compréhension de l'engagement fédéral conduit à une approche du changement en matière de logiques exogènes. La fédération s'engage parce qu'elle y est contrainte, parce que l'environnement la conduit à mener de nouvelles actions. Cette lecture est renforcée par des discours de dirigeants administratifs et élus ne défendant pas d'approche fédérale particulière du handicap, ni de valeurs ou de principes fédéraux dans la construction de l'action pour les pratiquants ayant des incapacités. Contrairement à de nombreuses autres fédérations dans lesquelles les acteurs inscrivent l'action fédérale en direction des sportifs ayant des incapacités, dans une histoire particulière et en accord avec un certain nombre de valeurs favorisant la pratique des personnes ayant des incapacités, les acteurs de la FFT ont tendance à assumer une action en réponse à un contexte. De plus, alors que des acteurs sont identifiés comme engagés sur le sujet, il est difficile de relever des rôles d'entrepreneurs de réformes ou de pionniers mis régulièrement en exergue dans la sociologie du changement institutionnel (Le Lidec & Bezes, 2010; Fligstein, 2001) ou de l'institutionnalisation des sports (Juhle, 2009; Savre, 2011). En effet, plusieurs acteurs techniques, administratifs ou encore des élus semblent intervenir dans des configurations et des processus de prises de décisions confus et diffus. L'analyse de cette fédération pourrait d'ailleurs nous amener sur un plan théorique vers le modèle de l'anarchie organisée dans lequel le processus de décision est assimilé à « un empilement de choix, de problèmes, de solutions et de participants dans lequel la structure organisationnelle demeure mineure » (Cohen et March, 1972; Lafaye, 2009, 67).

Cette situation apparente provient en partie du degré important de professionnalisation et de bureaucratisation de la FFT. Bernardeau Moreau (2004) explique en effet que la gestion administrative et bureaucratique des fédérations favorise une déconcentration des pouvoirs. Ayant étudié la FFT, il en parle comme d'une fédération qui concilie la logique de l'associa-



tion et la logique de l'entreprise. Bayle (2001) évoque un président en situation de président directeur général (PDG) et une fédération ayant vécu un boom économique entre 1975 et 1985 avec un fort développement en matière de licenciés. Elle en compte, dans les années 2010, plus d'un million. La fédération est également propriétaire des installations et organisatrice de l'un des plus grands événements sportifs planétaires : le tournoi de Roland Garros. L'événement est d'ailleurs la principale source de revenus de la fédération (environ 80 %). Pullman (2013) évoque des ressources à hauteur de 185 millions d'euros pour l'année 2011 et rappelle, en reprenant Bayle, que la fédération est très peu dépendante des subventions publiques. Toutefois, en plus des nombreux cadres administratifs et techniques salariés (environ 350), elle bénéficie d'une cinquantaine (56 en 2010) de conseillers techniques et sportifs placés auprès de la fédération par le ministère des Sports. Étudier la FFT, c'est donc étudier une fédération possédant « une gestion managériale et une forme d'organisation professionnelle très avancée » (Bernardeau Moreau, 2004, p. 224).

S'il rend complexe l'analyse, le caractère professionnalisé de la fédération ne doit néanmoins pas faire oublier les hiérarchies, les enjeux relationnels et la répartition des tâches. Honta et Juhle (2014, 2015) le notent dans leurs travaux. Soulignant une répartition des tâches entre conseillers techniques et sportifs (fonctionnaires d'État) et conseillers techniques fédéraux (salariés des fédérations) de plus en plus confuse dans les fédérations professionnalisées, ils révèlent des tensions entre les catégories d'acteurs. De façon similaire, si Bernardeau Moreau (2006) parle de « l'émergence d'un néo bénévolat plus intéressé à la performance associative, moins sensibilisé aux grands idéaux de société et préférant la déontologie professionnelle à l'éthique associative » (p. 148), il souligne les différences d'approche de l'action fédérale entre ces élus et le personnel technique ou administratif. Ainsi, dans la continuité de ces travaux, nous défendons comme peuvent l'exprimer également Chimot et Schotté (2006) qu'il ne faut pas « masquer la

division du travail qui règne dans les organisations sportives » (p. 105).

Derrière des processus diffus et des « décisions collectives » évoqués par les acteurs, notre positionnement permet de chercher et d'observer des jeux relationnels et d'influence entre les acteurs aux différentes échelles de la FFT. Il permet aussi de caractériser certains acteurs comme acteurs du changement avec des efficacités plurielles à différents moments du processus de structuration de l'action fédérale pour la pratique des personnes ayant des incapacités. Au sein de la FFT, des acteurs participent à la mise en place de dispositifs, font des choix, revendiquent des positions au sein de la fédération, mais aussi dans la construction des relations avec les deux fédérations spécifiques : la Fédération française Handisport (FFH) et la Fédération française du Sport Adapté (FFSA). Comme l'indiquent Le Lidec et Bezes (2010) au sujet des entrepreneurs de réformes, ces acteurs sont aussi actifs par rapport aux pressions extérieures, notamment en les hiérarchisant en fonction d'intérêts individuels et institutionnels. Ils ont ainsi un rôle clé dans la transformation de la fédération et dans la défense de manières de voir l'organisation, à l'image également des entrepreneurs institutionnels décrits par Musselin et Dif Pradalier (2014) dans le milieu universitaire. En conséquence, ce sont aussi des manières de voir la pratique sportive et les personnes ayant des incapacités qui sont en jeu à travers leur action.

L'article vise à mettre en évidence les positions et rôles des acteurs qui agissent dans le processus de structuration de l'action fédérale, mais aussi la diversité de ces acteurs. En effet, ces acteurs sont multiples. La première partie revient sur la construction du dispositif et souligne le rôle d'élus locaux et nationaux dans la construction d'un dispositif qui n'était au départ qu'un groupe de travail. Dans un second temps, nous mettons en évidence les configurations en place entre élus et cadres techniques et administratifs dans la fédération pour développer la pratique des personnes ayant des incapacités. Nous décrivons, notamment, la mise en avant de processus de prise de dé-

cision collective dans les discours des acteurs malgré des hiérarchies bien visibles. Enfin, le rôle des différents acteurs est mis en perspective à travers les relations interfédérales avec les deux fédérations spécifiques. D'une part, l'analyse de ces relations sert alors d'outil pour décrire les tensions au sujet des manières d'organiser la pratique et, d'autre part, la différenciation de certaines postures au sein de la FFT.

Cet article prend appui sur des entretiens réalisés au siège de la fédération avec la chargée de mission handicap de la fédération (à deux reprises, en 2012 et 2015), l'élu fédéral d'abord responsable du pôle éducatif, social et solidaire, puis vice-président responsable du pôle sociétal (en 2013), le directeur du secteur des activités fédérales (secteur développement de la fédération, en 2014). D'autres entretiens ont été menés avec un joueur de tennis handisport de haut niveau (2014), des bénévoles locaux (2013) investis au niveau d'un groupe de travail national, avec des dirigeants techniques des deux fédérations spécifiques qui maintiennent des relations régulières avec la FFT (2013) et enfin avec les directeurs techniques nationaux de ces fédérations (2014) qui supervisent l'ensemble des relations avec les fédérations unisports, dont celles entreprises avec la FFT. En parallèle de ces entretiens, des ressources documentaires sont mobilisées pour la construction de cet article. Les rapports annuels d'activités « développement durable » de la FFT dans lesquels sont décrites les actions pour les personnes ayant des incapacités entre 2010 et 2014 ont été analysés, ainsi que différents documents internes ou de communication relatifs aux différentes actions en matière de handicap. La revue fédérale mensuelle « Tennis info » a également été analysée sur la période 2008/2014. Le choix de la période d'étude est directement lié aux phénomènes étudiés. Nous montrons, dans la première partie de l'article, que le dispositif naît en 2009 et évolue en 2013. Nous voulions pouvoir analyser cette création, ces évolutions et leur mise en place. De manière plus globale, la temporalité de l'enquête s'inscrit dans une enquête plus large réalisée dans le cadre d'une thèse de doctorat et basée sur la monographie de sept fédérations unisports et multisports affinitaires au sujet de

leur prise en compte des publics ayant des incapacités et sur l'étude des politiques publiques en direction de ces publics du milieu des années 2000 au début des années 2010¹.

La construction d'un maillage d'acteurs fédéraux pour la pratique des personnes ayant des incapacités

L'intérêt de la FFT pour la pratique des personnes ayant des incapacités n'est pas complètement nouveau à la fin des années 2000. La fédération entretient, depuis les prémices du tennis handisport et du tennis sport adapté, des liens avec les deux fédérations organisant ces pratiques : la FFH et la FFSA. Un ancien directeur sportif fédéral du tennis au sein de la FFH parle d'une FFT réceptive à l'action de la FFH et « un coup de main donné sur plusieurs aspects » dès le début des années 1980. Contrairement à d'autres disciplines, le développement de la pratique du tennis pour les personnes ayant des incapacités doit passer par les clubs de tennis pour des raisons d'équipements sportifs. Toutefois, si des clubs ouvrent leur porte aux pratiquants ayant des incapacités, aux centres médico-sociaux, la FFT reste peu active et se contente d'apporter un soutien aux deux fédérations lorsque ces dernières le lui demandent. La convention signée avec la FFSA en 2000 illustre ce positionnement d'une fédération unisport comme soutien à l'action de la fédération spécifique. Les extraits cités ci-contre sont représentatifs de la convention : « La FFT engage ses clubs affiliés à apporter leur concours à leur entraînement dans la mesure des disponibilités de leurs installations », « Pour soutenir la FFSA dans son effort de valorisation technique de ses encadrants sportifs, la FFT pourra apporter son concours ». L'engagement de la FFT est donc sommaire et se traduit par un soutien à la FFSA. Un dirigeant technique de la FFSA nous parle même de cette convention comme d'un « gentlement agreement », convention servant principalement à valider une bonne entente entre deux

1 Voir Bouttet F. (2015) Organiser la pratique des personnes handicapées. Entrepreneurs et dynamiques institutionnelles dans la construction de l'action fédérale (thèse de doctorat). Université de Strasbourg.



présidents et avec des applications pratiques mineures.

En 2009, un nouveau comité directeur est élu au sein de la FFT. Les acteurs de la fédération mettent tous en avant le programme « FFT 2012 » pour marquer la naissance d'un réel investissement au sujet de la pratique des personnes ayant des incapacités. En effet, la dernière et dixième partie du programme élaboré par le futur président de la FFT, Jean Gachassin, et son équipe concerne les actions « éducatives, sociales et solidaires ». Il y est question de la création d'un pôle éducatif et social au sein de la direction des activités fédérales avec un poste de salarié dédié. En parallèle de la création de ce pôle, un axe « Développer la pratique pour les personnes ayant des incapacités » est mentionné impliquant de « Promouvoir la pratique du tennis en fauteuil » ainsi que la « Mise en place d'opérations visant à prendre en compte le handicap mental en partenariat avec la FFSA². » Les acteurs de la FFH, mais aussi les sportifs, notent un changement de cadre à partir de l'élection de ce nouveau président, décrit comme ouvert au développement de la pratique des personnes ayant des incapacités. Cette partie du programme est d'ailleurs en partie appliquée avec la création d'un pôle éducatif, social et solidaire qui se traduit, dans un premier temps, par la mise en place d'un groupe de travail composé d'élus au niveau local et national³. Coordonnant ce groupe, un membre du comité directeur est alors identifié comme « élu responsable des activités sociales éducatives et solidaires ». Au sein de ce groupe, l'influence de certains élus locaux est visible. C'est le cas du président d'un club de la banlieue de Rouen, dans le nord-ouest de la France. Au début des années 2000, le club lance une section « tennis adapté » et ambitionne d'organiser un championnat de France. L'action étant défendue par le président et un éducateur, tous les deux investis par ailleurs dans la commission sportive nationale tennis de la FFSA, l'association organise des rencontres compétitives entre usagers venant de différents établissements médico-sociaux et

présente son action dans d'autres clubs de la région. Le club est alors en lien direct avec le comité régional du Sport Adapté de Haute-Normandie, mais aussi avec les comités et ligues locales de tennis. En effet, le président est également responsable de la commission « Développement, manifestations et handi-sport » du comité de Seine-Maritime de Tennis. À la fin des années 2000, il sollicite à deux reprises la FFT, d'abord pour la création d'un guide d'accueil à destination des clubs pour la pratique du tennis adapté, ensuite pour la mise en place d'un championnat de France de tennis adapté. Le guide d'accueil est ainsi produit en 2009 par un groupe de travail composé principalement d'élus et de personnels techniques investis dans les comités régionaux et départementaux de Normandie (Sport Adapté et/ou Tennis) ou investis à l'échelle nationale des fédérations de Tennis et de Sport Adapté. Le groupe est coordonné par l'ancienne vice-présidente chargée de l'action éducative, du tennis loisir et des compétitions conviviales qui avait participé au lancement du projet et le nouveau vice-président responsable du pôle éducatif, social et solidaire. En parallèle de ce guide, le premier championnat de France de tennis sport adapté voit le jour en 2009 à Rouen, officiellement sous le contrôle de la FFSA, et soutenu par la FFT. La fédération décidera par ailleurs de conserver un budget de fonctionnement pour le soutien à l'organisation de ces championnats de France chaque année. L'élu de la FFT, responsable du pôle éducatif, social et solidaire et investi sur les pratiques des personnes ayant des incapacités, reconnaît cette influence locale rouennaise et le début d'un travail mené avant les élections de 2009. Il rappelle également la présence du président du club lors des premières réunions du groupe de travail d'élus liés au pôle. Par ses engagements multiples, la présence de ce bénévole était logique selon l'élu fédéral. Au fil des années, ce club restera par ailleurs un club ressource pour la fédération.

Ces premières actions ponctuelles ont pour conséquence l'identification de personnels fédéraux responsables des pratiques des personnes ayant des incapacités. Cette identification est menée au sein du département des

2 FFT (2008). Programme FFT 2012.

3 FFT (2010). Dossier actions éducatives, sociales et solidaires, Le tennis pour tous.

activités fédérales (devenant « la vie fédérale » en 2013), équivalent au secteur « développement de la pratique » de la majorité des fédérations. Une membre de ce secteur, salariée de la fédération, est nommée « chargée de mission tennis et handicap », avec des missions techniques et administratives. Cette chargée de mission est aussi identifiée à la même période comme « référente handicaps » pour le ministère des Sports, ce dernier cherchant à construire un réseau de référents fédéraux au sujet de la pratique des personnes ayant des incapacités. Le directeur du secteur des activités fédérales est également positionné sur le sujet, tout comme son directeur adjoint prenant un statut informel de responsable du pôle social, éducatif et solidaire. Tous les deux sont également salariés de la fédération. Il y a donc trois membres du personnel technique et administratif au sein du secteur des activités fédérales qui interviennent au sujet de la pratique des personnes ayant des incapacités dès 2009. Pour renforcer l'idée d'une rupture relative, la chargée de mission tennis et handicap indique, lors d'un entretien, avoir déjà été sollicitée avant 2009 par l'ancien directeur général de la fédération. Elle pouvait par ailleurs déjà servir d'interlocutrice aux fédérations spécifiques lors des rares relations évoquées en amont. Avec la création du pôle éducatif, social et solidaire, son statut devient officiel avec du temps de travail clairement imparti à cette mission.

La mise en place d'un maillage d'élus et de personnels techniques et administratifs conduit en 2010 au déploiement d'actions pour le développement de la pratique. Un appel à projets est développé et devient l'action phare du pôle en incitant et soutenant financièrement les initiatives locales à destination d'enfants ayant des incapacités ou de jeunes de quartiers populaires. Les financements proviennent d'une redirection des bénéfices de la journée « Benny Berthet », organisée la veille du premier jour du tournoi de Roland Garros et dont les fonds étaient redistribués à de nombreuses associations caritatives. La journée se transforme alors en « journée des enfants » avec des fonds répartis, d'une part, vers deux associations œuvrant pour l'accès au tennis des jeunes défavo-

risés (Fête le mur et Tennis en liberté) et d'autre part (environ 35 %) vers l'appel à projets. En parallèle de cet appel à projets, les acteurs investis au sein du pôle gèrent aussi un budget en partenariat avec les ligues régionales et les comités départementaux pour le subventionnement de fauteuils roulants adaptés à la pratique du tennis. À la différence de l'appel à projets où il n'y a pas d'intermédiaire entre le club et la fédération, les ligues et comités interviennent et restent décisionnaires sur les conditions d'attribution des subventions aux clubs ou aux sportifs et sur la manière dont ils vont proposer au pôle éducatif, social et solidaire de la fédération la nécessité des subventions.

Par ailleurs, l'enjeu du tennis fauteuil n'est pas uniquement géré au sein du secteur des activités fédérales. En 2011, une convention est signée entre la FFT et la FFH pour le soutien à la préparation des Jeux paralympiques de 2012. Le dispositif sera maintenu pour les Jeux de Rio de 2016. La convention concerne quatre sportifs de haut niveau de tennis handisport (il n'y en aura plus que trois de concernés pour les Jeux de Rio). L'objectif est de pallier au manque de moyens humains et financiers de la FFH qui a la responsabilité de l'organisation de la pratique de compétition. Pour les sportifs, la convention donne un accès aux installations de la fédération et notamment au centre national d'entraînement de Roland-Garros, met à disposition certains entraîneurs fédéraux et accorde un soutien financier pour les dépenses liées à la préparation des Jeux paralympiques. Par rapport à la convention signée entre la FFT et la FFSA en 2000, cette convention concerne des aspects très pratiques et se concentre sur la préparation de plusieurs sportifs handisport dans un objectif paralympique. À la suite de cette convention, un membre de la direction technique nationale est identifié pour la coordination du projet. Ce conseiller technique et sportif (fonctionnaire d'État placé auprès de la fédération par le ministère des Sports), responsable de la formation des enseignants au niveau fédéral était déjà identifié de manière informelle comme spécialiste du sujet. Il avait notamment participé, à la marge, au guide sur le tennis adapté en 2009. En parallèle, le direc-



teur technique national est également parfois cité en tant que superviseur de la mise en place de certaines actions relatives à la convention.

Des processus de prise de décision et des jeux de pouvoir complexes

En l'espace d'environ deux ans (2009-2011), la FFT structure une action relative à la pratique des personnes ayant des incapacités. Cette action est divisée entre deux services fédéraux : la direction technique nationale et le secteur des activités fédérales⁴. Les relations entre les deux secteurs sont très rares. Dans de nombreuses autres fédérations, un technicien, salarié fédéral ou conseiller technique et sportif, coordonne l'ensemble des actions relatives à la pratique des personnes ayant des incapacités. Ce n'est pas le cas au sein de la FFT. Cette division est directement corrélée à l'organisation globale de la fédération. Dans la majorité des fédérations, le secteur développement de la fédération est intégré à la direction technique nationale. En conséquence, au sein de la FFT, la chargée de mission tennis et handicap a une connaissance seulement générale des actions menées au sein de la direction technique nationale. L'acteur semblant faire le lien entre les dispositifs est donc le vice-président responsable du pôle éducatif, social et solidaire. Si le pôle ne concerne pas directement l'action à destination des sportifs de haut niveau, l' élu maîtrise les enjeux relatifs aux différents secteurs et est en relation avec l'ensemble des acteurs cités jusqu'ici. Tous les acteurs interrogés durant l'enquête évoquent leurs relations plus ou moins régulières avec cet élu. La transformation du pôle social, éducatif et solidaire en pôle sociétal en 2013, lors de la réélection du comité directeur en place, va dans ce sens. Avec des contours relativement flous, l'objectif est d'élargir le champ d'action du pôle et l'efficacité de l' élu responsable du pôle qui devient alors vice-président. Dans son discours, cet élu parle d'un pôle prenant désormais en compte les sportifs en fauteuil, mais

également d'autres activités fédérales, liées notamment aux enjeux de développement durable et de sport-santé.

S'il fait le lien entre les différentes actions relatives à la pratique des personnes ayant des incapacités et qu'il peut apparaître dans une position surplombante, l' élu responsable de ce nouveau pôle sociétal est toutefois le premier à refuser une hiérarchie dans la construction de l'action fédérale en parlant d'un travail collectif entre les élus, les cadres, voire les sportifs lorsqu'il s'agit de l'organisation de la pratique de haut niveau. Ce refus d'évoquer une répartition claire des rôles, visible dans le discours de l'ensemble des acteurs de la FFT interrogés, rend la compréhension du fonctionnement et du développement des dispositifs relativement complexe. C'est le cas lors d'actions suscitant la coopération des différents secteurs, par exemple pour la journée « Tous en fauteuil ». Cette action, créée en 2014 et menée durant le tournoi de Roland Garros, se destine aux spectateurs et a pour objectif la sensibilisation du grand public à la pratique du tennis en fauteuil. Par la pratique en fauteuil, il est donné la possibilité aux personnes de pratiquer avec les sportifs de haut niveau de tennis en fauteuil. C'est un projet transversal, fédérateur, au sein duquel la direction générale, la direction technique nationale, les secteurs de la communication et des activités fédérales sont engagés. Interrogés sur le sujet, les acteurs se contentent d'évoquer des « groupes projets » dans lesquels interviennent élus, cadres et sportifs et dans lesquels les actions sont construites à partir d'une recherche de consensus sur chacune des décisions à prendre.

L'analyse plus fine de la construction de l'action au sein du secteur des activités fédérales confirme la difficile lecture de la division du travail et la volonté d'abolir les hiérarchies dans la fédération. Les discours des acteurs mettent en avant des groupes de travail dans une diversité de projets. Les configurations et les processus sont racontés de manière diffuse. Qu'importe leur statut, ils évoquent un travail collectif, coopératif et une recherche de consensus permanent. Des discussions et débats réguliers, formels et informels, sont énoncés et

⁴ Nous pouvons noter qu'un dispositif est construit également au sein de la direction générale de la fédération pour rendre accessibles les installations de la fédération et l'ensemble du complexe de Roland Garros.

mèneraient à des décisions collectives. Par exemple, les caractéristiques de l'appel à projets se transforment au fil des années. Les pré-alables pour déposer une demande de subvention ont évolué en 2013. Consacré jusque-là aux projets à destination d'enfants et envers des publics de quartiers populaires ou des publics ayant des incapacités, l'appel s'ouvre au sport-santé, ainsi qu'aux adultes pour certaines catégories de personnes ayant des incapacités. Les mécanismes du changement semblent alors complexes à déchiffrer. Le directeur du secteur des activités fédérales explique des choix construits au fil des discussions et des différents échanges formels et informels :

« Il n'y a pas un circuit de décision. Il y a des décisions, des idées qui ont été données par un élu, d'autres qui ont été données par un salarié, d'autres qui peuvent venir d'ailleurs, d'autres qui peuvent émerger en concertation lors de travaux en commun (...) sans forcément être dans des réunions, il y a des réunions plus formelles... ça, franchement, je serais bien embêté de vous dire comment ça marche (...). Des fois, il y a des réunions, il y a des groupes de travail, là il se trouve qu'il y a un petit groupe d'élus qui travaille aussi là-dessus, donc voilà ça se fait avec les élus et les salariés. Le groupe ne se réunit pas qu'avec les élus, tout se fait ensemble. Parfois, il y a quelques réunions, parfois il y a un laps de temps où il n'y en a pas, voilà ça ce n'est pas quelque chose, ce n'est pas un fonctionnement qui est écrit. »

Les propos de cet acteur révèlent une volonté de faire disparaître toute hiérarchie, mais aussi toute différenciation des rôles, à l'image des propos de l'élu responsable du pôle qui parle lui aussi d'un travail collectif sans procédure de prise de décision prédéfinie. Au niveau du dispositif pour les sportifs de haut niveau, un des sportifs exprime également des discussions informelles avec les conseillers techniques et sportifs et l'élu responsable du pôle sociétal permettant la mise en place d'actions. La poursuite de l'analyse autour du développement de l'appel à projets met pourtant en évidence une

certaine répartition des tâches et des rôles. Elle révèle une influence forte de l'élu du comité directeur sur certaines décisions, mais aussi une autonomie importante des cadres techniques et administratifs sur certains processus. D'abord, en tentant de dépasser la recherche permanente de consensus, le vice-président de la FFT est présenté comme celui ayant le dernier mot. Le directeur du secteur des activités fédérales explique que les propositions passent forcément par ce membre du comité directeur : « On peut, nous, faire des propositions, ça peut être validé avec le vice-président pour dire : ok, c'est bien on va aller vers ça. Après, il le présente en bureau fédéral. » La chargée de mission handicap tient également à rappeler le caractère décisionnaire de cet élu dans ses propos et les limites, en tant que chargée de mission, de ses capacités de transformation. L'ouverture de l'appel à projets autour du sport-santé est certainement un signe de l'efficacité de l'élu. Si personne n'est en mesure d'expliquer de façon pratique comment a été prise la décision d'ouvrir l'appel aux initiatives en matière de sport-santé, il est intéressant de noter que l'élu a été le seul à amener de lui-même l'enjeu du sport-santé pour la fédération au sein de nos entretiens alors que les discussions restaient centrées autour de la pratique des personnes ayant des incapacités. Ainsi, lors de la discussion, il revient régulièrement sur le sujet et associe les pratiques relatives aux personnes ayant des incapacités et au domaine du sport-santé. Sa profession de médecin, et le fait qu'il soit sollicité au sein du comité directeur en partie pour sa qualité de médecin en 2009, participe à réinterroger cette transformation. À partir de ces constats, l'hypothèse d'un rôle particulier de cet élu dans l'appel à projets semble effectivement cohérente. L'élu trouve aussi un rôle efficace dans la construction de l'action fédérale puisqu'il a la mission de faire valider les décisions prises au sein du secteur des activités fédérales au niveau du comité directeur de la fédération. À ce niveau, il apparaît comme un intermédiaire entre les acteurs du terrain, le personnel administratif et technique et ses homologues élus, décisionnaires pour la politique fédérale. Il explique d'ailleurs certaines difficultés et la nécessité de convaincre certains élus pour qui la pratique



des personnes ayant des incapacités n'est pas une priorité. Le rôle d'intermédiaire permet également de mettre en perspective le positionnement de cet élu par rapport aux personnels fédéraux responsables de la pratique des personnes ayant des incapacités. Malgré son positionnement d'élus professionnel enclin aux logiques managériales, cet élu reste bénévole au sein de la fédération et est très peu présent de par sa situation professionnelle et géographique (Il vit dans la région des Hauts-de-France, a une activité professionnelle de médecin et est président de la Ligue des Flandres de 2008 à 2016). Cette situation met en exergue le rôle majeur des cadres techniques et administratifs sur l'organisation de la pratique. Le cas de l'organisation de l'appel à projets est encore une fois un bon exemple, car il permet de révéler le rôle efficient que peuvent avoir les cadres de la FFT. Tout d'abord, ils sont responsables de la communication, la relation avec les ligues régionales pour faire connaître le dispositif. Mais surtout, ils étudient chaque dossier reçu et soumettent des propositions de subvention. Ce sont donc les cadres techniques et administratifs du secteur des activités fédérales qui décident des sommes attribuées aux clubs. Ces propositions sont soumises ensuite au groupe d'élus, cité précédemment à la source du pôle éducatif, social et solidaire. Les élus reçoivent les propositions, puis lors d'une réunion de quelques heures, valident une centaine de propositions de subventions faites par les cadres. Les propositions sont alors majoritairement validées par des élus faisant confiance au travail réalisé en amont par les cadres. Cette division du travail remet alors en question les influences relatives des différents acteurs. S'ils n'ont pas de pouvoir décisionnaire, les cadres techniques et administratifs ont la possibilité de décider à qui attribuer les subventions et pour quelles raisons les attribuer. Ils ont donc une réelle marge de manœuvre en parallèle de l'action des élus dans la production des normes relatives à l'organisation de la pratique des personnes ayant des incapacités.

Manières de voir la pratique sportive, conflits interfédéraux et différenciations des rôles

La construction de l'action fédérale pour les personnes ayant des incapacités n'est pas neutre. L'appel à projets et l'attribution des subventions non plus. Pas plus que le choix de soutenir quatre sportifs de haut niveau. Décrire le rôle et le travail des acteurs comme cela a été fait dans la partie précédente permet de mettre en évidence, au-delà de la division du travail, l'influence de ces acteurs sur les manières d'aborder l'organisation de la pratique, mais aussi plus globalement sur les manières d'aborder la pratique handisport et le sport adapté, voire même les personnes ayant des incapacités. En maintenant l'analyse sur l'appel à projets, nous voyons qu'il est, par exemple, demandé aux dirigeants des clubs de relier leur public à un type de pratique et à un « type de handicap ». Les catégories proposées sont : tennis handisport (handicap physique, auditif et visuel); tennis sport adapté (handicap psychique et mental); tennis quartiers (quartiers en difficulté); tennis sport-santé bien-être (le tennis comme support pour améliorer ou préserver la santé). Pour le tennis handisport, l'appel à projets est de plus exclusivement réservé aux actions dirigées vers un public « jeune ». Si cette segmentation interroge les manières dont sont catégorisées les personnes et les initiatives, elle permet aussi de mettre en évidence, à travers l'analyse du subventionnement, le soutien majoritaire à des actions orientées vers des publics étiquetés comme « handicapés mentaux ou psychiques ». En 2013, par exemple, 71 % des subventions attribuées concernent des actions relatives au tennis sport adapté, 9 % relatives au tennis handisport⁵. La majorité des clubs déposant un dossier obtenant des subventions (89 % en 2015), cette répartition est toutefois directement liée aux situations

⁵ 19 % concernent les actions envers les jeunes des quartiers, et 1 % les pratiques de sport-santé. Au fil des années, les chiffres évoluent toutefois. Voir FFT (2014). Rapport annuel développement durable 2013. En 2015, 64 % concernent des actions pour le tennis sport adapté, 15 % pour le tennis handisport, 10 % pour le tennis dans les quartiers et 11 % pour le sport-santé. Voir FFT (2016) Bilan appel à projets 2015, pôle sociétal FFT.

locales que le seul appel à projets peut difficilement faire évoluer. La différenciation de l'action et des moyens en fonction des types d'incapacités apparaît aussi par une vision plus globale de l'action fédérale. Au niveau de la direction technique nationale et de l'organisation de la pratique de haut niveau, les observations montrent l'absence de dispositif mis en place pour d'autres sportifs que les joueurs de tennis-fauteuil. Le dispositif est, en outre, très réduit puisqu'il ne concerne que quelques sportifs en fauteuil.

Les catégorisations et les manières d'aborder la pratique et les sportifs ayant des incapacités, présentées comme allant de soi par les acteurs, sont liées à des choix et des positionnements et sont remises en cause par la FFH et la FFSA. Les critiques des fédérations spécifiques à l'attention de la FFT révèlent alors les luttes en vigueur au sujet des manières de voir la pratique des personnes ayant des incapacités, mais aussi en matière d'organisation et de champs d'action pour les fédérations. Avec le déploiement de politiques fédérales pour la pratique des personnes ayant des incapacités dans de nombreuses fédérations unisports et multisports affinitaires, les rôles des fédérations spécifiques se transforment. La FFH et la FFSA ne sont plus les seules organisations à construire des politiques nationales pour les personnes ayant des incapacités dans de nombreuses disciplines. C'est le cas pour l'organisation du tennis avec le développement de l'action de la FFT. Dans ce contexte, des débats ont lieu autour de l'attribution des délégations de service public aux fédérations spécifiques donnant à ces dernières la responsabilité de l'organisation (règlements, organisations des championnats et sélection paralympique) de toutes les disciplines pour la pratique compétitive des personnes ayant des incapacités. Cette délégation est remise en cause par certaines fédérations unisports qui aimeraient organiser leur discipline sportive pour l'ensemble des publics, y compris pour les personnes ayant des incapacités. La FFT ne fait pas partie de ces fédérations revendicatrices. Toutefois, l'élu responsable du pôle sociétal parle à plusieurs reprises de sa fédération comme d'une fédération ayant les moyens humains, lo-

gistiques et économiques pour organiser la pratique sans la participation des fédérations spécifiques.

Les contestations des fédérations spécifiques remettent d'ailleurs également en question ce positionnement. Globalement, les critiques sont de plusieurs ordres et dépendent en partie de leur provenance. Au sein de la FFH, les enjeux des conflits se situent sur les manières dont la FFT s'investit sur certains publics plutôt que sur d'autres. Dans l'extrait suivant, le directeur technique national souligne notamment la pluralité des publics concernés par l'action de la FFH et interroge la capacité et l'envie de la FFT de prendre l'entière responsabilité de la pratique du tennis pour les personnes ayant des déficiences motrices ou sensorielles :

« Je n'ai pas le sentiment qu'ils ont envie de s'embarrasser, de vraiment gérer le tennis fauteuil et les quarante tournois par an, plus le haut niveau au quotidien. (...) Si elle récupère la pratique du tennis, il faudra aussi que la FFT récupère le tennis pour les sourds, dont elle ne s'occupe pas du tout. Aujourd'hui, ce n'est pas du tout son affaire ».

Dans son discours, le directeur technique national (conseiller technique et sportif) souligne l'oubli de certains publics dans la construction de la politique de la FFT en matière de handicap. Il rappelle aussi qu'entre les initiatives de clubs et le très haut niveau soutenu par la FFT, il existe un circuit national d'envergure de tournois pour les compétiteurs de tennis-fauteuil géré entièrement par la FFH et sur lequel la FFT n'intervient pas (au moins jusqu'en 2016). Demander si la fédération est en mesure de proposer une offre de pratique pour l'ensemble des personnes ayant des incapacités est une rhétorique récurrente mobilisée par les dirigeants des fédérations spécifiques en réponse aux volontés de prises de pouvoir sur l'organisation de la pratique des fédérations unisports et multisports affinitaires. Cette rhétorique est également visible au niveau de la FFSA. Toutefois, concernant la FFT, la critique des dirigeants de la FFSA se déplace. La question organisationnelle est toujours posée, mais d'une façon différente. Le choix d'inscrire la question



de la pratique des personnes ayant des incapacités mentales dans un pôle éducatif, social et solidaire, puis dans un pôle sociétal pose problème pour les dirigeants de la FFSA, comme le montre l'extrait du discours de la directrice technique nationale (conseillère technique et sportive) :

« La première chose que je peux repérer en termes d'intérêt de la fédération de tennis pour le sport adapté, c'est qu'il n'y a pas un seul membre de la direction technique nationale qui est missionné sur le sport adapté, aucune personne. Les personnes qui sont missionnées sont dans le pôle sociétal, donc ça donne l'approche de la fédération de tennis, on est dans la bienfaisance pour moi essentiellement aujourd'hui ».

Au début des années 2010, la FFSA s'affirme un peu plus en tant que fédération sportive, suite à la reconnaissance par l'État en 2009 du statut de sportif de haut niveau dans certaines disciplines sport adapté et à la réintégration des sportifs ayant des incapacités mentales aux Jeux paralympiques de Rio. Le caractère sportif de la pratique doit être un outil fort à la base de l'organisation et de la communication de la fédération. Il y a un désir chez les dirigeants de la fédération de ne plus associer la personne ayant des incapacités mentales et psychiques à une sémantique liée au travail social et au secteur médico-social. En lien avec ce positionnement, les critiques des dirigeants de la FFSA se prolongent au sujet de la place de la personne ayant des incapacités au sein de l'association. Pour la FFSA, l'intégration sociale de la personne ayant des incapacités mentales passe par la participation de celle-ci à l'ensemble des activités du club. C'est en partie pour ces raisons qu'elle défend en parallèle une intégration entre pairs dans les clubs sport adaptés. Or, pour les dirigeants techniques de la FFSA, ce n'est pas le cas au sein des clubs de la FFT. Ils évoquent l'appel à projets comme un symbole d'une approche utilitariste des personnes ayant des incapacités mentales, notamment dans une recherche de professionnalisation des éducateurs. La direction technique nationale (DTN) de la FFSA explique que « ce qui intéresse les clubs de ten-

nis, notamment sur les horaires creux pour faire vivre leurs enseignants, c'est d'avoir des séances où ils peuvent enseigner le tennis aux établissements ». Ces propos mettent en lumière les enjeux de lutte au sujet de la manière de voir l'organisation de la pratique et l'intégration des personnes ayant des incapacités puisqu'en parallèle la chargée de mission tennis et handicap de la FFT refuse cette critique et propose en retour une vision processuelle de l'intégration :

« L'intégration est un processus à étapes. Ça passe d'abord par une mise à disposition des installations. Ensuite, il y a l'importance du brevet d'État [professionnel diplômé] qui prend en compte le groupe de personnes handicapées. Puis il y a la vie dans le club, le développement de pratiques mixtes. Le club-house revêt aussi une place majeure dans ces processus. »

Les descriptions faites par cette cadre fédérale renvoient aux différents niveaux d'intégration décrits par Söder (1994) et repris dans l'analyse des pratiques sportives des personnes ayant des incapacités (Bouttet, 2012, Lantz, 2014). Le propos exposé ici correspond alors à la mise en place des premiers niveaux d'intégration physique et fonctionnelle où les personnes ayant ou n'ayant pas d'incapacités utilisent les mêmes ressources et installations (les courts de tennis et l'enseignant), avant un stade d'intégration sociale permettant de réelles relations entre les personnes et une pleine participation sociale de la personne ayant des incapacités au sein du club (manifestations communes, partage des tâches bénévoles, etc.). Dans le propos de la chargée de mission tennis et handicap, la mise en évidence du club-house comme un lieu de vie partagé et l'objectif de tendre vers une pratique mixte entre personnes ayant ou n'ayant pas d'incapacités sont des éléments semblant confirmer cette vision processuelle de l'intégration pour les acteurs de la FFT.

Ce positionnement, s'il renvoie à une modélisation scientifique de l'intégration des personnes ayant des incapacités, semble néanmoins être avant tout une justification face aux critiques

des fédérations spécifiques. Les acteurs de la FFT, élus et cadres, défendent leur action et leur positionnement en tant que fédération favorisant l'accès à la pratique des personnes ayant des incapacités et s'accordent pour se justifier face aux remises en cause de leur travail. Toutefois, ils le font de manière différenciée. Les relations avec la FFSA et la FFH mettent en perspective la division des rôles présentée dans les paragraphes précédents. D'abord, sur les acteurs cités précédemment, seule la chargée de mission tennis et handicap et l' élu responsable du pôle sociétal ont des échanges réguliers avec les acteurs des fédérations spécifiques et maîtrisent les enjeux interfédéraux (délégations, conventions, etc.), les autres signalant par ailleurs leur méconnaissance sur le sujet. Au niveau du dispositif pour les sportifs de haut niveau, il faut toutefois ajouter qu'il y a parfois quelques échanges entre le directeur technique national de la FFT et son homologue de la FFH mais qu'ils sont minimes depuis la signature de la convention entre les deux fédérations. Ensuite, il faut noter que la chargée de mission tennis et handicap et l' élu responsable du pôle sociétal n'ont pas la même posture vis-à-vis des fédérations spécifiques. L' élu est très critique envers les fédérations spécifiques et explique que la FFT peut organiser la pratique sans les fédérations spécifiques et que ces dernières ne peuvent de toute façon rien faire sans le système fédéral de la FFT, ses clubs, ses équipements, ses enseignants. Ces discours participent à la défense d'un positionnement politique particulier dans l'organisation des relations interfédérales pouvant être vues comme une volonté de déplacement du centre de gravité institutionnel, pour reprendre les mots de Demailly (2011), au sujet de l'organisation de l'action sociale. D'une situation historique où la FFT intervient en soutien aux fédérations spécifiques, l' élu prône en effet un retournement des positions permettant à la FFT d'être le premier opérateur de la pratique avec la possibilité d'une intervention en soutien venant des fédérations spécifiques. De son côté, la chargée de mission tennis et handicap a une approche plus technique des relations interfédérales. Dans son discours, elle refuse d'être critique à l'égard des fédérations spécifiques, parle de confusions ou d'incom-

préhensions au sujet des tensions. En parallèle, elle maintient des relations régulières avec les directeurs sportifs fédéraux des commissions tennis des deux fédérations spécifiques. Interrogés, ces derniers évoquent la possibilité d'échanges réguliers avec la chargée de mission tennis et handicap pour une transmission d'informations relatives aux projets des deux fédérations ou pour des besoins ponctuels en ressources. Dans ce contexte de transformations et de conflits potentiels, la chargée de mission tennis et handicap apparaît par son action comme une entrepreneure-frontière au sens de Bergeron, Castel et Nouguez (2013). En effet, ces auteurs décrivent ces acteurs comme cherchant à « relier des univers sociaux hétérogènes, sans prétendre modifier les logiques régulant chacun de ces univers, ni les identités des acteurs qui les composent » (p. 272). Nous avons évoqué les approches différentes de la pratique et son organisation entre la FFT et les deux fédérations spécifiques. Les relations interfédérales entre techniciens sur des questions pratiques et les rôles de médiateurs que ces acteurs occupent permettent, d'une part, de dépasser les enjeux politiques en vigueur, mais aussi de maintenir des échanges sur le temps long et ainsi permettre une continuité de l'action malgré les conflits et les changements d'élus au fil des mandats.

Conclusion

La fin de cet article montre l'importance que peut revêtir le travail des cadres techniques et administratifs dans les relations entre une fédération spécifique et une fédération unisport. Plus globalement, l'article s'est évertué à montrer le rôle de ces cadres dans le processus d'institutionnalisation de la pratique des personnes ayant des incapacités dans les fédérations unisports. S'ils n'ont pas un pouvoir décisionnaire, les cadres techniques et administratifs peuvent avoir un rôle d'entrepreneur de réforme dans une fédération. Ils émettent des idées et participent à des échanges formels et informels, mais surtout ils réalisent un travail quotidien permettant de donner une réalité pratique aux dispositifs mis en place. Aussi, par ce travail, ils participent à la construction d'ap-



proches particulières des personnes ayant des incapacités et de leurs pratiques sportives.

À partir de l'exemple de la FFT, notre travail a donc cherché à démontrer la nécessité de prendre en compte l'ensemble des acteurs en jeu pour aborder l'engagement d'une fédération dans l'organisation de la pratique des personnes ayant des incapacités, et non uniquement les acteurs décisionnaires, élus au sein du comité directeur. Nous avons mis en évidence le rôle des différents acteurs clés et la différenciation de leurs positionnements. Malgré la volonté partagée de défendre des processus de prise de décision collectifs, nous avons remarqué que les acteurs agissaient à différents niveaux et que leur capacité à transformer l'institution variait en fonction des contextes et des périodes. Nous avons également montré que cette différenciation était d'autant plus grande lorsqu'il s'agissait de se positionner vis-à-vis des fédérations spécifiques.

Enfin, si elles ont été traitées de manière plus sommaire dans l'article, les logiques institutionnelles propres à la FFT ne doivent pas être occultées. Le caractère professionnalisé, mais surtout l'indépendance financière de la fédération sont des éléments qui favorisent la compréhension des positionnements des acteurs. Les différentes études menées sur la professionnalisation de la FFT (Bernardeau Moreau, 2004; Bayle, 2001) ont relevé cette indépendance de la fédération vis-à-vis des instances publiques sur le plan financier. Dans notre étude de cas, cette indépendance financière semble alors également soutenir une position marquée par le refus d'injonction venant de l'extérieur, notamment en rejetant les critiques formulées par la FFSA et la FFH. L'article a alors montré que ce désir d'indépendance est d'autant plus grand chez des élus qui refusent de se considérer comme acteur d'un espace dans lequel il faut composer avec d'autres fédérations.

Références

BAYLE, E. (2001). Le processus de professionnalisation des fédérations sportives nationales. Dans P. Chantelat (dir.), *La professionnalisation des organisations sportives* (p. 149-172). Paris : L'Harmattan.

BERGERON, H., CASTEL, P., & NOUGUEZ, E. (2013). Éléments pour une sociologie de l'entrepreneur frontière. Genèse et diffusion d'un programme de prévention de l'obésité. *Revue française de sociologie*, 54(2), 263-302.

BERNARDEAU MOREAU, D. (2004). *Sociologie des fédérations sportives*. Paris : L'Harmattan.

BERNARDEAU MOREAU, D. (2006). Bénévolat et fédération sportive, de l'association à l'entreprise. Dans Engels X., Hély, M., Peyrin, A., Trouvé, H. (dir.), *De l'intérêt général à l'utilité sociale? La reconfiguration de l'action publique entre État, associations et participation citoyenne* (p. 147-162). Paris : L'Harmattan.

BEZES, P., & LE LIDEC, P. (2011). Ordre institutionnel et genèse des réformes. Dans J. Lagroye, M. Offerlé (dir.), *Sociologie de l'institution* (p. 55-73). Paris : Belin.

BOUTTET, F. (2012). Frontières, passeurs et intégration : quand les personnes handicapées mentales pratiquent un sport en milieu ordinaire. *Revue des sciences sociales*, 48, 170-177.

BOUTTET, F. (2015). *Organiser la pratique des personnes handicapées. Entrepreneurs et dynamiques institutionnelles dans la construction de l'action fédérale (thèse de doctorat)*. France : Université de Strasbourg.

COHEN, M. D., MARCH, J. G., & OLSEN, J. P. (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative science quarterly*, 17(1), 1-25.

CHIMOT, C., & SCHOTTÉ, M. (2006). Travailler dans une organisation sportive. Entre engagement passionné et investissement professionnel. *Regards sociologiques*, 32, 97-107.

DEMAILLY, L. (2011). Désinstitutionnalisation ou changement institutionnel? Dans F. Aballéa, E. Lermecier (dir.), *Institutionnalisation, désinstitutionnalisation de l'intervention sociale* (p. 17-32). Toulouse : Octarès.

FLIGSTEIN, N. (2001). Social skill and the theory of fields. *Sociological Theory*, 19(2), 105-125.

HONTA, M., & JULHE, S. (2013). Les professions du secteur public saisies par la privatisation. Le cas des conseillers techniques et sportifs. *Gouvernement et action publique*, 1, 63-87.

HONTA, M., & JUHLE, S. (2014). Concurrence et division du travail dans le secteur de l'organisation des activités physiques et sportives. Le cas des agents du ministère des sports en France. *Revue européenne des sciences sociales*, 52(2), 161-190.

JUHLE, S. (2009). Les pratiques martiales en France. Institutionnalisation des disciplines et professionnalisation de l'enseignement. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 179, 92-111.

LAFAYE, C. (2009). *Sociologie des organisations*. Paris : Éditions Belin.

LANTZ, E. (2014). *Des marginalités encadrées. Étude des rapports au handicap dans différentes configurations as-*

sociatives du monde du cirque contemporain français
(thèse de doctorat). France : Université de Montpellier.

MUSSELIN, C., & DIF-PRADALIER, M. (2014). Quand la fusion s'impose : la renaissance de l'Université de Strasbourg. *Revue française de sociologie*, 55, 285-318.

PULMAN, B. (2013). *Rouge est la terre. Dans les coulisses de Roland Garros*. Paris : Calmann Levy.

SAVRE, F. (2011). L'institutionnalisation du vélo tout-terrain en France (1983-1990). *Staps*, 92, 61-74.

SODER, M. (1981). Notre tâche consiste à amener les handicapés au sein de la communauté dont ils ont été exclus. *Le courrier de l'Unesco*, 34(6), 20-23.

