

**Zeitschrift:** Mobile : la revue d'éducation physique et de sport  
**Herausgeber:** Office fédéral du sport ; Association suisse d'éducation physique à l'école  
**Band:** 8 (2006)  
**Heft:** 1

**Artikel:** L'avenir des clubs sportifs  
**Autor:** Baucherin, Barbara / Stierlin, Max / Aeberhard, Christin  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-995632>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 10.01.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



# Le sport associatif tient la route

**Check-up //** On trouve des clubs sportifs partout en Suisse, même dans les villages les plus reculés. Derrière les abréviations FC, HC, BBC se cachent des femmes et des hommes engagés – dirigeants, techniciens ou simples membres. Petit tour d'horizon...

► Les clubs sportifs suisses sont en bonne santé, comme le confirme une récente étude intitulée «Problèmes, stratégies et perspectives des clubs sportifs suisses». Près d'un million et demi de Suisses âgés de 7 à 70 ans, soit près d'un sur quatre, sont aujourd'hui membres actifs d'un club sportif. C'est dire que le club reste le principal vecteur de la pratique du sport dans notre pays. Le sport associatif est donc bien vivant!

Pour assurer leur pérennité, les 22 578 clubs sportifs suisses, affiliés à 82 fédérations, sont appelés à relever de nouveaux défis, ne serait-ce que parce que le nombre de jeunes baissera d'environ 10% d'ici 2015. Les dirigeants des associations et des clubs doivent donc dès maintenant réfléchir à des stratégies pour maintenir leurs effectifs de jeunes.

## En constante évolution

Le monde du sport a subi une mutation en profondeur ces dernières années; il est devenu plus complexe, plus coloré et plus riche en facettes. Il suffit pour s'en convaincre de songer aux nombreux sports «fun». Mais cette diversité l'a aussi rendu moins transparent. Même si elle engendre de nouveaux problèmes, cette transformation amène aussi de multiples opportunités à saisir.

Tous les clubs sportifs doivent prendre en compte cette évolution et réagir de façon appropriée. Impossible de leur fournir des recettes toutes faites! Il incombe à chacun de sonder les opportunités qui se présentent à lui, de tenir compte des besoins spécifiques de sa discipline et de mettre en œuvre les mesures ad hoc. Les principes d'action ne seront évidemment pas les mêmes pour un club de gymnastique centenaire que pour un jeune club de snowboard. Ce qui importe, c'est que tous les clubs de Suisse vivent avec leur temps et imaginent sans cesse des solutions novatrices leur permettant de rester modernes et attrayants. Il en va de leur survie à terme... //



Photos: Daniel Kaspermann

✪ Ce dossier a été réalisé par Janina Sakobielski.  
Un grand merci à Markus Lamprecht et Hanspeter Stamm pour leur précieuse collaboration.

## Où est la perle rare?

**Club cherche** // présidente bénévole attachée au club, possédant des qualités de leader et des aptitudes en matière de gestion des ressources humaines. Une solide expérience dans le domaine économique serait un atout.

► Aujourd'hui comme hier, les clubs sportifs de notre pays vivent essentiellement du travail bénévole. Même au niveau des fédérations, une large majorité des collaborateurs (près de 80 %) ne sont pas professionnels. Qui sont donc ces «bonnes âmes» sans lesquelles le sport associatif suisse ne fonctionnerait tout simplement pas?

On constate que les bénévoles s'engagent en général entre 25 et 35 ans et se retirent au plus tard entre 40 et 50 ans. Cela signifie qu'ils s'investissent pour une durée d'environ dix ans, à une période de leur vie où ils sont accaparés par de nombreuses activités et responsabilités. Comme la plupart d'entre eux travaillent à plein temps, leur carrière professionnelle en pâtit souvent. Il s'agit pour l'essentiel de pères de famille pratiquant eux-mêmes activement le sport. Leur but est d'apporter quelque chose à un club auquel ils sont souvent

attachés, ne serait-ce que pour les camarades qu'ils rencontrent, et d'en retirer si possible une certaine reconnaissance sociale.

### Vers plus de professionnalisme

Le réservoir de personnes disposées à accomplir du travail bénévole est limité. Or, au vu du nombre de clubs, les postes à repourvoir sont impressionnants, surtout dans les organisations actives dans le domaine social. Une situation inquiétante quand on sait qu'avec l'évolution démographique, le nombre de personnes comprises entre 30 et 50 ans est appelé à diminuer.

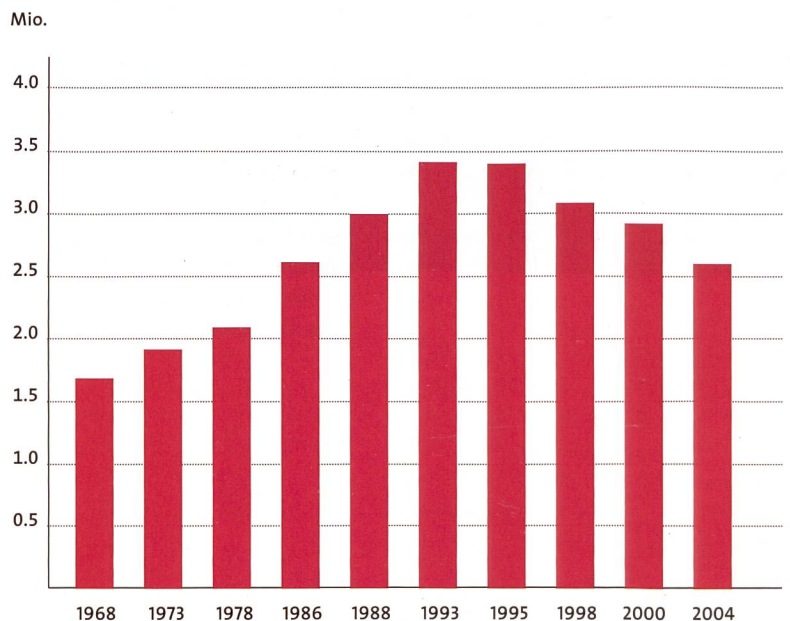
A cela s'ajoute le fait que les offres des clubs ont tendance à se professionnaliser depuis quelques années, sans pour autant que ce travail soit rémunéré ou que les indemnités versées aux bénévoles augmentent. On exige de plus en plus des bénévoles qui, fréquemment, ne se sentent par exemple plus à même de reprendre le poste de trésorier de leur club, surtout s'ils doivent succéder à un professionnel du secteur bancaire. Pour de nombreuses fédérations, la voie de la professionnalisation n'est pourtant une alternative ni réaliste ni souhaitable à la recherche, certes laborieuse, de bénévoles.

### Statistiques

#### Des chiffres prometteurs

► Un simple coup d'œil à l'évolution des clubs sportifs suisses ces 40 dernières années montre que le nombre de membres a doublé entre 1968 et 1995, passant de 1,7 à 3,4 millions. Ces dix dernières années, les effectifs ont toutefois baissé de 600 000. Un chiffre à manier avec précaution, dans la mesure où il traduit souvent plus une nouvelle technique de recensement qu'un effondrement dramatique des membres. Entre 1995 et 2004 en effet, on a fait la chasse aux doublons et écarté des statistiques les donateurs, membres libres, membres passifs, anciens membres et autres membres d'honneur pour se concentrer exclusivement sur les membres actifs qui participent véritablement à la vie des clubs. La Fédération suisse de natation a ainsi «perdu» près de 90 000 membres depuis 1995, simplement parce que les participants aux cours semestriels et annuels ne sont plus comptabilisés comme membres actifs. Malgré cette «épuration», on observe que le nombre de Suisses actifs dans un club sportif est supérieur à ce qu'il était en 1983.

► Evolution du nombre de membres de 1968 à 2004.





Donner un coup de main, un geste vital pour les clubs.

### Importance d'un bon recrutement

Théoriquement, les bénévoles sont volontaires. Mais à y regarder de plus près, est-ce bien le cas? Il faut souvent faire preuve d'un patient travail de persuasion pour décider quelqu'un à reprendre un poste vacant. Ceux qui se laissent convaincre en retirent un certain prestige mais aussi certaines libertés. Dès que l'on exige trop d'eux, ils peuvent en effet se réfugier derrière une excuse toute trouvée: «De toute façon, je n'ai jamais cherché à occuper ce poste...».

Le nouveau titulaire du poste doit de surcroît répondre à certains critères; il doit notamment s'identifier à son sport et s'intégrer dans une équipe en place. Une équipe parfois formée de membres à la mentalité d'anciens combattants, de «gardiens du temple» réfractaires aux moindres velléités de changement.

Il n'y a actuellement aucune alternative au recrutement de bénévoles. Le processus de recrutement doit être complètement repensé et analysé d'un œil beaucoup plus critique. Il faut se demander quelles sont les personnes les mieux armées pour occuper tel ou tel poste en fonction des besoins du club et de ses membres, et réfléchir aux moyens de fidéliser les bénévoles. //

## Portrait-robot

► Quelles sont les caractéristiques spécifiques distinguant les clubs d'autres formes d'organisation telles que fondations, groupements de protection de l'environnement ou organisations de consommateurs? Cinq particularités structurelles ressortent:

**Affiliation facultative** – L'affiliation à un club ne repose ni sur la contrainte ni sur la tradition. Les admissions et démissions résultent de décisions individuelles de profiter (ou de ne plus profiter) des prestations de l'organisation.

**Satisfaction des besoins des membres** – Si le club ne réussit pas, ou plus, à répondre de façon adéquate aux attentes de ses membres, il risque d'être frappé par une vague de démissions. La mise en place d'offres attrayantes est en revanche garante de stabilité.

**Indépendance vis-à-vis des tiers** – Le club poursuit ses objectifs de façon parfaitement autonome dans la mesure où il est essentiellement financé par ses membres. Sa dépendance vis-à-vis de ses membres est aussi la condition de son indépendance vis-à-vis des tiers. Les membres sont seuls à décider de l'organisation et des objectifs du club.

**Structures décisionnelles démocratiques** – Conformément aux statuts, les membres disposent tous du même poids décisionnel lorsqu'il s'agit de définir les orientations actuelles et futures du club. L'autorité est déléguée non pas du haut vers le bas comme c'est le cas dans les entreprises privées mais du bas vers le haut.

**Bénévolat** – La principale richesse du club est le travail bénévole, accompli volontairement et sans rémunération. Par leur engagement bénévole et leur collaboration solidaire, les membres aménagent le club à leur bon vouloir. Bien que le travail bénévole soit une condition indispensable au bon fonctionnement du club, il n'est pas obligatoire pour les membres. Les motivations de ces derniers à jouer le jeu peuvent être le besoin d'accomplissement personnel, la soif de reconnaissance, la recherche des honneurs ou encore l'ambition d'atteindre des buts communs. //

►► L'affiliation à un club ne repose ni sur la contrainte ni sur la tradition. ◀◀

## L'étude

## Signaux positifs

► Les résultats de la récente étude de Markus Lamprecht, Kurt Murer et Hanspeter Stamm sur les clubs sportifs suisses méritent qu'on s'y attarde un peu. Ils informent en effet complètement certaines craintes, comme celles voulant que les clubs doivent s'attendre à une augmentation des démissions ou que le sport associatif soit voué à une disparition pure et simple. L'analyse approfondie de l'état de santé des clubs sportifs suisses a certes permis aux trois auteurs de mettre le doigt sur un certain nombre de problèmes mais pour eux, on ne saurait parler de crise, loin s'en faut. En s'appuyant sur des postulats théoriques très bien étayés, les auteurs ont développé des stratégies d'enquête et des instruments de recherche avant de réaliser des interviews au sein d'un panel de clubs très diversifié sur le plan géographique, de la taille et des orientations. Leurs conclusions fournissent aux clubs sportifs une sorte de photographie de la situation du sport associatif en Suisse et leur livrent de nombreuses pistes pour s'adapter à la nouvelle donne.

*Lamprecht, M.; Murer, K.; Stamm, H. (2005). Problèmes, stratégies et perspectives des clubs sportifs suisses. Rapport final d'un projet de recherche financé par la Commission fédérale de sport et Swiss Olympic, Zurich (uniquement en allemand).*

## Eclairage

## Une question de dosage

► Les clubs sportifs doivent-ils s'orienter vers le sport de pointe ou vers le sport de masse? Une question importante, qu'il vaudrait mieux formuler de la façon suivante: quelles offres – correspondant à un entraînement plus ou moins intensif – un club doit-il proposer afin de satisfaire ses objectifs et répondre aux attentes de ses membres? Le sportif qui opte pour le sport de pointe et vise le plus haut niveau doit s'entraîner d'arrache-pied, ce qui n'est pas du goût de tous. C'est là que la question du bon dosage de l'entraînement prend toute son importance.

Tous les clubs devraient donc sonder les attentes de leurs membres afin de formuler clairement leurs objectifs et de se construire une identité spécifique. Les ressources à disposition, les potentialités au niveau tant

humain que géographique jouent un rôle essentiel dans cette analyse. S'il est le seul club sportif de son village, un club de gymnastique disposera sans doute de ressources sans commune mesure avec celles d'un club d'unihockey d'une localité comptant un club pour 200 habitants. Les clubs ne doivent pas définir leur stratégie à l'aune des seuls succès sportifs; ils doivent aussi se poser les bonnes questions. Pour recruter plus de jeunes, un club doit adapter ses objectifs et ses ressources en conséquence.

Une collaboration avec d'autres clubs s'avère très fructueuse lorsque certaines structures ou ressources font défaut. Ce genre d'association permet d'élaborer des offres communes. Le partenariat est une solution intéressante lorsque les infrastructures ou les éducateurs

manquent, dans la mesure où les deux clubs ont une clientèle semblable. La mise sur pied d'offres communes telles qu'entraînements polysportifs, séances de condition physique ou de musculation, satisfera principalement les personnes privilégiant le côté convivial du sport et réticentes à s'engager dans des équipes recherchant avant tout la performance. Si l'accent est mis uniquement sur la compétition, ces personnes ne se sentent pas concernées et finissent par quitter le club. Souvent aussi, l'opportunité se présente de collaborer avec une école. Ce type d'échanges constitue pour les clubs une précieuse source de contacts et de nouveaux membres potentiels.

› Barbara Boucherin



## Au four et au moulin

**Elargir l'offre** // D'un côté, les clubs sportifs sont les garants de la relève du sport d'élite suisse, de l'autre, ils doivent aussi répondre aux attentes de ceux qui veulent juste faire un peu d'exercice dans une ambiance conviviale. Comment faire face à deux exigences en apparence peu conciliables?

## Dix règles d'or pour le futur

► Le processus de modernisation et d'innovation nécessite souvent une remise en question des acquis. Nous vous proposons une série de suggestions et de conseils peu conventionnels pouvant s'avérer très utiles pour n'importe quel club sportif:

**1 Privilégier une offre polyvalente:** un club désireux de garder de nombreux jeunes ne doit pas tout miser sur la compétitivité, mais prévoir aussi des équipes plus conviviales, recherchant la détente et le plaisir.

**2 Se présenter aux enfants de la commune:** un club a tout intérêt à se présenter aux enfants de sa commune dans le cadre du passeport-vacances. Les enfants apprennent ainsi à connaître non seulement la discipline mais aussi les moniteurs qui l'enseignent, ce qui permet de créer une passerelle vers le sport associatif.

**3 Faire participer les membres:** impliquer les membres dans la vie du club en les associant aux différentes tâches les encourage à s'engager plus tard comme bénévoles. Lorsqu'il s'agit de jeunes, il faut planifier soigneusement ce que l'on attend d'eux et les encadrer (voir «mobile», 6/05, p. 24).

**4 Promouvoir les jeunes qui montrent des talents dans le domaine social:** afin d'assurer leur pérennité, les clubs ont besoin de futurs entraîneurs, moniteurs et membres du comité. Tout comme les sportifs, il s'agit donc de promouvoir, d'encourager et d'accompagner également les éléments qui montrent de l'intérêt et du talent pour ces tâches.

**5 Prévoir des cotisations en argent et en temps:** tous les membres s'engagent à consacrer un certain temps au club: transport, entretien du matériel et des installations, préparation du ravitaillement lors de tournois, organisation de la fête du village, activité d'arbitre, encadrement des enfants, etc.

**6 Instaurer et encourager un esprit d'équipe:** tous les sondages soulignent l'importance de la notion de plaisir à se retrouver et à travailler ensemble au sein du club. Il faut donc si possible attribuer les tâches à différentes équipes: prévoir des co-directions, des duos et des trios par exemple pour encadrer les jeunes.

**7 Prévoir des engagements à durée déterminée:** de nos jours, les jeunes et les jeunes adultes sont très sollicités par leur entrée dans la vie professionnelle et la nécessité de se perfectionner. Ils ne peuvent donc pas s'engager pour une durée indéterminée. En revanche, ils sont peut-être disposés à travailler sur des projets ponctuels ou à prendre une charge au sein du club pour une durée déterminée.

**8 Travailler pour les jeunes et avec eux:** sachant que le nombre de jeunes en Suisse va baisser, les dirigeants doivent impliquer leurs jeunes dans la vie de la section jeunesse du club afin que ce dernier reste «leur club».

**9 Laisser les jeunes montrer ce dont ils sont capables:** les jeunes assument des tâches conformes à leurs capacités et prennent ainsi conscience que leur travail est utile et apprécié, ce qui peut les motiver à prendre des responsabilités au sein du club.

**10 S'associer à d'autres clubs:** collaborer avec d'autres clubs dans des domaines déterminés ayant fait l'objet de discussions préalables apporte des synergies bienvenues. On peut par exemple organiser des séances de condition physique communes ou mettre sur pied de nouvelles offres (sport des aînés, passeport-vacances) en commun.

► Max Stierlin



► Les clubs sportifs doivent prôner aussi bien la performance et le sport de compétition que la convivialité et le sport loisir, promouvoir la relève mais aussi la prévention de la santé et le sport des aînés. Face à ces attentes, comment doivent-ils s'organiser et quelles offres doivent-ils mettre sur pied?

### Objectifs multiples

Il est difficile de concilier les attentes des membres, notamment parce que les exigences du sport d'élite et du sport de masse sont fondamentalement différentes. Dans de nombreux clubs d'une certaine importance, il existe des sections séparées, certaines portées vers le sport d'élite, d'autres vers le sport de masse. Chaque membre a tendance à s'identifier d'abord à l'équipe dans laquelle il évolue et ensuite seulement au club. Au sein d'un même club, les objectifs des uns et des autres sont complètement différents. Pour un membre d'une équipe sans ambitions sportives, qui cherche avant tout à passer du bon temps avec ses copains, toute tentative de modifier ces priorités sera perçue comme une menace. A mille lieues de là, on trouve les priorités de l'entraîneur de la première équipe: optimiser les conditions d'entraînement, disposer de joueurs motivés, s'appuyer sur un secteur jeunesse performant, bénéficier de l'appui de dirigeants ambitieux. Pour lui, qui n'avance pas recule!

### Transparence avant tout

Malgré ces intérêts très divers, les tensions sont beaucoup plus rares qu'on pourrait le croire. Cela tient sans doute au fait que les clubs définissent, plus ou moins explicitement, leurs priorités, comme monter en première division nationale ou au contraire renoncer purement et simplement au sport d'élite. Souvent, cette spécialisation résulte moins d'une stratégie délibérée que de décisions pragmatiques et d'adaptations nécessaires – du moins en apparence – à la réalité. Cette approche débouche sur une mosaïque de clubs incroyablement panachée et diversifiée, composée en priorité de groupements indépendants cherchant avant tout à satisfaire les besoins de leurs membres. Tant que les clubs et les associations trouvent des membres, tout le reste leur semble secondaire. C'est pourquoi ils doivent impérativement élargir leurs offres sportives et les rendre plus attrayantes. //

## A propos des jeunes

**Promotion de la relève //** Les enfants et les adolescents recherchent-ils le plaisir ou la performance? Peut-être bien les deux...

► Les jeunes sont une matière première vitale pour les clubs sportifs, dans la mesure où ils en assurent la pérennité. Malgré l'évolution démographique marquée par une importante baisse des moins de 20 ans durant ces 30 dernières années – la Suisse compte aujourd'hui 250 000 enfants et adolescents de moins qu'en 1970 –, on constate que les jeunes restent très attachés aux clubs sportifs. Jamais encore les sections «enfants» et «jeunes» des clubs sportifs n'avaient compté autant de membres. En cinq ans à

peine, depuis 2000, la proportion d'enfants et d'adolescents dans les clubs est passée de 32,3 % à 36,7 %. Des chiffres encourageants qui ne doivent toutefois pas masquer certains problèmes sérieux.

### Plus jeunes, moins fidèles

De nombreux clubs se sont aperçus que les jeunes devenaient membres de plus en plus tôt mais démissionnaient aussi plus tôt. L'arrivée anticipée ne pose pas de gros problèmes aux clubs qui ne prévoient en

général pas d'entraînement ciblé pour les très jeunes enfants, préférant mettre l'accent sur une formation polysportive. Mais quelle que soit l'offre proposée, les chances de fidéliser à long terme de jeunes enfants sont très faibles.

Les démissions précoces de jeunes et les comportements très fluctuants occasionnent en revanche de gros soucis aux clubs. Devant cette évolution, il est de plus en plus difficile pour eux de fidéliser les jeunes. Les chiffres corroborent cette tendance: la plu-

### 15 à 18 ans, la période critique

► L'analyse approfondie de la segmentation des membres des clubs sportifs permet de saisir certains changements intervenus au cours des dix dernières années. On s'aperçoit par exemple que la part des femmes augmente en permanence et qu'il y a plus d'admissions et moins de démissions chez les enfants et les adolescents.

Même si la proportion de femmes parmi les membres actifs des clubs sportifs a légèrement augmenté depuis 1995, passant de 30,7% à 33,5%, elles restent largement sous-représentées puisque les clubs sportifs comptent presque deux fois plus d'hommes. Cette situation vaut non seulement pour les membres actifs mais aussi pour toutes les autres catégories de membres. La sous-représentation des femmes est encore beaucoup plus marquée chez les licenciés (18,7%). Les valeurs relevées ici sont des moyennes, ce qui signifie que, comme toute les particularités structurelles, elles peuvent varier considérablement d'un sport à l'autre.

Un coup d'œil à la répartition des membres par tranche d'âge montre que le taux de démissions atteint un pic entre 15 et 18 ans. Les clubs perdent ainsi de nombreux jeunes, dont certains très talentueux, dans cette catégorie d'âge. Malgré cette désertion, la part des enfants et des adolescents a augmenté au cours des dix dernières années. La part des moins de 20 ans dans les clubs a en effet progressé de 30,8% à 36,7% depuis 1995. La tendance est en revanche à la baisse chez les 20-40 ans et de nouveau à la hausse chez les 40-60 ans. //

## Initiatives payantes

**La Chaux-de-Fonds et Martigny //** Les deux villes jouent la carte du sport. En soutenant et encourageant les initiatives des clubs, elles ont créé avec eux une plate-forme sportive très attractive. A Martigny, la manifestation existe depuis plus de dix ans!

*Cédric Fauchère*

### Exemple de longévité

Martigny – Le projet «Participez-Plus» s'adresse aux écoliers de 8 à 16 ans et se déroule de janvier à juin. Les jeunes reçoivent, avec la brochure détaillant l'offre, leur «Passe-Sports», une sorte de carte donnant libre accès à une multitude d'activités.

À l'origine: une campagne de prévention menée en 1993, «Drogue ou Sport?», lancée conjointement par la commune de Martigny et la Ligue Valaisanne contre les Toxicomanies. Depuis, le concept a évolué, gagné en maturité et efficacité. Avec un budget extrêmement limité, «Participez-Plus» vit grâce à la collaboration exemplaire entre la commission des sports de Martigny et les sociétés sportives de la Ville.

Aujourd'hui l'offre rassemble plus de 40 disciplines, pour la plupart gratuites, sans inscription ni engagement. Les élèves y participent aussi souvent qu'ils le désirent. Au fil des ans, la brochure s'étoffe, la période de validité du projet s'allonge et la Ville délivre de plus en plus de «Passe-Sports» à ses jeunes citoyens.



part des jeunes actifs dans un club sont âgés de 11 à 15 ans; passé cet âge, la proportion décroît rapidement, quelle que soit la discipline – football, natation, hockey sur glace, athlétisme ou ski. Entre 16 et 18 ans, les jeunes quittent les clubs par vagues entières!

### Diversifier l'offre

Parmi les raisons qui expliquent ces défections, on trouve le début de la formation professionnelle, l'augmentation des exigences scolaires, de nouvelles amitiés ou encore une nouvelle approche du sport et des loisirs en général. La vague de démissions touche les filles plus tôt et avec plus de force que les garçons. Il faut toutefois ap-

préhender le problème non seulement du point de vue des jeunes, de leurs nouvelles motivations et de leurs intérêts changeants, mais aussi du point de vue de l'offre. On peut légitimement se demander si les clubs proposent aux 16–20 ans des activités assez attrayantes pour les retenir. Il est possible que dans cette catégorie d'âge, de nombreux jeunes, moins compétitifs ou moins doués, peinent à trouver leur place.

### Miroir du temps

La promotion des jeunes marche bien lorsque les clubs la définissent comme un objectif clair et mettent en place des stratégies à long terme. Un club de basketball avec des idées originales et prêt à coopérer avec le

sport scolaire aura par exemple de grandes chances de réussir. Mais le problème des démissions reste latent et il touche désormais aussi des clubs engagés. Les fluctuations constantes des effectifs, avec des arrivées et des départs incessants, empêchent le travail dans la continuité et génèrent souvent des frustrations chez les entraîneurs. Cette évolution est sans doute moins due aux comportements versatiles des jeunes qu'aux profonds changements agitant le sport et la société toute entière. En fin de compte, le comportement des jeunes ne fait que refléter les tentations et les contradictions du sport, un milieu de plus en plus polymorphe et soumis aux lois du marché. //



### Ponctuel mais efficace

La Chaux-de-Fonds – Si le but poursuivi est identique, le principe est tout autre. À l'initiative de la commission des sports de la ville, les clubs de la commune ont organisé la «Fête des sports» juste avant les vacances d'été. Une place de fête, un chapiteau, une scène, des stands, le décor est planté. Quant aux acteurs, ils sont nombreux et actifs. En plus des sports «traditionnels», des adeptes de capoeira, Vō-Viêt-nam, sophrologie, escrime ou encore danse moderne, ont enrichi l'offre déjà colorée. S'associant aux festivités de fin d'année scolaire, les clubs ont animé leur stand, invitant les visiteurs à découvrir les attraits de leur activité. À tour de rôle, ils ont présenté sur scène, durant quinze minutes, ce qui rend leur art essentiel à l'épanouissement et à l'équilibre de l'individu.

Si le samedi, la journée était destinée à la découverte d'un sport, le lendemain, place était laissée à l'action. Les Chaux-de-Fonniers, grands ou petits, ont troqué leurs habits du dimanche contre une tenue de sport. Ils ont été invités dans les fiefs des différents clubs et ont pu expérimenter l'activité. La journée du samedi connut un franc succès. Quant à celle du dimanche, la fréquentation sembla plus diffuse. Objectif atteint cependant: plusieurs clubs ont vu gonfler leurs effectifs. Autre bénéfice, plus inattendu: la collaboration entre les partenaires a créé une dynamique positive et constructive entre les clubs. //



Photo: Daniel Käsemann

## *Une mission éducative*

**Zurich** // Le basketball-club de Zurich Akademika (BCZA) se voue corps et âme à la formation et à la promotion de la relève. Comment est structuré ce club novateur, quels problèmes rencontre-t-il et quelles solutions a-t-il trouvées?

*Christin Aeberhard*

► «Nous sommes la seule équipe de ligue nationale B évoluant sans étranger», explique Patricia Gull, entraîneur et initiatrice de l'académie de basketball du club de Zurich Akademika (BCZA). Interrogée sur les raisons de ce choix, elle répond clairement que les jeunes talents suisses doivent avoir la possibilité de montrer leurs qualités au plus haut niveau, sans être systématiquement relégués sur le banc des remplaçants par des pros étrangers. La formation est la priorité numéro un du BCZA. On peut même dire que tout le concept de l'académie s'articule autour de la promotion de la relève.

### De l'école à l'académie

Pour avoir une chance d'évoluer un jour au plus haut niveau, les jeunes doivent acquérir dès le départ une technique de base complète. Le BCZA en est parfaitement conscient. Il propose donc une formation de ce type aux enfants de 6 à 12 ans avec son «école de mini-basket». Il propose également un programme de promotion spécifique des talents les plus prometteurs aux 13-21 ans avec son académie de basketball. Pour pouvoir s'entraîner tous les jours parallèlement à leur cursus scolaire, les jeunes pensionnaires de l'académie sont intégrés à une classe sportive spéciale dans le cadre de l'école secondaire ou du gymnase sportif.

### Structure pour les moins «accros»

Tous les jeunes n'ont cependant pas le potentiel pour devenir des basketteurs d'élite, et tous n'ont pas l'envie de passer leurs journées dans une salle à essayer de marquer des paniers à trois points. Qu'advient-il donc d'eux? La réponse est simple: les ados de 17 ans qui manquent le train de l'élite ont la possibilité de rejoindre Olympiakos, un club partenaire moins ambitieux. Un «Open Gym» a par ailleurs été créé pour accueillir les jeunes qui veulent simplement se rencontrer et jouer une fois par semaine sans s'astreindre au rythme des entraînements réguliers et des matches de championnat.

### Education sportive complète

Au BCZA comme ailleurs, le recrutement d'auxiliaires bénévoles donne lieu à d'intenses discussions. Le club essaie de résoudre ce problème en jouant la carte de l'innovation: «Chez les minis, le problème est encore gérable. Les parents sont prêts à donner un coup de main. Nous avons même introduit un système incitatif pour les plus méritants, qui voient la cotisation de leurs enfants baisser», précise Patricia Gull. C'est chez les plus âgés que la situation se corse, car les ados voient souvent d'un mauvais œil la présence de leurs parents lors des matches ou des manifestations organisées par le club. Là encore, Patricia Gull a une solution: «Nous leur demandons d'être eux-mêmes actifs. Pour cela, nous avons rendu le travail auxiliaire obligatoire. Le but est que les différentes équipes se soutiennent entre elles. En signant son contrat de formation, tout futur pensionnaire de l'académie s'engage à officier comme auxiliaire bénévole un certain nombre de fois par saison.» Patricia Gull est con-

vaincue que ces tâches accomplies pour le bien du club et le respect des accords passés font partie intégrante de l'éducation sportive au sens large du terme.

### Manque de concurrence

Au sein de l'association du Nord-Est de la Suisse, le BCZA est pour l'heure le seul club vraiment axé sur la performance. Les autres misent davantage sur le plaisir, une situation qui pose quelques problèmes à l'ambitieux BCZA. La saison ne comprend que douze matches, ce qui est très insuffisant. A ce manque de pratique s'ajoute un manque de concurrence sur le plan régional. Pour faire progresser ses joueurs, le club organise donc des matches amicaux contre des formations allemandes et autrichiennes.

### Former et dire au revoir

Dans le domaine de la formation des enfants et des adolescents, le BCZA s'en tire très bien financièrement grâce aux subventions de J+S ainsi qu'au soutien de Swiss Olympic et de la ville de Zurich. La situation est beaucoup moins rose en LNB. Comme il est pratiquement impossible pour le club de trouver des sponsors, les meilleurs éléments le quittent souvent une fois leur formation achevée pour tenter leur chance à l'étranger dans des clubs frontaliers, où ils peuvent espérer vivre de leur sport. Deux anciens pensionnaires du BCZA évoluent aujourd'hui aux Etats-Unis, dans une équipe de «college» qui paie leurs études. Tant que le basketball n'aura pas gagné en notoriété en Suisse allemande, il est illusoire d'imaginer que les médias, et par conséquent les sponsors, s'y intéressent. Dans ces conditions, le BCZA est encore plus méritant à s'engager de la sorte dans la formation de futurs basketteurs. Investir autant d'énergie pour que d'autres finissent par tirer tranquillement les marrons du feu apparaît en effet bien ingrat.

► Contact: [www.bcza.ch](http://www.bcza.ch)

►► En signant son contrat de formation, tout futur pensionnaire de l'académie s'engage à officier comme auxiliaire bénévole un certain nombre de fois par saison. ◀◀



Mental Trainingssystem a gagné le prix d'innovation „Jugend forscht“ en Allemagne 2004

## Force mentale

Entraînement mental aussi avec le laptop, notebook.

### Workshop Introduction dans l'entraînement mental

Application des méthodes d'entraînement mental dans le sport, la profession et l'éducation. Pour associations sportives, professeurs d'éducation physique, athlètes, entreprises etc.



Praxisbrücke Seminare  
Freidorf 125 - 4132 Muttenz - Tel. 061 311 86 44

www.praxisbruecke.ch  
info@praxisbruecke.ch

**Tu te dois de participer au moins une fois aux...**

**BIELER LAUFTAGE  
COURSES DE BIENNE**

**9./10. JUNI/JUIN 2006**



## Bienne – Suisse

48e édition des 100 km / courses d'estafette / elle et lui

Marathon nocturne / semi-marathon

Course du Buttenberg / Walking de 14,5 km

Renseignements et inscriptions:

Courses de Bienne, CP 283

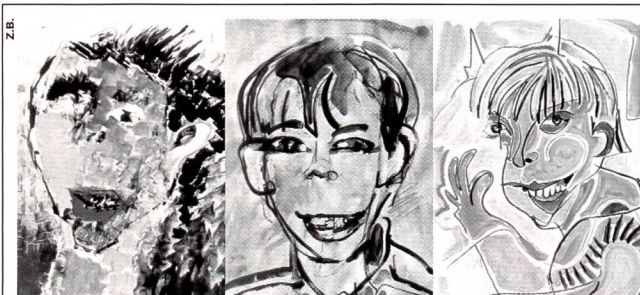
CH-2501 Bienne, Suisse

Tél. ++41 (0)32 331 87 09

Fax ++41 (0)32 331 87 14

Internet: www.100km.ch

E-mail: lauftage@bluewin.ch



Un suivi personnalisé pour des élèves externes ou résidant en internat! Découvrez notre section gymnasiale avec option musique ou sport, ainsi que notre école de culture générale préparant aux professions de l'éducation, de la santé, sociales et artistiques. Nouveau: notre internat propose un hébergement en appartements autogérés.

Les 22 et 23 mars 2006, notre école accueillera le Championnat d'unihockey des Ecoles secondaires supérieures. Informations et inscription: <http://www.smm-unihockey.ch>



**Evangelische Mittelschule Schiers**

7220 Schiers, téléphone 081 308 04 04, fax 081 328 24 06  
admin@ems-schiers.ch, www.ems-schiers.ch



**Des sols parfaits pour des performances au top!**

Revêtements indoor

Revêtements outdoor

Pelouses artificielles



Des clients satisfaits dans toute la Suisse: prenez contact avec nous pour profiter de notre grande expérience et de nos conseils personnalisés.

**Floortec Sport- und Bodenbelagssysteme AG**

Bächelmatt 4 • 3127 Mühlethurnen  
Tél. 031 809 36 86, m.wenger@floortec.ch

**EXPOSITION PERMANENTE  
À MÜHLETHURNEN**

## Au-delà de l'aspect sportif

**Potentiel //** La Suisse a toujours été très favorable aux clubs sportifs. Les politiques ont saisi leur importance en termes de bien public.

► L'apport des clubs sportifs se fait principalement sentir dans les domaines suivants:

- les clubs sportifs contribuent à l'intégration et à la socialisation, notamment des enfants et des adolescents, mais aussi des groupes marginaux;
- les clubs sportifs améliorent la santé et le bien-être de leurs membres, donc d'une grande partie de la population;
- les clubs sportifs sont un excellent champ d'exercice pour entraîner les comportements démocratiques. Ils sont les cellules de base où s'expérimente la démocratie;
- les clubs sportifs jouent un rôle important sur le plan économique.

### Quoi de neuf ailleurs?

Une étude allemande montre qu'à nombre de membres égal, les clubs sportifs intègrent beaucoup plus de personnes que les organisations de volontaires. A cela s'ajoute le fait qu'ils mettent en place des mesures ciblées en matière d'assistance sociale à la jeunesse. Ils contribuent par ailleurs à densifier le filet social – en mettant

l'accent sur les relations humaines et la confiance – et contribuent à l'intégration des immigrés. A l'époque où tout le monde parle de globalisation, les clubs sont aussi des vecteurs importants d'identification régionale. Mais, en Allemagne comme ailleurs, l'importance du sport associatif ne se limite pas au domaine de l'intégration. Le rôle positif joué sur le plan de la santé mais aussi de l'économie en général a en effet été suffisamment démontré.

Ces résultats étayés scientifiquement venant de notre grand voisin du Nord soulignent la contribution importante des clubs sportifs en termes de bien-être de la population. Ce qui suffit à légitimer le soutien public dont ils bénéficient. Les conclusions de cette étude s'appliquent également à la Suisse dans la mesure où les structures de nos clubs sont assez proches de celles des clubs d'outre-Rhin. //

► *Pour en savoir plus: Rittner, V.; Breuer, C. (2000): «Soziale Bedeutung und Gemeinwohlorientierung des Sports», Cologne.*

### Bon à savoir

## Différents profils

► Le sport associatif a tendance à se spécialiser en raison des attentes très différentes auxquelles il doit répondre. Les cinq catégories résultant de cette spécialisation se distinguent par leurs orientations, leurs problèmes et leurs perspectives.

**Clubs conventionnels (30 % des clubs):** ce sont des clubs attachés aux traditions, axés sur la compétition, la convivialité et la participation des membres. On peut les qualifier d'«intacts». Ils ont peu de problèmes et peu de besoins et se rencontrent le plus souvent dans les petites communes où il est encore assez facile de recruter des bénévoles.

**Clubs de société (27 % des clubs):** pour eux, le sport est une occasion de vivre des expériences en commun. Ils prônent la convivialité et le maintien du statu quo. Il s'agit souvent de petits clubs sans problèmes dont les effectifs fluctuent assez peu.

**Clubs ouverts (25 % des clubs):** ils prônent la compétition, la performance et la convivialité. Ils sont intéressés à s'ouvrir à de nouvelles offres et de nouveaux groupes de population. Leurs membres sont essentiellement là pour consommer. Ce sont souvent de grands clubs qui se rencontrent dans de petites communes et qui éprouvent de grosses difficultés à trouver des bénévoles. Mais ils reconnaissent lucidement leurs problèmes et prennent les mesures ad hoc.

**Clubs de compétition basés sur l'individualisme (14 % des clubs):** ils mettent surtout en avant la compétition et la performance. Leurs membres sont là avant tout pour consommer. Ces clubs se perçoivent avant tout comme des «entreprises de services» et ne font pas grand cas de valeurs comme la convivialité ou le travail en commun. Il s'agit surtout de grands clubs urbains à forte in-

frastructure qui éprouvent des problèmes à recruter des bénévoles et parviennent difficilement à fidéliser leurs membres. Ils perçoivent en général assez mal leurs problèmes et ont donc de la peine à définir une stratégie d'avenir claire.

**Clubs désintégréés (4 % des clubs):** ils se considèrent eux-mêmes comme des «entreprises de services» qui sont là pour répondre aux attentes de leurs membres, désireux avant tout de consommer. Ils ne sont pas prêts à s'ouvrir et ne s'intéressent ni à la performance ni à la convivialité. Leurs effectifs sont très fluctuants, ils ont des problèmes à trouver des dirigeants et manquent de lucidité pour appréhender leurs problèmes. //