



## Projet Sport-Étude au Maroc et la question de la conciliation: Cas des Académies Régionales Casablanca et Tanger

### The Sport-Study Project in Morocco and the issue of reconciliation: The example of the Casablanca and Tangier Regional Academies: exploratory research

Içam HARFI<sup>1</sup>, Mohammed EL-JAZOULI<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Docteur en Management des organisations, Faculté des Sciences de l'Éducation, Université Mohammed V de Rabat, Maroc

<sup>2</sup> Titulaire d'un Master en Management et Gouvernance du Sport, ENCG Casablanca, Maroc

**Abstract:** *The scientific literature addressing the issue of balancing sport and academics focuses specifically on the variables that promote performance in these two domains, which are not necessarily distinct Shephard (1997). They demonstrated that the better students' sport career management the better their academic performance (Bonni, Cloes, & Theunissen, 2018). Our ambition is to highlight the value of pursuing a high-level sports career in parallel with a school curriculum in two pilot regional academies. The problem we have addressed is in many ways exploratory and interrogative, and therefore not exhaustive or generalizable, and is limited to a focus on the perception that the project's actor-initiators have of the issue of reconciliation as it is actually experienced and perceived. Convinced of the fact that we are dealing with the interpretation and interweaving of the observed facts, we have followed the interpretativist trend in an attempt to understand the meanings that these facts have on the aspects associated with the conciliation between the search for sporting excellence and academic success. The survey by semi-directive interviews was carried out with fifteen actors likely by their status and their function to provide satisfactory answers on the studied object. The reliability and validity of this research relies largely on the researcher's ability to interpret explanations and seek evidence until saturation point of collected data (Huberman & Miles, 1991).*

**Key Words :** *Conciliation, sport career, school curriculum, actors, saturation*

**Résumé :** *Les écrits scientifiques traitant la question de la conciliation entre le sport et les études sont centrés particulièrement sur les variables qui favorisent la performance dans ces deux domaines, qui ne sont pas forcément distincts Shephard (1997). Ils ont démontré que meilleur est la gestion de la carrière sportive des étudiants meilleur est leur rendement scolaire (Bonni, Cloes, & Theunissen, 2018). Notre ambition est de mettre en évidence l'intérêt de poursuivre une carrière sportive de haut niveau en parallèle avec un cursus scolaire dans deux académies régionales pilotes. La problématique que nous avons traitée a bien des égards exploratoire et interrogative, n'a donc pas un caractère exhaustif ou généralisable, et se limite à un focus sur la perception que portent les acteurs-initiateurs du projet sur la question de la conciliation telle qu'elle est vraiment vécue et perçue. Convaincus du fait que nous avons affaire à l'interprétation et à l'imbrication des faits observés, nous nous sommes inscrits dans le courant interprétativiste pour essayer de comprendre les significations que présentent ces derniers sur les aspects associées à la conciliation entre la recherche de l'excellence sportive et la réussite scolaire. L'enquête par entretiens semi-directifs a été effectuée auprès de quinze acteurs susceptibles par leur statut et leur fonction de fournir des réponses satisfaisantes sur l'objet étudié. La fiabilité et validité de la présente recherche repose largement sur la capacité du chercheur à interpréter les explications et rechercher les preuves jusqu'à l'acquisition de la saturation des données collectées (Huberman & Miles, 1991).*

**Mot clefs :** *Conciliation, carrière sportive, cursus scolaire, acteurs, saturation*

## 1. INTRODUCTION

Le sport à l'école vise le développement des capacités motrices et la pratique d'activités physiques, sportives et artistiques. Il contribue à l'éducation à la santé en permettant aux élèves de mieux connaître leur corps, et à l'éducation à la sécurité, par des prises de risques contrôlées. Il éduque à la responsabilité et à l'autonomie, en faisant accéder les élèves à des valeurs morales et sociales, telles que le respect des règles, le respect de soi-même et d'autrui. En outre, il revêt une importance cruciale tant par l'ampleur de son champ d'action au sein du système d'enseignement et d'éducation que par son impact sur le sport national. Conscient de l'importance vitale de cette discipline, le ministère de l'éducation nationale, du préscolaire et des sports lui accorde un intérêt incontestable, notamment à travers la direction de la promotion du sport scolaire (DPSS), qui en collaboration avec la Fédération Royale Marocaine des Sports Scolaires (FRMSS), s'est mobilisée à plusieurs niveaux pour promouvoir et organiser les activités sportives en milieu scolaire public et privé.

Cette forte volonté tournée vers le sport scolaire puise son fondement dans la lettre royale adressée aux participants aux assises nationales sur le sport (Skhirate-octobre 2008). Pour y parvenir, des efforts colossaux et financements inédits ont été mobilisés, couronnés par la mise en place d'une nouvelle filière intégrée nommée sport-études censée permettre au système scolaire national de s'ouvrir d'une manière bien organisée sur le sport de haut niveau. Ce projet à double vocations particulières, il vise d'une part à offrir aux jeunes athlètes identifiés pour leurs aptitudes sportives exceptionnelles la possibilité d'actualiser leur plein potentiel sportif et d'autre part, réussir leurs études secondaires grâce à des services adaptés et à un encadrement de qualité.

Ce nouveau projet est supposé être prometteur et ambitieux et apportera de nouveaux changements par rapport aux anciens projets. Ces apports se manifesteront sur plusieurs niveaux, partant par l'augmentation du volume horaire de la pratique sportive par semaine, passant par la participation des partenaires et la conciliation entre sport et étude, en arrivant à la possibilité d'obtenir un baccalauréat filière sport. Cette dernière servira de tremplin vers une carrière réussie, grâce à la possibilité de

poursuivre ses études universitaires et académiques dans des écoles et instituts sportifs.

## 2. CADRE THEORIQUE : LE CONCEPT DE LA CONCILIATION AU CARREFOUR DES DIFFERENTS APPORTS THEORIQUES

L'activité sportive scolaire ou le sport à l'école sont les vocables les plus couramment utilisés pour signifier un large éventail d'activités physiques dans un cadre scolaire, comme l'éducation physique et sportive (EPS), mais également des activités sportives proposées dans un cadre plus compétitif.

Rappelons aussi qu'être bien dans son corps contribue à être bien dans sa tête. Ce principe nous rappelle toute l'importance du sport à l'école, le caractère indissociable et l'interaction sport-études. Néanmoins, les écrits qui abordent les programmes sport-études constituent un objet d'étude remarquable. Ils ont été depuis plusieurs années un sujet qui préoccupe et les experts et les sociologues du sport afin d'apporter des éclairages diversifiés et essayer d'expliquer comment les élèves-athlètes peuvent concilier le mieux possible et dans un même cursus scolaire leurs études et le sport qu'ils exercent. (Bonni, Cloes, & Theunissen, 2018). L'analyse par la conciliation<sup>1</sup> nous offre une clé d'entrée intéressante pour appréhender de manière plus précise les raisons de l'émergence et les conditions de mise en œuvre d'un projet sport-études et les méthodes pour accéder au plus haut niveau de pratique sportive, sans altérer le rythme scolaire (Shephard, 1997), contrairement à une croyance répandue consistant à penser que le meilleur moyen d'atteindre l'excellence sportive nécessite de se consacrer prioritairement, voire exclusivement, à un degré d'entraînement intense et soutenu au dépend du rendement scolaire (Perreault, s. d.).

L'idée pour la mise en place des structures sport-études est de rendre donc l'établissement scolaire, dans la mesure de ses possibilités, capable de permettre aux étudiants athlètes de poursuivre un cursus sportif parallèlement à une scolarité normale (Boccali, s. d.). Autrement dit, favoriser le développement de l'expertise dans le sport tout en permettant de maintenir un bon rendement scolaire. Cela, exige aux parties prenantes de réfléchir ensemble et plus à fond sur les la mission et les objectifs du dit projet, sur les conditions

<sup>1</sup> Cette préoccupation de concilier le développement d'une élite sportive et la réussite des études était réaffirmée par la Société des sports du Québec dans un document intitulé Vers l'excellence (Commission des programmes

d'élite, *Vers l'excellence. Plan de développement de l'élite sportive québécoise*, Société des sports, présenté au ministre du Loisir, de la Chasse et de la Pêche, Québec, août 1983.)

d'apprentissage et les valeurs, qui permettent aux différents intervenants de réussir cette mission, et ceci dans les meilleures conditions possibles (Capranica&Guidotti, 2016). De ce fait, il est évidemment important de signaler que la concrétisation et la réussite de tels projets implique le travail en synergie (Lindner, 2002) entre les instances compétentes et l'ensemble des acteurs (coordonnateurs, entraîneurs, parents et professeurs) et de s'engager à la respecter, chacun dans son champ de compétence faisant en sorte de susciter de meilleurs rendements scolaire et sportif (Martel, 1995). Cela est particulièrement vrai lorsque les différents acteurs s'entendent ensemble pour garantir l'engagement des athlètes dans un climat convivial qui leur permettent de progresser tout en s'assurant qu'ils excellent sur le plan scolaire(Thibault, 2010).

Les enjeux associés à la question de la conciliation revêtent maintenant une importance considérable pour plusieurs. Parvenir à concilier vie sportive et parcours scolaire de manière satisfaisante est non seulement liée à l'athlète et ses motivations(Viau, 2009), mais également une tâche lourde pour les parents(Capranica&Guidotti, 2016 ; Javerlhiac, Leyondre, & Bodin, 2011 ; Wylleman&Lavallée, 2003) notamment en ce qui a trait la performance sportive(De Knop et al., 1999; Deslandes et al., 2000; Hug, 2003 ; Wylleman et al., 2004 ; Javerlhiac et al., 2011). L'augmentation du temps consacré au sport, la charge d'entraînement et les difficultés d'ordre organisationnel s'imposent donc de plus en plus aux élèves-athlètes<sup>2</sup> ainsi que les parents restent les premiers à faire des sacrifices personnels pour la réussite de leurs enfants (Bloom, 1985, Côté, Baker et Abernethy, 2003). L'ampleur des difficultés de la conciliation sont abordées sous l'angle de l'estime de soi de l'élève (Rosenberg, 1989 ; Martinot, 2001 ; Bardou, 2012 ; Fourchard&Courtinat-Camps, 2013), l'attitude des professeurs à l'égard des participants, les changements physiologiques dus à l'activité physique et le conflit des horaires lesquelles se produisent lorsque le temps passé dans une sphère rend l'athlète non disponible pour s'investir dans une autre sphère et entraîne notamment un sentiment d'empiètement(Laverdure-Annie & Manseau, 2005). Le corpus théorique abordé, tout au long du présent axe, nous a permis de retracer les facteurs qui favorisent la performance scolaire et la performance sportive. Cette dernière doit être prise en contexte en relation avec les 4 sphères de la pratique sportive :

l'initiation, la récréation, la compétition et l'excellence.



Figure 1 : plan de développement de la pratique sportive 2009-2013<sup>3</sup>

Les athlètes visant l'excellence sportive doivent dépasser le stade de l'initiation et de la récréation à un stade qui admet d'avantage la reconnaissance du caractère de haut niveau des disciplines sportives pratiquées. La sphère de la *compétition* comprend un ensemble de modalités d'organisation et de fonctionnement régis par une instance compétente. Elle tend davantage à la performance qu'au jeu et, parce qu'elle exige de la part du pratiquant des habiletés techniques de même qu'un effort soutenu par l'entraînement et un sens de la confrontation plus développé que dans les deux premières sphères.

Le terme *excellence* est porteur d'une finalité très élevée de perfection. C'est la sphère de la pratique sportive où les athlètes engagés se retrouvent dans une recherche de très haute performance. Les paramètres de pratique liés à cette sphère doivent être de nature à soutenir cet engagement chez l'athlète. Par ailleurs, mettre en place de telles structures suppose de soutenir le mouvement sportif (fédérations, clubs et écoles) dans leurs démarches visant à atteindre les plus hauts sommets de la performance dans les disciplines qu'ils régissent, afin d'améliorer les performances des athlètes sur les scènes sportives nationale et internationale.

<sup>2</sup> A l'Université de Liège par exemple, certains étudiants bénéficient du statut institutionnel officiel d'étudiant sportif ULiège. Ce dernier est accordé par une commission

des étudiants sportifs ULiège selon une série de critères relatifs à une pratique sportive jugée de haut niveau.

<sup>3</sup> Compréhension commune de la pratique sportive, Table provinciale d'harmonisation, Québec, mars 1992.

## 2.1 Exemple du modèle de (Bonni, Cloes, &Theunissen, 2018) sur les facteurs qui favorisent la performance scolaire et la performance sportive

Afin d'assurer une meilleure compréhension de la relation pouvant exister entre la poursuite des études parallèlement à une carrière sportive de haut niveau, nous avons présenté ci-après le modèle théorique conçu par Bonni, Cloes et Theunissen (2018) mettant en avant les variables qui influencent les deux domaines :

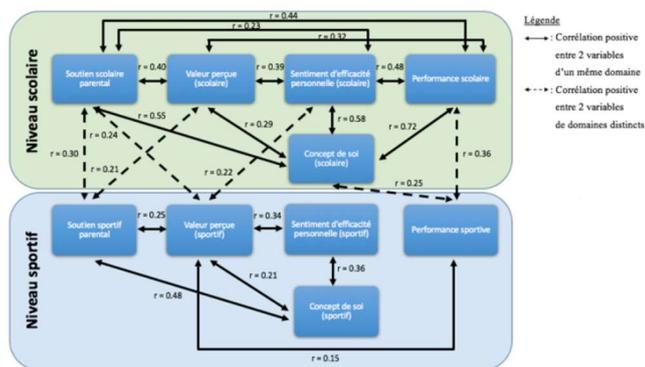


Figure 2 : modèle vérifié de la corrélation significative entre les variables liant le domaine scolaire et sportif

Différentes variables ont été étudiées dans cette étude quantitative à savoir :

- La performance scolaire/sportive ;
- Le sentiment d'efficacité personnelle (SEP) au niveau scolaire/ sportif ;
- Le concept de soi au niveau scolaire/sportif ;
- La valeur de l'école/du sport perçue par l'étudiant sportif ;
- Le soutien scolaire/sportif parental.

En somme, les résultats ont révélé d'une part l'interrelation forte entre les domaines sportif et scolaire et d'autre part les corrélations entre les différentes variables du modèle sont toutes positives (seuil de  $r = 0,20$ ), ce qui a permis de confirmer que la pratique sportive de haut niveau ne représente pas un facteur nuisible à la performance scolaire des athlètes-élèves et que les structures sport-études semblent contenir tous les ingrédients nécessaires à la réussite scolaire et sportive.

## 2.2 Position du problème et proposition principale de la recherche :

L'Education et la Formation constitue un levier primordial pour le développement de notre pays. De ce fait, elle a été solennellement érigée en deuxième priorité nationale après l'intégrité territoriale. Au vu des fortes contraintes dans lesquelles s'inscrit aujourd'hui l'action publique en matière d'éducation et de formation, obtenir la reconnaissance d'un parcours académique professionnel de sport-études qui combine entre la recherche de la performance scolaire et l'excellence sportive et supporté par des structures décentralisées constitue un défi majeur pour toutes les parties prenantes.

Il s'agit avant tout de mettre en œuvre une stratégie nationale pour le développement du sport scolaire, et qui vise à renforcer l'offre sportive et la mettre au service de la jeunesse marocaine. C'est ainsi que depuis septembre 2019, le Ministère de l'éducation nationale, de la Formation professionnelle, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique devenant aujourd'hui le Ministère de l'éducation nationale, du Préscolaire et des sports a lancé le parcours sport-études dans les deux académies Casablanca-Settat et Tanger-Tétouan-Al Hoceima dites pilotes et qui sera ainsi élargi à toutes les académies régionales dans les années avenir.

Conscients que le chemin du sportif de haut niveau se caractérise par la brièveté dans le temps, sa blessure est une probabilité quotidienne et sa réussite n'est pas toujours certaine. Ces facteurs rendent souvent la gestion de sa carrière plus difficile surtout quand le paramètre de la scolarité s'impose, d'où la nécessité d'acquérir parallèlement à la pratique sportive un diplôme universitaire (Capranica&Guidotti, 2016 ; Cloes, Lenzen, & Polis, 2007). Malgré que le bien-fondé d'un tel double projet soit indéniable, la question de sa concrétisation reste néanmoins problématique. Notre propos donc est d'étudier dans quelle mesure les acteurs éminents du projet sport-études parviennent à saisir l'intérêt de poursuivre des études parallèlement à une pratique sportive de haut niveau. A cette fin, nous allons rendre compte de la perception et le sens que donne ces acteurs, sur la notion de la conciliation telle qu'elle est vraiment vécue et perçue dans un projet en cours de lancement. Cela suggère également que l'on ne puisse avoir un regard binaire de la connaissance (dire qu'elle est valide ou non valide) mais plutôt une démarche incrémentale dans la validation de la connaissance, en tenant compte du contexte des phénomènes observés et de leur évolution. En ce sens, et face à l'impossibilité de faire asseoir et tester les conditions de validité de la connaissance produite par le modèle de Bonni, Cloes et Theunissen (2018), nous avons décidé de se

prêter à l'implication au sein du terrain d'investigation choisi par le biais d'une étude qualitative exploratoire(N'Da, 2015).

### 3. METHODOLOGIE

Etudier ce qui se passe dans un projet sport-études en phase de démarrage consiste avant tout pour le chercheur qui a fait le choix de s'inscrire dans une vision relativiste, de conférer un statut privilégié à l'observation, à l'interprétation et à l'imbrication des faits observés et d'essayer de comprendre comment les acteurs-initiateurs du projet sont-ils amenés à donner du sens aux actions qu'ils initient et aux règles qui leur sont posées ou imposées afin de garantir sa réussite.

Il s'agit précisément, sur le plan méthodologique, de retrouver les significations que présentent ces derniers sur les aspects associées à la conciliation des études et du sport. Nous donnerons pour cela la priorité à l'immersion, l'empathie et la souplesse(Carson et al., 2001) pendant le recueil des données et nous admettrons que la réalité observée est multiple et relative(Hudson & Ozanne, 1988).

#### 3.1 Le caractère relativiste de la recherche

Notre raisonnement méthodologique s'inspire du relativisme. Cette démarche repose sur la philosophie Wébérienne et est assimilée à la proposition selon laquelle les connaissances et les croyances individuelles et collectives reposent sur des valeurs dont la légitimité et la validité ne sont pas forcément objectives (Boghossian, 2006). Cette philosophie de la connaissance scientifique peut ainsi être qualifiée de relativiste : elle postule l'existence d'un ensemble de présuppositions cognitives qui assurent une mise en ordre de la réalité empirique et rendent droit aux prérogatives subjectives, à partir desquelles le chercheur décide d'interroger la multiplicité des significations possibles du phénomène étudié(Gonthier, 2006). En d'autres termes, la vision relativiste est subjective dans la mesure où la réalité n'est pas attachée à des lois basées sur des relations causales(Perret & Girod-Séville, 2002), mais reste en effet inconnaissable dans son essence puisque l'on n'a pas la possibilité de l'atteindre directement qu'à travers nos expériences et nos représentations du monde(Velmuradova, 2004). Dans ce sillage, notre finalité recherchée est de comprendre le monde social par l'interprétation de la réalité perçue par des acteurs interviewés sur la problématique de la conciliation d'un sport de haut niveau en parallèle avec un cursus scolaire.

### 3.2 Positionnement épistémologique

La posture épistémologique que nous avons empruntée relève d'un constructivisme modéré ou interprétativisme (Giddens,1976). La perception de la réalité, par le moyen de notre expérience, est intentionnelle (Grawitz, 2000). Dans cette perspective, l'étude n'est pas basée sur les principes du réductionnisme et rejette donc les questions de l'origine, de cause et d'effet. Elle se veut donc de comprendre comment un groupe d'acteurs parvient à contribuer au développement professionnel et sportif des élèves athlètes et en corolaire garantir la conciliation tout en récusant la possibilité d'existence d'un réel objectif indépendant de l'observateur. Inscrire notre projet de recherche dans un tel paradigme suppose de garder une proximité mettant en scène toutes sortes de procédures d'immersion entre sujet/objet. C'est par conséquent l'étude qualitative à caractère exploratoire qui répond aux exigences de cette recherche.

### 4. CADRE OPERATOIRE DE LA RECHERCHE ET MODE DE COLLECTE DES DONNEES

Nous avons opté pour l'outil de collecte de données le plus répondu dans ce genre d'études, en l'occurrence l'entretien. Dans cette perspective, nous avons administré 15 entretiens semi-directifs auprès des acteurs ciblés (échantillon raisonné et non probabiliste), ces derniers sont d'un côté, susceptibles par leur statut et leur fonction de prendre part à la conception et au pilotage du projet sport-études et donc sont des personnes ressources et mieux placés pour délivrer des réponses satisfaisantes. De l'autre, le choix d'un petit nombre de cas comme échantillon n'est pas anodin, le 15<sup>ème</sup> entretien constitue le point où il y a saturation des données. Autrement dit, lorsque les nouveaux entretiens ne fournissent plus d'informations nouvelles et que toutes les sources de variation ont été correctement exploitées, l'échantillonnage peut prendre fin. Il faut signaler que l'enquête a été réalisé sur une période d'environ 6 mois, du début de Janvier jusqu'au Juin 2020. Le tableau ci-dessous renseigne sur le profil des interrogés des deux académies régionales (espace de notre investigation empirique).

Statut interviewés	des Académie Casablanca-Settat	Académie Tanger-Tétouan-Al Hoceima
<b>Inspecteur régional</b>	1	1
<b>Directeur d'établissement</b>	1	1
<b>Professeur d'EPS</b>	1	1
<b>Entraîneur fédéral</b>	5	4
<b>Total</b>	15	

Tableau 1 : échantillon de l'étude

Source : Auteur

nous mentionnons ici que nous sommes en faveur de la pertinence, la cohérence et la validité interne de l'étude (Glaser & Strauss, 1967) par rapport à son objectif plus que la validité externe et donc la généralisation des résultats n'est pas recherchée dans cette étape.

#### 4.1 Résultats de l'analyse sémantique du corpus.

Dans cette étape nous avons analysé les propos annoncés par les répondants dans le but d'extraire le plus soigneusement possible le discours en utilisant la logique actant/acté (Ghiglione, 1995) afin présenter des résultats sur ceux qui génèrent et subissent l'action en rapport avec l'objet étudié. L'opérationnalisation d'un logiciel d'analyse sémantique des textes Tropes<sup>4</sup> a permis d'exploiter d'une part l'analyse propositionnelle des univers discursifs sur la base des scénarios existants ou à créer par le chercheur. D'autre part, fournir des classifications à différents niveaux de généralité (mots, classes, catégories...).

Nous rappelons que le projet sport-études dans les deux établissements étudiés est dans sa phase préliminaire de lancement ce qui rend très difficile son rapprochement entre ce qui est mentionné dans les notes directives et ce qui est réalisé sur jusqu'à présent.

<sup>4</sup> L'outil permet d'analyser les acteurs, en distinguant les classes d'équivalents qui sont généralement placées en position : actant en bleu, et acté en vert. Cela renseigne parfaitement sur ceux qui font l'action et ceux qui la subissent.

#### 4.2 Défaillance du pilotage d'un projet en construction : un aléa omniprésent

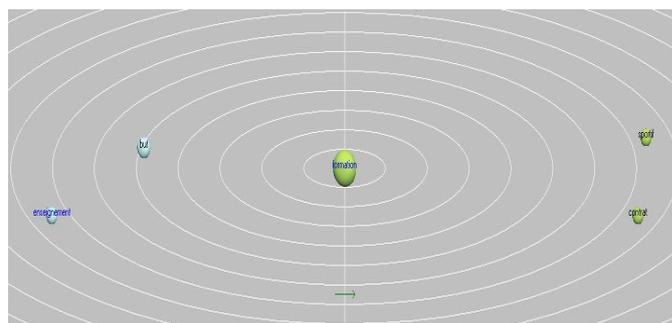


Figure 3 : la place de la référence Formation dans la structure sport-études / source Tropes

Il est indéniable que la relation entre les deux ministères (MES & MJS) soit déterminante dans la réussite de ce projet comme il est mentionné dans la note ministérielle<sup>5</sup> et la convention signée entre ces deux instances. En effet, il ressort d'après le schéma ci-dessus que, seulement le MEN qui a assuré ses contrats quant à la formalisation et la réalisation des buts et des objectifs de la formation sport-études. Cela est justifié par la présence de la sphère *enseignement*, représentant le MEN, comme étant une classe actant (en bleu) alors que les actions qui relèvent du MJS ont moins de chance d'être perçues, que ce dernier se trouve déconnecté de ses engagements tout en déléguant ses tâches à d'autres acteurs. A ce stade, nous pouvons confirmer que tous les items contribuent positivement et significativement à la réalisation d'une relation partenariale entre les deux instances marquent une déviation remarquable.

Le MEN a bien préparé le terrain pour le bon fonctionnement de ce projet aussi pour l'aménagement des emplois du temps, les infrastructures réservées à la formation scolaire (classe, internat, installation sportif...) que pour le corps administratif et les inspecteurs régionaux d'EPS. La création d'une nouvelle filière baccalauréat sport, également des filières sportives post baccalauréat. Tandis que le MJS s'est désengagé provisoirement du projet en déléguant ces tâches aux fédérations sportives concernées qui sont chargées de la sélection des élèves athlètes, et des entraîneurs qualifiés, Ainsi que de leurs rémunérations. Négliger à cette égard la mise en cohérence entre les dirigeants

<sup>5</sup> A l'issue de la note ministérielle N 20°015-13/03/2020, et dans le cadre de la concrétisation de la feuille de route tracée par S.M le Roi Mohammed VI suite au bilan du sport national à l'occasion des assises de Skhirate qui a eu lieu le 24/25 octobre 2008, S.M le Roi Mohammed VI a présidé la cérémonie de signature des conventions de partenariat.

conduit à terme à des crises dont l'acuité fragilise la pérennité du projet, voire le met en péril.

**4.3 La cohérence au cœur de la performance organisationnelle**

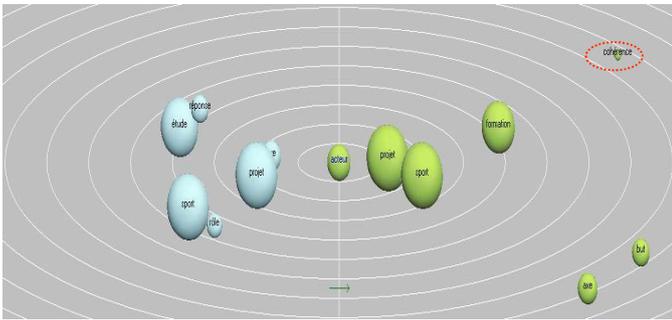


Figure 4 : déviation au niveau de la cohérence du projet/Tropes

Cohérence et cohésion sont les maîtres mots de la création de valeur et de la pérennisation de toute organisation. Les écrits reconnaissent cette dimension comme la plus efficace au plan des effets sur les conceptions des projets et les pratiques des acteurs (Huet &Lensen-Gillette, 2012). Or, mettre en cohérence vision stratégique, structure organisationnelle et compétences requises des acteurs est un exercice délicat. Les contraintes du contexte perturbent la conduite du projet.

Les résultats de cette étude ont démontré que l'équipe dirigeante n'a pas défini les changements significatifs nécessitant une révision des objectifs stratégiques et une mise en cohérence de la structure. La réalité des réponses révèle des dysfonctionnements organisationnels et managériaux qui ont émergé d'un manque de cohérence et d'un cahier des charges trop techniques indésirable et nuisible à la co-formulation et de la co-conception des processus. Le graphique ci-dessus explicite parfaitement ce problème. Cela est justifié, non seulement par la distance éloignée entre les sphères « acteur » et « cohérence » mais encore par la présence de cette dernière en miniature. En outre, le placement très proche des sphères « sport » et « projet » montre clairement que les dirigeants se penchent de plus vers l'excellence sportive que la réussite scolaire, un constat embarrassant pour la conciliation.

**4.4 La conciliation sport et études : un défi toujours inatteignable**

L'atteinte du haut niveau dans une activité sportive dépend non seulement d'une grande quantité de pratique (Ericsson et al., 1993) mais aussi de facteurs externes (Coté et al., 1995). Dans un souci de maximiser les chances de réussir dans deux univers

distincts, le but était de se pencher sur le bien-fondé de cette croyance aux yeux des acteurs notamment les enseignants et les entraîneurs en s'intéressant d'avantage aux critères susceptibles d'influencer les performances scolaires et sportives. La figure en étoile affiche les relations entre les références, et indique que la perception des interviewés sur les facteurs qui garantissent la conciliation sont soit inhérents à l'élève et sa motivation (Viau, 2009), ou à son environnement (Bloom et al., 1997)

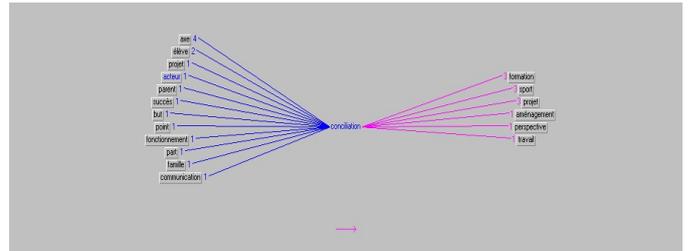


Figure 5 : la sphère conciliation/ illustration étoilée obtenue par Tropes

Nous admettons que la connaissance de soi soit un construit socio-psychologique qui permet de valoriser les conduites et les comportements des sportifs et la perception de leur propre valeur (Rosenberg, 1979). Ce concept évolue en fonction des facteurs relatifs au contexte environnemental de l'étudiant sportif.

Le placement très proche de la sphère élève avec la classe centrale conciliation dont les surfaces sont relativement proportionnelles montre que le concept de la conciliation suppose, de prime abord, un engagement sérieux de l'élève-athlète et une connaissance approfondie de ses forces, de ses difficultés et de ses limites personnelles (voir la figure ci-après).

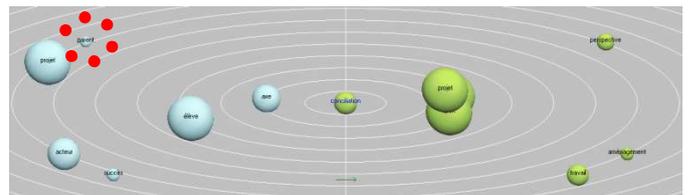


Figure 6 : illustration de la classe conciliation et ses relations/ source Tropes

Force est de constater que la difficulté à concilier ces obligations, l'environnement social au sein duquel évolue le champion a des incidences sur le développement de l'expertise sportive. Le programme sport-études doit offrir des services d'encadrement pédagogique qui répondent aux besoins et attentes des étudiants sportifs, un horaire scolaire adapté à la pratique du sport et d'autres services facilitant la conciliation. En effet, La figure a mis en évidence le rôle précaire joué par les parents (sphère en

miniature et distancée du centre) tout au long de la formation pour soutenir leurs athlètes. Au contraire, les parents doivent être bien présents pour composer davantage avec cette situation et soutenir leurs enfants. Aussi, cette préoccupation tend à être partagée par les formateurs, et que leur sensibilisation menée au cours de la formation avait une incidence remarquable.

A l'issue de l'ensemble des analyses et des interprétations des résultats effectuées via cette recherche exploratoire préliminaire, les enseignants et les entraîneurs, étant des personnes pilotes responsables sur les activités mises en œuvre dans ce projet ont émis une nouvelle piste d'orientation par laquelle se projette une problématique d'actualité : le suivi. Le processus de suivi est un outil d'aide à la reconception et à l'optimisation d'une alternative de solution que l'équipe projet use, pour aider à la modélisation du besoin et à la prise en compte, pour toute alternative de solution, du risque ou de non satisfaction des objectifs attendus. Les indicateurs qu'il propose sont dynamiques et peuvent servir de tableau de bord tout au long du projet (Limayem & Yannou, 2000).

Il suffit de prendre en compte le critère de la durée pour découvrir l'importance vitale du processus de suivi afin de veiller à ce que l'activité se déroule comme prévu. Quand on veut chercher à observer des processus, les méthodes qualifiées de longitudinales et séquentielles sont envisageables par le fait d'insérer le chercheur dans un tissu de relations et de médiations prises comme la résultante des jeux de pouvoir et de facteurs sociaux, En ce sens, l'étude prendra un étendu dépassant l'exploration à un niveau de réflexion beaucoup plus développé, en mobilisant des techniques particulières que l'on peut mettre sous la rubrique d'analyse des réseaux sociaux (Collin et al., 2016), et qui sera l'objectif d'une prochaine contribution scientifique.

## 5. CONCLUSION

Le point nodal sur lequel porte la présente recherche était d'explorer de quelle façon l'équipe dirigeante du projet sport-études perçoit les capacités des étudiants, participant au programme sport-études, à concilier entre les études et le sport qu'ils pratiquent. L'enquête s'est basée essentiellement sur une étude qualitative à visée exploratoire et ne s'inscrit pas dans un cadre de généralisation des résultats sur l'ensemble des parties prenantes concernées.

En regard des difficultés que les étudiants rencontrent pour concilier une pratique sportive de haut niveau et un cursus scolaire, Les différents acteurs interrogés s'entendent sur le fait que la réussite de cette double carrière n'est pas toujours certaine (Capranica & Guidotti, 2016 ; Javerlhiac, Leyondre, & Bodin, 2011 ; Wylleman & Lavallée, 2003), encore plus délicate pour un projet en cours de lancement. Ce qui a engendré des répercussions sur la qualité d'encadrement, le volume horaire, la formation scolaire, le suivi sportif et médical est bien d'autres éléments. Le modèle présent est certainement en train de vivre des transformations profondes pour sortir de l'ornière à la fois décisionnelle et gestionnaire. Sans résultats probants en avenir, il apparaît que la gouvernance dans ce projet fait défaut.

## REFERENCES

- Boghossian, P. (2006). *Fear of Knowledge. Against Relativism and Constructivism*. Oxford (Clarendon Press) 2006.
- Carson, D., Gilmore, A., Perry, C., & Gronhaug, K. (2001). *Qualitative marketing research*. Sage.
- Collin, P.-M., Livian, Y., & Thivant, E. (2016). Michel Callon et Bruno Latour : La théorie de l'Acteur-Réseau. *Les grands auteurs en management de l'innovation et de la créativité (Edition EMS Management et Société)*.
- Ghiglione, R. (1995). Opérateurs argumentatifs et stratégies langagières. *Hermès, 15*, 227-244.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine de Gruyter.
- Gonthier, F. (2006). Relativisme et vérité scientifiques chez Max Weber. *L'Année sociologique, 56*(1), 15-339.  
<https://doi.org/10.3917/anso.061.0015>
- Grawitz, M. (2000). Lexique des sciences sociales Edition Dalloz. *Paris, 198*(1), 333.

Hudson, L. A., & Ozanne, J. L. (1988). Alternative ways of seeking knowledge in consumer research. *Journal of consumer research*, 14(4), 508-521.

Laverdure-Annie, N. S.-A.-J., & Manseau, D.-S. (2005). *La difficulté de concilier travail-famille: Ses impacts sur la santé physique et mentale des familles québécoises.*

Limayem, F., & Yannou, B. (2000). La méthode SPEC : Une modélisation détaillée du Cahier des Charges Fonctionnel pour un suivi de projet et une maîtrise des risques. *Congrès international AFAV*, 88-97.

N'Da, P. (2015). *Recherche et méthodologie en sciences sociales et humaines: Réussir sa thèse, son mémoire de master ou professionnel, et son article.* l'Harmattan.

Perreault, S. (s. d.). *Évaluer l'expérience des participants au programme sport-études.* 97.

Perret, V., & Girod-Séville, M. (2002). *Les critères de validité en sciences des organisations: Les apports du pragmatisme.*

Thibault, L. (2010). Sports development and adult sport participation in Canada. In *Routledge handbook of sports development* (p. 259-268). Routledge.

Velmuradova, M. (2004). *Épistémologies et Méthodologies de Recherche en Sciences de Gestion. Note de synthèse.* <https://doi.org/10.13140/2.1.2429.2648>

Viau, R. (2009). *La motivation à apprendre en milieu scolaire.* Erpi.

## ANNEXE

### Guide d'entretien

#### Axe Pilotage :

- D'où vient l'idée de ce projet, quand, qui, comment, pourquoi ?
- Quel est le rôle des deux ministères ? MEN ET MJS
- Est-ce que les collectivités territoriales sont impliquées dans ce projet ? quel est leur rôle envers ce nouveau dispositif ?
- Avez-vous signé des partenariats avec des instances externes ? Comment et de quel type ?
- Avez-vous un soutien financier alloué à ce projet ? Si oui, comment obtenez-vous ce soutien financier ?

#### Axe fonctionnement :

- Comment vous voyez la mise en œuvre de ce projet entre ce qui est prévu dans la note ministérielle et dans la réalité ?
- Comment ces élèves ont-ils accès à ce nouveau dispositif ? Est-ce que par recommandation des fédérations/ligue/club, ou par un concours d'accès ? Et comment avez-vous organisé ce concours d'accès ?
- Avez-vous respecté la condition de la note de 12/20 pour sélectionner ses élèves ?
- Est-ce que ces élèves intégrant cette filière sport-étude sont aptes physiquement à justifier par un certificat d'aptitude physique délivré par un médecin sportif ?
- Est-ce que ces étudiants intégrant cette filière sport-étude font-ils un examen et d'un suivi médical avant et pendant la période de formation ?
- Y a-t-il un suivi de ce projet et des élèves de cette filière ? comment ?
- Comment jugez-vous la relation entre les professeurs d'éducation physique et sportive et les entraîneurs sportifs sous la supervision du ministère de la jeunesse et du sport ?
- Combien des élèves ont été intégrés à cette filière ? Fille et garçon.
- Est-ce que les infrastructures répondent aux besoins de ce nouveau projet ?
- A quelle heure les élèves commencent les entraînements ? 15h ; 17h ; 19 h ; 20h.
- Combien d'heures de pratique / semaine ?
- Comment contrôlez-vous le mode de vie des élèves au sein de l'internat ? sommeil, bouffe, comportement ?
- Comment évaluez-vous la qualité de la nutrition de ces jeunes sportifs au sein de leurs établissements ?
- Est-ce que cette formation sport-étude est suffisante pour former un sportif de haut niveau ? Si non, quoi modifier ou ajouter ?
- Comment est le comportement des élèves ? « Absentéisme/des éléments perturbateurs ».
- Comment les enseignants des autres matières participent-ils à la concrétisation de ce projet ?
- Est-ce que vous avez un impact sur les entraîneurs des clubs ?

#### Axe de conciliation :

- Quel est la valeur ajoutée de ce projet au niveau sportif et intellectuel des élèves ? « conciliation ».
- Comment avez-vous programmé les séances de la formation scolaire et sportive ?
- Est-ce que les élèves sont à l'aise avec cette conciliation ?
- Comment sont-elles les résultats sportive et scolaire des élèves avec ce nouveau dispositif « la conciliation ».
- Comment jugez-vous le niveau des élèves d'après 7 mois de fonctionnement ? profil d'entrée profil de sortie.
- Est-ce qu'il y a une cohérence entre les enseignants des autres matières et les entraîneurs des clubs ?
- Quelles sont les perspectives de ce projet au niveau scolaire et sportif Post bac ?
- Est-ce que vous voyez que ce projet contribue au développement du sport national en se référant au terrain.