

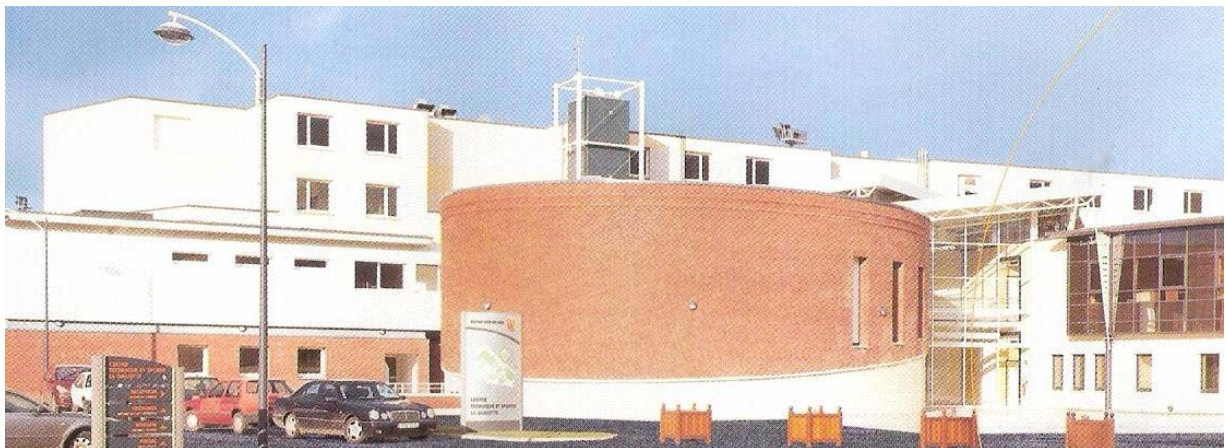
Colloque sport et travail : « l'utilisation des valeurs du sport dans l'entreprise et réciproquement »

**« La gaillette » : une esthétique minière dans l'encadrement des jeunes footballeurs**  
**Sociologie d'un centre de formation**

Damont Nicolas, étudiant en master deuxième année de sociologie, EHESS, Paris.  
Olivier Pégard, MCF, Université Paris XII, UMR CNRS « Architecture Urbanisme Société ».

Comme pour un centre de formation traditionnel, le formateur du centre de formation professionnel au football place l'apprenti dans un rapport direct à son outil de travail. Dans le cas de la pratique du football, l'apprenti footballeur est en totale immersion durant toute la période de sa formation. Il fréquente les terrains de football, les vestiaires, les ballons de football, les autres joueurs de manière continue. Mais on reste tout de même dans un centre de formation puisque l'apprenti footballeur est placé en situation d'apprentissage.

Document photographique 1



Document photographique extrait de la première page de la maquette, on voit comment l'esthétisation minière est déjà inscrite dans l'architecture même du centre de La Gaillette il y a une fonction de rappel du passé minier de la région avec cette structure métallique et cette gaine de béton noire censée représenter le puits pour descendre dans la mine.

Le centre de formation de Lens qui porte le nom de La Gaillette a été « établi sur l'ancienne fosse 4 ». Une gaillette est un gros bloc de charbon brut d'environ un mètre cube que l'on voit d'ailleurs exposé en vitrine dans le hall d'entrée de ce centre. Toujours dans le hall d'entrée, trois grandes vitrines exposent en permanence des documents photographiques de mineurs, des outils de travail (lampes, vêtements, pioches), des fanions de l'équipe de football, nouveaux et anciens, des vieilles chaussures de football, un ballon des années 40, ces objets semblent unir football et condition minière dans une même histoire.<sup>1</sup> Par de multiples renvois de type muséographique, l'objectif pour le Racing Club de Lens vise à maintenir une dimension socio-affective entre le monde du stade et l'univers social de la mine.

La Gaillette est un équipement récent ouvert depuis 2002 qui n'est pas uniquement un lieu d'hébergement des apprentis footballeurs car celui-ci accueille également le centre administratif constitué de salariés (comptables, direction des ressources humaines, services commerciaux, marketing). Les salariés qui ont en charge la gestion d'entreprise sont environ une cinquantaine. Le réfectoire est d'ailleurs commun aux footballeurs et aux salariés qui souhaitent déjeuner sur place.

Ainsi les services de gestion se concentrent avec la formation sportive. Nous faisons l'hypothèse que cette concentration des usages (performance d'entreprise et performance sportive) n'est pas anodine. Cette concentration permettrait de gagner sur les deux tableaux. Rapprocher la gestion des affaires sportives, c'est faire comme s'ils étaient partie prenante dans la production sportive. Rapprocher les sportifs des affaires de gestion, c'est insister sur le fait que le footballeur est d'abord le salarié d'une entreprise.

C'est sans doute pour souligner cet usage double que le club a édité une maquette du centre La Gaillette destinée à produire un gage d'entreprise performante (bureaux, salle de conférences, hôtes d'accueil, équipements sportifs, chambres y sont inventoriés).

Ainsi, objectifs sportifs et objectifs de communication d'entreprises sont habilement liés. Ce qui aurait pour finalité de séduire à la fois les partenaires financiers et institutionnels du club et les parents qui autorisent leurs enfants à se former professionnellement au centre de La Gaillette.

---

<sup>1</sup> Le mardi 15 février 2005, la mort de Pierre Bachelet est publiquement annoncée. Le samedi suivant, pour la venue de Nantes au stade Bollaert de la ville de Lens, un hommage lui a été rendu quand le public a repris la chanson "Les Corons". Le speaker du stade annonce au public son souhait pour que cette chanson populaire soit enregistrée comme chanson fétiche des supporters de Lens.

*Présentation et analyse sémiologique de la maquette de La Gaillette : « Faire plus professionnel qu'un club professionnel ».*

Quand on parcourt les pages d'un document destiné à la présentation d'un club sportif d'élite, on pourrait supposer y trouver des actions de jeu prises sur le vif. Or, cette présentation semble volontairement absente.

Sur la première de couverture (document photographique ci-dessous), en noir et blanc, on y voit la représentation d'un cadre tertiaire montant des escaliers (idée d'ascension). Sur cette couverture on lit : « La Gaillette centre technique sportif du RCL » On Le noir et blanc est synonyme de sobriété, de rigueur et de sérieux. Ce chromatisme des contrastes a pour effet de gommer les fantaisies du divertissement sportif.

Document photographique 2



Cadre du tertiaire montant les escaliers du centre de La Gaillette.

Sur la quatrième de couverture, des indications géographiques de La Gaillette. L'ens semblant être le centre de gravité des grandes villes nord européennes que sont Londres, Paris et Bruxelles. Cette stratégie de localisation est souvent employée par les offices de tourisme.

La première page du document est consacrée au texte de présentation du président du club avec sa photographie. Le titre de cette page est « Un centre pour nous dépasser ». Cette expression illustre bien le fait que nous sommes dans une entreprise car au-delà de l'accomplissement des

jeunes recrues, le but du centre de formation est de se dépasser<sup>2</sup>. Toute la subtilité réside dans le fait que l'injonction à la performance est formulée dans un climat rassurant et fortement pacifié. Sur ce document photographique on voit comment, du point de vue de l'architecture, le bâtiment interpelle le passé minier de la région. La cage d'ascenseur perçue de l'extérieur reprend le procédé de la descente à la mine.

Dans le hall d'accueil, les vitrines jouent sur la conjonction muséographique de plusieurs univers : 1) outils de la mine (pioche, casque et lampe de mineur). 2) articles de sport (chaussures à crampons, ballons) 3) articles textiles mettant en valeur l'homme tertiaire (chemise cravate et sortie de bain aux couleurs de Lens), comme on peut le voir sur le document photographique ci-dessous.

### Document photographique 3



Vitrines que l'on retrouve dans le hall d'accueil de La Gaillette

« Restauration Un lieu de vitalité et de rencontres », on peut voir au travers du document photographique ci-dessous : une grande baie vitrée dans le réfectoire qui permet depuis cet endroit de garder un contact visuel avec les terrains de football. Le centre La Gaillette est situé en sortie d'agglomération, construit au milieu des terrains de football. Toutes les fenêtres du centre donnent donc sur des terrains. Si les repas sont généralement l'occasion de déconnecter un peu avec le monde du travail, ici l'organisation visuelle des terrains offrirait subtilement un rappel

---

<sup>2</sup> I. Queval, *S'accomplir ou se dépasser, Essai sur le sport contemporain*, Editions Gallimard, 2004.

disciplinaire implicite pour s'impliquer et penser football. La condition de l'apprenti vivant à proximité de son lieu travail et suffisamment éloigné de la ville centre rappellerait la condition minière où travail (numéro de fosse) et habitat (corons) formaient une entité. Bien entendu, dans d'autres entreprises de football, les apprentis vivent à proximité de leur lieu de travail. Mais dans cette configuration lensoise, on ne peut s'empêcher de rapprocher deux contextes. D'ailleurs l'architecture intérieure renvoie explicitement à l'esthétique minière.

#### Document photographique 4



Réfectoire du centre de La Gaillette, on aperçoit en arrière plan le terrain d'entraînement de l'équipe professionnel.

Le réfectoire est un lieu de stimulation visuelle pour les différents acteurs qui s'y rencontrent. Car si en effet il y a rencontre, celle-ci se fait le plus souvent à distance, ce qui veut dire sans échanges si ce n'est un bonjour de politesse. Dans leurs rencontres avec les joueurs professionnels, lors des mises au vert, ou de façon plus fréquente avec les salariés du club, les apprentis footballeurs sont entourés par le monde du salariat. Ce lieu de vitalité est un moment

pour rencontrer cet univers du salariat. On se retrouve alors dans le registre de la séduction à destination des jeunes joueurs.

Des « Terrains spécifiques Pour se mesurer, se dépasser, se délasser », l'un des terrains de football où peuvent s'entraîner nos apprentis footballeurs porte le nom de « la fosse » (document photographique 5 ci-dessous). Ce nom est assez ambigu car il renvoie à la « fosse aux lions » ou bien à la mine, au fait de descendre dans la fosse de façon à jouer sa partie. Fosse est un vocable qui produit un imaginaire agonal. On se place dans une esthétique de la fosse. Le gladiateur qui descend dans la « fosse aux lions » est dans une posture où pour sa survie, il est contraint de réussir. Quand les apprentis s'entraînent sur ce terrain, ils ne font que du jeu avec ballons car il s'agit d'un terrain qui ressemble aux équipements de proximité dans lesquels la balle ne sort jamais. Bien entendu, les barrières qui font le tour de ce petit stade sont des emplacements privilégiés pour les sponsors (les journalistes photographient des séances d'entraînement). On peut voir en gros le logo « Orange » ou l'insigne « Nike ». La fosse c'était la mine. Pour les footballeurs, la fosse est la promesse d'un univers radieux. Ce n'est pas un hasard si les sponsors sont disposés sur la fosse car cela leur offre une surface réduite qui peut faciliter les bons clichés quand les professionnels s'entraînent sur ce terrain.

Pour ce qui est du dôme (document photographique 6), les sponsors sont beaucoup moins fringants, il s'agit d'une publicité pour le site web du club et d'une publicité pour l'entreprise qui a été chargée de mener les travaux du dôme. On peut supposer que les photographes n'ont que très rarement l'autorisation de pénétrer sur ce terrain. Au cours de mon enquête de terrain il m'a été expliqué que les professionnels préparaient leurs combinaisons sur coups de pieds arrêtés sous le dôme, à l'abri des regards indiscrets des journalistes ou de superviseurs de clubs adverses. On comprend dès lors l'intérêt de l'ethnographie dans l'étude des centres de formation de football. Dans l'imaginaire de ces jeunes, un étudiant en sociologie ne peut pas s'intéresser au monde du football et encore moins en faire son terrain d'analyse. La construction de cette ignorance entre deux mondes est tellement chargée de sens communs qu'il est très difficile pour le sociologue d'enquêter dans un milieu qui se sent continuellement épié. Utiliser l'observation ethnographique pour réfléchir sur la formation au métier de footballeur serait le seul moyen de pouvoir construire, au plus près des faits, un corpus de données car ce sont des institutions fermées qui ont pour principe de travailler à l'écart des regards.

## Document photographique 5 et 6



La fosse, terrain de jeu réduit semblable aux terrains de proximité.



Le dôme, terrain de football couvert qui permet la pratique du football quelque soit les conditions atmosphériques.

Sur cette double page, c'est au directeur sportif du club de conclure cette maquette. Il termine sa conclusion par ces quelques mots qui concernent le centre de La Gaillette : « A nous d'en être dignes et de continuer de progresser ». Ce discours concerne tous les salariés du RC Lens, aussi bien les joueurs que les administratifs. « Vous avez tout pour réussir alors maintenant mettez-vous au boulot et soyez performants », semble dire P. Bergues. Pour les apprentis footballeurs on joue constamment sur le registre de la culpabilisation. C'est dans ce cas précis qu'on voit

apparaître la quotidienneté de la crainte, si vous n'êtes pas des champions c'est de votre faute, vous aviez tout entre vos mains, un centre de travail « formidable ». Il fait la présentation d'une formation dans laquelle il n'y aurait pas de places pour les aléas. Cette réduction de l'incertitude produit un effet de standardisation, comme si on pouvait dominer cette incertitude. Tout ce discours crée une véritable discipline au travail pour les salariés du RC Lens qui se transforme très souvent en autodiscipline.

La stratégie du club au travers de cette maquette serait donc de jouer sur un mode esthétique la dynamique dé-contextualisation versus re-contextualisation de deux réalités sociales distinctes qui nous invitent à questionner le sens sociologique de ces rappels historiques faisant la part belle à la discipline et au travail dans l'effort individuel et collectif. Bien qu'elle offre la représentation du divertissement sportif, le centre La Gaillette reste un camp de travail et de perfectionnement gestuel.

La maquette du centre laisse également apparaître un fort rapport au luxe : le RC Lens veut s'afficher en tant que grande entreprise dotée d'un gros chiffre d'affaires. En concentrant affaires de gestion et affaires sportives, l'entreprise de football de Lens exploite habilement le scénario de l'employeur au statut vis-à-vis des adolescents employés footballeurs en quête de statut.

Derrière cette présentation, on sous-tend l'idée que l'investissement dans une discipline sportive est fortement rémunérateur mais faut-il encore intégrer les valeurs de la discipline. Si tout travail mérite salaire, l'idéologie de l'entrepreneuriat concurrentiel aura tendance à inverser la donne : tout salaire mérite travail. Quand le joueur de football a intégré cette articulation, reste que cette articulation est susceptible de diffuser auprès des salariés (comptables, hôtesse, services de restauration, etc.). Au final, tout salaire mérite sa peine.

Pour pouvoir travailler et évoluer dans cet équipement flambant neuf, il faut une discipline. Tout ce jeu de contraste emballe la jeunesse et fait ressortir l'image de l'effort et de la réussite à portée de regard. La Gaillette esthétise le traitement social de l'accomplissement.

Dans l'univers social du football, on fait souvent référence aux joueurs lensois en parlant des « Sangs et Or » du fait de la couleur rouge et jaune de leurs maillots. Les maillots sang et or furent portés pour la première fois en 1924, lors de l'ouverture du stade municipal<sup>3</sup>. Dans l'idéologie contemporaine de l'effort et de la réussite, le rouge représenterait également le sang, la

---

<sup>3</sup> Site internet [www.rclens.fr](http://www.rclens.fr)



souffrance et même la mort quand le jaune désignerait la couleur de l'or, autrement dit la réussite, le salaire. Dans l'apprentissage du football, s'il faut souffrir physiquement, il faut aussi souffrir psychologiquement. Pour obtenir l'or il faudrait donner son sang, c'est-à-dire sa sueur.

Ce décodage sémiologique critique se télescope à la sémiologie marchande. La société de téléphonie mobile Orange, partenaire financier du club, serait un compromis entre ces deux couleurs, le jaune, le rouge.

Pour G. Martel, président de l'entreprise de football, s'accomplir n'est pas suffisant. Dans la maquette de présentation de La Gaillette il parle d'« *Un centre pour nous dépasser* »

Wembley, Old Trafford, San Siro, Santiago Bernabeu, Camp Nou, Maracaña, le Dôme Arena, l'aire du gardien de but "Yachine" et la fosse sont les noms de tous les terrains de jeu de nos apprentis footballeurs pour « *mieux entretenir le rêve commun à tous ceux qui sont présents ici* ». A toutes ces surfaces de jeu vient s'ajouter la présence d'une piste d'athlétisme. Pour être bon footballeur, il faut être également bon athlète et donc avoir une piste.

Le sport est entré dans l'industrie du divertissement. En tant qu'entreprises de spectacles sportifs, les clubs de football poursuivent un double objectif : fidéliser un public d'un côté, de l'autre attirer des jeunes joueurs dans les centres de formation au métier de footballeur professionnel. Ainsi, les équipements sportifs sont pour ainsi dire leur outil stratégique de séduction. Dans l'économie de marché, une entreprise qui réussit est une entreprise qui investit dans son outil de travail (tribunes, terrains, boutiques, centre de formation) de façon à optimiser un niveau de performance économique.

L'analyse sociologique d'un centre de formation au métier de footballeur au Racing Club de Lens fait suite à une ethnographie exploratoire effectuée entre avril et mai 05. L'intention du propos était de montrer comment une réalité sociale est mise au service d'une autre.

Il n'y a pas lieu ici de croiser l'histoire d'un club de football et l'histoire de l'extraction du charbon. Il s'agit plutôt de voir dans le contexte contemporain comment ces deux contextes s'interpellent et se répondent. Si le football à Lens est proche de la mine, l'extraction du charbon n'offre pas cette représentation divertissante du « tous ensemble ». Il y a ceux qui descendent dans la fosse et ceux qui n'y descendent pas. L'histoire de la mine est d'abord l'histoire des grands conflits et des affrontements de classe.

Dans le contexte tertiaire contemporain, le passé minier est perçu comme une épopée du labeur. Aujourd'hui, l'industrie du divertissement sportif à Lens exploite sous un mode pseudo-

muséographique le passé minier de façon à justifier les enjeux compétitifs et économiques du football. Entre l'esthétique sportive de "*l'épreuve à surmonter*", du "*défi à relever*" et l'esthétisation de la violence sociale minière, les apprentis footballeurs, confrontés en permanence à ces renvois esthétisants, apprennent leur métier dans une nouvelle condition disciplinaire.

Au Racing Club de Lens, la configuration spatiale et l'architecture des équipements montrent comment la mine en tant qu'évocation de l'âge industriel sert de levier idéologique au secteur post ou hyperindustriel du travailleur sportif.

Le stade Félix Bollaert a été construit par des mineurs en lieu et place des fosses 1 et 9 au cours de l'année 1932. « *Félix Bollaert était le président du Conseil d'Administration des mines à Lens dès 1934, ce stade est mis à disposition du RCL et pendant 40 ans, les houillères en assureront l'entretien et les travaux d'aménagement. Ce stade est, pour les Lensois, le symbole de l'alliance entre le charbon et le ballon rond en Artois* »<sup>4</sup>.

Ce marketing des "*liens naturels*" entre la ville, la mine et le club ne doit pas nous faire perdre de vue que sur deux périodes distinctes, les dirigeants de la mine comme les dirigeants du football apparaissent en situation de monopole économique.

---

<sup>4</sup> [www.rclens.fr](http://www.rclens.fr)