



## Quadrat-Études

45 rue de Lyon, Paris 12<sup>ème</sup>  
Tél : 01 75 51 42 70  
contact@quadrat-etudes.fr  
www.quadrat-etudes.fr



## Pluricité

1 cours de Verdun Gensoul, Lyon 2<sup>ème</sup>  
Tél : 04 78 28 15 00  
pluricite@pluricite.fr  
www.pluricite.fr

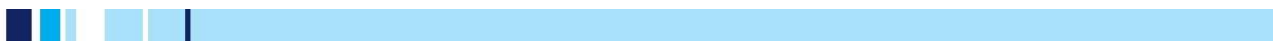
# Rapport de la branche professionnelle du sport



VOTRE PARTENAIRE EMPLOI ET FORMATION  
ÉCONOMIE SOCIALE + HABITAT SOCIAL + PROTECTION SOCIALE

Pôle Sport : Soisick RETAILLEAU  
43 Bd Diderot, Paris 12<sup>ème</sup>  
sretailleur@uninformation.fr

Avril 2018





# Sommaire

---

|   |           |
|---|-----------|
| <b>I. Synthèse.....</b>   | <b>7</b>  |
| 1. Principaux enseignements du portrait de la branche du sport.....   | 7         |
| ▶ La branche du sport connaît une forte croissance et capte l'essentiel de la progression des activités sportives ..  | 7         |
| ▶ La branche compte une large majorité de structures associatives de petite taille .....  | 7         |
| ▶ La majorité des salariés encadrent des activités physiques et sportives et la proportion de jeunes est très élevée  | 8         |
| ▶ Les salariés de la branche sont fortement concernés par le fractionnement de l'activité professionnelle .....   | 8         |
| ▶ Les perspectives d'évolution des salariés apparaissent relativement limitées.....   | 9         |
| ▶ Des décalages importants subsistent entre les situations professionnelles des femmes et des hommes .....  | 9         |
| ▶ La formation professionnelle contribue à accompagner la professionnalisation du secteur .....   | 9         |
| 2. Perspectives d'évolution, enjeux d'emploi et de ressources humaines .....  | 10        |
| ▶ Portée par la diffusion des pratiques et une consommation soutenue des ménages dans les activités sportives, les effectifs de la branche du sport continueraient à progresser ..... | 10        |
| ▶ Le mouvement de professionnalisation du secteur se renforcerait .....   | 11        |
| ▶ Les structures évoluent dans un contexte plus complexe que par le passé, interrogeant leur capacité à faire face à de nouveaux enjeux d'emploi et GRH.....                          | 12        |
| <b>II. Périmètre de la branche du sport .....</b>   | <b>13</b> |
| 1. Le critère de la Convention Collective et les activités exercées.....  | 13        |
| 2. Estimations et trajectoires d'emploi .....   | 16        |
| ▶ Les sources mobilisées .....  | 16        |
| ▶ On recense 80 700 emplois principaux dans la branche.....   | 17        |
| ▶ On recense environ 7 000 sportifs professionnels.....   | 18        |
| ▶ L'emploi dans la branche connaît une forte croissance.....  | 19        |
| 3. Composition de l'emploi et activités exercées.....   | 20        |
| ▶ Près de 60% des salariés de la branche encadrent les activités physiques et sportives. ....   | 20        |
| ▶ La part des emplois du cœur de l'activité progresse régulièrement au cours des dernières décennies. ....  | 22        |
| ▶ La branche du sport capte l'essentiel de la progression des effectifs des encadrants des APS. ....  | 23        |
| ▶ Plus de 90% des activités réalisées par les professionnels de la branche sont directement en lien avec leur fonction. ....  | 24        |

### III. Volet social.....26

|    |   |    |
|----|---|----|
| 1. | Profil par âge des intervenants dans la branche .....   | 26 |
| ▶  | 40% des intervenants salariés de la branche ont moins de 30 ans. ....   | 26 |
| ▶  | Les moins de 30 ans sont plus de 60% parmi les sportifs professionnels. ....  | 27 |
| ▶  | La structure par âge diffère fortement selon les familles de métiers. ....  | 27 |
| ▶  | L'ensemble des tranches d'âge est concerné par le fractionnement de l'activité professionnelle. ....  | 29 |
| ▶  | La proportion de CDI est nettement inférieure chez les jeunes. ....   | 31 |
| ▶  | L'ancienneté médiane des intervenants dans la branche est de 4 ans. ....  | 32 |
| 2. | Modalités d'intervention dans la branche .....  | 33 |
| ▶  | Un tiers des salariés de la branche sont en CDD. ....   | 33 |
| ▶  | La forte proportion de CDD ne se limite pas aux métiers de l'encadrement des activités sportives. ....  | 34 |
| ▶  | Le recours au CDD décroît avec l'âge mais reste élevé. ....   | 36 |
| ▶  | Les structures de la branche du sport font intervenir 3 650 stagiaires et 6 580 personnes en service civique. ....                              | 37 |
| ▶  | Les structures de la branche du sport ont employé environ 20 000 personnes en contrats aidés en 2016. ....                                      | 38 |
| ▶  | 40% des salariés de la branche exercent à temps partiel. ....   | 39 |
| ▶  | L'exercice sous statut indépendant se diffuse dans les activités du sport, porté par le développement de l'auto-entrepreneuriat. ....           | 41 |
| 3. | Rémunérations pratiquées et niveaux de classification.....  | 42 |
| ▶  | Le niveau moyen de rémunération pratiqué dans la branche est légèrement inférieur à celui de l'ensemble des activités tertiaires. ....          | 42 |
| ▶  | Les professionnels de l'encadrement des APS bénéficient d'une rémunération mensuelle équivalente à la moyenne pour l'ensemble des métiers. .... | 43 |
| ▶  | Les salariés de la branche sont concentrés dans le groupe 3 de la Convention collective. ....   | 46 |
| ▶  | L'ancienneté est fortement corrélée avec le niveau dans la classification, en particulier pour les métiers de l'encadrement des APS. ....       | 47 |
| 4. | Flux d'emploi et projets de recrutement .....   | 49 |
| ▶  | Le différentiel des flux d'emplois entrants et sortants traduit la croissance des effectifs et la forte rotation des personnels .....           | 49 |
| ▶  | En prenant en compte les emplois annexes, les flux d'emplois atteignent des valeurs encore plus élevées.....                                    | 50 |
| ▶  | Des perspectives de recrutement largement orientées au sud et qui restent très saisonnières.....  | 51 |
| ▶  | Les projets de recrutement sont concentrés dans les structures de plus grande taille.....   | 52 |
| 5. | Niveau de diplôme des salariés.....   | 54 |
| ▶  | Le niveau moyen de qualification initiale des salariés de la branche est élevé. ....  | 54 |
| ▶  | Les salariés détiennent majoritairement des diplômes relatifs au cœur de métier et à la gestion .....   | 55 |
| ▶  | Les diplômes du MJES sont les plus répandus parmi les salariés de la branche. ....  | 55 |

### IV. Volet économique .....57

|    |  |    |
|----|--|----|
| 1. | Profil des structures .....  | 57 |
| ▶  | Les associations représentent la grande majorité des structures de la branche. ....                  | 57 |
| ▶  | Les petites structures sont largement prépondérantes.....  | 58 |
| ▶  | Plus du tiers des employeurs estiment que la situation économique de leur structure est fragile..... | 59 |
| 2. | Trajectoire des structures .....   | 60 |
| ▶  | Le nombre de structures relevant de la branche du sport évolue à la hausse. ....                     | 60 |
| ▶  | La part des structures relevant du droit privé commercial tend à s'accroître. ....                   | 61 |

## V. Volet santé et protection sociale .....62

1. État de santé des salariés de la branche ..... 62
  - ▶ Les salariés de la branche du sport déclarent un meilleur état de santé général que l'ensemble des actifs. .... 62
  - ▶ Ils apparaissent largement moins concernés par des problèmes de santé lourds..... 63
2. Fréquence, gravité et type d'accidents du travail ..... 64
  - ▶ Les accidents du travail sont plus fréquents que dans l'ensemble de l'économie..... 64
  - ▶ Le niveau de gravité des accidents du travail apparaît globalement plus élevé dans les activités du sport..... 65
  - ▶ Les accidents du travail touchent le plus souvent les membres inférieurs et sont principalement liés au risque de manutention manuelle. .... 65

## VI. Volet égalité professionnelle .....67

1. L'accès des femmes à l'emploi dans la branche..... 68
  - ▶ Seuls 36,5% des salariés de la branche du sport sont des femmes. .... 68
  - ▶ Les femmes interviennent principalement dans les métiers de l'administration et du développement. .... 69
  - ▶ Les femmes sont surreprésentées dans les tranches d'âge supérieures. .... 72

Les femmes sont sous-représentées parmi les professions intermédiaires et les cadres. .... 73
2. Conditions d'emploi ..... 75
  - ▶ Les femmes sont plus souvent en CDI et connaissent rarement une situation de multiactivité. .... 75
  - ▶ Le temps partiel est plus diffusé chez les femmes. .... 76
3. Rémunérations ..... 80
  - ▶ Les écarts de rémunération constatés entre les femmes et les hommes sont élevés. .... 80
  - ▶ L'écart ajusté de rémunération entre les femmes et les hommes reste significatif. .... 82
4. Trajectoires professionnelles ..... 83
  - ▶ Le taux d'accès des femmes à la formation professionnelle est équivalent à celui des hommes. .... 83
  - ▶ Les femmes ont moins accès à la formation qualifiante. .... 84
  - ▶ Les femmes se forment davantage sur les thématiques relatives à la comptabilité et la gestion. .... 84
  - ▶ Les femmes bénéficient moins souvent d'une promotion professionnelle. .... 85

## VII. Volet formation professionnelle .....86

1. Évolution du recours à la formation professionnelle ..... 86
2. Structures formatrices..... 87
  - ▶ 30% des structures de la branche ont recours à la formation professionnelle..... 87
  - ▶ Les centres de culture physique sont les structures les plus formatrices, mais elles ont moins recours à la formation qualifiante..... 88
  - ▶ Le taux de structures formatrices apparaît assez hétérogène selon les régions. .... 90
3. Accès à la formation professionnelle et profil des salariés formés..... 91
  - ▶ Plus de 20% des salariés ont bénéficié d'une action de formation en 2016. .... 91
  - ▶ La proportion de salariés formés selon les régions traduit l'intensité de la spécialisation des territoires dans les activités sportives. .... 93
  - ▶ Les actions de formation bénéficient en premier lieu aux encadrants des activités physiques et sportives. .... 93
  - ▶ Les salariés en milieu de carrière bénéficient plus souvent de formations, mais l'effort financier est concentré sur les catégories d'âge les plus jeunes. .... 94
4. Caractéristiques des formations suivies..... 96

|  |            |
|--|------------|
| ▶ 80% des actions de formation relèvent du dispositif « plan de formation », mais les dispositifs de professionnalisation regroupent 40% des montants engagés..... | 96         |
| ▶ Les formations suivies relèvent principalement de l'éducation sportive et l'animation .....  | 97         |
| ▶ Les thématiques des formations suivies sont majoritairement en adéquation avec les métiers exercés .....   | 98         |
| ▶ Près de 20% des formations suivies sont qualifiantes .....   | 99         |
| ▶ Les formations non qualifiantes durent en moyenne 32 heures .....  | 100        |
| <b>5. Recours à la formation professionnelle chez les sportifs professionnels .....</b>  | <b>102</b> |
| ▶ Les sportifs professionnels ont un accès limité à la formation, en particulier les femmes .....  | 102        |
| ▶ Les sportifs professionnels suivent en premier lieu des formations en langues.....   | 102        |
| ▶ La part des formations qualifiantes est légèrement supérieure à celle observée pour l'ensemble du périmètre de la branche .....                                  | 103        |
| <b>VIII. Volet régional.....</b>   | <b>104</b> |
| ▶ Les salariés de la branche sont concentrés en Ile-de-France, dans les territoires côtiers et du sud-est.....   | 104        |
| ▶ L'Ile-de-France se distingue par des conditions d'emploi plus stables et une plus forte concentration des entreprises.....                                       | 105        |
| ▶ Les régions du sud sont fortement marquées par le travail saisonnier .....   | 106        |
| <b>IX. Volet prospectif.....</b>   | <b>122</b> |
| <b>1. Les facteurs de changement .....</b>   | <b>122</b> |
| ▶ L'évolution des pratiques sportives .....  | 122        |
| ▶ Les dépenses consacrées à l'activité sportive.....   | 124        |
| ▶ La structuration de l'offre .....  | 126        |
| ▶ La technologie des activités et des modes de gestion .....   | 128        |
| ▶ Le financement public et le mécénat.....   | 130        |
| ▶ La réglementation.....   | 134        |
| ▶ Synthèse des principaux facteurs de changement .....   | 138        |
| <b>2. Les impacts sur la branche du sport.....</b>   | <b>140</b> |
| ▶ Les impacts sur l'emploi.....  | 140        |
| ▶ Les impacts sur l'organisation du travail.....   | 141        |
| ▶ Les impacts sur le contenu des métiers et les compétences .....  | 143        |

# I. Synthèse

---

## 1. Principaux enseignements du portrait de la branche du sport

---

▶ **La branche du sport connaît une forte croissance et capte l'essentiel de la progression des activités sportives**

L'affiliation des structures du sport à la Convention Collective 2511 (ou aux 5 conventions collectives spécifiques au sport professionnel) définit le périmètre social des activités de la branche du sport, créée en 2005. La branche se compose à près de 70% d'employeurs exerçant à titre principal les activités des clubs de sport (NAF 93.12Z).

La branche se caractérise par une hausse significative du nombre de salariés sur les dernières années. En 2014, on recense près de 81 000 emplois principaux dans la branche (source : Dads salariés) et près de 89 000 en 2017 (source : Uniformation), contre environ 55 000 en 2000. En l'espace de 15 ans, on compte ainsi plus de 1,5 fois plus de salariés intervenant dans la branche. L'évolution du nombre de structures s'inscrit également sur une tendance nettement haussière (de 15 500 en 2010 à 23 000 en 2017).

Si cette forte hausse est en partie liée à la constitution récente de la branche, qui se traduit en une affiliation progressive des structures relevant du champ d'application de la Convention Collective du sport, la progression des activités sportives (augmentation continue du nombre de pratiquants...) et la professionnalisation du secteur sont les principaux facteurs d'explication de cette croissance exceptionnelle. Le différentiel entre les flux d'emploi entrants et sortants (+6 000 en année pleine sur l'exercice 2014) traduit la dynamique favorable de l'emploi à l'œuvre dans la branche.

Il apparaît par ailleurs que la croissance des activités sportives dans l'ensemble de l'économie est principalement captée par les structures de la branche : alors qu'elles employaient la moitié des moniteurs et éducateurs sportifs en 1990, principal métier exercé dans la branche, elles en emploient désormais les deux-tiers.

▶ **La branche compte une large majorité de structures associatives de petite taille**

La branche du sport rassemble près de 23 000 structures en 2017. Le monde sportif étant marqué par une forte prépondérance de structures associatives, plus de 80% des employeurs rattachés à la branche relèvent de ce statut. Les structures de type privé commercial évoluent principalement dans les activités relatives aux centres de cultures physiques, dont la part dans la branche tend à légèrement s'accroître.

Le tissu économique demeure particulièrement atomisé, les structures de la branche employant en moyenne 3,9 salariés. La taille moyenne augmente légèrement sur les dernières années, principalement dans les clubs de sport.

► **La majorité des salariés encadrent des activités physiques et sportives et la proportion de jeunes est très élevée**

Près de 60% des salariés intervenant à titre d'emploi principal dans la branche évoluent sur le cœur de métier en tant que moniteur ou éducateur sportif, ce qui représente près de 46 000 emplois. Parmi eux, le nombre de sportifs professionnels est estimé à environ 7 000. Par ailleurs, environ 30% du personnel intervient sur des fonctions d'administration et de développement, principalement sur des métiers d'assistantat administratif, et moins de 15% sur des fonctions relatives à l'entretien technique des installations (maintenance, nettoyage...) et au soin (masseurs-kinésithérapeutes...).

Au cours des dernières décennies, la part des emplois de l'encadrement des activités physiques et sportives (APS) progresse régulièrement (moitié des personnels en 1990, soit 10 points de moins qu'aujourd'hui).

Par ailleurs, les salariés de la branche se distinguent par un profil nettement plus jeune que dans l'ensemble des activités tertiaires. Les moins de 30 ans représentent en effet plus de 40% des salariés (contre moins du tiers dans l'ensemble des activités tertiaires). Les plus jeunes interviennent principalement dans les métiers de l'animation et l'encadrement des APS, alors que les classes d'âge supérieures sont davantage représentées dans les deux autres familles de métiers (administration et développement, support technique et soins).

► **Les salariés de la branche sont fortement concernés par le fractionnement de l'activité professionnelle**

Les caractéristiques de l'activité des structures de la branche (fractionnement des temps d'encadrement des APS du fait du morcellement des temps sportifs, saisonnalité de la demande dans certaines disciplines, importance des contraintes pesant sur les clubs de sport, en termes notamment de ressources financières et d'accès aux infrastructures...) impactent directement la nature des conditions d'emploi qu'elles proposent aux salariés :

- Les postes dits « annexes » (présentant un volume d'heures travaillées sur l'année ou un niveau de rémunération particulièrement faible) sont fortement diffusés : on comptabilisait en 2014 plus de 160 000 postes occupés, dont un tiers sont des postes annexes.
- Les CDD sont particulièrement nombreux : un tiers des salariés interviennent en CDD (soit une proportion de 10 points supérieure à celle observée dans l'ensemble des activités tertiaires). Si la proportion de CDD est élevée chez les encadrants des APS (près de 40% de CDD), elle est également significative dans les métiers du support technique et des soins (un quart des salariés). Le dynamisme d'emploi de la branche s'effectue ainsi en grande partie sur ce type de contrat, plus de 60% des projets de recrutement des moniteurs et animateurs sportifs concernant des contrats saisonniers.
- Les autres formes d'emplois atypiques sont également fréquentes. En 2014, 12% des salariés de la branche sont en stage ou en contrat aidé<sup>1</sup>, soit une proportion deux fois plus importante que dans l'ensemble des activités tertiaires. Le temps partiel concerne près de 40% des personnels, dont plus de la moitié déclarent être dans cette situation à défaut de pouvoir

<sup>1</sup> En 2016, on estime à plus de 20 000 le nombre de personnes employées en contrat aidé dans les structures de la branche (source : étude Pluricité sur les effets du recours aux dispositifs d'aide à l'emploi sur la qualité de l'emploi dans le secteur sportif, CNOSF, 2017).



travailler davantage dans leur emploi actuel (situation de temps partiel subi et/ou contraint par la nature de l'activité).

Dans ce contexte, la multiactivité concerne de nombreux intervenants de la branche : parmi les salariés à temps partiel, un quart ont un deuxième employeur et une proportion similaire déclare exercer une autre profession, en complément de leur profession principale.

### ► Les perspectives d'évolution des salariés apparaissent relativement limitées

Dans une branche caractérisée par un niveau élevé de fractionnement de l'activité professionnelle et par une prépondérance de structures de petite taille, les perspectives d'évolution professionnelle offertes aux personnels sont réduites.

Alors que les exigences de professionnalisation du secteur se renforcent et que le niveau global de qualification initiale des salariés s'accroît (en 2015, près d'un tiers détiennent un diplôme de niveau Bac+3 ou plus, soit 10 points de plus qu'en 2008), le niveau moyen de rémunération augmente, mais reste légèrement inférieur à celui observé pour l'ensemble des activités tertiaires. Par ailleurs, les salariés sont concentrés dans le groupe 3 de la classification des emplois (plus de 40% des effectifs de la branche), sur les sept définis dans la Convention collective.

### ► Des décalages importants subsistent entre les situations professionnelles des femmes et des hommes

Les investigations menées confirment la persistance de décalages importants entre les situations professionnelles des femmes et des hommes intervenants dans les structures de la branche du sport. Les écarts observés concernent à la fois :

- L'accès des femmes à l'emploi dans la branche (36% des salariés de la branche sont des femmes, soit un taux de féminisation nettement en deçà de celui observé dans l'ensemble des activités tertiaires – 49%).
- L'accès à la profession cœur de métier de moniteur et éducateur sportif (seul un quart des professionnels de ce métier sont des femmes).
- Les conditions d'emploi et les perspectives professionnelles : temps partiel subi plus élevé que chez les hommes, volumes horaires travaillés plus courts, écarts de rémunération élevés entre les femmes et les hommes, moindre accès aux formations qualifiantes, mobilités ascendantes plus rares.

Ces décalages, sensiblement plus importants que dans d'autres milieux professionnels, trouvent leur origine dans des causes à la fois sociologiques et historiques, spécifiques au secteur sportif : ouverture progressive de la pratique sportive aux femmes, accès tardif des femmes au champ compétitif, alors que la performance sportive reste un critère de reconnaissance de premier plan, moindre valorisation du sport féminin (dans les médias, les pratiques éducatives...).

### ► La formation professionnelle contribue à accompagner la professionnalisation du secteur

En 2016, près du tiers des structures de la branche ont eu recours à au moins un acte de formation pour au moins un de leurs salariés et 20% des salariés ont bénéficié d'une action de formation, sur

financement de l'Opca Uniformation. Ces proportions apparaissent relativement faibles en comparaison à la situation dans d'autres branches professionnelles, mais s'expliquent par les spécificités de la branche, en particulier le poids de la culture associative (place de l'informel dans les modalités d'intervention, moindre structuration des processus de gestion et de RH...) et le fort turnover.

Les actions de formation suivies portent principalement sur le cœur d'activité des structures et bénéficient en premier lieu aux encadrants des APS (taux d'accès légèrement supérieur à la moyenne, alors que l'accès des professionnels du support technique et des soins est très faible).

En outre, la branche du sport se distingue par une proportion significative de formations qualifiantes. Ces dernières représentent 20% de l'ensemble des actions de formation et sont en premier lieu dispensées à des salariés évoluant dans les clubs de sport. Elles bénéficient en premier lieu aux jeunes salariés dans le cadre de la préparation de diplômes spécifiques à l'encadrement des APS (BPJEPS, DEJEPS et CQP de branche). La hausse du recours à la formation observée entre 2015 et 2017 se traduit principalement par une augmentation du nombre d'actions de formation qualifiantes.

Ces différents éléments (croissance du nombre d'actions financées, proportion significative de formations qualifiantes, prépondérance des formations relatives à l'encadrement des APS) attestent ainsi du rôle grandissant de la formation professionnelle pour accompagner la professionnalisation des structures de la branche.

## 2. Perspectives d'évolution, enjeux d'emploi et de ressources humaines

---

En complément de la présentation des principaux indicateurs de description des emplois de la branche du sport, le volet prospectif vise à tracer les perspectives d'évolution de l'emploi de la branche et à souligner les principaux enjeux de ressources humaines qui en découlent. Ces évolutions sont évaluées dans le cadre d'un scénario construit à partir des trajectoires constatées sur l'environnement économique et social du secteur, en particulier, la dimension sociétale et économique du développement des activités sportives, les aspects réglementaires et les mutations technologiques.

Cette première approche pour une prospective de l'emploi sportif permet de souligner les lignes de force des évolutions à venir, en particulier les éléments invariants, mais aussi les atouts et les contraintes qui sont susceptibles de façonner l'emploi des prochaines années dans la branche.

► **Portée par la diffusion des pratiques et une consommation soutenue des ménages dans les activités sportives, les effectifs de la branche du sport continueraient à progresser**

L'analyse prospective souligne notamment la prédominance des facteurs favorables au maintien de la croissance de l'emploi sportif, comme la diffusion et la diversification des modes de pratique dans la société, qui continue de connaître une croissance extensive (de nouveaux pratiquants) et intensive (une pratique sportive en moyenne plus soutenue). De plus, le maintien d'un niveau de croissance significatif des dépenses des ménages dans les services liés au sport contribuerait à la poursuite de la hausse des effectifs dans la branche.

La progression de l'emploi dans la branche du sport, qui a été largement dynamisée au cours des dernières années par un effet de constitution de la branche, serait toutefois mécaniquement modérée à moyen terme par l'amoindrissement de cet effet. D'autres facteurs apparaissent également de nature à contenir la progression de l'emploi dans la branche. En particulier, la moindre dynamique de l'investissement public dans les équipements de proximité devrait minorer les perspectives de croissance de l'activité, par exemple en réduisant les capacités d'accès aux équipements sportifs locaux. Les contraintes financières des collectivités locales pourraient également contribuer à limiter certaines dépenses de fonctionnement et transférer une partie de la charge sur les pratiquants. Enfin, l'examen de la trajectoire de croissance des dépenses des ménages pour le sport souligne son caractère erratique et donc assez fragile, qui s'explique en partie par l'importance des phénomènes de mode et une forte sensibilité aux événements médiatiques, et sa forte substituabilité avec d'autres activités de loisirs.

Le rapprochement entre ces différents éléments conduit dans un exercice de modélisation reposant sur un scénario tendanciel à une projection de l'emploi à 95 300 salariés (hors emplois annexes) en 2020, soit une progression de l'ordre de 2 050 salariés par année (+2,5% en rythme annuel moyen). Ces perspectives plutôt favorables seraient globalement maintenues à un horizon de plus long terme, le calendrier des grands événements sportifs (Paris 2024...) permettant d'entretenir la dynamique des activités et de l'emploi.

Parallèlement, le développement du sport professionnel devrait également se poursuivre et impacter de manière significative les volumes d'emploi à horizon de 10 ans. L'ensemble des sports collectifs français bénéficie en effet d'une augmentation du nombre de clubs professionnels, sous l'effet des politiques fédérales développant les voies d'accès au statut de club professionnel. Mais c'est la croissance du sport professionnel féminin qui concentre l'essentiel du potentiel de développement du nombre de sportifs professionnels. La projection des effectifs de la branche à horizon 2025 en prenant en compte ces déterminants s'établit à 107 500 (soit +2 300 en moyenne annuelle, +2,5% par an).

Cette progression des effectifs dans la branche du sport devrait s'accompagner d'une augmentation du nombre d'indépendants du fait notamment de la fragmentation des offres et de l'intérêt pour l'encadrement personnalisé des pratiques sportives. Au total, la progression du nombre de professionnels exerçant en indépendant – dont les effectifs sont estimés à 25 000 en 2015 – devrait continuer à progresser. Cette augmentation serait en partie portée par les autoentrepreneurs qui déjà représentent la moitié des effectifs exerçant en indépendant.

### ► Le mouvement de professionnalisation du secteur se renforcerait

L'évolution de la structuration de l'offre des opérateurs de la branche (diversification des activités pour répondre à une demande plus variée...), les exigences de l'exercice de l'activité (réglementation liée à la sécurité des publics plus contraignante, intégration des équipements connectés aux pratiques d'encadrement...) et certaines tendances sociétales (moindre appétence pour l'engagement bénévole...) devraient contribuer à accroître la propension des opérateurs à recruter du personnel salarié ou des personnels sous statut indépendant. Sur le long terme, la part des bénévoles dans les structures de la branche devrait ainsi se réduire.

L'instabilité des conditions d'emploi dans la branche (forte diffusion des contrats de travail atypiques, des temps de travail courts, des situations de multiactivité...) serait néanmoins appelée à se renforcer, sous l'effet d'évolutions des modes de vie des pratiquants : accroissement du morcellement des temps sportifs, moindre engagement sur la durée pour une discipline, plus grande dilution des temps

professionnels et de loisirs... La fragmentation des temps sportifs serait ainsi plus forte, entachant la capacité des structures de la branche à anticiper leurs volumes d'activité.

► **Les structures évoluent dans un contexte plus complexe que par le passé, interrogeant leur capacité à faire face à de nouveaux enjeux d'emploi et GRH**

Dans ce contexte caractérisé à la fois par de nombreux signaux favorables à l'activité et l'emploi dans la branche (hausse et diversification de la demande, attractivité des métiers du sport, professionnalisation des intervenants...) et des évolutions contraignant le développement des structures (contraction des financements publics, difficultés accrues d'accès aux équipements sportifs, remise en cause des contrats aidés...), les structures de la branche seraient à l'avenir confrontées de manière plus prégnante à des enjeux spécifiques en matière d'emploi et de gestion des ressources humaines.

En premier lieu, les structures seraient amenées à faire évoluer leurs modèles économiques de manière à s'adapter aux mutations de la demande, du paysage concurrentiel et des modalités de financement des structures sportives, et ainsi préserver la pérennité de leur activité. Il s'agirait ainsi de développer des capacités d'adaptation de l'offre de services, de s'engager dans des démarches de promotion et de commercialisation plus offensives, d'identifier ses besoins en compétences au regard de l'évolution des activités envisagée...

La poursuite du développement de l'activité sportive nécessiterait également de maintenir un haut niveau d'attractivité vers les métiers exercés au sein des structures de la branche. Cela passerait principalement par de nouvelles modalités de structuration de l'offre d'organisation des activités permettant d'améliorer les conditions d'emploi proposées aux intervenants de la branche, en particulier en augmentant l'intensité de travail (rapprochements plus fréquents entre structure, montée en compétences des salariés sur d'autres disciplines ou d'autres champs d'activité de la structure...).

Enfin, les multiples évolutions auxquelles sont soumises les structures de la branche impactent directement leurs besoins en compétences et nécessitent, à la fois, l'intégration de nouveaux profils, plus spécialisés que par le passé, et le développement des compétences des salariés en poste, principalement sur les métiers :

- De l'encadrement des activités physiques et sportives : renforcement des compétences dans un champ disciplinaire spécifique (encadrement de publics spécifiques, utilisation des équipements connectés...) ou préparation d'une formation qualifiante dans une nouvelle discipline pour élargir son champ d'intervention, développement de la capacité à répondre à une demande plus diversifiée (loisir, développement personnel, santé...) et à fidéliser des pratiquants plus volatiles que par le passé ;
- De l'administration, la gestion et le développement : capacité à faire évoluer et à commercialiser l'offre de services, à déployer des techniques de recherche de financement adaptées aux politiques des financeurs, à intégrer le numérique dans les pratiques quotidiennes de gestion et de promotion de l'activité, à attirer et fidéliser des profils d'encadrants des APS répondant aux besoins de la structure, à décrypter et faire appliquer des dispositions réglementaires plus complexes en matière sociale et de sécurité.

## II. Périmètre de la branche du sport

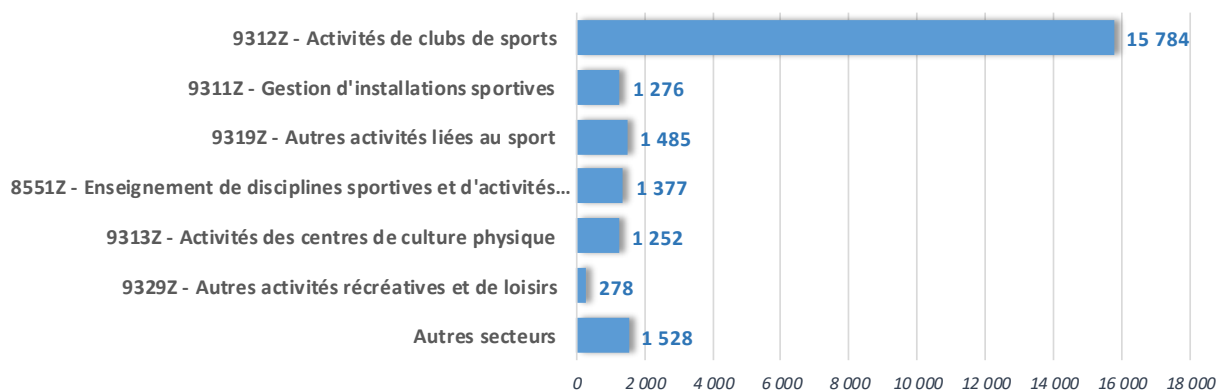
### 1. Le critère de la Convention Collective et les activités exercées

L'affiliation des structures du sport à la Convention Collective 2511 définit le périmètre social des activités de la branche du sport. À cette Convention Collective principale s'ajoutent 5 autres Conventions Collectives spécifiques, relevant également de la branche du sport : elles correspondent aux identifiants 5507 (personnels administratifs du football), 5526 (charte du football professionnel), 5540 (charte du football indépendant), 5541 (rugby professionnel) et 5542 (basket-ball professionnel).

Le nombre de structures affiliées à la Convention Collective du Sport, créée en 2005, progresse rapidement en raison notamment de la diffusion de son application à un nombre croissant de structures (près d'un millier supplémentaire chaque année depuis 2010).

Ce périmètre rassemble principalement les employeurs exerçant à titre principal les activités suivantes : les activités de clubs de sports (93.12Z), largement majoritaires (près de 70% des structures de la branche), la gestion d'installations sportives (93.11Z), les centres de culture physique (93.13Z), l'enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisirs (85.51Z), les autres activités liées au sport (93.19Z) et les autres activités récréatives et de loisirs (93.29Z).

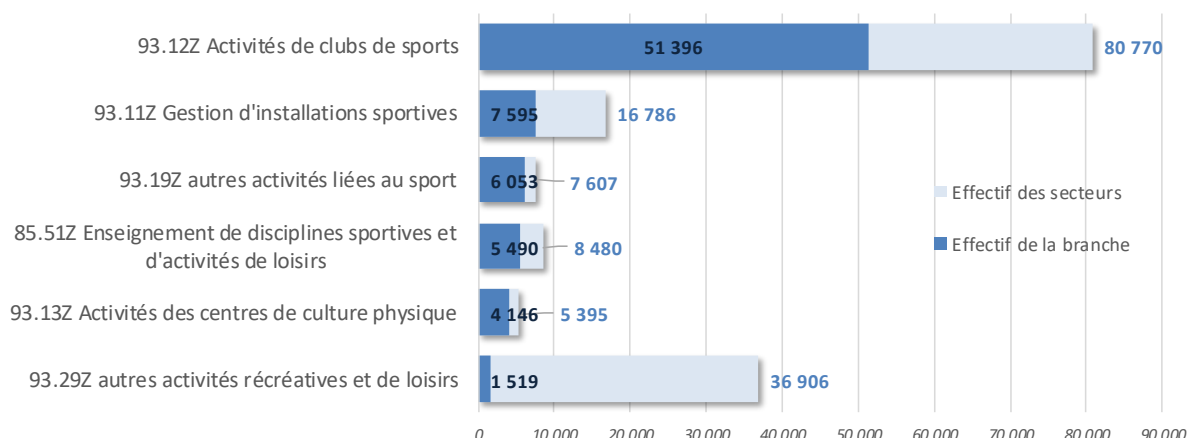
#### Nombre de structures selon l'activité exercée



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2017.

Le taux d'affiliation des structures du sport à la Convention Collective 2511 (estimé pour l'année 2014) conduit à un taux de couverture des effectifs par la branche de près de 65% dans les activités de clubs de sports (93.12Z), de 45% dans la gestion d'installations sportives (93.11Z). Le ratio est nettement plus élevé (80%) dans les autres activités liées au sport (93.19Z) et les centres de culture physique (93.13Z), où il atteint 77%. Ces ratios sont cohérents avec les valeurs fournies par la Dares dans la publication des données de la branche.

### Couverture des activités concernées par la branche



Source : Traitements Quadrat-études, DADS, Acoiss, 2014.

Les caractéristiques des structures, en termes de taille moyenne et statut juridique, varient selon les secteurs d'activité auxquels elles sont rattachées. En particulier, les clubs de sport se distinguent par la prépondérance du statut associatif et leur petite taille (moins de 5 salariés). A l'inverse, les structures intervenant dans la gestion des installations sportives et les centres de culture physique relèvent pour la plupart de statut privé commercial.

## Synthèse des principales caractéristiques des structures selon leur secteur d'activité

| Secteur  | Activités exercées   | Principales caractéristiques   |
|--|--|--|
| <b>Clubs de sports</b><br>(93.12Z)   | Exploitation de clubs de sport pluridisciplinaires ou spécialisés (athlétisme, natation, football, rugby, boxe, sports d'hiver...).  | Près de <b>16 000 structures</b> , majoritairement <b>associatives</b> , et dont une large majorité emploie <b>moins de 5 salariés</b> . L'ensemble comprend également quelques clubs professionnels (football, rugby, omnisport...) qui présentent une surface économique nettement plus conséquente, illustrant la <b>diversité</b> de l'ensemble. |
| <b>Enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisirs</b><br>(85.51Z) | Formation aux activités sportives (gymnastique, équitation, natation, arts martiaux, yoga...) dispensée dans des structures d'enseignement ou d'autres moyens, y compris les professeurs indépendants. | <b>1 400 structures</b> , majoritairement <b>associatives</b> et employant moins de 10 salariés. Elles rassemblent par exemple des centres de formation de sportifs professionnels, des bases de loisirs dispensant des cours à divers publics (écoles...).  |
| <b>Gestion d'installations sportives</b><br>(93.11Z)                               | Exploitation d'installations destinées à accueillir des manifestations sportives (stades, pistes de courses, piscines...), organisation d'activités physiques en salle.                                | <b>1 300 structures</b> , majoritairement des <b>sociétés privées commerciales</b> comptant moins de 10 salariés et détenant les installations sportives qu'ils utilisent. On y trouve par exemple des clubs de sport, des salles de fitness...  |
| <b>Centres de culture physique</b><br>(93.13Z)                                     | Exploitation des clubs et centres de culture physique et de musculation.   | <b>1 250 structures</b> , quasi exclusivement <b>privées</b> . Le développement du secteur est fortement structuré autour des <b>franchises de salles de fitness et de remise en forme</b> . Le secteur se caractérise par une forte concurrence entre les structures et connaît d'importants mouvements de rachat.                                  |
| <b>Autres activités liées au sport</b><br>(93.19Z)                                 | Producteurs ou promoteurs d'événements sportifs, activités des sportifs professionnels, arbitres, ligues, guides de montagne...  | <b>1 500 structures</b> , majoritairement associatives.  |
| <b>Autres activités récréatives et de loisirs</b><br>(93.29Z)                      | Autres activités de loisirs, exploitation des domaines skiables, activités des plages...   | Environ <b>300 structures</b> , pour moitié associatives.  |

## 2. Estimations et trajectoires d'emploi

### ▸ Les sources mobilisées

Plusieurs sources ont été mobilisées pour estimer les volumes d'emploi de la branche, et pour le calcul des différents indicateurs présentés dans le portrait. Chacune présente des caractéristiques propres, notamment en termes de recoupement avec le périmètre de la Convention Collective et d'historique (cf. détail dans le tableau ci-dessous).

#### Principales sources mobilisées pour la réalisation de l'état des lieux

| Source                            | Périmètre                               | Indicateur              | Année | Estimation                        | Points forts   | Limites   |
|-----------------------------------|---|-------------------------|-------|-----------------------------------|--|---|
| Fichiers des DADS au 1/12ème      | IDCC 2511, 5507, 5526, 5540, 5541, 5542 | Emploi salarié / Postes | 2014  | 80 664 salariés<br>161 388 postes | Calée sur le périmètre de la convention collective (traitement Insee)<br>Détail des informations (env. 20 variables)             | La source est ancienne<br>Les fichiers « salariés » excluent les emplois annexes<br>Historique limité 2007-2014 |
| Fiche DADS de la Dares            | IDCC-2511                               | Emploi salarié au 31/12 | 2014  | 76 200 salariés                   | Calée sur une partie du périmètre de la convention collective (retraitement et contrôles Dares)<br>Tables de passage CCN-NAF 700 | Les IDCC avec peu de salariés ne sont pas couverts<br>Données agrégées<br>La source est ancienne                |
| Uniformation – fichier adhérents  | CCN-2511                                | Emploi salarié          | 2017  | 88 600 salariés                   | Fichier actualisé<br>Informations sur le type de structures employeurs   | Déclaratif parfois incomplet sur les effectifs  |
| Acoss                             | 6 NAF principaux                        | Emploi salarié          | 2016  | -                                 | Robustesse de la source (moyenne des effectifs trimestriels)<br>Historique disponible  | Pas d'information sur la Convention Collective  |
| Insee – Enquête Emploi en continu | NAF principaux redressés                | Emploi salarié          | 2015  | -                                 | Richesse de l'information<br>Historique : 1975-2015  | Estimation reposant sur un sur-redressement   |

Sur le périmètre de la branche du sport, ces différentes sources apparaissent relativement instables. Par exemple, certains ratios de structure (répartition F/H, structure par âge...) peuvent varier d'une



source à l'autre. Néanmoins, cette dispersion ne remet pas en cause les principales conclusions mises en évidence par l'étude.

Chaque analyse du rapport de branche est réalisée à partir du périmètre et de la source qui sont apparues les plus adaptés à chacun des indicateurs calculés. Ainsi, pour les analyses statiques (composition de l'emploi...), la nécessité de disposer d'une base de données fortement qualifiée (nombreuses variables) nous conduit plutôt à proposer de privilégier les sources tirées des exploitations de la DADS (salariés et postes, selon les indicateurs). Pour les analyses dynamiques (évolutions des conditions d'emploi, déformations structurelles...), la solution adoptée consiste à exploiter le dispositif des Enquêtes emploi de l'INSEE sur la base d'une série rétropolée (cf. ci-dessous), reposant sur le redressement des données défini par la composition sectorielle actuelle de l'emploi.

### ► On recense 80 700 emplois principaux dans la branche.

Le recensement des effectifs à partir des données sociales conduit à estimer les effectifs totaux dans la branche du sport à 80 700 emplois principaux en 2014 et 161 400 postes occupés, dont un tiers concerne des emplois annexes. L'analyse des postes est effectuée à partir de la Dads postes, qui comptabilise, d'une part, les salariés ayant travaillé dans deux établissements distincts au cours de l'année et, d'autre part, les postes annexes, c'est-à-dire présentant des volumes de travail et des niveaux de rémunération faibles (rémunération nette inférieure à 3 SMIC ou durée d'emploi annuelle inférieure à 30 jours et 120 heures, et 1,5 heure par jour).

#### Effectifs salariés en 2014 selon les Conventions Collectives

| Conventions Collectives       |  | Effectifs (DADS salariés) | Part dans l'ensemble | Effectifs présents en décembre | Emploi en équivalents temps plein | Effectifs (DADS postes) | Part dans l'ensemble | Effectifs présents en décembre |
|-------------------------------|--|---------------------------|----------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|----------------------|--------------------------------|
| 2511                          | Convention collective nationale du sport | 73 800                    | 91,5%                | 57 072                         | 45 369                            | 150 600                 | 93,3%                | 101 676                        |
| 5507                          | Football administratifs                  | 3 444                     | 4,3%                 | 2 664                          | 2 781                             | 6 324                   | 3,9%                 | 4 896                          |
| 5526                          | Charte du football professionnel         | 2 028                     | 2,5%                 | 1 416                          | 1 477                             | 2 700                   | 1,7%                 | 1 872                          |
| 5540                          | Charte du football indépendant           | 0                         | 0,0%                 | 0                              | 0                                 | 0                       | 0,0%                 | 0                              |
| 5541                          | Rugby professionnel                      | 1 212                     | 1,5%                 | 1 032                          | 1 008                             | 1 488                   | 0,9%                 | 1 200                          |
| 5542                          | Basket ball professionnel                | 180                       | 0,2%                 | 144                            | 138                               | 276                     | 0,2%                 | 204                            |
| <b>Ensemble des effectifs</b> |  | <b>80 664</b>             | <b>100%</b>          | <b>62 328</b>                  | <b>50 772</b>                     | <b>161 388</b>          | <b>100%</b>          | <b>109 848</b>                 |

Source : Dads au 1/12ème, 2014

Le traitement spécifique des Dads 2010 effectué par la Dares en 2013 dans le cadre des travaux du Cafemas<sup>2</sup> avait permis d'identifier le nombre de personnes concernées par des emplois annexes dans les structures de la branche. La projection de ces estimations conduit à estimer à 57 750 le nombre de

<sup>2</sup> « L'emploi sportif dans les régions », Garef Sport, septembre 2014.

personnes évoluant sur des emplois annexes en 2014. En prenant en compte ces individus et les salariés en emploi non-annexe, on recense ainsi 138 400 personnes évoluant dans la branche en 2014.

Parmi les 80 700 emplois principaux, seuls 62 300 salariés sont présents au mois de décembre. L'estimation des effectifs mesurés en équivalents temps plein est de 50 800. Ces différents niveaux d'estimation des effectifs de la branche permettent de mesurer la variété des modalités d'intervention des personnels dans la branche. Enfin, les effectifs du périmètre de l'étude sont concentrés dans les organisations qui appliquent la Convention collective nationale du sport (2511), tandis que les conventions des sports collectifs professionnels rassemblent près de 7 000 emplois.

### ► On recense environ 7 000 sportifs professionnels

Les cinq principaux sports collectifs regroupent la majorité des sportifs professionnels en France, c'est-à-dire les sportifs participant aux championnats gérés par les différentes ligues professionnelles (LFP pour le football, LNR pour le rugby...) contre rémunération. À ceux-ci s'ajoutent les sportifs professionnels évoluant dans des disciplines individuelles (tennis, cyclisme...), dont les rémunérations reposent principalement sur un système de primes dans le cadre de leur participation à des compétitions, le plus souvent de niveau international. La prise en compte de ces sportifs permet d'estimer le nombre de sportifs professionnels en France à environ 5 100.

#### Estimations du nombre de sportifs professionnels selon la discipline (hors contrats fédéraux)

| Discipline                             | Nombre de clubs masculins | Nombre de clubs féminins | Nombre moyen de sportifs pro. par club | Estimation du nombre de sportifs pro. |
|--|---------------------------|--------------------------|--|---------------------------------------|
| Football                               | 40                        | 5                        | 28                                     | 1 260                                 |
| Handball                               | 28                        | 12                       | 14                                     | 560                                   |
| Volleyball                             | 28                        | 12                       | 16                                     | 640                                   |
| Basketball                             | 36                        | 12                       | 12                                     | 576                                   |
| Rugby                                  | 30                        | 0                        | 37                                     | 1 110                                 |
| Autres (hockey, sports individuels...) | -                         | -                        | -                                      | 966                                   |
| <b>Total</b>                           | <b>162</b>                | <b>41</b>                | -                                      | <b>5 112</b>                          |

Source : Association Nationale des Ligues de Sport Professionnel, 2017 et Direction des Sports, 2011.

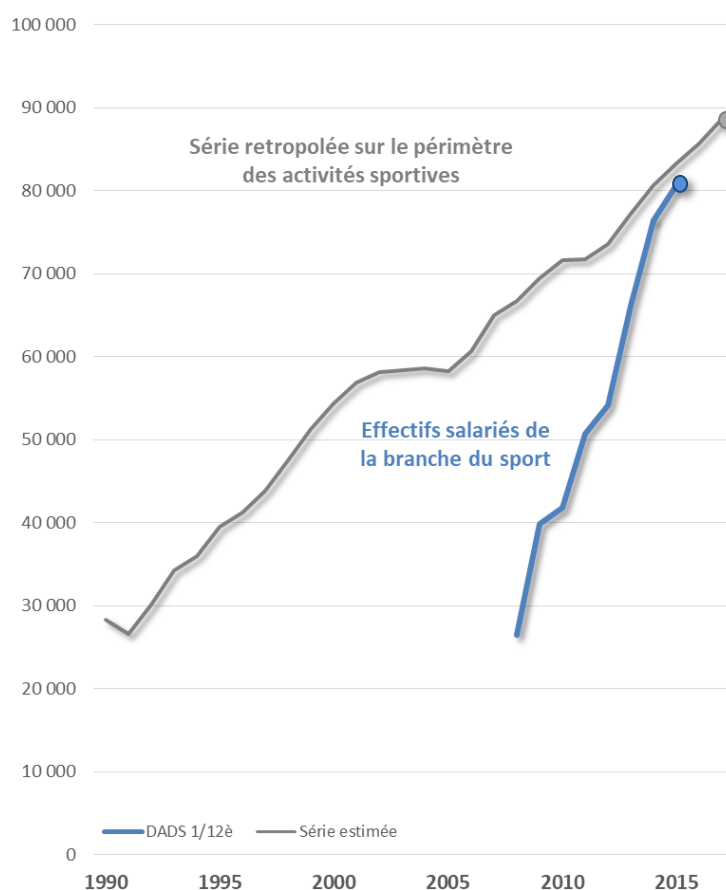
Le Code du travail et la Convention collective du sport adoptent une définition plus large du sport professionnel (salarié dont l'activité consiste à participer à des compétitions et courses sportives). Cela conduit à considérer également les sportifs disposant d'un contrat fédéral, c'est-à-dire les sportifs employés par les fédérations sportives pour participer aux compétitions sportives. La prise en compte des contrats fédéraux conduit à estimer le nombre total de sportifs professionnels à environ 7 000<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> A. Corbalan, Des sportifs « amateurs professionnels » !, Jurisport, n° 115, 2011, p. 21.

► **L'emploi dans la branche connaît une forte croissance.**

La série d'emploi de la branche présente une croissance exceptionnelle qui s'explique, pour une large part, par l'affiliation progressive des structures sportives à la branche professionnelle, récemment constituée. Cette phase de structuration est encore en cours. En effet, l'exploitation du fichier collecte d'Uniformation (2017) conduit à une estimation des effectifs à 88 600, qui s'inscrit bien dans la tendance de la courbe bleue ci-dessous.

**Trajectoire estimée de l'emploi de la branche et des activités sportives associées**



Source : Traitements Quadrat-études sur Dads salariés, fichier au 1/12ème, enquête emploi en continu, 1975-2015 et Acooss.

### 3. Composition de l'emploi et activités exercées

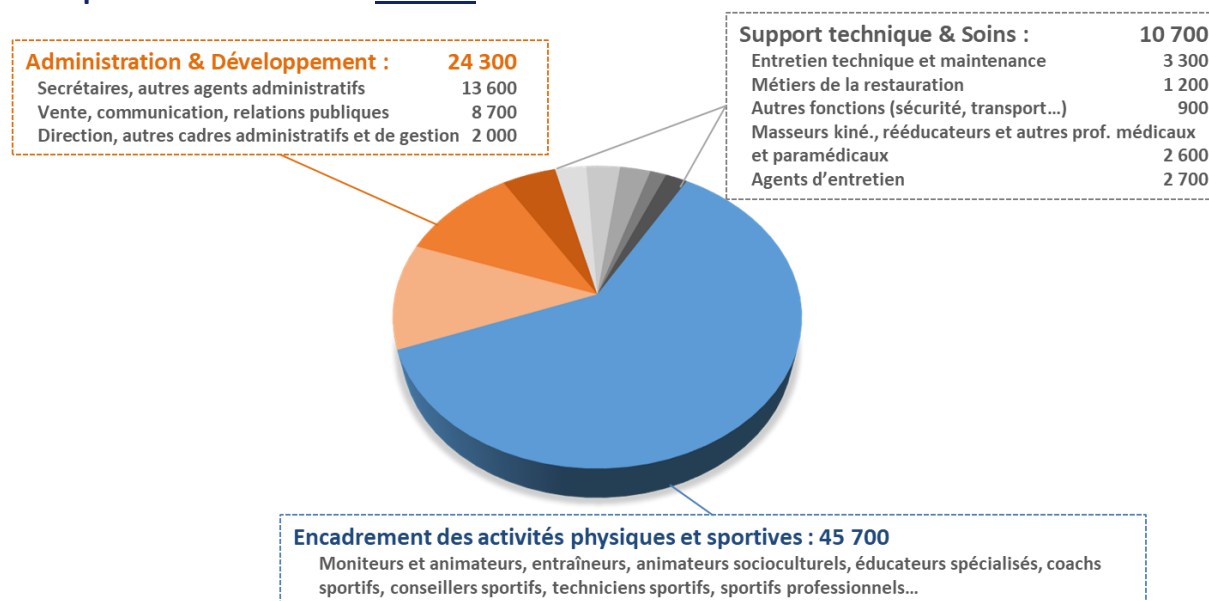
▶ **Près de 60% des salariés de la branche encadrent les activités physiques et sportives.**

L'analyse de la répartition des effectifs selon le métier exercé traduit la forte prépondérance des salariés intervenant sur le cœur d'activité des structures. On décompte 45 700 encadrants des activités physiques et sportives en 2014, soit près de 60% de l'ensemble des salariés. Cet ensemble est essentiellement constitué de la principale PCS de la branche (PCS 424A « Moniteurs et éducateurs sportifs, sportifs professionnels »<sup>4</sup>).

La famille de métiers « administration et développement » rassemble plus de 24 000 personnes (30% des salariés), dont plus de la moitié évolue sur des métiers de secrétaire ou agent administratif et plus du tiers sur les métiers de la vente, la communication ou des relations publiques.

Enfin, la famille de métiers « support technique et soins » rassemble près de 11 000 emplois, soit moins de 15% des salariés de la branche. On y retrouve principalement le personnel d'entretien et de maintenance des bâtiments, ainsi que le personnel de soin (masseurs-kinésithérapeutes, médecins...).

#### Répartition des effectifs salariés de la branche selon la famille de métiers et le métier



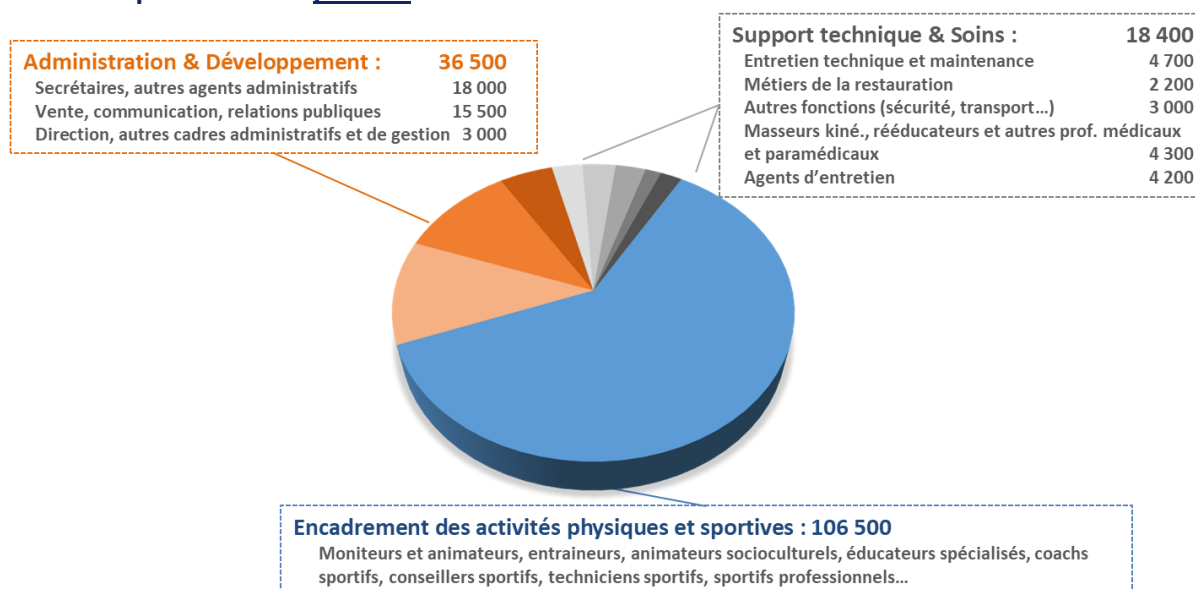
Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12ème, 2014.

<sup>4</sup> Pour produire des éléments d'analyse statistique par métiers, une nomenclature des métiers a été adoptée. Une table de passage a ensuite été construite pour affecter un métier à chaque PCS des sources publiques. La nomenclature des métiers comporte ainsi, pour chaque regroupement retenu, des effectifs suffisamment conséquents pour permettre une estimation acceptable des indicateurs d'emploi calculés par métiers.

Cette nomenclature ne permet néanmoins pas une segmentation fine des professionnels de l'encadrement sportif, la PCS 424A des « Moniteurs et éducateurs sportifs, sportifs professionnels » regroupant plus de la moitié des intervenants dans la branche. Quelques difficultés de reclassement ont par ailleurs été rencontrées ; en particulier les libellés d'emploi sportifs contenant le terme « technique » (directeur technique...) ont été réaffectés aux métiers de l'encadrement sportif alors que les procédures automatiques les classent systématiquement dans des professions d'entretien-maintenance.

Le mode de calcul par les postes occupés, intégrant les emplois annexes, conduit à estimer le volume des encadrants des APS à plus 106 000 postes, soit plus de 65% des postes.

### Répartition des postes<sup>5</sup> de la branche selon la famille de métiers et le métier



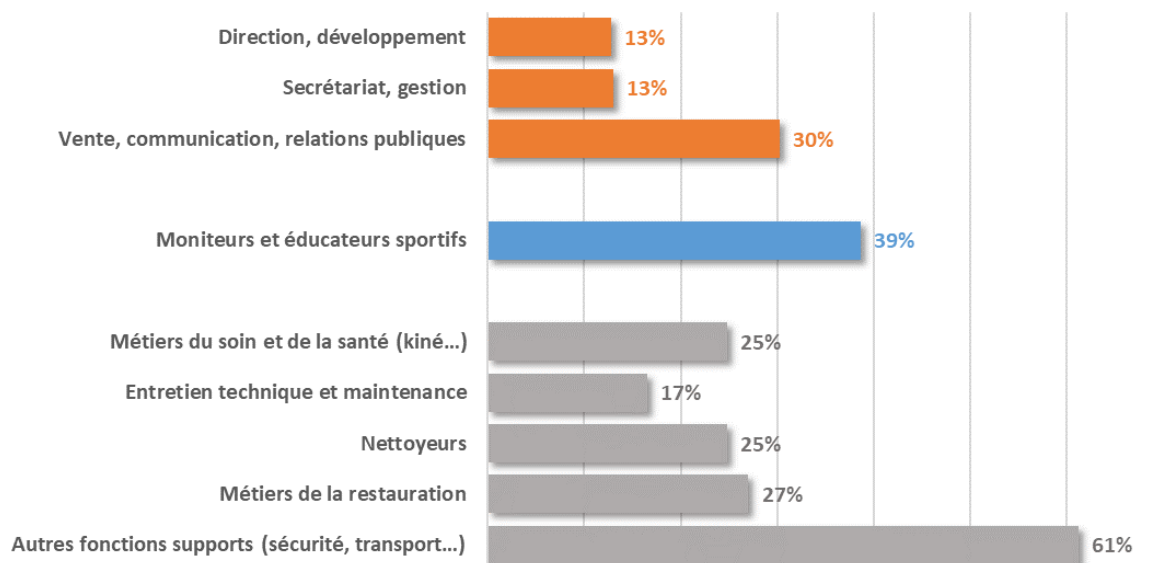
Source : Traitements Quadrat-études, Dads postes au 1/12ème, 2014.

On répertorie dans l'ensemble de la branche un tiers de postes annexes. Leur diffusion concerne l'ensemble des métiers exercés dans le secteur, mais ils sont particulièrement importants sur les fonctions supports de type agent de sécurité, conducteurs (60% des postes), mais également sur le métier de moniteur et éducateur sportif (près de 40% des postes), et les métiers de la vente et de la communication (environ un tiers des postes).

<sup>5</sup> Ce mode de calcul par les postes intègre l'ensemble des personnels employés dans la branche au cours de l'année :

- Postes annexes (faible volume de travail et niveau de rémunération) et non-annexes,
- Salariés ayant travaillé dans 2 établissements distincts au cours de l'année.

### Part des postes annexes dans l'ensemble des postes, selon le métier



Source : Traitements Quadrat-études, Dads postes au 1/12ème, 2014.

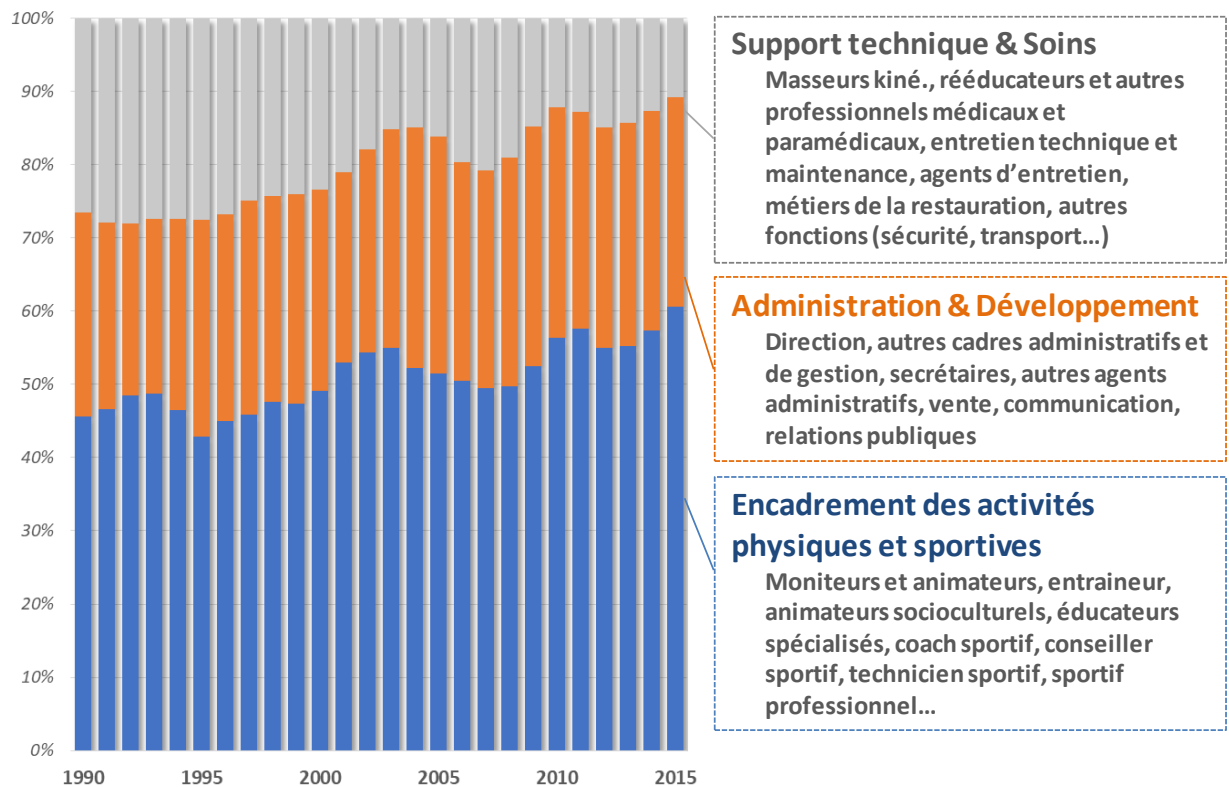
► **La part des emplois du cœur de l'activité progresse régulièrement au cours des dernières décennies.**

Sur le périmètre reconstitué de la branche du sport, la proportion des emplois occupés sur une fonction d'encadrement des activités physiques et sportives progresse régulièrement sur les 25 dernières années : les encadrants des APS représentaient moins de 50% des personnels au début des années 1990, contre environ 60% en 2015.

La part des fonctions administratives et de développement a quant à elle connue une très légère progression jusqu'à la fin des années 2010 et s'infléchit depuis cette date.

La proportion des emplois dans les fonctions de support technique et de soin est en recul sur la longue période (plus du quart des emplois en 1990, contre environ 15% en 2015), ce qui correspond à une stabilisation des effectifs en valeur absolue.

### Évolution de la structure de l'emploi selon les familles de métiers (1990-2015)



Source : Quadrat-études sur données Enquête Emploi, 1990-2015.

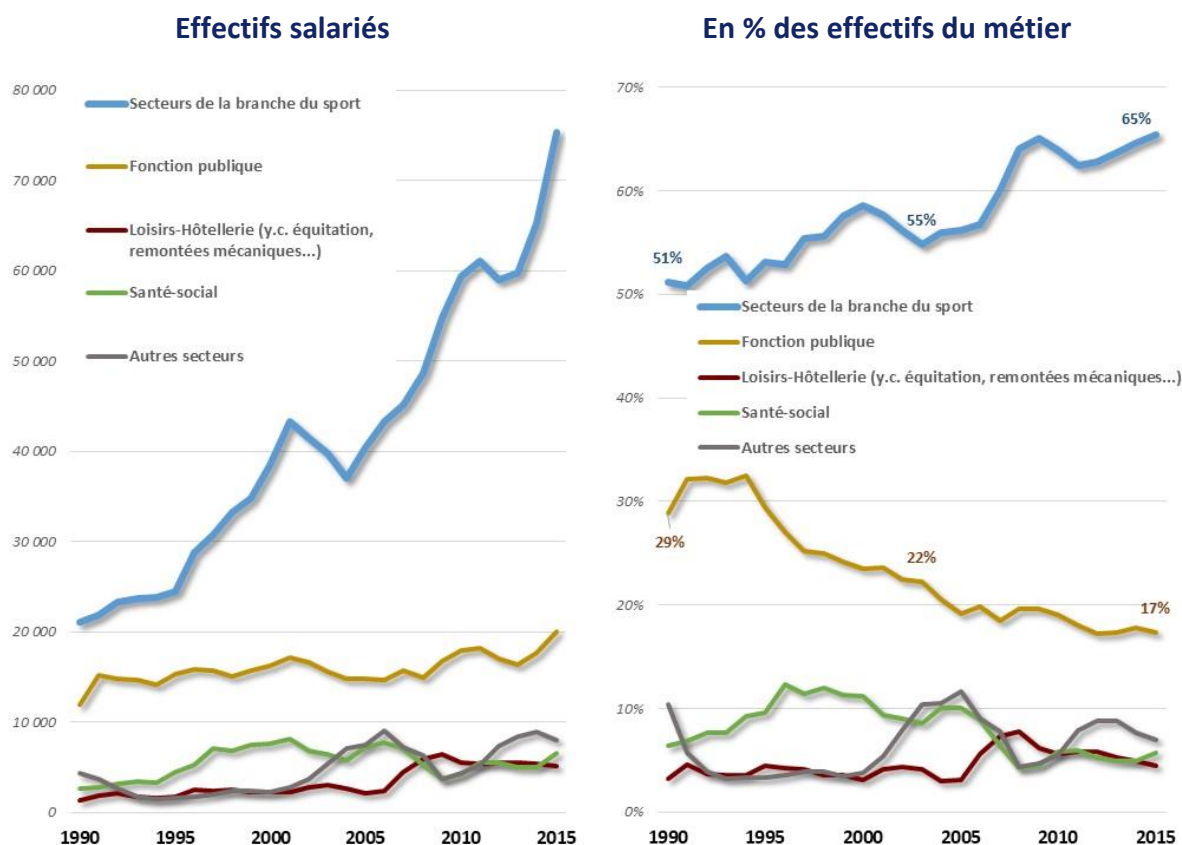
► **La branche du sport capte l'essentiel de la progression des effectifs des encadrants des APS.**

Les structures évoluant dans les six activités associées à la branche du sport emploient les deux tiers des effectifs recensés dans la PCS « Moniteurs et éducateurs sportifs, sportifs professionnels » contre la moitié en 1990.

La branche du sport a ainsi capté l'essentiel de la croissance des effectifs de l'activité au cours des dernières décennies. Les perspectives d'évolution de la profession d'éducateurs sportifs se confondent donc avec celle de la branche du sport.

L'administration (collectivités locales, défenses...) constitue le second domaine d'activité de ces professionnels, mais n'emploie plus que 17% des effectifs du métier, contre près de 30% 25 ans plus tôt.

## Les « Moniteurs et éducateurs sportifs, sportifs professionnels » selon l'activité principale exercée par l'employeur



Source : Traitements Quadrat-études, Enquêtes emploi, 1990-2015.

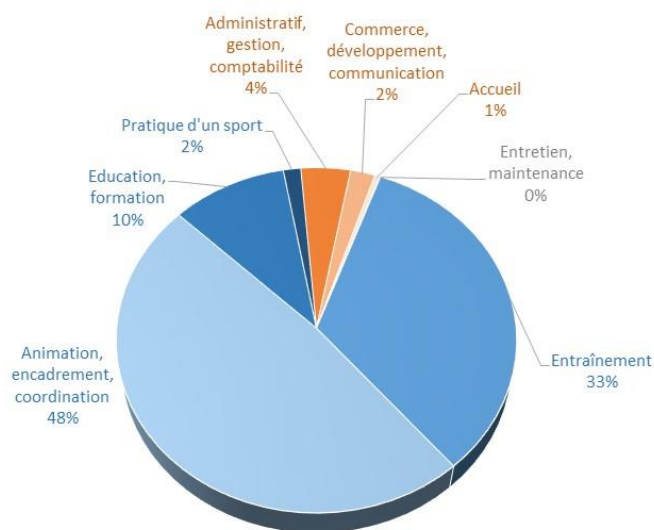
► **Plus de 90% des activités réalisées par les professionnels de la branche sont directement en lien avec leur fonction.**

Le recensement des activités exercées par les professionnels du sport dans l'enquête spécifique souligne une assez forte spécialisation sur les activités principales de la fonction. Pour les personnels de l'encadrement des activités physiques et sportives, comme ceux des fonctions administratives et de gestion, moins de 10% des activités effectivement réalisées ont trait à des activités hors du champ traditionnel de leur fonction.

Ainsi, les encadrants des APS consacrent en moyenne 4% de leur temps à des tâches administratives et de gestion, 3% à des activités de développement ou d'accueil.

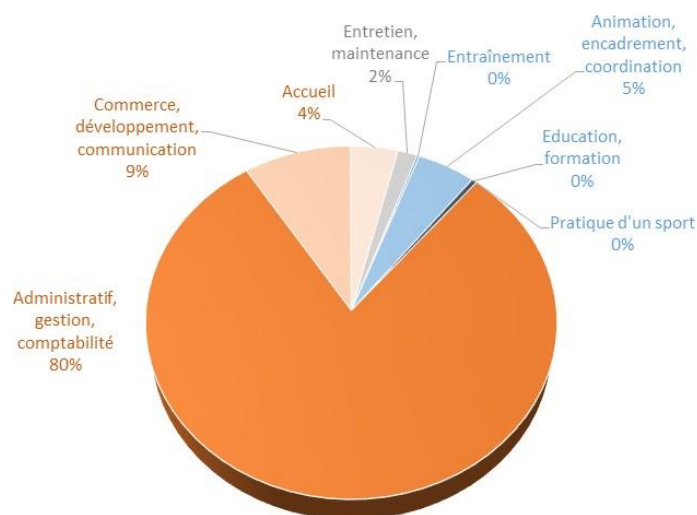


### Répartition des activités des salariés de l'encadrement des activités sportives



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017 (Base de calcul : salariés ayant déclaré une activité principale, soit 16 000 salariés en données redressées)

### Répartition des activités des salariés de l'administration et du développement



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017 (Base de calcul : salariés ayant déclaré une activité principale, soit 16 000 salariés en données redressées)

## III. Volet social

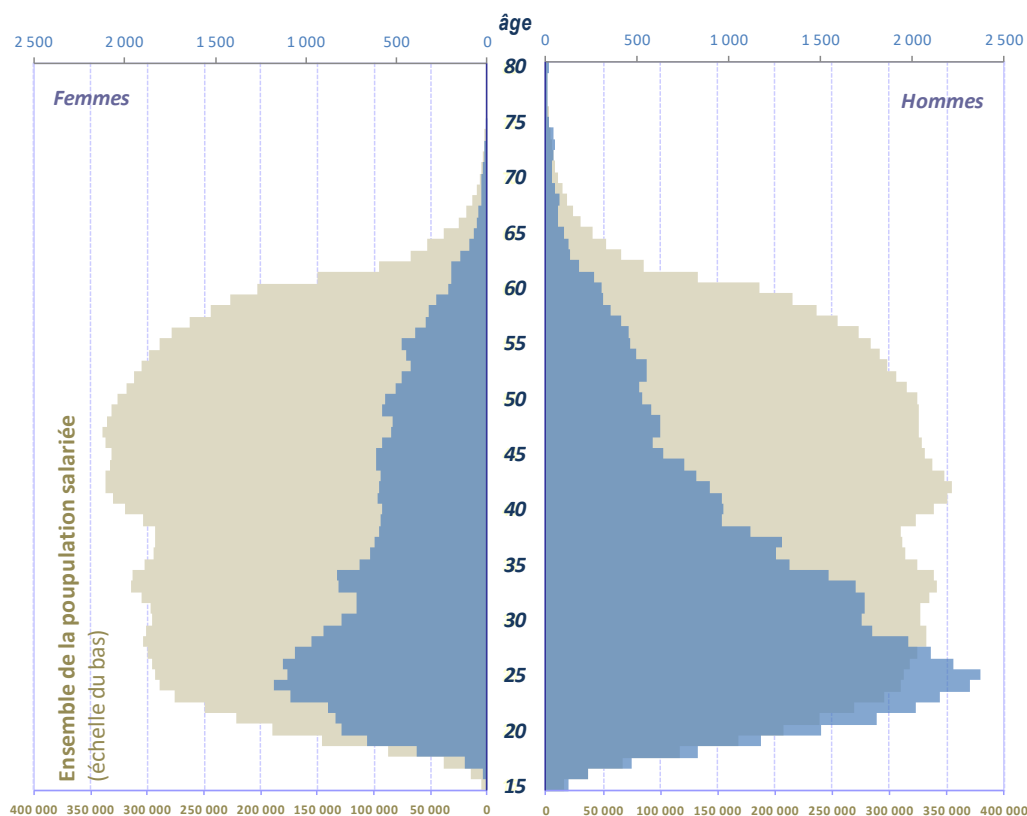
### 1. Profil par âge des intervenants dans la branche

▶ 40% des intervenants salariés de la branche ont moins de 30 ans.

La pyramide des âges des salariés de la branche (ci-dessous en bleue) fait apparaître une nette déformation vers le bas de la structure par âge, témoignant du profil relativement plus jeune que dans l'ensemble du secteur tertiaire. Les moins de 30 ans représentent en effet plus de 40% des effectifs salariés de la branche et les plus de 50 ans seulement 15%, contre respectivement 27% et 24% pour l'ensemble du secteur tertiaire. Les analyses longitudinales indiquent une très légère progression de la part des jeunes sur les dernières années.

Par ailleurs, les femmes sont nettement sous-représentées dans les structures de la branche : elles représentent 37% des salariés de la branche, contre 50% dans l'ensemble du secteur tertiaire (cf. Infra, volet égalité professionnelle). Elles sont en moyenne plus âgées que leurs homologues masculins : 28% de 45 ans et plus parmi les femmes, contre 18% parmi les hommes. Cet écart s'explique principalement par la surreprésentation des femmes dans la famille de métiers "administration et développement", au sein de laquelle les intervenants sont en moyenne plus âgés.

#### Pyramide des âges de la population salariée de l'ensemble de la branche, comparée à l'ensemble du secteur tertiaire



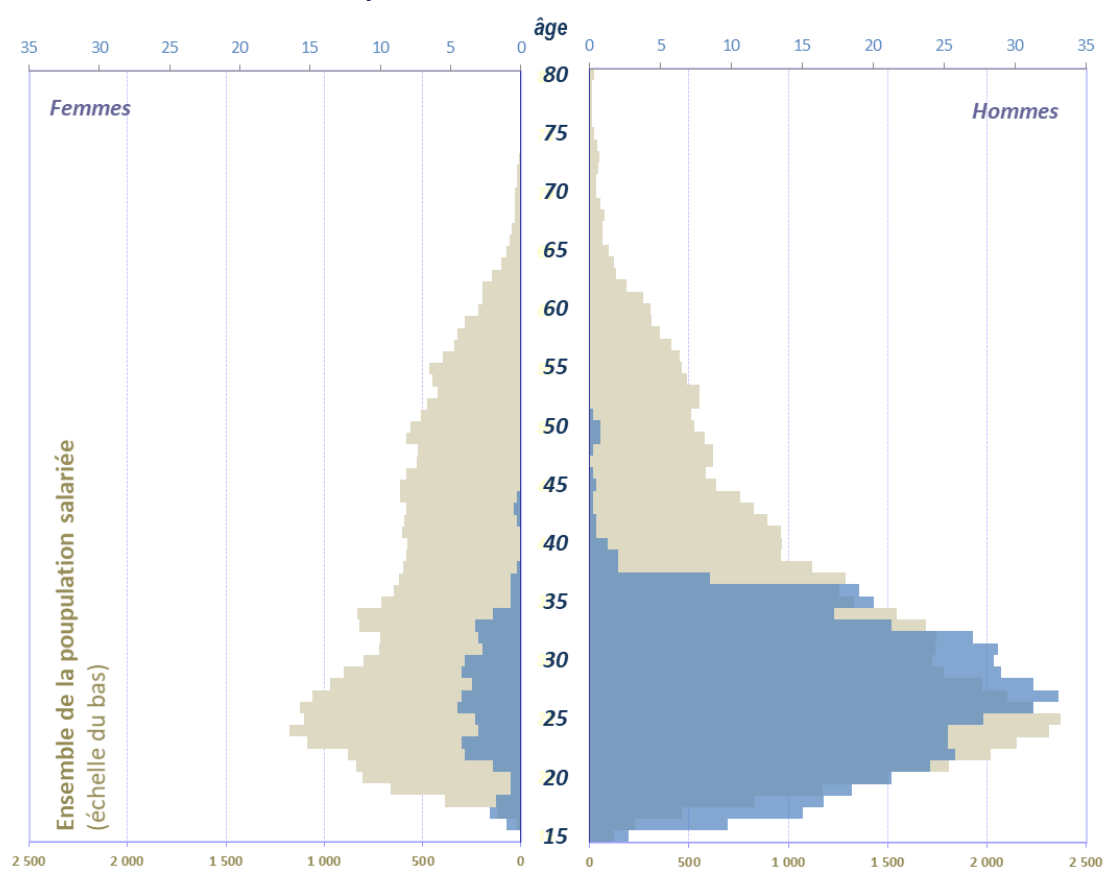
Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12ème, 2014.

► **Les moins de 30 ans sont plus de 60% parmi les sportifs professionnels.**

L'exploitation du fichier Uniformation, comportant les libellés détaillés des emplois, permet d'isoler les sportifs professionnels et ainsi de disposer d'analyses spécifiques à cette population, bien qu'il ne s'agisse que des sportifs professionnels ayant bénéficié d'une formation en 2016.

Avec un âge moyen de 27 ans, plus de 60% des sportifs professionnels ont moins de 30 ans, soit 20 points de plus par rapport à l'ensemble des salariés de la branche. Au-delà de 35 ans, le nombre de sportifs professionnels décroît fortement : seuls 8% des sportifs professionnels de l'échantillon considéré ont plus de 35 ans.

**Pyramide des âges des sportifs professionnels (ayant bénéficié d'une formation en 2016), comparée à l'ensemble de la branche**



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2016 et Dads salariés au 1/12ème, 2014.

► **La structure par âge diffère fortement selon les familles de métiers.**

Du fait de la prépondérance des métiers de l'encadrement des activités physiques et sportives dans la branche (près de 60% de l'ensemble des salariés), la structure de la pyramide des âges de cette famille de métiers suit celle de l'ensemble des effectifs.

Les pyramides des âges des familles de métiers « administration et développement » et « support technique et soins » se distinguent par une répartition plus homogène des salariés, les classes d'âge les plus anciennes étant plus représentées que dans l'ensemble de la population de la branche.

## Pyramide des âges selon la famille de métiers, comparée à la répartition par âge de l'ensemble des salariés de la branche

### Encadrement des activités physiques et sportives

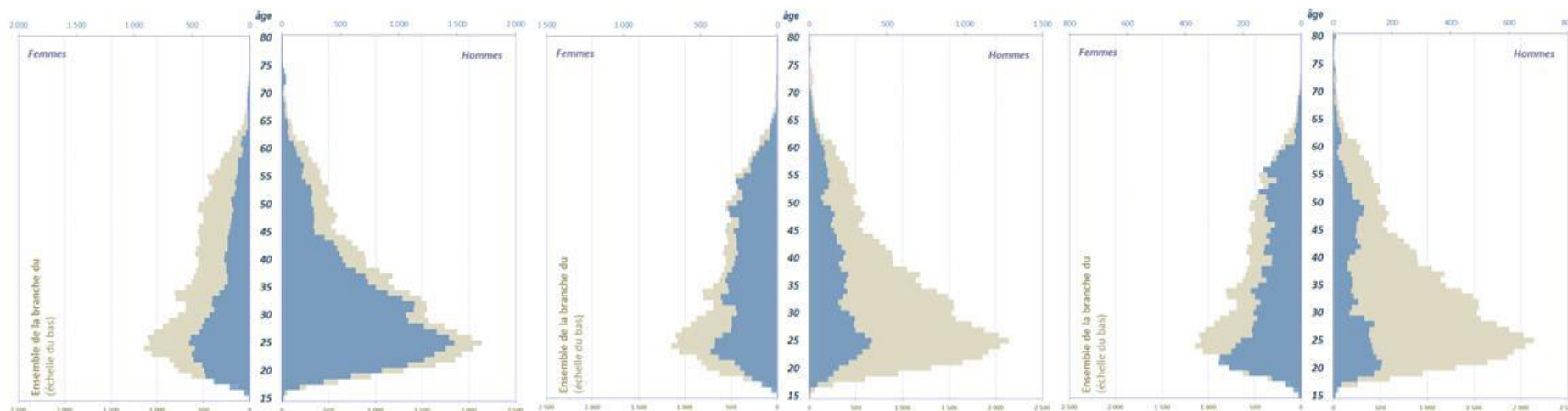
Moniteurs et animateurs, entraîneur, animateurs socioculturels, éducateurs spécialisés, coach sportif, conseiller sportif, technicien sportif, sportif professionnel...

### Administration & Développement

Direction, autres cadres administratifs et de gestion, secrétaires, autres agents administratifs, vente, communication, relations publiques

### Support technique & Soins

Masseurs kiné., rééducateurs et autres professionnels médicaux et paramédicaux, entretien technique et maintenance, agents d'entretien, métiers de la restauration, autres fonctions (sécurité, transport...)

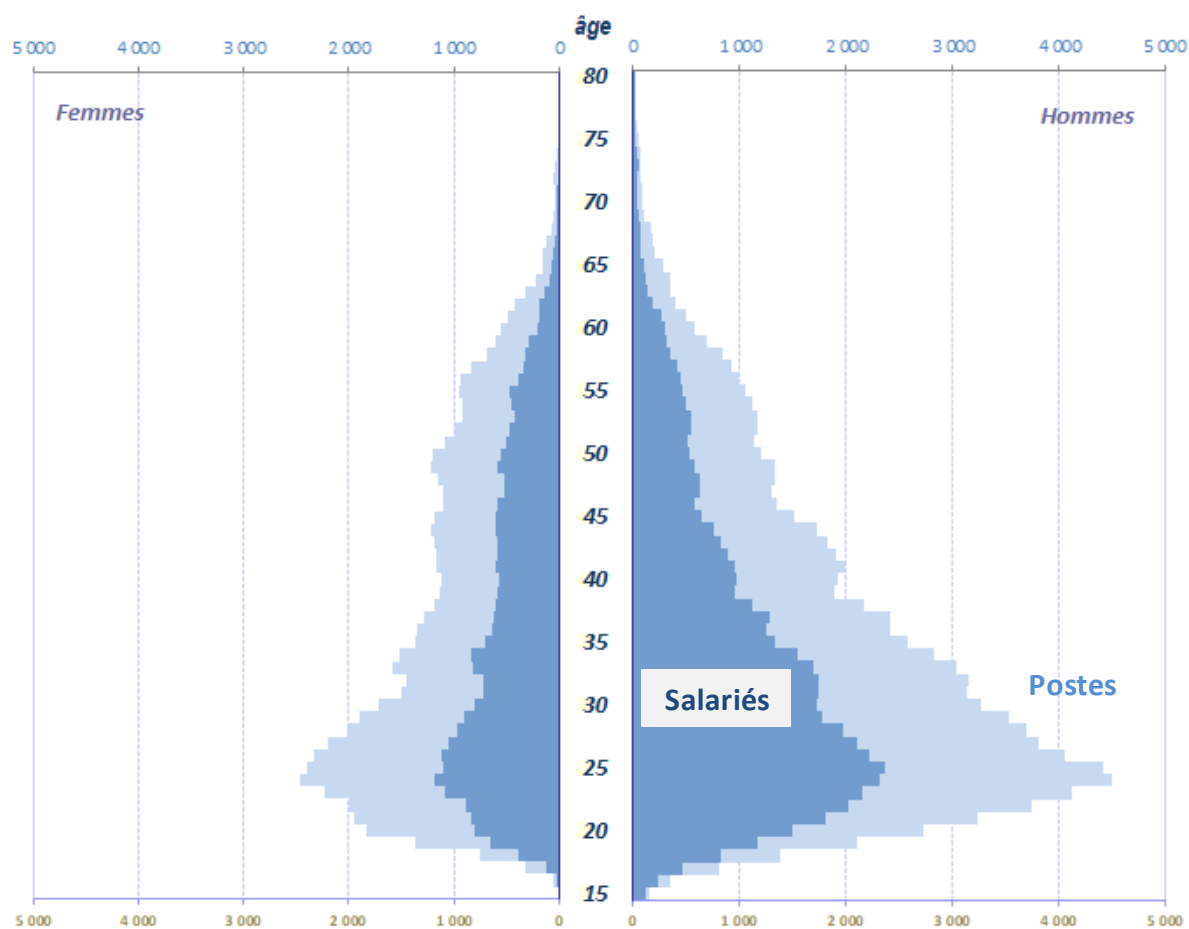


Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12ème, 2014.

- ▶ L'ensemble des tranches d'âge est concerné par le fractionnement de l'activité professionnelle.

Lorsque l'on considère le périmètre des postes de la DADS (161 000 postes en 2014), le profil de la pyramide des âges constaté sur l'analyse des salariés est conservé, ainsi que la répartition selon le genre. Le caractère fractionné de l'activité professionnelle concerne ainsi les personnels de l'ensemble des tranches d'âge.

**Pyramide des âges des salariés de la branche**  
*(Approche selon les salariés vs approche selon les postes)*



Source : Traitements Quadrat-études, Dads postes et salariés au 1/12ème, 2014.

La répartition des effectifs selon les catégories d'âge n'est ainsi pas fondamentalement modifiée par la prise en compte des postes annexes.

**Profil des salariés selon le type d'emploi**  
*(Postes non annexes vs postes annexes et non annexes)*

|                 | Salariés de la branche du sport<br>(6 IDCC) |               |               | Ensemble des emplois<br>y. c. postes annexes de la branche du sport |               |                |
|-----------------|---|---------------|---------------|---|---------------|----------------|
|                 | Femmes                                      | Hommes        | Ensemble      | Femmes  | Hommes        | Ensemble       |
| Moins de 25 ans | 5 994                                       | 12 609        | 18 603        | 13 008  | 22 983        | 35 991         |
| 25 à 34 ans     | 9 054                                       | 18 897        | 27 951        | 18 618  | 34 950        | 53 568         |
| 35 à 44 ans     | 6 135                                       | 10 359        | 16 494        | 12 192  | 20 877        | 33 069         |
| 45 à 54 ans     | 5 250                                       | 5 673         | 10 923        | 10 902  | 12 603        | 23 505         |
| 55 ans et plus  | 2 991                                       | 3 660         | 6 651         | 6 861   | 8 172         | 15 033         |
| <b>Ensemble</b> | <b>29 424</b>                               | <b>51 198</b> | <b>80 622</b> | <b>61 581</b>   | <b>99 585</b> | <b>161 166</b> |

|                 | Salariés de la branche du sport<br>(6 IDCC) |               |               | Ensemble des emplois<br>y. c. postes annexes de la branche du sport |               |               |
|-----------------|---|---------------|---------------|---|---------------|---------------|
|                 | Femmes                                      | Hommes        | Ensemble      | Femmes  | Hommes        | Ensemble      |
| Moins de 25 ans | 20,4%                                       | 24,6%         | 23,1%         | 21,1%   | 23,1%         | 22,3%         |
| 25 à 34 ans     | 30,8%                                       | 36,9%         | 34,7%         | 30,2%   | 35,1%         | 33,2%         |
| 35 à 44 ans     | 20,9%                                       | 20,2%         | 20,5%         | 19,8%   | 21,0%         | 20,5%         |
| 45 à 54 ans     | 17,8%                                       | 11,1%         | 13,5%         | 17,7%   | 12,7%         | 14,6%         |
| 55 ans et plus  | 10,2%                                       | 7,1%          | 8,2%          | 11,1%   | 8,2%          | 9,3%          |
| <b>Ensemble</b> | <b>100,0%</b>                               | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b>   | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |

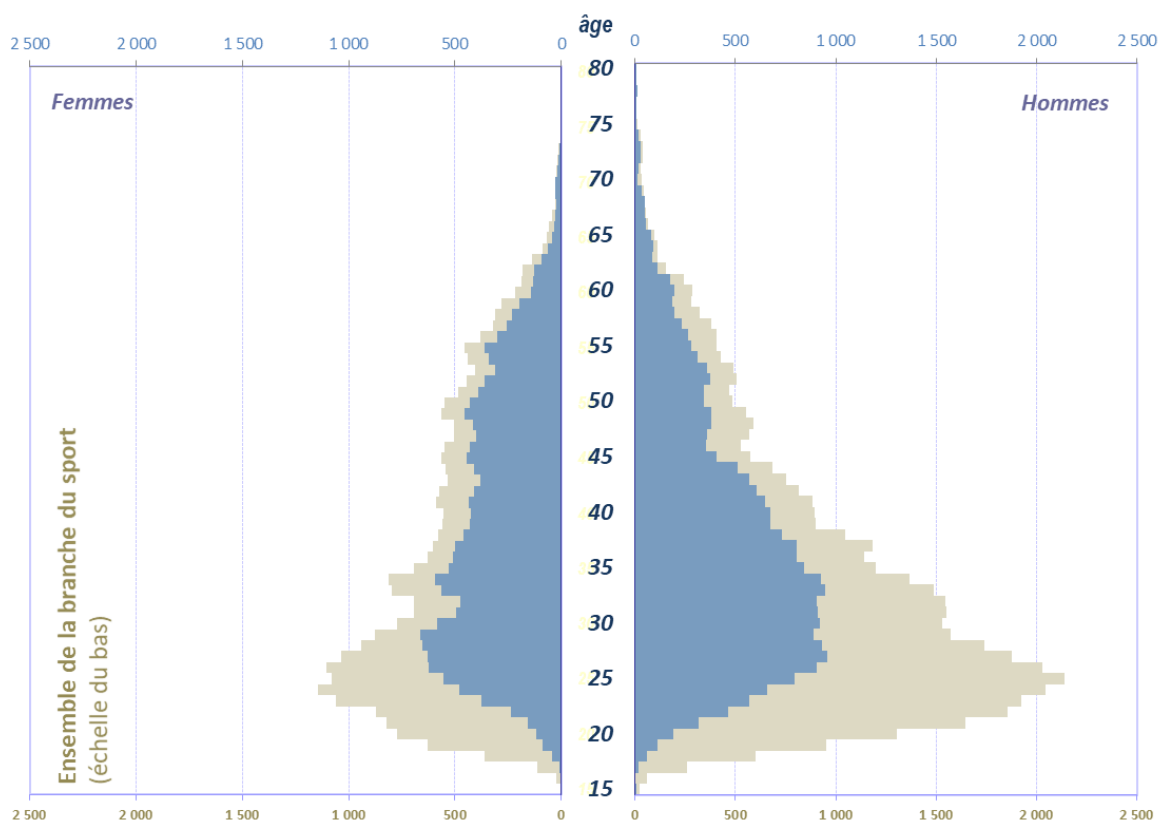
Source : Traitements Quadrat-études, Dads postes et salariés au 1/12ème, 2014.

► La proportion de CDI est nettement inférieure chez les jeunes.

La pyramide des âges de la population en CDI révèle une sous-représentation des jeunes parmi les salariés en CDI. Alors que les moins de 30 ans représentent 42% des effectifs de la branche, ils ne constituent que 27% de la population salariée en CDI et sont 37% à bénéficier d'un contrat stable.

À l'inverse, les salariés de 50 ans et plus sont plutôt bien représentés parmi la population en CDI et près des trois-quarts d'entre eux détiennent un CDI.

**Pyramide des âges de la population en CDI, comparée à l'ensemble de la branche**



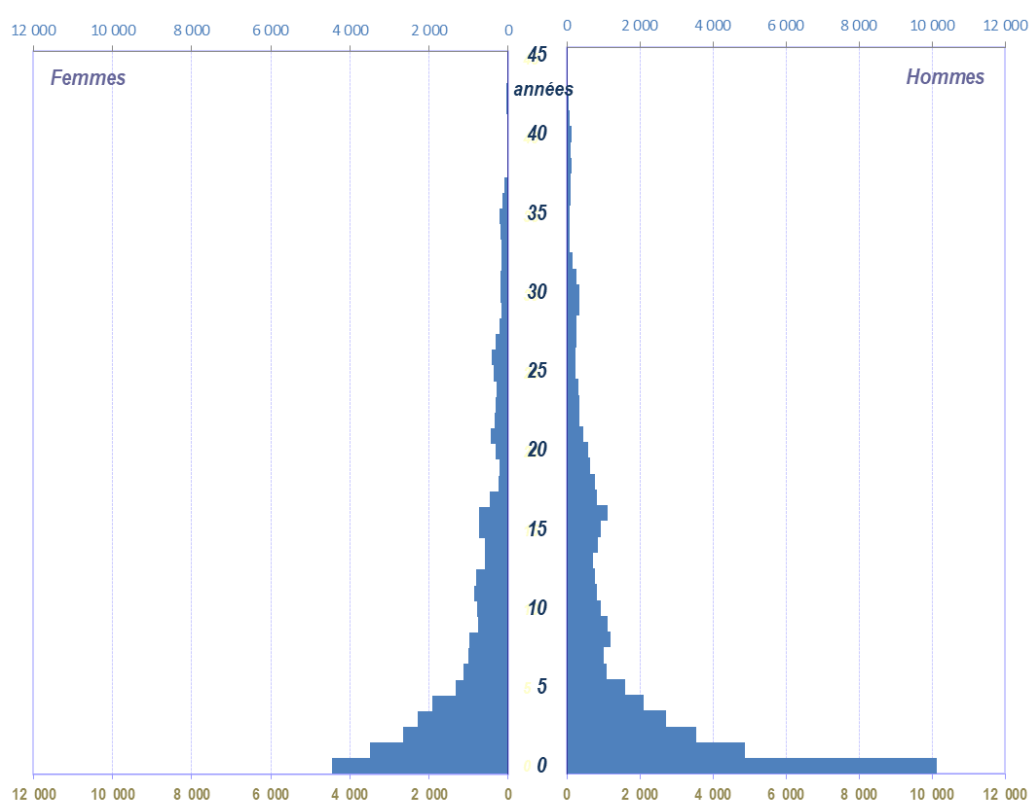
Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12ème, 2014.

► **L'ancienneté médiane des intervenants dans la branche est de 4 ans.**

Plus de la moitié des salariés présentent une ancienneté inférieure ou égale à 4 années et près de 20% ont moins d'un an d'ancienneté. L'ancienneté moyenne des personnels de la branche est de 8 ans, tandis que l'ancienneté médiane n'est que de 4 ans, contre respectivement 11 et 9 ans pour l'ensemble du secteur tertiaire.

Cela traduit, outre l'importance de la rotation de la main d'œuvre, une forte dualité des situations individuelles, certains salariés étant engagés dans leur structure sur le long terme, d'autres uniquement pour des périodes très courtes.

**Pyramide des anciennetés de la population salariée de l'ensemble de la branche**



Source : Traitements Quadrat-études, Insee, Enquêtes-emploi 2013-2015.



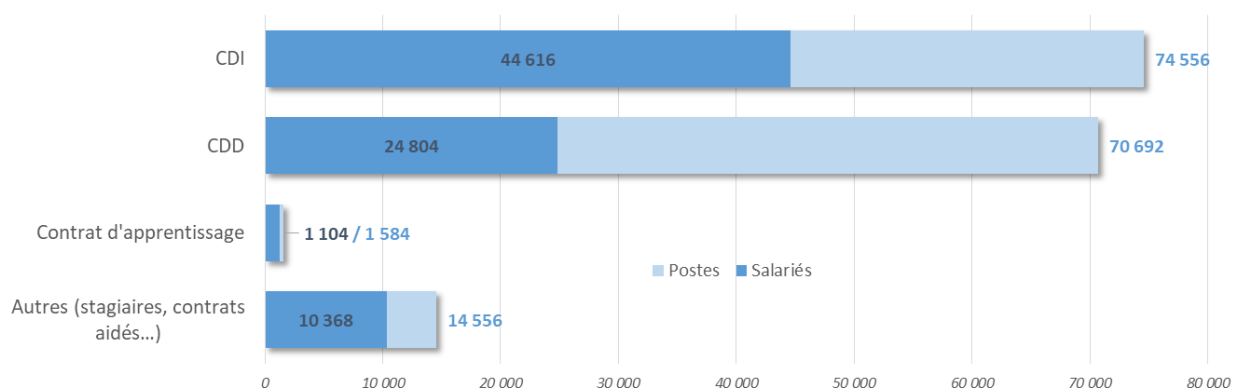
## 2. Modalités d'intervention dans la branche

### ► Un tiers des salariés de la branche sont en CDD.

En 2014, la part des CDD s'élève à 31% lorsque que l'on considère l'entrée « salariés », soit une diffusion significativement plus forte que dans l'ensemble du secteur tertiaire (18% de CDD). Cette proportion atteint 44% si l'on adopte l'entrée « postes » (prise en compte des postes non-annexes et annexes). Les stages et contrats aidés sont également largement plus diffusés que dans l'ensemble des activités tertiaires : leur part est estimée à 12%, contre 6%.

Ces éléments correspondent à une proportion de CDI de 55% dans la branche (46% selon l'entrée « postes »).

### Types de contrats de travail selon le périmètre des emplois (salariés vs ensemble des postes)



Source : Traitements Quadrat-études, Dads postes et salariés au 1/12ème, 2014.

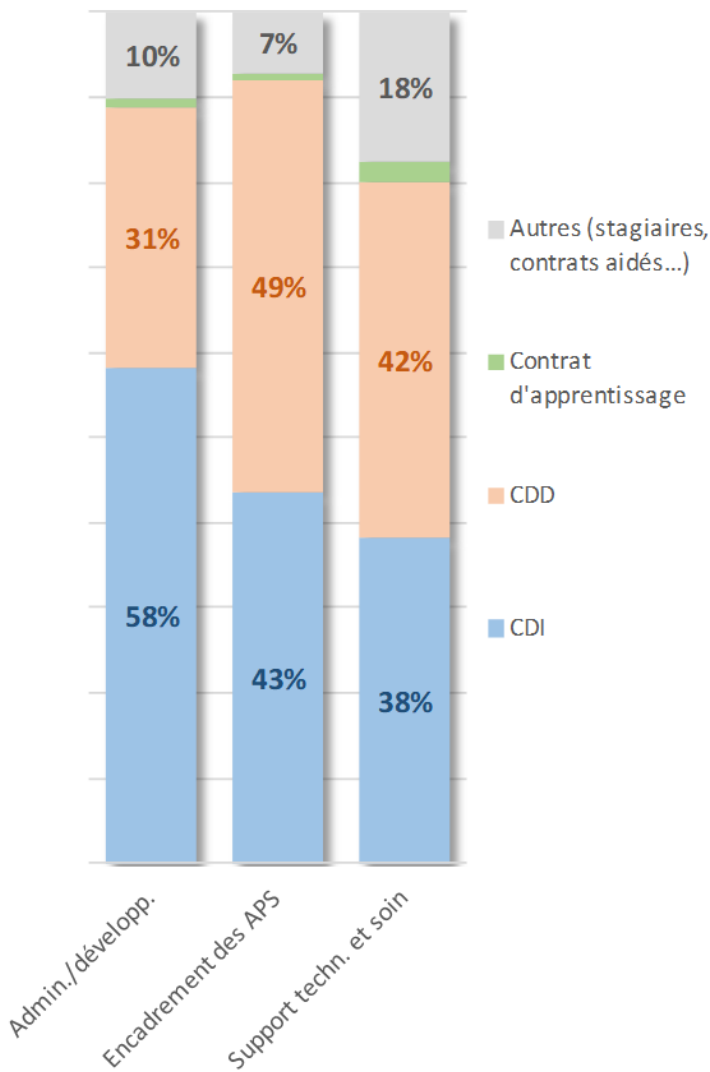
Par ailleurs, le recensement évalue à 500 le nombre d'intérimaires intervenant dans le secteur.

► **La forte proportion de CDD ne se limite pas aux métiers de l'encadrement des activités sportives.**

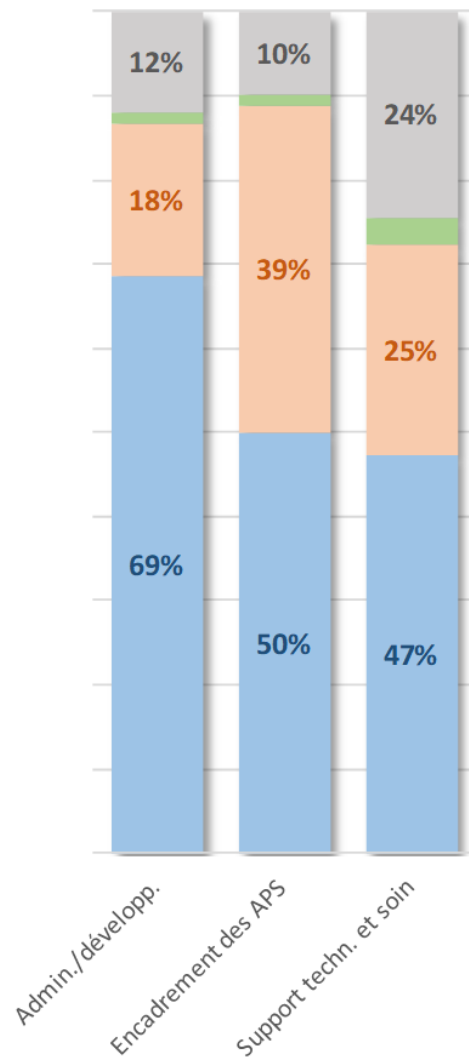
Certes, c'est dans la famille de métiers de l'encadrement des activités physiques et sportives que le taux de CDD est le plus élevé, tant sur le périmètre des emplois non-annexes (près de 40% de CDD, contre 30% pour l'ensemble des métiers) que sur celui intégrant également les emplois annexes (près de la moitié de CDD). Néanmoins, la proportion des CDD atteint également un niveau significatif dans les autres familles de métiers, en particulier les métiers du support technique et du soin.

**Répartition des types de contrat par famille de métiers**

Emplois annexes et non-annexes (ensemble des postes)



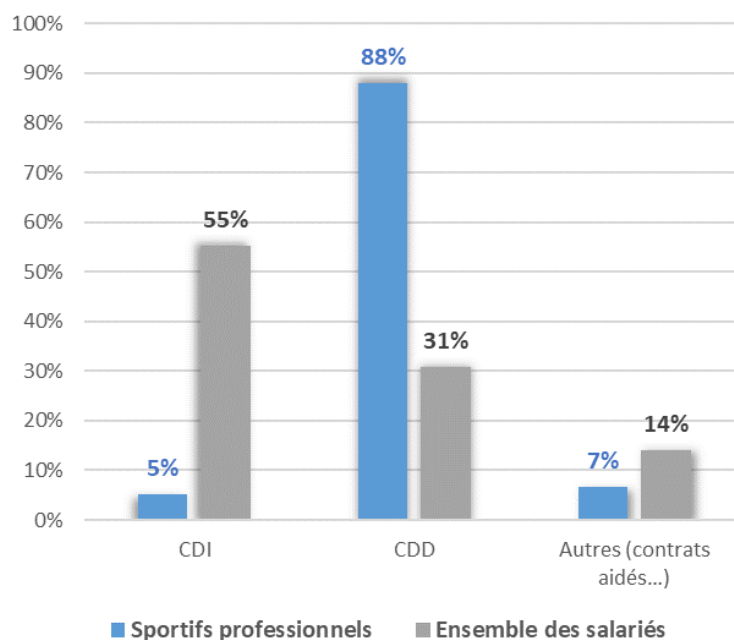
Emplois non-annexes



Source : Traitements Quadrat-études, Dads postes et salariés au 1/12ème, 2014.

Parmi les encadrants des activités physiques et sportives, la situation des sportifs professionnels se distingue par une prépondérance de CDD. Ce type de contrat concerne près d'un sportif professionnel sur 10, contre environ un tiers de l'ensemble des salariés de la branche.

**Répartition des types de contrat des sportifs professionnels**  
calcul limité aux sportifs ayant bénéficié d'une formation en 2016



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2016 et Dads salariés, 2014.

La famille des métiers administratifs et de développement se distingue par un taux plus élevé d'emplois en CDI (près de 70% des emplois non-annexes en CDI), et une proportion de CDD équivalente à celle observée dans l'ensemble des activités tertiaires (18%).

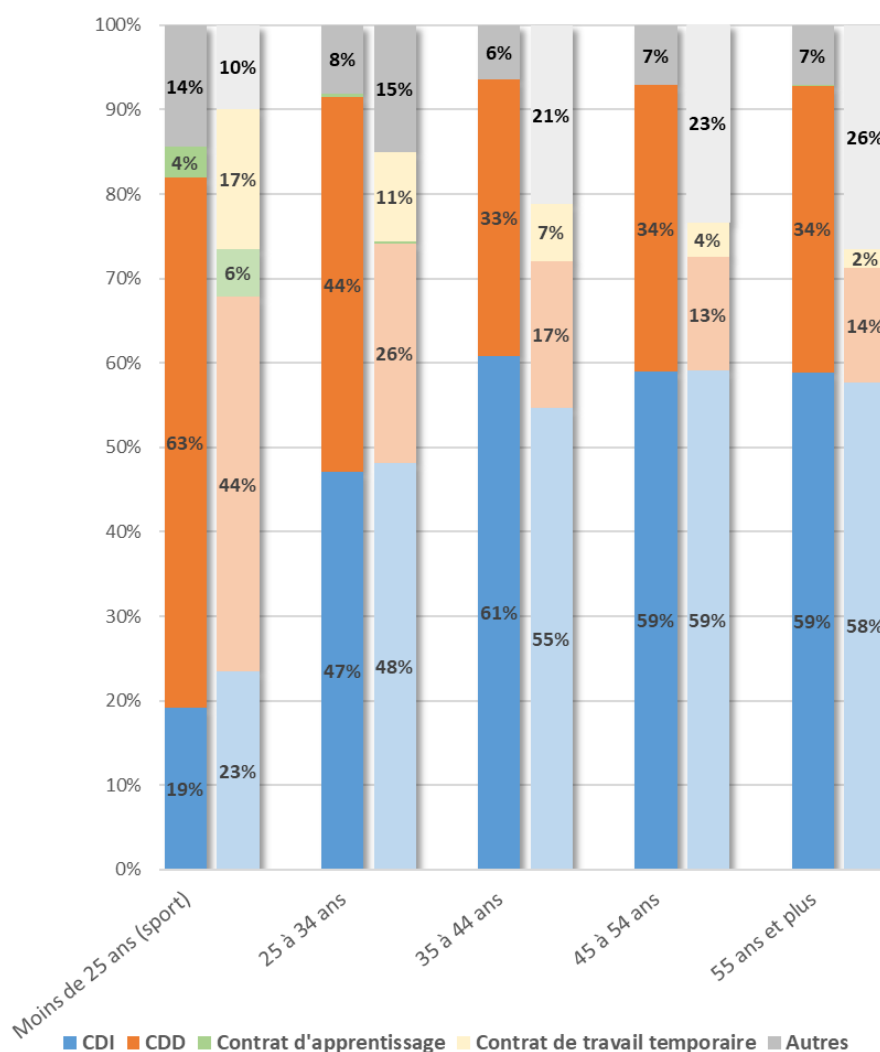
La famille de métiers du support technique et du soin se caractérise, comme la famille cœur de métier, par une forte diffusion de CDD (un quart de l'ensemble des emplois et plus de 40% des emplois non-annexes).

► **Le recours au CDD décroît avec l'âge mais reste élevé.**

Comme dans l'ensemble du secteur tertiaire, la part des CDD dans les différents types de contrats utilisés est décroissante avec l'âge. À l'inverse, à compter de 35 ans, les salariés sont plus souvent en CDI.

Toutefois, la branche du sport se distingue de l'ensemble du secteur des services par le maintien d'un ratio de CDD nettement plus élevé dans les tranches d'âge supérieures. En effet, dans chaque tranche d'âge, la part des CDD parmi les contrats est toujours supérieure à celle constatée dans l'ensemble du secteur tertiaire (entre 15 et 20 points d'écart selon les tranches d'âge). En particulier, le recours au CDD est particulièrement important pour les moins de 25 ans : plus de 60% des postes occupés dans la branche par des salariés de cette tranche d'âge sont en CDD, contre 44% dans le périmètre de comparaison.

**Recours au CDD selon l'âge, dans la branche (gauche) et dans l'ensemble du secteur tertiaire (droite) pour l'ensemble des postes (annexes et non annexes)**



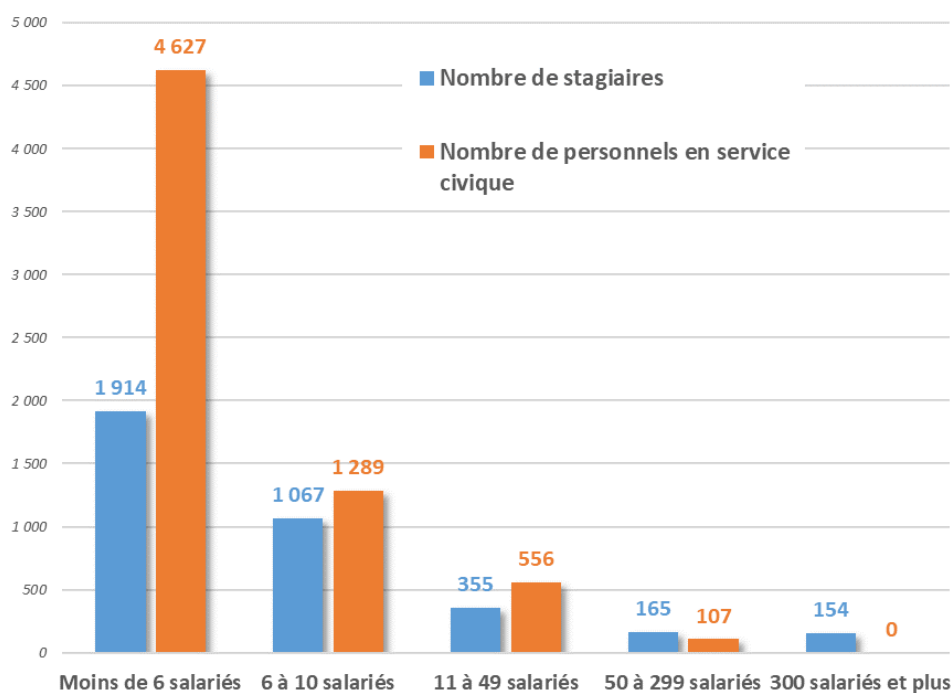
Source : Traitements Quadrat-études, Dads postes au 1/12<sup>ème</sup>, 2014.

► **Les structures de la branche du sport font intervenir 3 650 stagiaires et 6 580 personnes en service civique.**

L'enquête menée auprès des structures conduit à estimer le nombre de stagiaires à 3 650 en 2017, soit 3,6% des effectifs totaux de la branche. Ce ratio atteint sa valeur maximale dans les petites structures (5,0%). La proportion de stagiaires rémunérés est de 21% sur l'ensemble de l'échantillon et présente un profil fortement croissant avec la taille des employeurs : moins de 10% des stagiaires sont rémunérés dans les structures de moins de 6 salariés, contre la quasi-totalité dans les quelques structures de plus de 300 salariés.

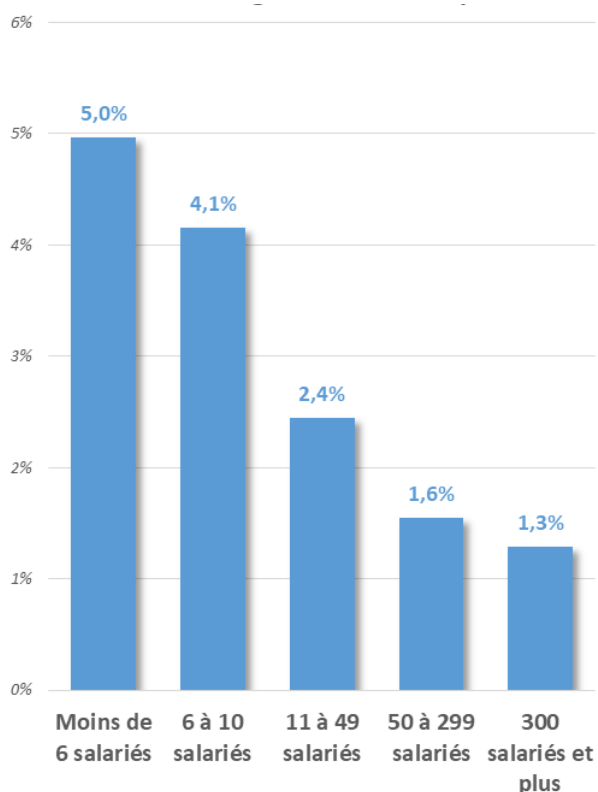
L'enquête permet par ailleurs d'estimer à 6 580 le nombre de personnes en service civique en 2017, soit 6,5% des effectifs totaux. Comme les stagiaires, ceux-ci évoluent majoritairement dans les petites structures.

**Estimation du nombre de stagiaires et de personnels en service civique selon la taille de l'entreprise**

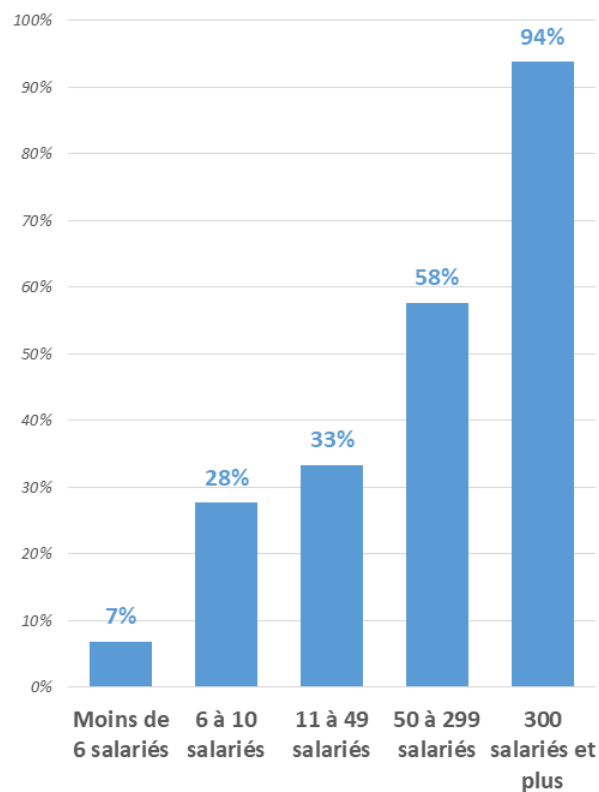


Source : Enquête Branche du sport, Quadrat, Pluricité, 2017.

### Estimation de la part des stagiaires dans l'emploi selon la taille de l'entreprise



### Estimation de la part des stagiaires rémunérés selon la taille de l'entreprise



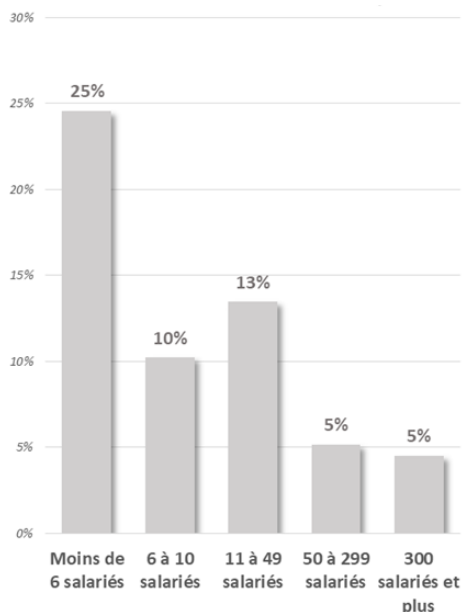
Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-études, Pluricité, 2017.

► **Les structures de la branche du sport ont employé environ 20 000 personnes en contrats aidés en 2016.**

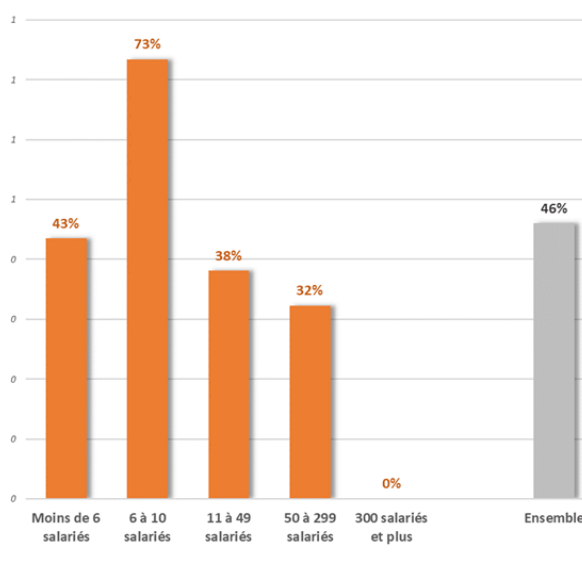
Avec plus de 20 000 contrats aidés dans les structures de la branche en 2016, ce type de contrats représentent près d'un quart des effectifs salariés (Source : étude Pluricité sur les effets du recours aux dispositifs d'aide à l'emploi sur la qualité de l'emploi dans le secteur sportif, CNOSF, 2017). Les contrats aidés sont nettement surreprésentés dans les plus petites structures.

Dans un contexte national de diminution significative des subventions publiques à destination du dispositif en 2018, les responsables des structures déclaraient que plus de 40% de ces emplois seraient remis en question en l'absence d'aide, ce qui représente environ 8 000 unités. Les structures de moins de 10 salariés sont les plus concernées.

### Estimation de la part des contrats aidés dans l'emploi



### Estimation de la part des contrats aidés remis en question en 2018 en l'absence d'aide



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-études, Pluricité, 2017.

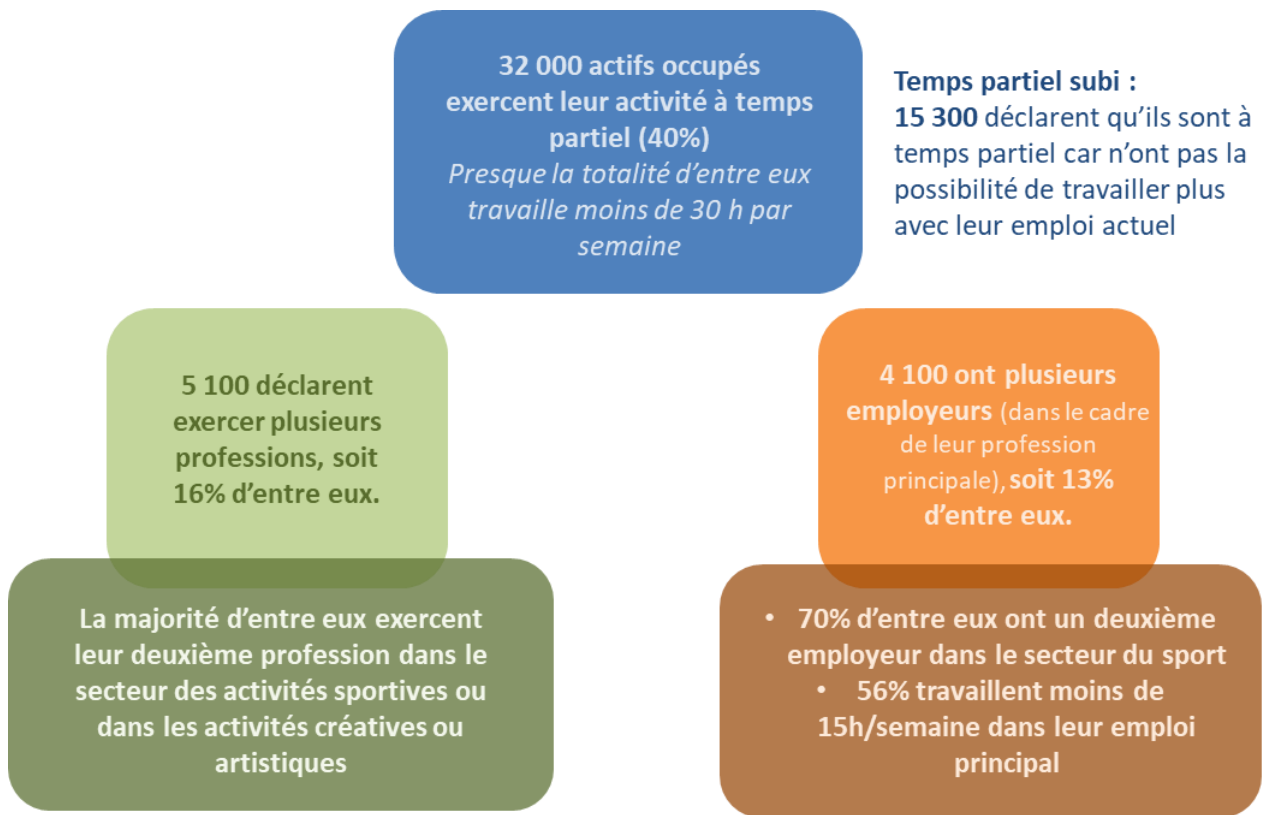
#### ► 40% des salariés de la branche exercent à temps partiel.

La branche du sport se caractérise par une diffusion particulièrement importante du temps partiel. Cette forme d'emploi concerne environ 40% des salariés intervenants dans la branche, contre un quart des salariés de l'ensemble des activités tertiaires. Parmi eux, la grande majorité (90%) occupe des temps partiels de moins de 30 heures par semaine, et près de 40% des salariés à temps partiel travaillent moins de 15 heures par semaine.

Le temps partiel dit « subi » concerne près de la moitié des salariés exerçant à temps partiel : ils déclarent travailler à temps partiel car ils n'ont pas la possibilité de travailler davantage dans leur emploi actuel.

Cela se traduit par un fort développement de la multiactivité au sein de la branche. Parmi les salariés à temps partiel, près du quart ont un deuxième employeur, principalement dans le secteur du sport, et une proportion similaire déclare exercer plusieurs professions, la deuxième profession concernant majoritairement le secteur sportif ou le secteur artistique.

## La diffusion du temps partiel dans la branche du sport



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête emploi et Dads salariés au 1/12ème, 2014.

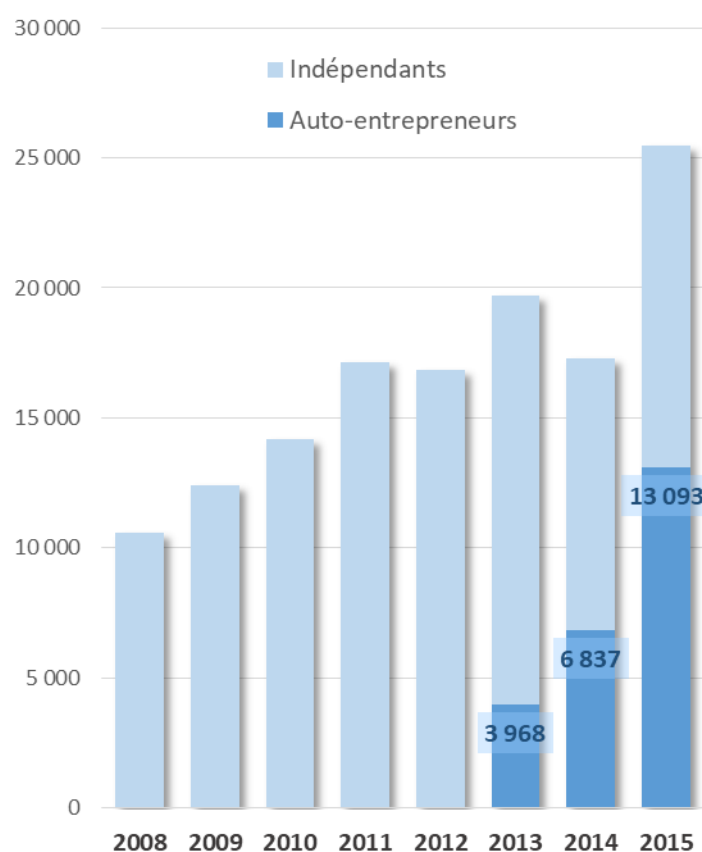


► **L'exercice sous statut indépendant se diffuse dans les activités du sport, porté par le développement de l'auto-entrepreneuriat.**

Calculé à partir du critère de la catégorie socio-professionnelle (42.4A : éducateur sportif et sportif professionnel), le nombre d'indépendants enregistre une claire progression au cours de la dernière décennie : en 8 ans, on compte 2,5 fois plus d'indépendants parmi les éducateurs sportifs exerçant dans les 6 principaux NAF de la convention collective de la branche du sport, soit une progression supérieure à la croissance de l'activité. Ainsi, en 2015, parmi l'ensemble des professionnels du métier intervenant dans les 6 secteurs du sport, un tiers exercent sous statut indépendant, contre environ 20% en 2008.

Depuis 2013, date de la prise en compte dans l'enquête emploi de l'Insee du statut d'autoentrepreneur, les évolutions constatées soulignent la diffusion de ce statut auprès de la population des indépendants : les autoentrepreneurs représentent la moitié des effectifs exerçant en indépendant.

**Éducateurs et moniteurs sportifs exerçant sous statut indépendant et auto-entrepreneur dans les secteurs du sport**



Source : Traitements Quadrat-études, Enquêtes emploi (2008-2015)

### 3. Rémunérations pratiquées et niveaux de classification

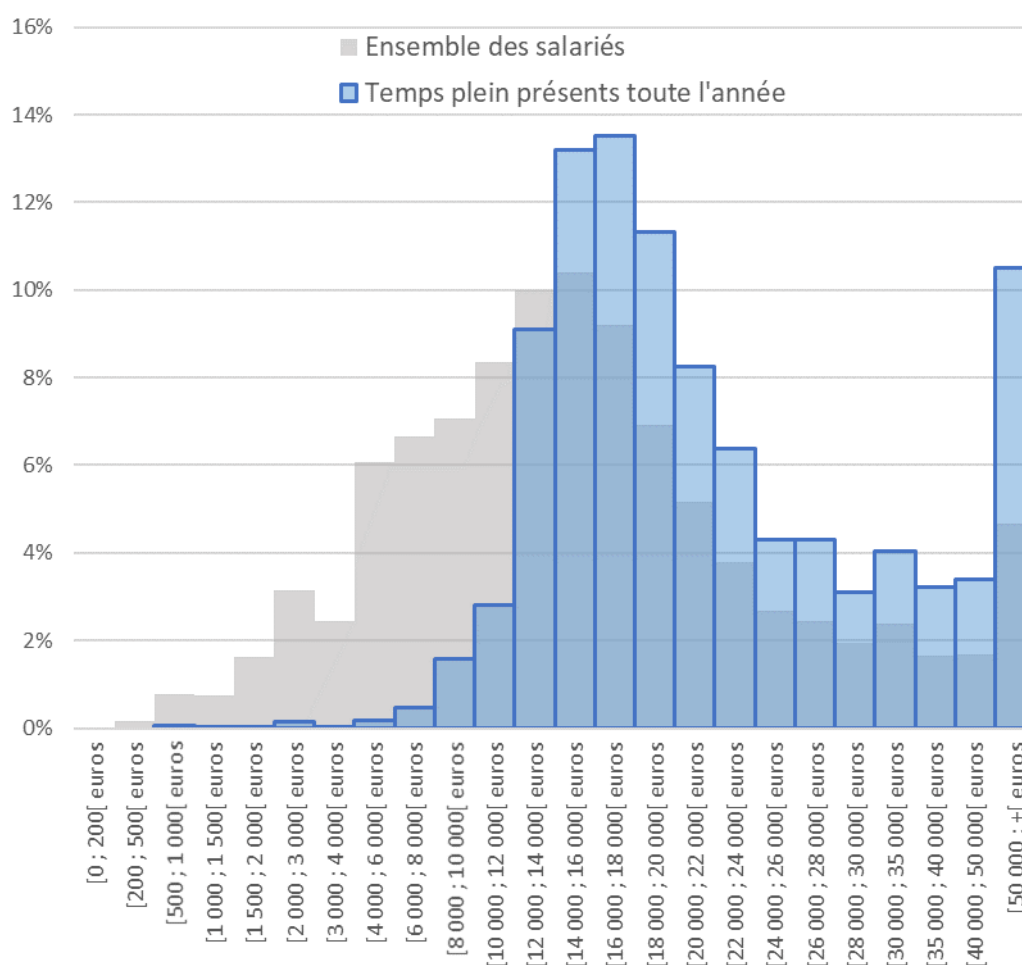
- ▶ **Le niveau moyen de rémunération pratiqué dans la branche est légèrement inférieur à celui de l'ensemble des activités tertiaires.**

Une première approche des rémunérations pratiquées dans la branche est fournie par l'analyse des Dads. Les résultats sont fortement tributaires du périmètre analysé. En effet, la branche inclut une proportion élevée de salariés à temps partiel, ou qui ne sont pas présents sur une partie de l'année. De plus, l'analyse peut difficilement prendre en compte les rémunérations les plus élevées de la dernière tranche (sportifs professionnels...).

Ainsi, la moyenne du salaire brut annuel de l'ensemble des salariés calculée à partir des centres de classes (17 400 €) est très différente de celle obtenue à partir des seuls salariés à temps plein présents sur la totalité de l'année (25 300 €). Ce second périmètre ramène la taille de l'échantillon à 33 000 individus environ.

Sur la même base de calcul (salariés à temps plein présents toute l'année), cela situe la rémunération à un niveau légèrement inférieur (de 4%) à la moyenne constatée dans l'ensemble des activités tertiaires (26 500 €, soit un écart de 4%).

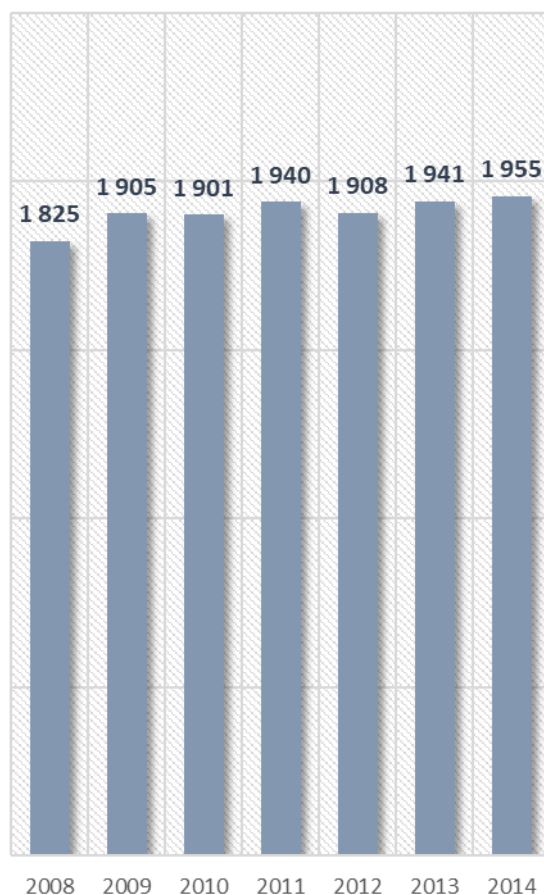
**Distribution du salaire annuel brut moyen**



Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12ème, 2014.

La trajectoire de la moyenne des rémunérations pratiquées souligne une hausse significative sur les dernières années (+7% entre 2008 et 2014). Ce résultat doit cependant être considéré avec précaution, du fait de l'évolution importante du périmètre de la branche sur la période considérée.

### Évolution du salaire mensuel brut moyen



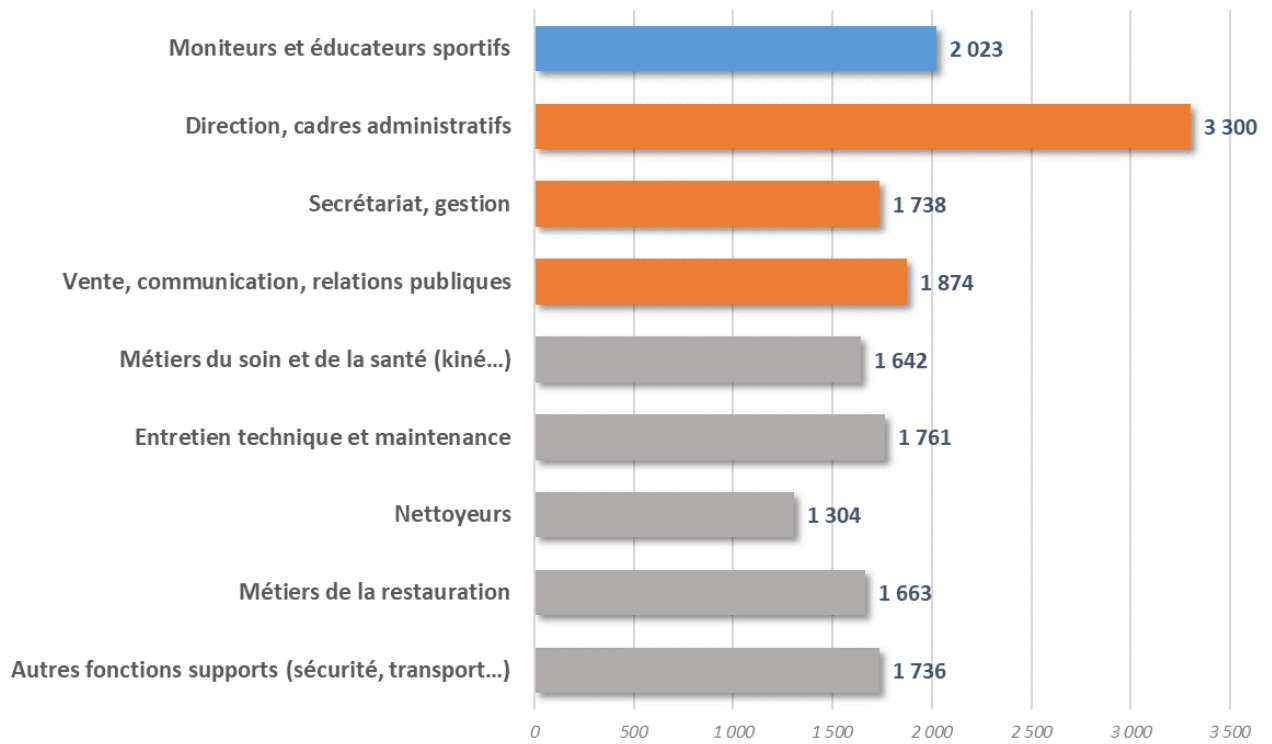
Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12ème, 2014.

► **Les professionnels de l'encadrement des APS bénéficient d'une rémunération mensuelle équivalente à la moyenne pour l'ensemble des métiers.**

L'analyse des rémunérations par métier est approchée par l'exploitation des informations contenues dans les Dads, calculées pour l'ensemble des salariés à temps plein en CDI ou en CDD, présents sur la totalité de l'année 2014. Ce mode de calcul conduit à estimer le salaire mensuel brut moyen à 1 955 € pour l'année 2014.

L'indicateur atteint 2 023 € pour les professionnels de l'encadrement des activités sportives, soit un niveau légèrement supérieur à la moyenne mensuelle pour l'ensemble des métiers (+67 €). Les cadres administratifs et le personnel dirigeant bénéficient d'une rémunération moyenne nettement plus élevée (+1 345 € par rapport à la rémunération mensuelle moyenne).

### Salaire mensuel brut moyen selon les métiers



Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés au 1/12ème, 2014.

Enfin, les sportifs professionnels se distinguent par un niveau moyen de rémunération bien supérieur : l'analyse des rapports des DNACG conduit en effet à estimer le salaire mensuel moyen des sportifs professionnels à 11 700€<sup>6</sup>. Toutefois, les niveaux de rémunération sont particulièrement hétérogènes selon les disciplines et le genre : le salaire des sportifs professionnels de football est plus de 10 fois supérieur à celui des sportifs professionnels de volleyball et le salaire moyen des sportives professionnelles est 7 fois inférieur à celui des sportifs professionnels (joueuses et joueurs de division 1).

### Estimations du salaire mensuel brut moyen des sportifs professionnels selon les disciplines et le genre

| Discipline | Salaire moyen hommes division 1 | Salaire moyen hommes division 2 | Salaire moyen femmes division 1 | Estimation du salaire moyen |
|------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|
| Foot       | 49 000                          | 9 500                           | <i>nd</i>                       | <b>29 250</b>               |
| Handball   | 7 144                           | <i>nd</i>                       | 2 748                           | <b>4 946</b>                |
| Volley     | 3 751                           | 2 718                           | 1 983                           | <b>2 817</b>                |
| Basket     | 10 178                          | 4 512                           | <i>nd</i>                       | <b>7 345</b>                |
| Rugby      | 15 970                          | 4 940                           | -                               | <b>10 455</b>               |
| Cyclisme   | 15 250                          | 8 750                           | -                               | <b>15 250</b>               |
| Moyenne    | 16 882                          | 6 084                           | 2 366                           | <b>11 677</b>               |

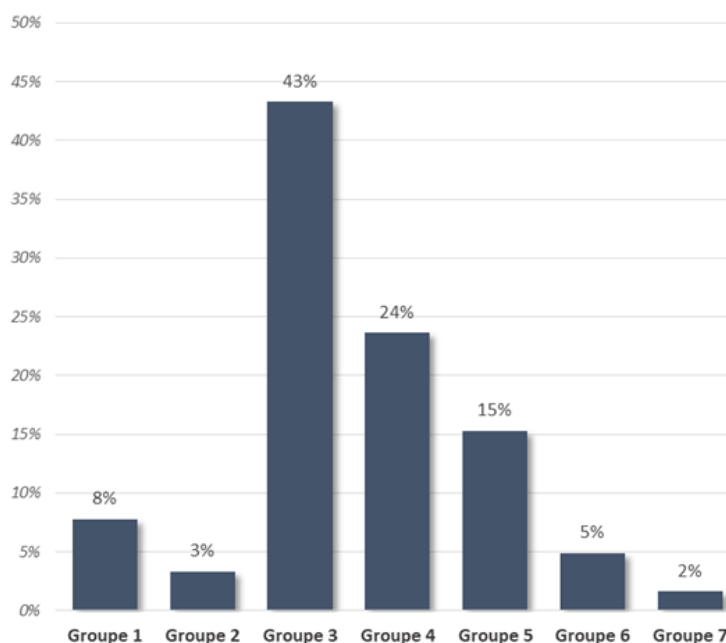
Sources : Rapports des DNACG (Direction nationale d'aide et de contrôle de gestion), DNCG (Direction nationale du contrôle de gestion), ANLSP (Association nationale des ligues de sport professionnel) sur la période 2013-2014 et rapport sur le sport professionnel français, Direction des Sports, 2016.

<sup>6</sup> L'exploitation de l'appareil de la statistique public ne permet pas d'isoler le salaire des sportifs professionnels, la PCS 424A regroupant les « Moniteurs et éducateurs sportifs » et les « sportifs professionnels ».

► **Les salariés de la branche sont concentrés dans le groupe 3 de la Convention collective.**

La répartition des salariés selon les groupes de la classification souligne la concentration des effectifs dans le groupe 3 de la classification des emplois (plus de 40% des effectifs de la branche).

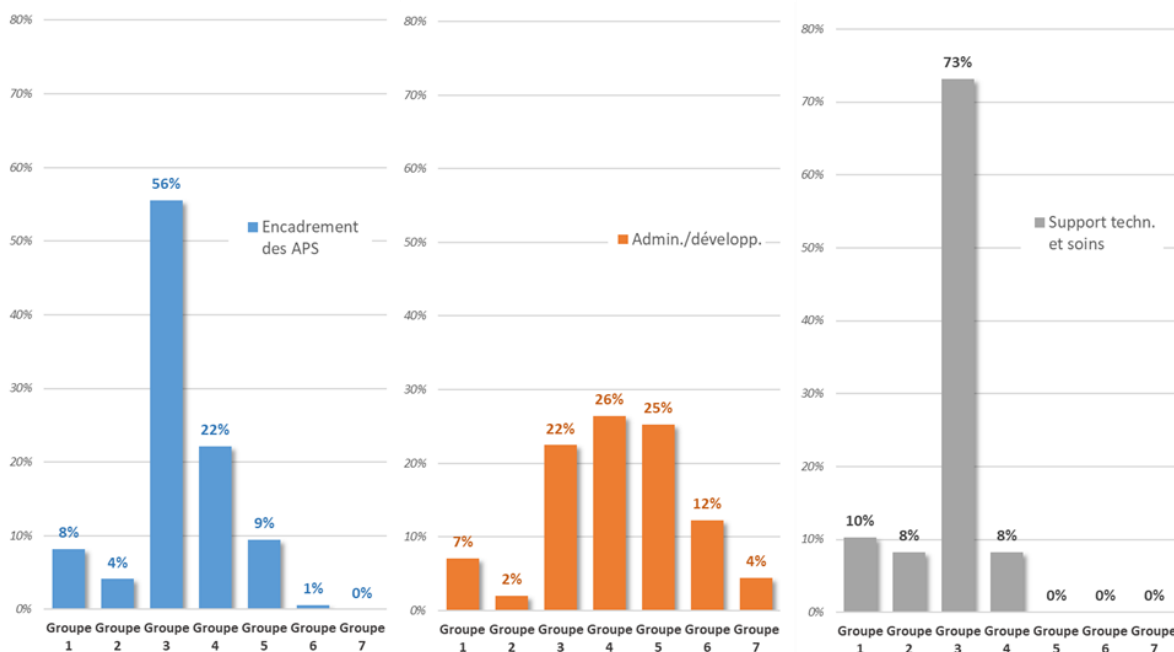
**Répartition des effectifs salariés  
selon les groupes de la classification**



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017.  
Base de calcul limitée aux salariés ayant déclaré un niveau de classification, soit 8 200 salariés en données redressées.

Les salariés de l’encadrement des activités sportives se répartissent de façon décroissante sur les niveaux 3 à 5 de la classification des emplois. La distribution des fonctions administratives et de développement présente un profil normal centré sur le groupe 4 et sont largement majoritaires dans les 3 derniers groupes. Enfin, près des trois-quarts des personnels d’entretien-maintenance sont classés dans le groupe 3.

## Répartition des effectifs salariés selon les groupes de la classification et les familles de métiers



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017.  
Base de calcul limitée aux salariés ayant déclaré un niveau de classification, soit 8 200 salariés en données redressées.

### ► L'ancienneté est fortement corrélée avec le niveau dans la classification, en particulier pour les métiers de l'encadrement des APS.

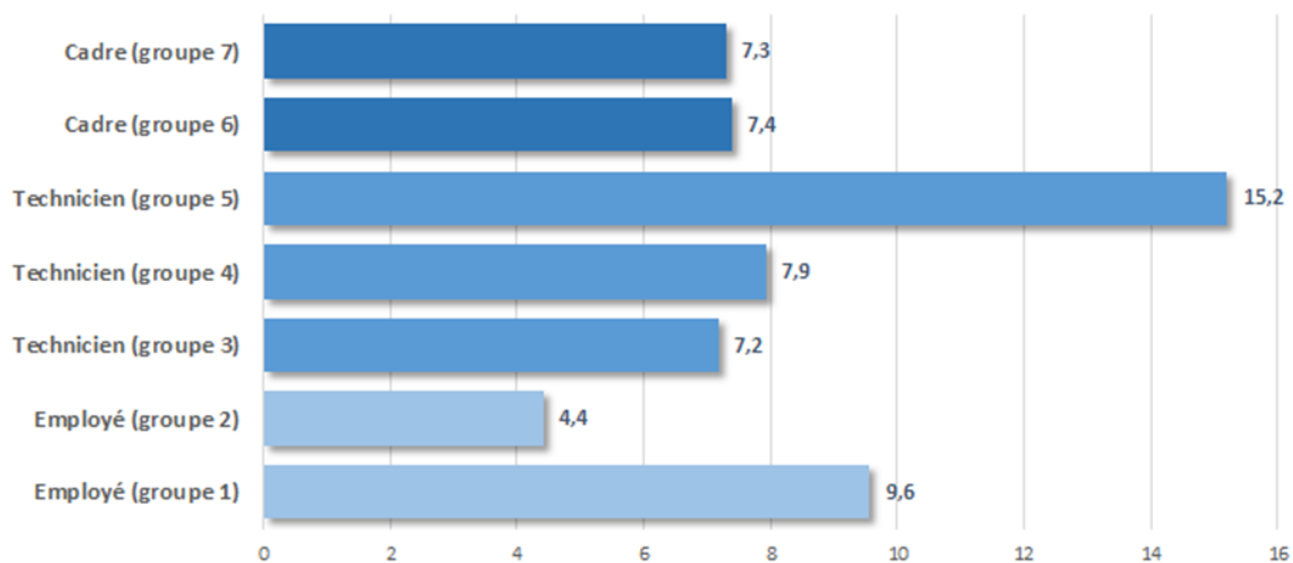
L'Enquête spécifique réalisée auprès des structures de la branche permet d'estimer l'ancienneté moyenne des salariés de la branche à 8,5 ans (soit une valeur équivalente à celle calculée à partir des Enquêtes emploi, cf. supra). Ces données sont néanmoins à considérer avec précaution, le mode d'interrogation pouvant présenter un biais conduisant à favoriser les personnels les plus anciens<sup>7</sup>.

L'ancienneté moyenne des salariés selon la position dans la classification des emplois de la branche apparaît croissante pour les salariés des groupes 3 à 5, où sont concentrés les personnels de l'encadrement des activités physiques et sportives.

Les groupes 6 et 7 sont plutôt occupés par des personnels des fonctions administratives, de gestion et de développement qui présentent par ailleurs une ancienneté légèrement inférieure à la moyenne pour l'ensemble des salariés.

<sup>7</sup> L'enquête comportait un volet consistant à zoomer de façon détaillée sur la situation professionnelle d'un intervenant de la structure, choisi au hasard. Pour cela, l'enquêté devait identifier la personne dont l'anniversaire était le plus proche. Cette méthode ne permet néanmoins pas de s'affranchir totalement du biais consistant, pour l'enquêté, à détailler la situation des intervenants présentant certaines spécificités d'emploi (intensité de travail plutôt élevée, ancienneté plus importante...).

### Ancienneté moyenne selon le groupe de classification



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017.  
Base de calcul limitée aux salariés ayant déclaré un niveau de classification, soit 8 200 salariés en données redressées.



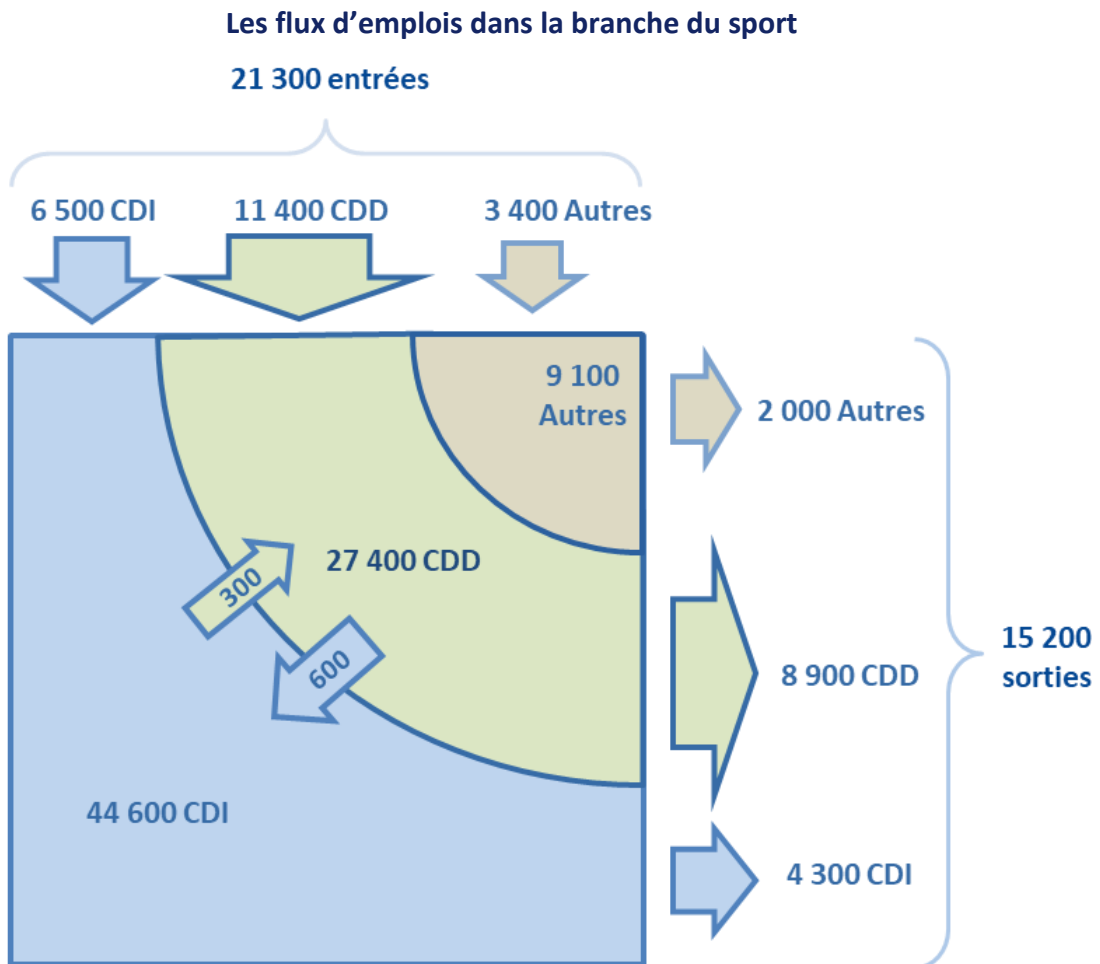
## 4. Flux d'emploi et projets de recrutement

- ▶ Le différentiel des flux d'emplois entrants et sortants traduit la croissance des effectifs et la forte rotation des personnels

L'évolution de l'emploi dans la branche est le résultat du différentiel entre des flux bruts entrants et sortants, d'une amplitude nettement supérieure à celle des flux nets qui correspondent aux créations nettes d'emplois dans la branche.

### Les flux bruts entrants

Les entrées rassemblent les recrutements réalisés par les structures de la branche, l'intégration des salariés d'établissements ayant rejoint la branche, les effectifs lors des créations d'entreprises ou d'associations... Le nombre d'entrées estimées est d'environ 21 000 en 2014, dont plus de 6 000 en CDI et plus de 11 000 emplois en CDD. L'amplitude des flux d'entrées est caractéristique d'une activité en croissance dans laquelle le turnover est structurellement élevé.



Source : Traitements Quadrat-études sur Dads au 1/12ème, 2014.

### Les flux bruts sortants

Les sorties sont constituées des sorties des salariés des structures du secteur (démissions, départs à la retraite, licenciements...), des cessations d'activité... Le nombre de sorties est estimé à un peu plus de 15 000 unités.

► **En prenant en compte les emplois annexes, les flux d'emplois atteignent des valeurs encore plus élevées**

Par construction, les valeurs des flux d'emplois sont fortement amplifiées par la prise en compte des emplois annexes (analyses effectuées à partir du traitement des Dads postes). Ce mode de calcul conduit à estimer à 71 000 le nombre d'entrants en 2014, pour 46 100 sorties. L'amplitude des flux souligne le caractère temporaire de l'activité dans ce secteur pour des contingents importants de professionnels.

La dynamique de croissance de l'emploi de la branche conduit à un taux d'entrée de 15% pour les personnels salariés en CDI (31% sur l'ensemble des postes en CDI). Le taux de sortie pour les emplois en CDI est de 10% (14% pour les postes), ce qui illustre une plus forte stabilité des emplois pour cette catégorie d'emplois. Le taux de rotation de la main d'œuvre dans la branche atteint 23% sur les emplois non-annexes (soit une valeur assez proche de celle observée pour l'ensemble des activités tertiaire : 19%), 36% en prenant en compte l'ensemble des postes.

#### Les flux d'emplois dans la branche du sport pour les emplois non annexes

| Contrats        | Effectifs     | Entrées       | Sorties       | Turnover   |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| CDI             | 44 600        | 6 500         | 4 300         | 12%        |
| CDD             | 27 400        | 11 400        | 8 900         | 37%        |
| Autres          | 9 100         | 3 400         | 2 000         | 30%        |
| <b>Ensemble</b> | <b>81 000</b> | <b>21 300</b> | <b>15 200</b> | <b>23%</b> |

Source : Traitements Quadrat-études sur Dads au 1/12<sup>ème</sup>, 2014.

#### Les flux d'emplois dans la branche du sport pour l'ensemble des postes

| Contrats        | Effectifs      | Entrées       | Sorties       | Turnover   |
|-----------------|----------------|---------------|---------------|------------|
| CDI             | 74 600         | 23 300        | 10 400        | 23%        |
| CDD             | 73 300         | 41 800        | 31 900        | 50%        |
| Autres          | 13 600         | 5 800         | 3 800         | 35%        |
| <b>Ensemble</b> | <b>161 400</b> | <b>71 000</b> | <b>46 100</b> | <b>36%</b> |

Source : Traitements Quadrat-études sur Dads au 1/12<sup>ème</sup>, 2014.



## Caractéristiques des projets de recrutement de sportifs et animateurs sportifs selon la région de l'employeur

|                            | Projets de recrutement (2017) | Part des projets difficiles | Part des projets saisonniers |
|----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Provence-Alpes-Côte d'Azur | 3 046                         | 42,9%                       | 74,6%                        |
| Auvergne-Rhône-Alpes       | 2 910                         | 34,9%                       | 64,2%                        |
| Occitanie                  | 2 591                         | 29,6%                       | 78,1%                        |
| Nouvelle Aquitaine         | 2 209                         | 39,9%                       | 64,2%                        |
| Île-de-France              | 2 099                         | 42,5%                       | 41,2%                        |
| Bretagne                   | 1 561                         | 52,9%                       | 65,0%                        |
| Pays de la Loire           | 1 484                         | 40,4%                       | 61,9%                        |
| Hauts-de-France            | 1 454                         | 35,2%                       | 34,7%                        |
| Grand Est                  | 920                           | 43,4%                       | 46,1%                        |
| Normandie                  | 810                           | 53,1%                       | 62,8%                        |
| Bourgogne-Franche-Comté    | 660                           | 40,7%                       | 59,5%                        |
| Centre-Val de Loire        | 645                           | 39,2%                       | 42,1%                        |
| Corse                      | 524                           | 49,0%                       | 84,1%                        |
| La Réunion                 | 344                           | 32,7%                       | 18,1%                        |
| Guadeloupe                 | 190                           | 52,7%                       | 29,0%                        |
| Martinique                 | 147                           | 51,1%                       | 29,1%                        |
| Mayotte                    | 115                           | 11,5%                       | 90,4%                        |
| Guyane                     | 52                            | 22,5%                       | 49,6%                        |
| <b>Total</b>               | <b>21 760</b>                 | <b>40,1%</b>                | <b>60,7%</b>                 |

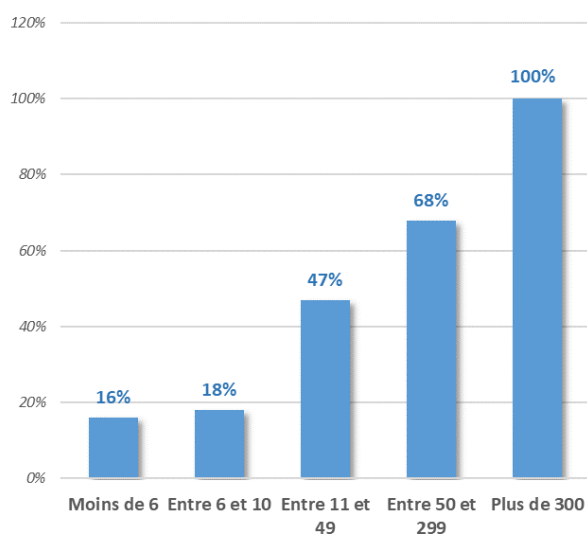
Source : BMO (Besoins en main d'œuvre), Pôle Emploi, 2017.

### ► Les projets de recrutement sont concentrés dans les structures de plus grande taille

Environ 17% des structures interrogées via l'Enquête spécifique menée en 2017 déclarent envisager des embauches. La part des employeurs potentiels est fortement croissante avec la taille.

Les projets de recrutement concernent principalement les métiers de l'encadrement des APS et de l'administration et du développement (nombre de projets équivalents dans ces deux familles de métiers). Les difficultés de recrutement sont concentrées sur le cœur de métier, avec près de 70% des projets de recrutement de moniteurs ou éducateurs sportifs jugés complexes.

### Existence d'un projet de recrutement dans les 12 mois selon la taille de la structure



Enquête Branche du sport, Quadrat-Études-Pluricité, 2017.

**Métiers déclarés par les employeurs  
envisageant un projet de recrutement dans les 12 mois**

|  | Entreprises<br>déclarant<br>des projets<br>de<br>recrutement | Projets jugés<br>difficiles | en %       |
|--|--|-----------------------------|------------|
| Moniteurs et éducateurs sportifs                   | 1 637  | 1 133                       | 69%        |
| Direction, développement                           | 269  | 27                          | 10%        |
| Secrétariat, gestion                               | 539  | 133                         | 25%        |
| Vente, communication, relations publiques          | 810  | 195                         | 24%        |
| Métiers du soin et de la santé (kiné...)           | 0  | 0                           | 0%         |
| Entretien technique et maintenance                 | 55   | 11                          | 19%        |
| Nettoyeurs   | 11   | 8                           | 80%        |
| Métiers de la restauration                         | 7  | 1                           | 9%         |
| Autres fonctions supports (sécurité, transport...) | 12   | 0                           | 0%         |
| <b>Ensemble</b>                                    | <b>3 339</b>   | <b>1 508</b>                | <b>45%</b> |

*Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017.*

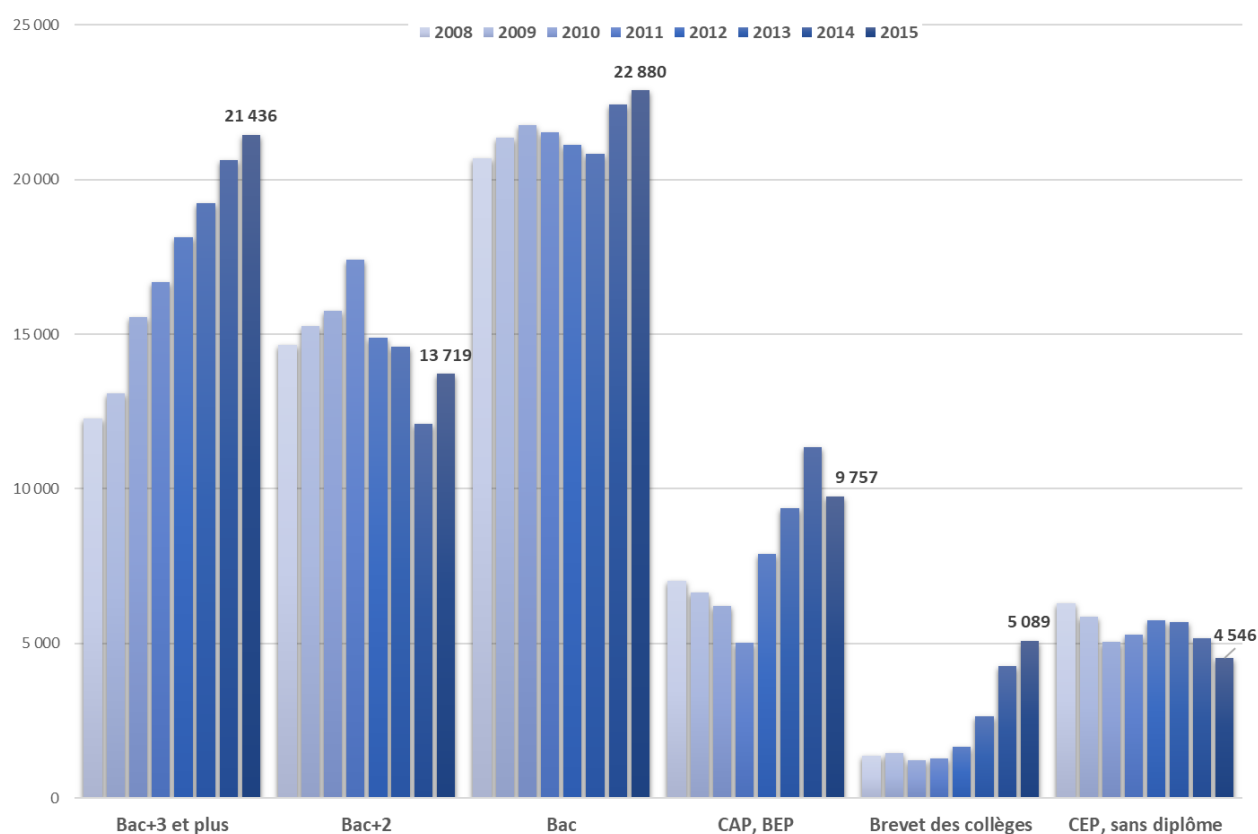
## 5. Niveau de diplôme des salariés

► **Le niveau moyen de qualification initiale des salariés de la branche est élevé.**

En 2015, plus de 70% de l'ensemble des salariés possèdent un diplôme supérieur ou égal au baccalauréat et cette proportion dépasse 40% pour les diplômés de niveau Bac+2 et plus. Le niveau baccalauréat reste le plus répandu (près de 30% des salariés). Il correspond en effet au niveau du BPJEPS, diplôme du Ministère de la Jeunesse et des Sports le plus répandu.

L'évolution du niveau de diplôme sur les 8 dernières années indique une nette tendance à la progression du niveau moyen de qualification des salariés de la branche : en 2015, 28% des salariés détiennent un diplôme de niveau Bac+3 et plus, contre 20% en 2008.

**Estimations du niveau de diplôme  
de la population salariée de la branche du Sport sur les 8 dernières années**



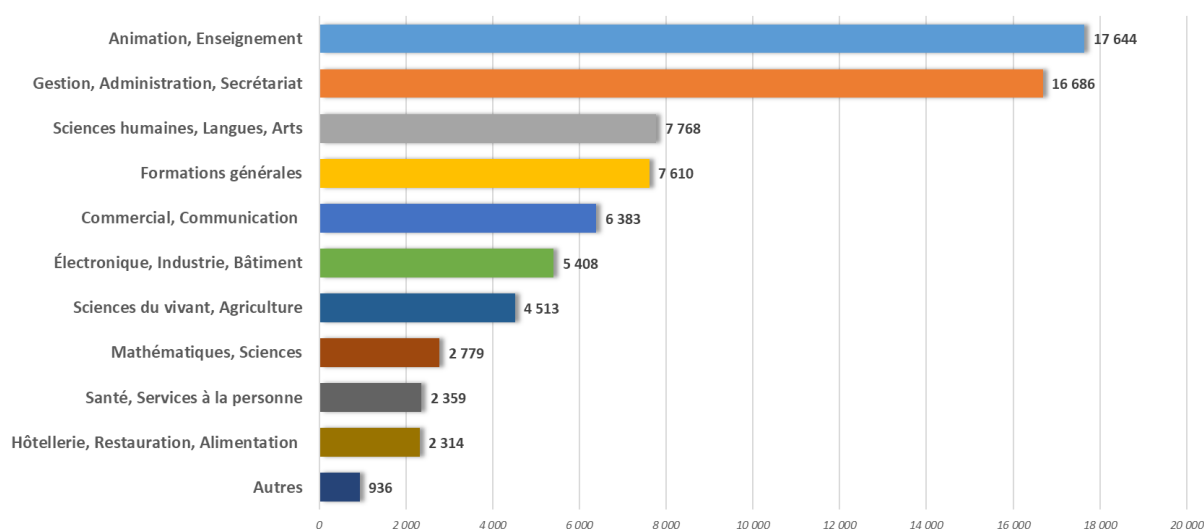
Source : Traitements Quadrat-études, Insee, Enquête Emploi, 2008-2015.

► **Les salariés détiennent majoritairement des diplômes relatifs au cœur de métier et à la gestion**

Près du quart des salariés de la branche sont détenteurs d'un diplôme relatif à l'animation ou à l'enseignement (diplôme du Ministère de la jeunesse et des sports, de la filière Staps de l'Enseignement supérieur...).

Une proportion similaire est diplômée dans un domaine relatif à la gestion ou l'administration, et moins de 10% est issu d'une formation initiale relative aux techniques commerciales ou de communication.

**Spécialités des diplômes des salariés de la branche du sport**



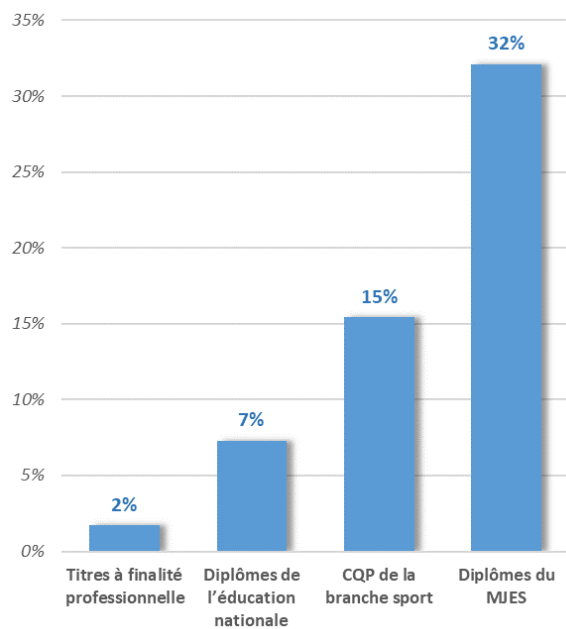
Source : Traitements Quadrat-études, Insee, Enquête Emploi, 2015.

► **Les diplômes du MJES sont les plus répandus parmi les salariés de la branche.**

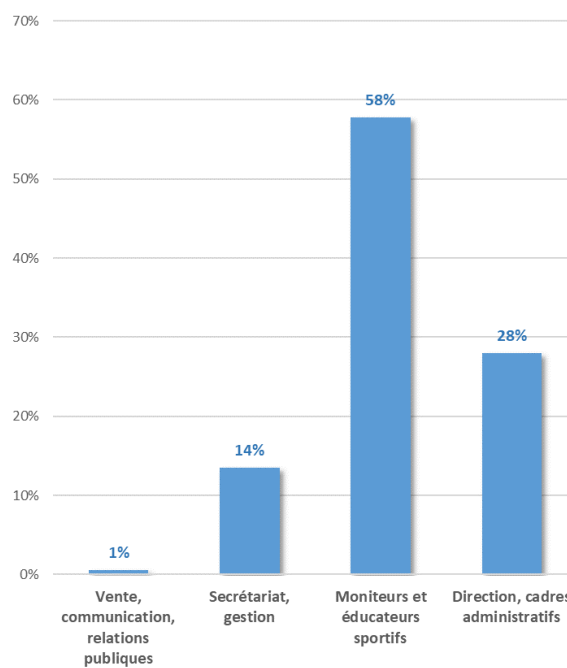
Parmi les répondants de l'Enquête spécifique, un tiers détiennent un diplôme délivré par le Ministère de la Jeunesse et des Sports qui figurent au premier rang des diplômes détenus. Les BPJEPS, BEES et DJEPS Animation sont les diplômes les plus fréquents.

Les diplômes de l'Enseignement Supérieur (moins de 10% des diplômes), notamment la licence STAPS, sont moins répandus que les diplômes jeunesse & sport et les CQP (15% des diplômes). Ils sont en premier lieu détenus par des salariés exerçant une activité de moniteur ou éducateur sportif, mais près du tiers des diplômés STAPS occupent des fonctions de direction.

### Répartition des salariés selon le diplôme et les reconnaissances professionnelles détenus



### Répartition des diplômés de STAPS par métier



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017.



## IV. Volet économique

### 1. Profil des structures

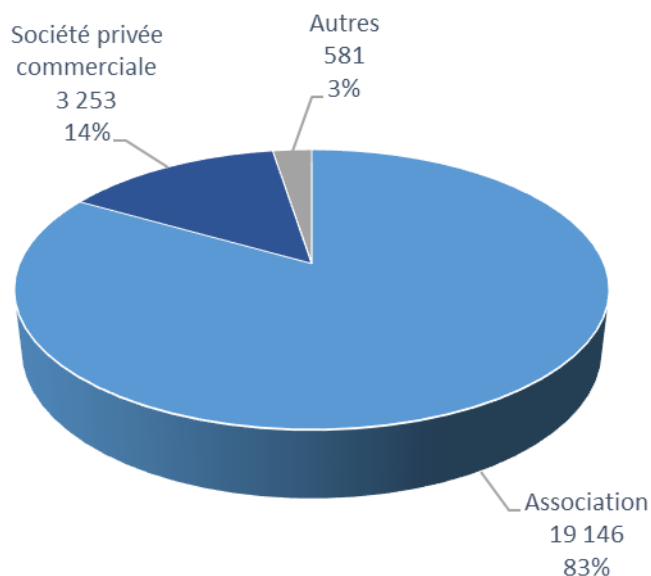
▸ Les associations représentent la grande majorité des structures de la branche.

Le monde sportif est marqué par une forte prépondérance des structures associatives : en 2013, l'Insee recense 307 500 associations dans le champ du sport, dont 12% sont employeuses, soit 36 900 structures (Insee, Enquête Associations, 2014).

L'Opcsa de la branche du sport décompte en 2017 près de 23 000 structures (source : Uniformation, fichier collecte, 2017), dont une large majorité sont de type associatif : les associations représentent plus de 80% des structures de la branche, soit environ 19 100 unités. Les structures associatives sont largement majoritaires dans les clubs de sport (93.12Z) et dominent également dans les autres activités liées au sport (93.19Z).

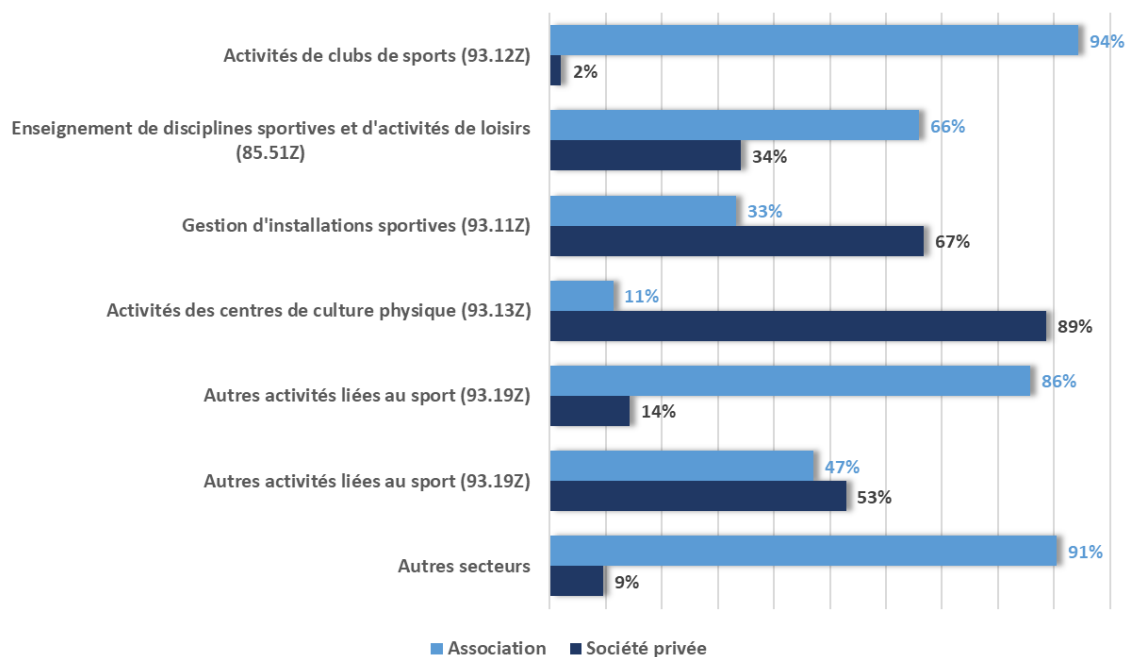
Les sociétés commerciales (SARL, SAS...) sont les plus nombreuses dans les centres de culture physique (93.13Z) et les entreprises de gestion des installations sportives (93.11Z).

#### Répartition des structures de la branche selon le statut juridique



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2017.

## Répartition des structures de la branche selon le statut juridique et le secteur d'activité

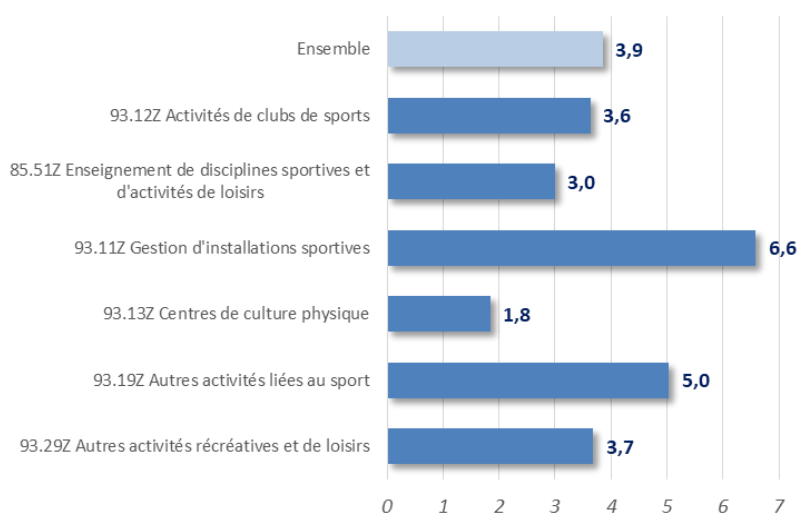


Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2017.

### ► Les petites structures sont largement prépondérantes.

Le secteur du sport apparaît particulièrement atomisé, les structures de la branche employant en moyenne 3,9 salariés. Les établissements relevant de la « gestion des installations sportives » et des « autres activités liées au sport » se distinguent par une taille moyenne plus élevée. La taille moyenne des structures tend à augmenter légèrement (de 3,3 à 3,9 salariés en moyenne entre 2008 et 2016). Cette tendance s'observe principalement pour les structures relevant des activités des clubs de sport.

## Taille moyenne des établissements selon l'activité principale exercée



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2017.

La grande majorité des structures de la branche (plus de 95%) comptent ainsi moins de 11 salariés (98% des associations et 90% des sociétés privées commerciales).

### Répartition des structures de la branche par tranche de taille, selon leur statut

|                      | Association   | Société privée commerciale | Autres     | Total         | % parmi l'ensemble des structures |
|----------------------|---------------|----------------------------|------------|---------------|-----------------------------------|
| Moins de 11 salariés | 18 677        | 2 917                      | 581        | 22 175        | 96,50%                            |
| de 11 à 49 salariés  | 436           | 270                        | 0          | 706           | 3,07%                             |
| de 50 à 299 salariés | 30            | 63                         | 0          | 93            | 0,40%                             |
| 300 salariés et plus | 3             | 3                          | 0          | 6             | 0,03%                             |
| <b>Total</b>         | <b>19 146</b> | <b>3 253</b>               | <b>581</b> | <b>22 980</b> | <b>100,00%</b>                    |

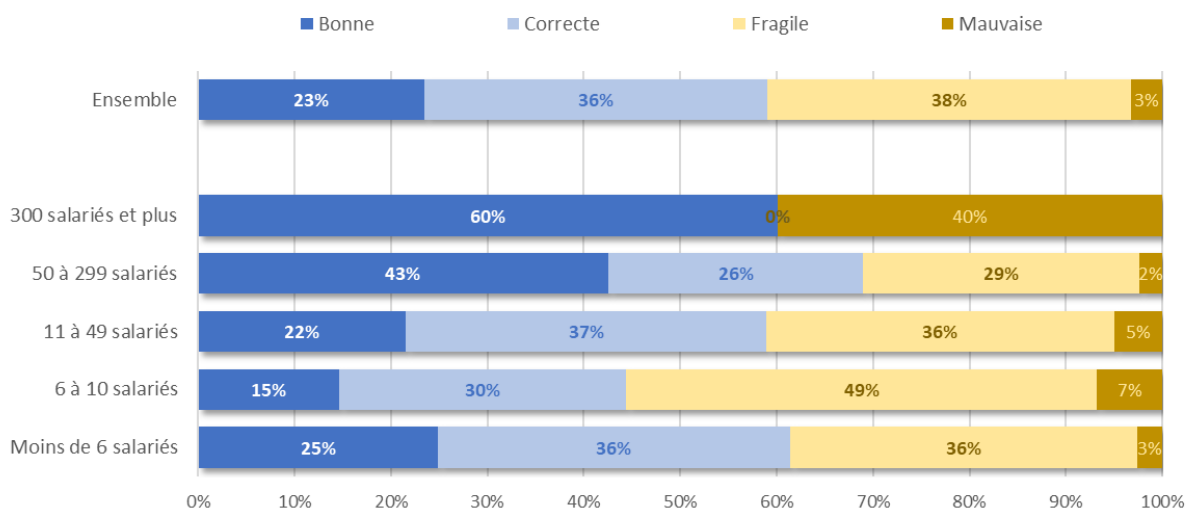
Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2017.

► Plus du tiers des employeurs estiment que la situation économique de leur structure est fragile.

Près de 60% des répondants à l'Enquête menée auprès des structures de la branche estiment la situation économique de leur entreprise positive. Cette proportion est plutôt croissante avec la taille.

Toutefois, la part de ceux qui déclarent se trouver dans une situation fragile reste assez élevée (38%). Les raisons principales de ce constat relèvent principalement de la perte de financements (59%), de la diminution des contrats aidés (30%) et de l'intensité de la concurrence (11%).

### Comment qualifieriez-vous la situation économique de votre structure ?



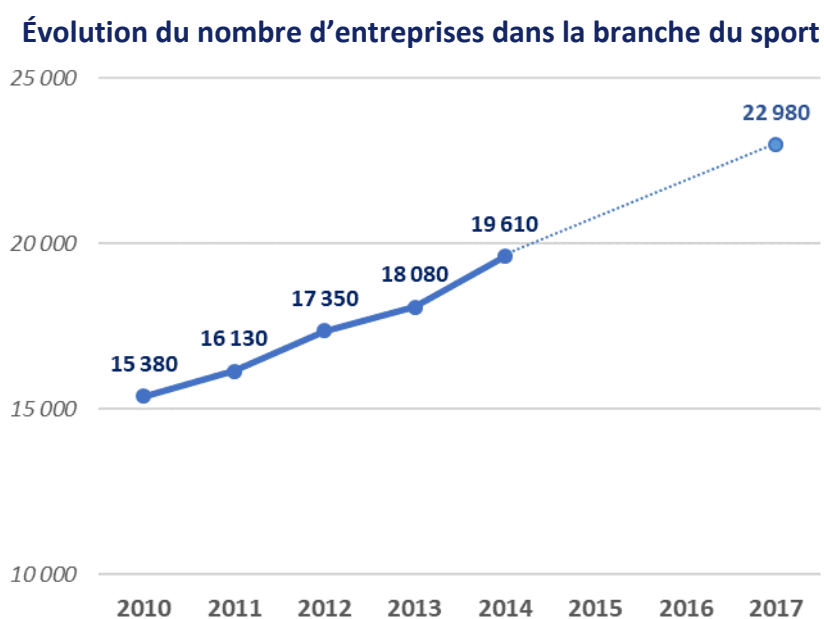
Source : Enquête Branche du sport, Quadrat, Pluricité, 2017.

## 2. Trajectoire des structures

### ▶ Le nombre de structures relevant de la branche du sport évolue à la hausse.

Au cours des dernières années, le nombre d'entreprises affiliées à la branche du sport a connu une croissance significative : entre 2010 et 2017, on compte plus de 7 500 structures supplémentaires, soit une croissance de près de 50%.

Cette croissance exceptionnelle s'explique, pour une large part, par l'affiliation progressive des structures sportives à la branche professionnelle, récemment constituée.



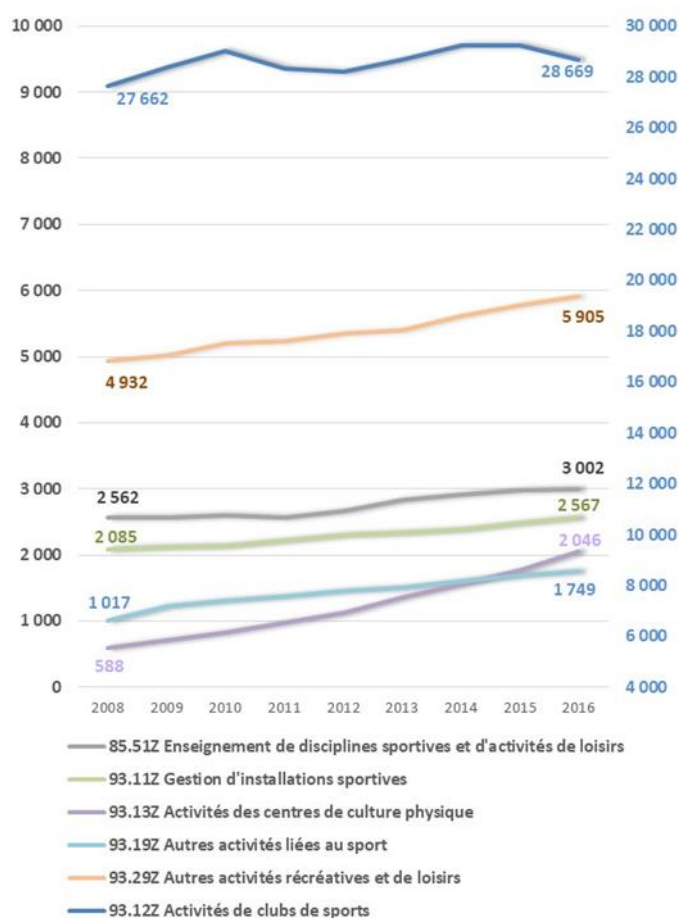
Source : Traitements Quadrat-études, Fiches Dads 2010-2014, Uniformation 2017.

► **La part des structures relevant du droit privé commercial tend à s'accroître.**

L'analyse de la trajectoire des structures selon l'activité réalisée est effectuée à partir des données de l'Acoss et considère donc un périmètre plus large que celui de la branche professionnelle.

Sur les dernières années, le nombre d'établissements est croissant dans l'ensemble des secteurs d'activité du sport (13% de hausse dans l'ensemble des 6 secteurs). Ce sont les centres de fitness qui connaissent la croissance la plus importante, le nombre d'établissements étant multiplié par 3,5 entre 2008 et 2016, alors que les structures relevant des activités des clubs de sport sont les moins dynamiques sur la période (+4%).

**Évolution du nombre d'établissements dans les principaux secteurs d'activité de la branche**



Source : Traitements Quadrat-études, Acoss, 2008-2016.

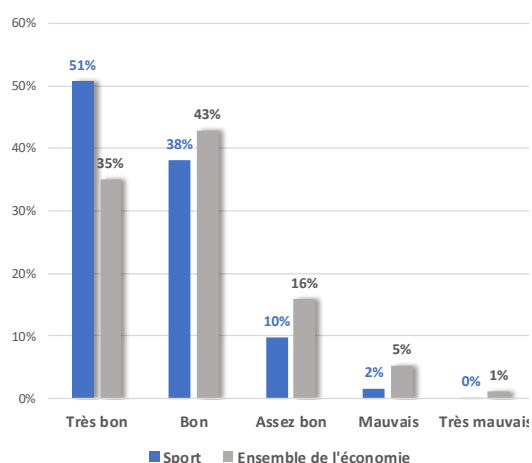
## V. Volet santé et protection sociale

### 1. État de santé des salariés de la branche

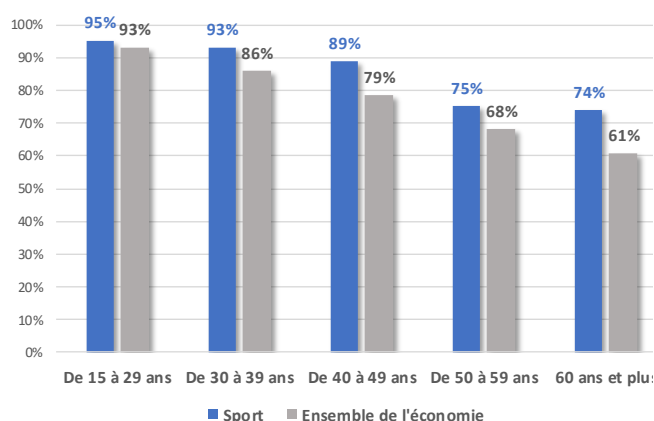
▶ Les salariés de la branche du sport déclarent un meilleur état de santé général que l'ensemble des actifs.

Les professionnels en exercice se déclarent en meilleure santé que l'ensemble des actifs : près de 90% estiment être en bonne voire très bonne santé, contre 78% dans le périmètre de comparaison, soit un écart de plus de 10 points. Cet écart s'observe dans l'ensemble des tranches d'âge et s'accroît régulièrement à mesure de l'avancée dans la carrière (2 points d'écart chez les moins de 30 ans et 13 points d'écart pour les 60 ans et plus).

Appréciation des salariés sur leur état de santé général



Part des salariés déclarant un bon ou très bon état de santé général, selon l'âge



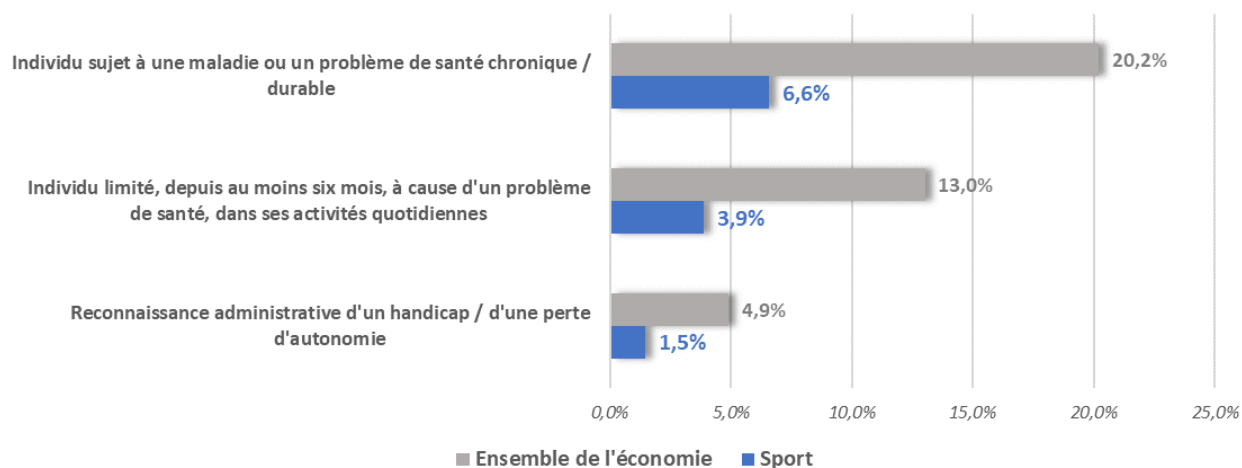
Source : Traitements Quadrat-études, Enquêtes emploi, 2013 à 2015

Dans une branche caractérisée par la forte sollicitation physique induite par la nature des activités, les salariés apparaissent en meilleure santé de manière générale par rapport au reste des actifs, et conservent un meilleur état de santé tout au long de leur carrière.

► Ils apparaissent largement moins concernés par des problèmes de santé lourds.

Les intervenants évoluant dans la branche sont largement moins concernés par des problèmes de santé lourds. Moins de 7% des salariés de la branche du sport connaissent un problème de santé chronique ou durable (cancers, maladies cardio-vasculaires, asthme...), et seuls 4% déclarent être limités dans leurs activités quotidiennes du fait d'un problème de santé, contre respectivement plus de 20% et 13% de l'ensemble des actifs.

**Part des salariés déclarant être concernés par un problème de santé chronique ou durable**



Source : Traitements Quadrat-études, Enquêtes emploi, 2013 à 2015

Par ailleurs, la branche compte environ 1 100 personnes concernées par la reconnaissance d'un handicap ou d'une perte d'autonomie, soit moins de 2% des effectifs de la branche, contre environ 5% de l'ensemble des actifs. Il s'agit principalement de moniteurs ou éducateurs sportifs, de secrétaires et agents administratifs.

## 2. Fréquence, gravité et type d'accidents du travail

### ▶ Les accidents du travail sont plus fréquents que dans l'ensemble de l'économie.

Dans les principaux secteurs d'activité du sport, les accidents du travail donnant lieu à arrêt de travail sont particulièrement fréquents. Ainsi, dans les activités des clubs de sport, la CNAM a enregistré en 2015 plus de 70 accidents du travail avec arrêt pour 1 000 salariés, contre 34 en moyenne dans l'ensemble des activités du régime général.

Sur les dernières années, l'indicateur s'inscrit à la hausse dans la plupart des activités du sport, à l'inverse de la tendance observée dans l'ensemble des activités du régime général. En 5 ans, l'indicateur a ainsi gagné 4 points dans les activités des clubs de sport, 7 points dans les centres de culture physique et plus de 15 points dans les structures relevant de l'enseignement des disciplines sportives.

La fréquence des arrêts de travail dans les structures de la branche traduit logiquement l'exigence physique élevée de l'exercice du métier de moniteur et l'importance des risques de blessures et de chocs suite à manutention ou chute.

### Indice de fréquence des accidents du travail en 2010 et 2015 dans les activités du sport\*

| Secteurs   | 2010        | 2015        |
|--|-------------|-------------|
| Clubs de sport (93.12Z)  | 68,1        | 72,2        |
| Gestion d'installations sportives (93.11Z)                               | 53,2        | 50,2        |
| Centres de culture physique (93.13Z)                                     | 27,9        | 35,0        |
| Enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisirs (85.51Z) | 82,9        | 100,0       |
| <b>Ensemble du régime général</b>  | <b>36,0</b> | <b>33,9</b> |

Source : Données agrégées de l'Assurance maladie, 2010 et 2015

\*L'indice de fréquence des accidents du travail désigne le nombre d'accidents de travail (avec arrêt) pour 1 000 salariés. En 2015, la CNAM enregistre 72,2 accidents du travail avec arrêt pour 1 000 salariés.



► **Le niveau de gravité des accidents du travail apparaît globalement plus élevé dans les activités du sport.**

Le niveau de gravité des accidents du travail est mesuré par deux principaux indicateurs :

- le taux de gravité qui désigne le nombre moyen de jours d'arrêt de travail, par millier d'heures salariées (mesure de la longueur des arrêts de travail),
- l'indice de gravité qui désigne le taux d'incapacité permanente moyen par million d'heures salariées (mesure de l'étendue des séquelles consécutives à un accident du travail ou une maladie professionnelle).

De manière générale, les arrêts de travail sont plus longs dans les activités du sport que dans l'ensemble du régime général. Sur les dernières années, la durée moyenne des arrêts de travail s'est accrue dans les clubs de sport, alors qu'elle est restée relativement stable dans les autres secteurs et dans l'ensemble du régime général.

En 2015, l'indice de gravité des accidents du travail ou maladies professionnelles est particulièrement élevé dans les structures relevant de l'enseignement de disciplines sportives (plus de 20 points supérieurs à la moyenne dans l'ensemble du régime général), relativement élevé dans les clubs de sport. Dans ces deux secteurs, l'indicateur s'oriente à la hausse sur les dernières années.

**Niveau de gravité des accidents du travail en 2010 et 2015 dans les activités du sport**

| Secteurs   | Taux de gravité |            | Indice de gravité |             |
|--|-----------------|------------|-------------------|-------------|
|  | 2010            | 2015       | 2010              | 2015        |
| Clubs de sport (93.12Z)  | 2,5             | 3,1        | 11,2              | 15,9        |
| Gestion d'installations sportives (93.11Z)                               | 1,9             | 1,8        | 12,8              | 9,3         |
| Centres de culture physique (93.13Z)                                     | 1,2             | 1,4        | 11,4              | 6,0         |
| Enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisirs (85.51Z) | 3,1             | 3,3        | 22,0              | 36,6        |
| <b>Ensemble du régime général</b>  | <b>1,3</b>      | <b>1,4</b> | <b>15,7</b>       | <b>13,5</b> |

Source : Données agrégées de l'Assurance maladie, 2010 et 2015

► **Les accidents du travail touchent le plus souvent les membres inférieurs et sont principalement liés au risque de manutention manuelle.**

Dans les activités du sport, les accidents du travail engendrent le plus fréquemment une lésion des membres inférieurs (63% des AT dans les clubs de sport, contre 24% dans l'ensemble des activités relevant du régime général). Les lésions relèvent le plus souvent de traumatismes internes ou chocs traumatiques, d'entorses ou de foulures.

Les risques à l'origine des accidents sont en premier lieu les opérations de manutention manuelle, les chutes (plus fréquemment que dans l'ensemble des activités du régime général), et dans une moindre mesure les agressions.

## Répartition des accidents du travail selon les risques à l'origine de l'accident et le type de lésions engendrées (2015)

| Secteurs   | Principaux risques à l'origine de l'accident  | Principaux sièges de la lésion  |
|--|---|---|
| Clubs de sport<br>(93.12Z)   | Manutention manuelle : 48%<br>Chutes de plain-pied : 35%<br>Chutes de hauteur : 9%<br>Agressions : 4%<br>Autres : 4%  | Membres inférieurs : 63%<br>Membres supérieurs : 15%<br>Dos : 6%<br>Autres : 16%                              |
| Gestion<br>d'installation<br>sportives (93.11Z)                                      | Manutention manuelle : 45%<br>Chutes de plain-pied : 22%<br>Chutes de hauteur : 17%<br>Outillage à main : 4%<br>Autres : 12%                                    | Membres inférieurs : 50%<br>Membres supérieurs : 20%<br>Dos : 15%<br>Autres : 15%                             |
| Centres de culture<br>physique (93.13Z)  | Manutention manuelle : 49%<br>Chutes de plain-pied : 28%<br>Chutes de hauteur : 17%<br>Agressions : 3%<br>Autres : 3%   | Membres inférieurs : 48%<br>Membres supérieurs : 16%<br>Dos : 14%<br>Autres : 22%                             |
| Enseignement de<br>disciplines<br>sportives et<br>d'activités de<br>loisirs (85.51Z) | Manutention manuelle : 49%<br>Chutes de plain-pied : 23%<br>Chutes de hauteur : 13%<br>Agressions : 6%<br>Autres : 9%   | Membres inférieurs : 63%<br>Membres supérieurs : 13%<br>Dos : 8%<br>Autres : 16%                              |
| <b>Ensemble du<br/>régime général</b>  | <i>Manutention manuelle : 53%</i><br><i>Chutes de plain-pied : 13%</i><br><i>Chutes de hauteur : 12%</i><br><i>Outillage à main : 9%</i><br><i>Autres : 13%</i> | <i>Membres inférieurs : 24%</i><br><i>Membres supérieurs : 33%</i><br><i>Dos : 21%</i><br><i>Autres : 22%</i> |

Source : Données agrégées de l'Assurance maladie, 2015

## VI. Volet égalité professionnelle

---

Le principe d'égalité professionnelle se définit comme « l'ensemble des normes juridiques et conventionnelles, des politiques et des actions visant à instaurer une plus grande égalité entre les femmes et les hommes dans la sphère professionnelle. » (Laufer, 2014). Sa mise en œuvre est portée par de nombreux acteurs : l'État qui légifère et met en œuvre une politique nationale de l'emploi, les employeurs, les partenaires sociaux, mais également une diversité d'autres acteurs (acteurs institutionnels tels que le Défenseur des droits, associatifs et les réseaux intra ou interentreprises de femmes, en particulier de femmes cadres).

La recherche de l'égalité professionnelle, objectif sociétal devenu légitime dans un contexte de participation accrue des femmes au marché du travail (Laufer, 2014), s'est progressivement renforcée au sein des entreprises au cours des dernières décennies. Soumise à un cadre réglementaire spécifique et évolutif<sup>8</sup>, l'égalité professionnelle s'est également imposée comme un objet incontournable de négociations entre les partenaires sociaux, tant au niveau des branches professionnelles que des entreprises. La promotion générale du principe d'égalité professionnelle est sous-tendue à la fois par l'argument de la responsabilité sociale des différents acteurs en présence (employeurs, partenaires sociaux, État), mais également par l'argument de performance économique des entreprises, dans un contexte de hausse général du niveau de qualification des femmes permettant l'accès à des postes d'expertise, la rareté de certaines compétences conduisant les acteurs économiques à s'ouvrir à des profils plus diversifiés, mais également les bienfaits de la mixité reconnus en matière d'engagement et de créativité des équipes, de climat social, de qualité et sécurité au travail<sup>9</sup>.

L'enjeu du volet spécifique « égalité professionnelle » est double :

- Dans une optique de respect du cadre réglementaire, il s'agit de fournir des indicateurs décrivant de manière précise la situation des femmes au sein des structures de la branche ; nous intégrerons en particulier les indicateurs préconisés par la Direction générale des entreprises pour les rapports de branche (paragraphe « Données sur l'égalité professionnelle et la lutte contre les discriminations »), ainsi que les indicateurs de suivi listés par accord du 4 décembre 2015 relatif à l'égalité Femmes-Hommes dans la branche du sport (article 9) ;
- Dans une optique de soutien à la politique de branche en matière d'égalité professionnelle et d'orientation des actions, il s'agit de proposer aux partenaires sociaux une analyse robuste et complète des inégalités existantes au sein de la branche entre les femmes et les hommes.

---

<sup>8</sup> Le principe d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est énoncé dans le Code du travail depuis 1972. Le constat de la persistance d'inégalités a conduit à ce que certains désignent comme un « foisonnement législatif dans le domaine de l'égalité professionnelle » (Laufer et Silvera, 2017).

Le cadre national actuel accorde désormais une place de premier plan à la négociation collective pour la promotion et la mise en œuvre de l'égalité professionnelle, au niveau des branches mais surtout des entreprises. Depuis la loi de 2001 dite « loi Génisson » (négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle), les dispositions législatives se sont succédées en ce sens et définissent les modalités de contrôle et de sanctions en cas de non ouverture de négociations.

L'obligation de négocier dans les entreprises, ou à défaut de mettre en place un plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle, ne concerne néanmoins que les structures de 50 salariés ou plus. Le contenu des accords de branche sur le sujet constitue ainsi les seules dispositions applicables aux plus petites structures en la matière. L'article 2241-1 du Code du travail énonce l'obligation de négocier au niveau de la branche, au moins une fois tous les 4 ans, « sur les mesures tendant à assurer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et sur les mesures de rattrapage tendant à remédier aux inégalités constatées ».

<sup>9</sup> Voir par exemple : « Le coût économique des discriminations », France Stratégie (septembre 2016) ; « The heterogeneous effects of workforce diversity on productivity, wages and profits », A. Garnerio et F. Ryex (2014).

D'un point de vue méthodologique, nous nous attachons autant que possible à la définir pour chaque indicateur le périmètre de comparaison pertinent, au vu du sujet traité et des sources disponibles (ensemble de la branche, ensemble des activités tertiaires, ensemble de l'économie), de manière à identifier les spécificités de la situation des femmes dans la branche du sport. Pour l'analyse des écarts de rémunération en particulier, nous adoptons une procédure de traitement des données permettant d'évaluer un « écart ajusté » de salaire entre hommes et femmes en décomposant cet écart selon les différentes caractéristiques explicatives (temps partiel, métiers occupés...).

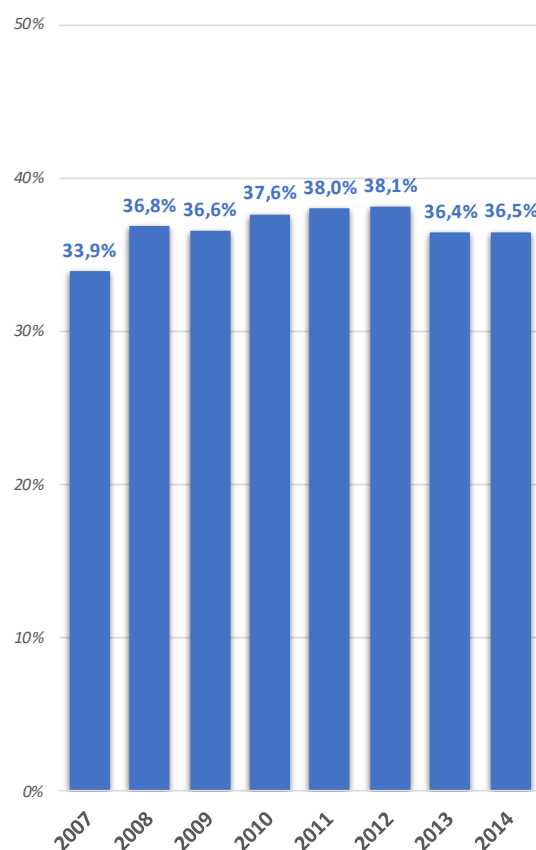
## 1. L'accès des femmes à l'emploi dans la branche

### ▶ Seuls 36,5% des salariés de la branche du sport sont des femmes.

On compte en 2014 près de 30 000 femmes salariées dans la branche, soit plus de 36% de l'ensemble des personnels salariés (Source : Dads Salariés). Le taux de féminisation dans la branche est ainsi largement inférieur à celui observé dans l'ensemble de l'économie (49%, soit une différence de plus de 10 points) et dans l'ensemble des activités tertiaires (55%, soit un écart de 20 points). En considérant le périmètre des postes (nombre de postes occupés par un salarié au cours de l'année), la part des femmes est légèrement supérieure (38%, Source : Dads Postes).

La part des femmes dans la branche progresse peu au cours des dernières années, le taux oscillant entre 34% et 38% sur la période 2007 à 2014.

### Évolution du taux de féminisation (2007-2014)



Source : Dads salariés, 2007 – 2014

Cette faible présence des femmes dans l'emploi des structures de la branche trouve son origine dans des facteurs d'ordre à la fois historique et sociologique. Catherine Louveau, sociologue du sport, souligne combien « la culture sportive (comme pratique, institution, spectacle, lieu de sociabilité) soutient, historiquement et socialement, la construction de la masculinité » (Louveau, 2006).

L'ouverture de la pratique sportive aux femmes s'est opérée lentement au cours du XX<sup>ème</sup> siècle : d'abord réservée à une élite, elle se démocratise progressivement à partir des années 60, alors que le temps consacré aux loisirs s'accroît. Néanmoins, les femmes demeurent aujourd'hui encore moins nombreuses que les hommes parmi les pratiquantes. Dans le champ des disciplines sportives fédérales, les femmes ne représentent en 2015 que 36% des licences annuelles (Source : Ministère de la Jeunesse et des Sports, 2015, licences annuelles comptabilisées pour les disciplines olympiques, non olympiques et multisports).

D'un point de vue sociologique, le sport reste une activité plus valorisée socialement pour les hommes (dans les médias, les pratiques éducatives...). Son accès est par ailleurs plus sensible à l'âge chez les femmes : alors que jusqu'à 25 ans, hommes comme femmes sont 90% ou plus à pratiquer une activité physique ou sportive, le taux de femmes pratiquantes chute à 78% chez les 26-29 ans et à 67% chez les 30 ans et plus, contre respectivement 93% et 80% pour les hommes (Source : Enquête « Pratique physique et sportive 2010 », CNDS, Direction des Sports, INSEP, MEOS).

L'accès plus faible des femmes à la pratique sportive au sens large et la moindre valorisation du sport féminin se traduisent logiquement en une moindre présence des femmes intervenant en tant que professionnelles dans le champ du sport.

► **Les femmes interviennent principalement dans les métiers de l'administration et du développement.**

Plus de 45% des femmes salariés de la branche évoluent sur des métiers du domaine « administration et développement » (contre 20% des hommes), la plupart dans des fonctions de secrétariat et de gestion, qui rassemblent près du tiers des femmes.

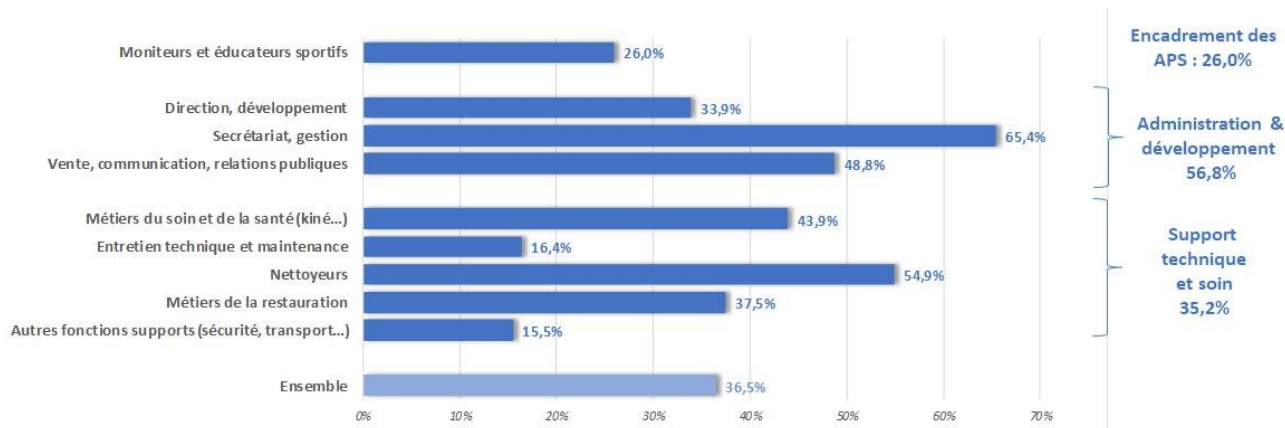
Les femmes sont 40% à exercer en tant que monitrice ou éducatrice sportive, contre une large majorité des hommes (66%). Les femmes ne représentent ainsi qu'un quart des salariés du principal métier exercé dans les structures de la branche. La part des femmes dans le métier a toutefois nettement progressé au cours des dernières années : en 2007, seuls 15% des moniteurs et éducateurs sportifs étaient des femmes.

### Répartition des hommes et des femmes selon les métiers

| Métiers  | Hommes      | Femmes      |   |
|--|-------------|-------------|---|
| Moniteurs et éducateurs sportifs                   | 66,0%       | 40,3%       | Encadrement des APS<br>40,3%            |
| Direction, développement                           | 2,6%        | 2,4%        |   |
| Secrétariat, gestion                               | 9,2%        | 30,2%       | Administration & développement<br>46,9% |
| Vente, communication, relations publiques          | 8,7%        | 14,4%       |   |
| Métiers du soin et de la santé (kiné...)           | 2,8%        | 3,8%        |   |
| Entretien technique et maintenance                 | 5,4%        | 1,8%        | Support technique et soin<br>12,7%      |
| Nettoyeurs   | 2,4%        | 5,0%        |   |
| Métiers de la restauration                         | 1,5%        | 1,6%        |   |
| Autres fonctions supports (sécurité, transport...) | 1,4%        | 0,4%        |   |
| <b>Ensemble</b>                                    | <b>100%</b> | <b>100%</b> |   |

Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés, 2014

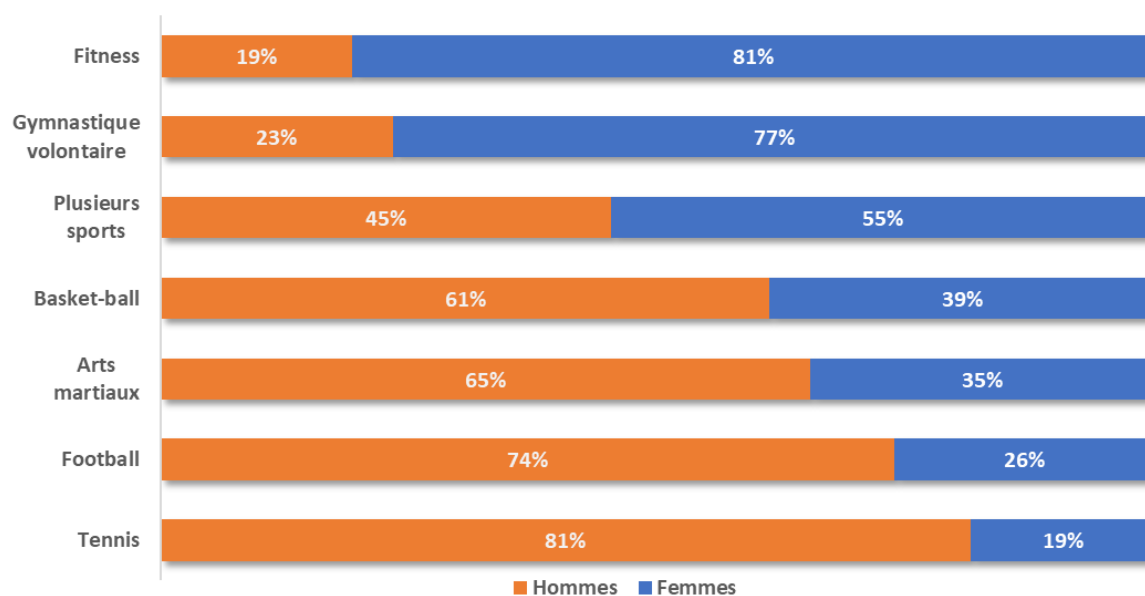
### Taux de féminisation selon les métiers de la population salariée de la branche



Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés, 2014

Les domaines d'intervention des salariés dans la branche se caractérisent par une forte spécialisation genrée : les femmes sont surreprésentées dans les structures exerçant les disciplines du fitness (plus de 80% de femmes), de la gymnastique (77%) ou plusieurs sports (plus de 50%). Cela traduit plus globalement la « sexuation des activités » dans le sport (Louveau, 2006), tant du côté des pratiquants que des intervenants dans la branche. Pour exemple, parmi les pratiquants licenciés, la Fédération Française de Gymnastique recensait en 2015 74% de femmes, contre 36% pour la Fédération Française de Basket et seulement 6% pour la Fédération Française de Football (Source : Ministère de la Jeunesse et des Sports, 2015).

## Répartition des salariés par genre, selon la discipline exercée dans la structure employeur



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017.

L'analyse du profil des sportifs professionnels fait apparaître une nette surreprésentation des hommes. Le taux de féminisation de ce secteur serait inférieur à 20% (d'après les estimations élaborées à partir des données de l'Association Nationale des Ligues de Sport Professionnel, 2017). Ainsi, les ligues professionnelles des cinq grands sports collectifs (football, handball, volleyball, basketball, rugby) comptent souvent deux divisions professionnelles pour les hommes, contre une seule pour les femmes. Cette sous-représentation des femmes concerne également les sports individuels.

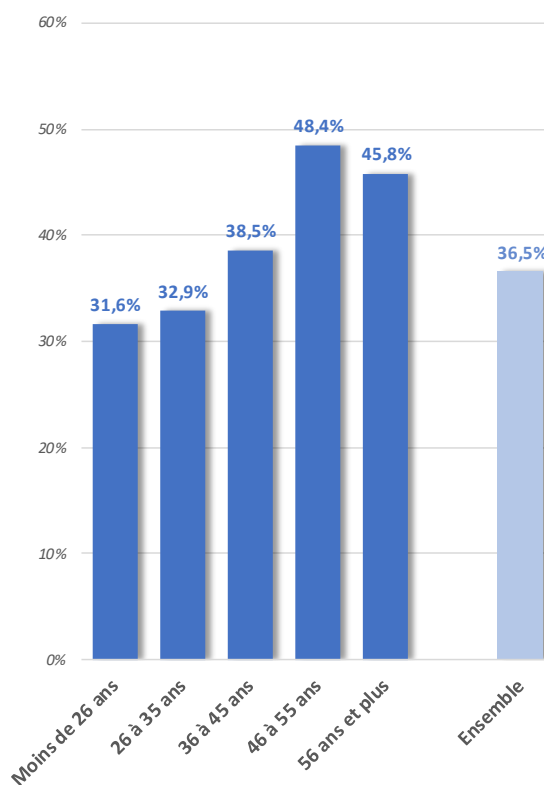
Ces écarts s'expliquent également par la sous-médiatisation des compétitions féminines et les faibles niveaux de rémunération accordés aux sportives professionnelles, ce qui conduit nombre d'entre elles à se détourner d'une carrière professionnelle.

► **Les femmes sont surreprésentées dans les tranches d'âge supérieures.**

Les tranches d'âge 46-55 ans et 56 ans et plus présentent des taux de féminisation nettement plus élevés que le taux de féminisation de l'ensemble des salariés de la branche (plus de 45% de femmes dans ces deux tranches d'âge, contre 36%). Ainsi, plus du quart des femmes de la branche ont 46 ans ou plus, contre 16% des hommes.

La composition de l'emploi par tranches d'âge explique la progression du taux de féminisation chez les salariés les plus âgés : la branche se caractérise en effet par une plus forte féminisation des fonctions transversales (administration et développement), où les moins jeunes sont les plus représentés : seuls 20% des moins de 26 ans évoluent dans des métiers de l'administration et du développement, alors que près de 70% des salariés de cette tranche d'âge interviennent sur des fonctions de l'encadrement des activités sportives.

**Taux de féminisation selon la tranche d'âge**



Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés, 2014

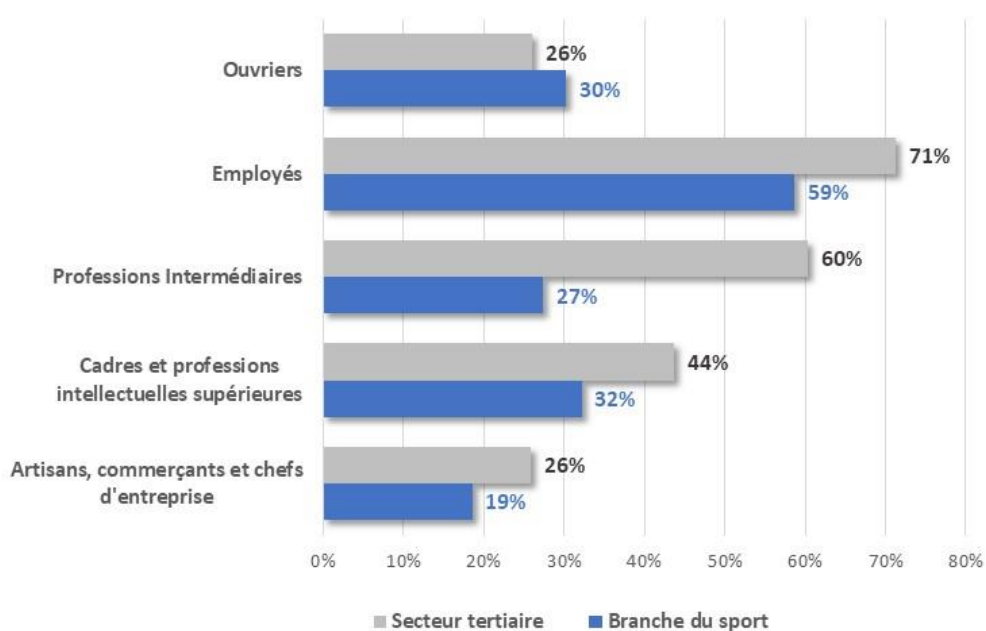
A l'inverse de la situation observée dans la branche du sport, les taux de féminisation sont équivalents dans les différentes tranches d'âge sur le périmètre plus large de l'ensemble des activités tertiaires.



### Les femmes sont sous-représentées parmi les professions intermédiaires et les cadres.

L'exploitation des Dads permet d'estimer la part des femmes selon la catégorie socio-professionnelle à un niveau agrégé (5 CSP). Les femmes intervenant dans le sport apparaissent nettement sous-représentées parmi les professions intermédiaires (27% de femmes dans la branche, contre près de 60% dans l'ensemble des activités tertiaires) et les cadres (un tiers de femmes, contre près de 45% dans le périmètre de comparaison).

#### Taux de féminisation selon la CSP, dans la branche du sport et l'ensemble des activités tertiaires



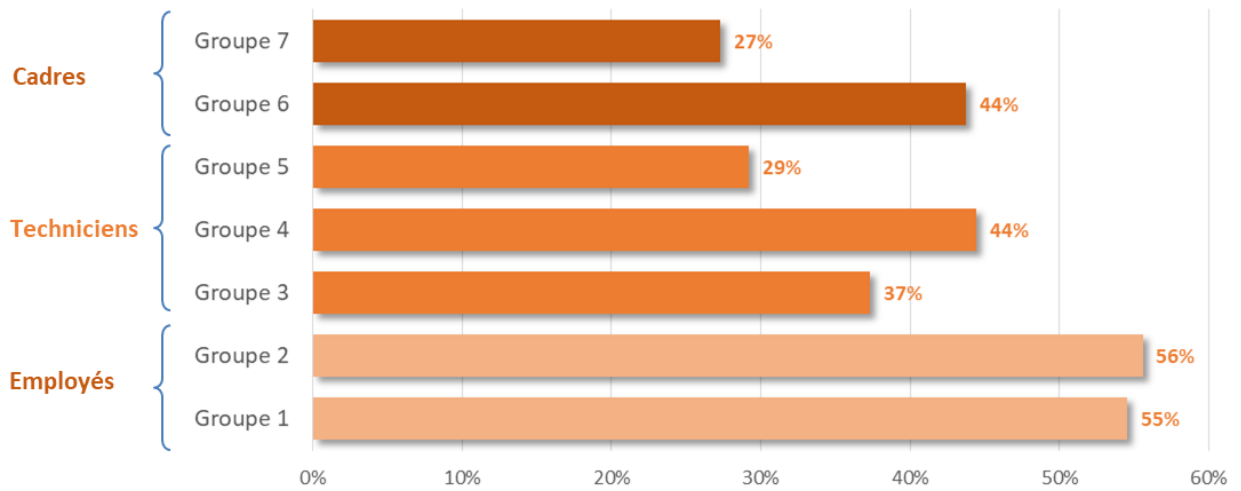
Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés, 2014

L'Enquête spécifique menée auprès des structures du sport permet d'enrichir l'analyse et d'estimer la part des femmes dans les groupes de classification de la convention collective de la branche.

Les femmes apparaissent surreprésentées dans les groupes de classification les plus bas : les taux de féminisation des groupes 1 et 2 (catégorie « employés ») dépassent les 50% de femmes (contre 43% dans l'ensemble de l'échantillon enquêté). Les femmes y interviennent majoritairement sur des métiers de secrétariat et d'accueil.

A l'inverse, les femmes sont largement sous-représentées dans le groupe 7 (cadre dirigeant), qui ne rassemble qu'un tiers de femmes (soit un écart de 16 points avec la part des femmes dans l'ensemble de la branche). Cela correspond à la célèbre image du « plafond de verre », auquel les femmes restent largement confrontées, définit comme un accès limité des « femmes plus qualifiées [...] au niveau le plus élevé de nombreuses hiérarchies professionnelles et organisationnelles » (Laufer, 2014).

### Estimation du taux de féminisation par groupe de classification\*



Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017

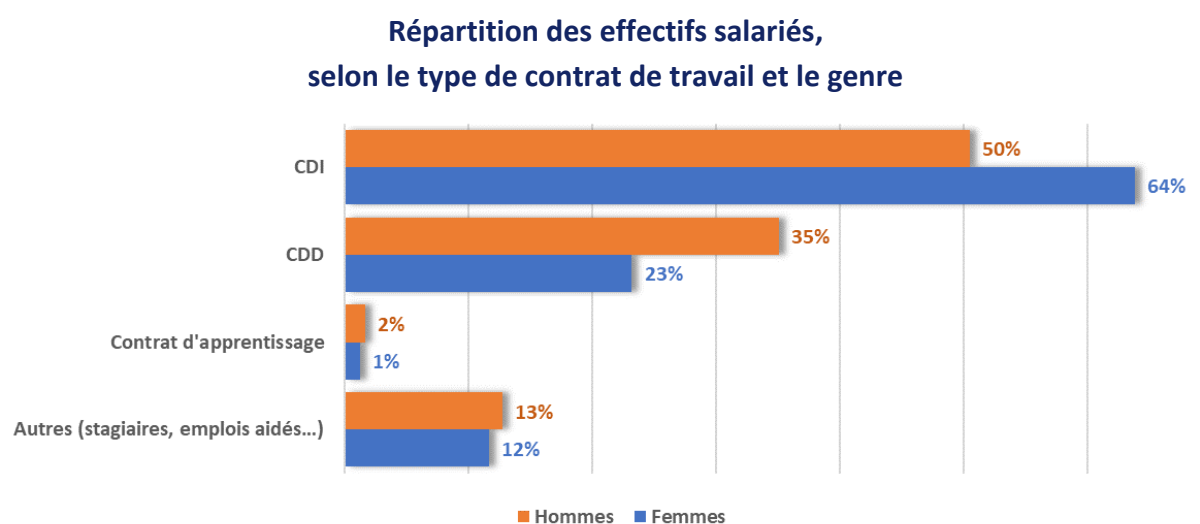
\*Calculé ici sur les données brutes des 327 réponses obtenues lors de la passation de l'enquête.

## 2. Conditions d'emploi

► **Les femmes sont plus souvent en CDI et connaissent rarement une situation de multiactivité.**

Près de 65% des femmes salariées dans la branche bénéficient d'un CDI, soit une proportion à la fois supérieure à la situation des hommes dans la branche (la moitié sont en CDI), et à la situation des femmes dans l'ensemble des activités tertiaires (55%).

Cette plus forte proportion de femmes en CDI est liée à la surreprésentation des femmes dans les métiers de l'administration et du développement, qui bénéficient le plus souvent d'un CDI (70% des personnels de cette famille de métiers).



Source : Dads Salariés, 2014

Par ailleurs, la multiactivité (fait d'exercer plusieurs professions), situation fréquente dans la branche (cf. infra), concerne principalement des hommes. Près de 20% d'entre eux exercent plusieurs professions, contre seulement 5% des femmes, soit une valeur proche de celle observée dans l'ensemble des activités tertiaires.

### Part des salariés exerçant plusieurs professions, selon le genre

|                                   | Hommes (sport) | Femmes (sport) | Ensemble (sport) | Ensemble (tertiaire) |
|-----------------------------------|----------------|----------------|------------------|----------------------|
| Exercice d'une seule profession   | 81%            | 95%            | 87%              | 96%                  |
| Exercice de plusieurs professions | 19%            | 5%             | 13%              | 4%                   |

Source : Enquête emploi, 2015

### ▶ Le temps partiel est plus diffusé chez les femmes.

Cette apparente stabilité des conditions d'emploi des femmes est à nuancer. Les modalités d'intervention des femmes dans la branche se caractérisent également par une prépondérance du temps partiel et des durées de travail hebdomadaires et quotidiennes plus réduites que chez les hommes.

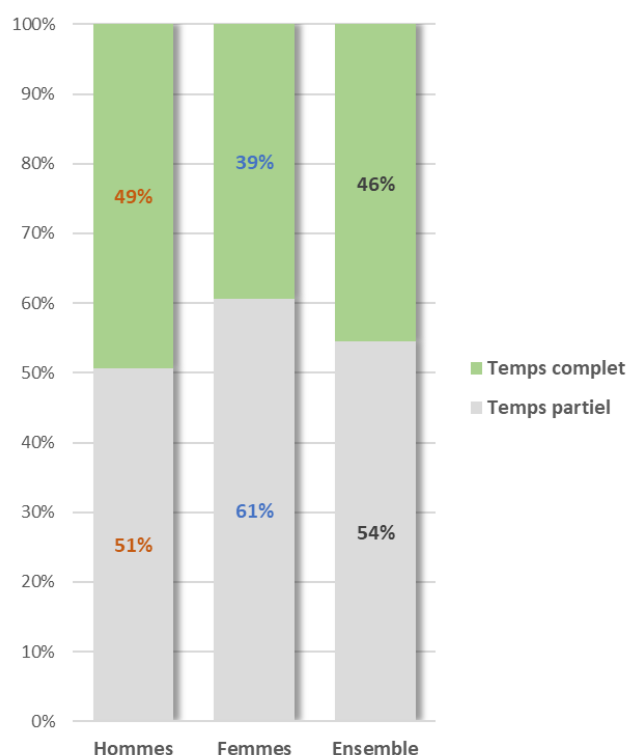
#### **Plus de 60% des femmes sont à temps partiel.**

Les modalités d'intervention dans la branche se caractérisent par une forte fragmentation des emplois, ce qui se traduit en une diffusion du temps partiel bien plus importante que dans le reste des activités tertiaires : en 2014, 54% des effectifs de la branche exercent à temps partiel, contre 34% dans l'ensemble du tertiaire (emplois annexes et non annexes).

Les femmes sont plus concernées que les hommes par le temps partiel : en 2014, une large majorité des femmes est à temps partiel (61%), contre la moitié des hommes.

Toutefois, la part des femmes travaillant à temps partiel a largement décru au cours des dernières années. Plus de 70% des femmes travaillaient à temps partiel en 2007, soit 10 points de plus qu'en 2014.

#### **Répartition des effectifs (emplois annexes et non annexes), selon le temps de travail et le genre**

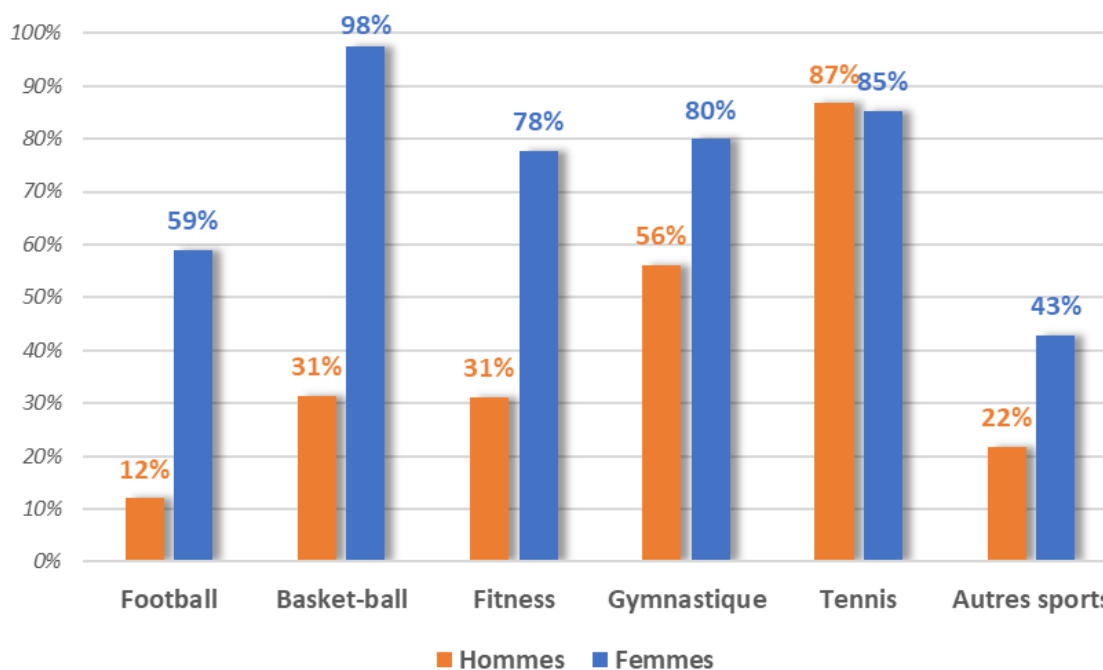


Source : Dads postes, 2014.

La segmentation par type de discipline exercée dans la structure employeur révèle que les écarts entre hommes et femmes dans la diffusion du temps partiel existent dans la plupart des disciplines (à l'exception du tennis). Ces écarts concernent tant des disciplines où les femmes sont peu représentées

(football, basketball, avec respectivement plus de 50 et plus de 70 points d'écart), que celles où elles sont très présentes (gymnastique, fitness : 24 et plus de 50 points d'écart).

### Part de salariés à temps partiel selon la discipline exercée dans la structure employeuse et le genre



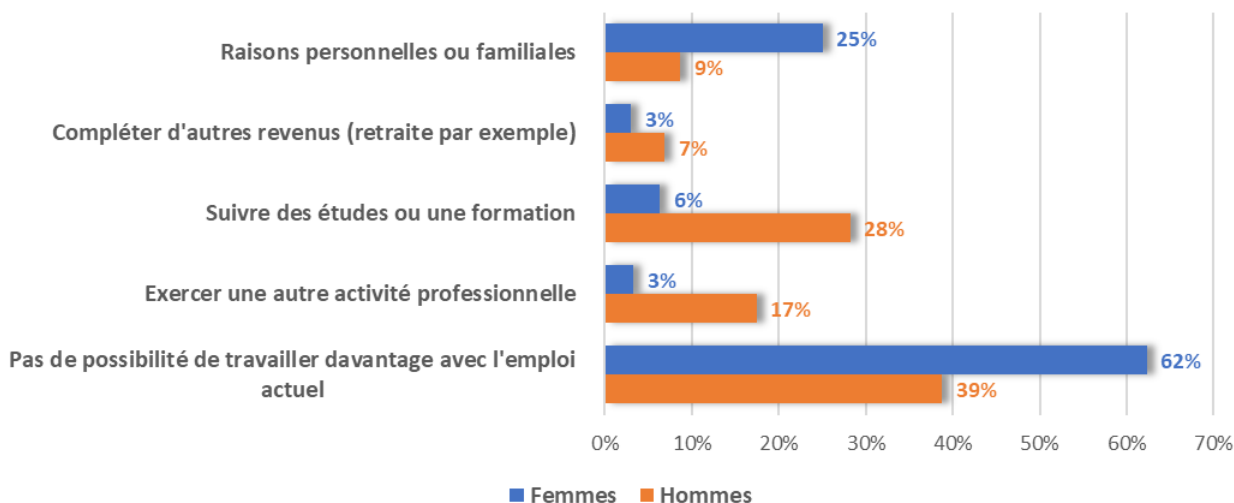
Source : Enquête Branche du sport, Quadrat-Études, Pluricité, 2017

#### Une majorité de femmes à temps partiel souhaiteraient travailler plus.

Parmi les femmes intervenant à temps partiel, la plupart souhaiterait idéalement travailler davantage si leur emploi actuel le permettait (plus de 60%, contre 39% des hommes), ainsi la situation dite de « temps partiel subi » est ainsi plus fréquente pour les femmes que chez les hommes. Le cas de figure inverse se produit dans l'ensemble du secteur tertiaire : les principaux motifs de temps partiel chez les femmes sont les raisons personnelles ou familiales (47%), tandis que le temps partiel subi s'élève 43% pour les femmes et à 50% pour les hommes.

A l'inverse, le temps partiel chez les hommes résulte plus souvent d'un choix : en premier lieu suivre des études ou une formation (plus du quart des hommes à temps partiel), ou exercer une autre activité professionnelle (plus de 15%). Pour les femmes ayant choisi de travailler à temps partiel, la première raison invoquée est la situation personnelle ou familiale (un quart des femmes à temps partiel, contre moins de 10% des hommes).

### Raison principale déclarée du temps partiel : répartition selon le genre\*



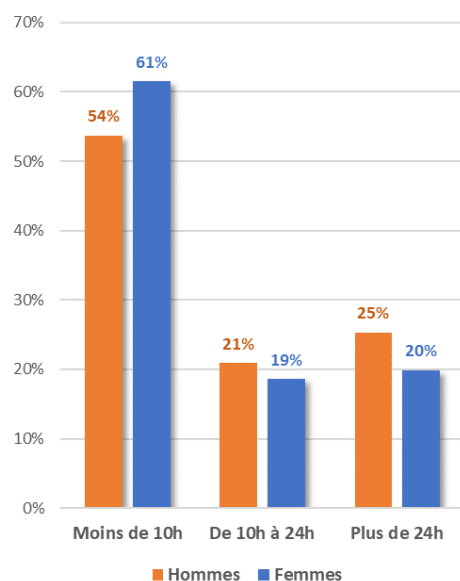
Source : Enquête emploi, 2015

\*Lecture : 25% des femmes travaillant à temps partiel le font pour raisons personnelles ou familiales

### **Les femmes interviennent sur des plages horaires hebdomadaires et quotidiennes plus courtes que les hommes.**

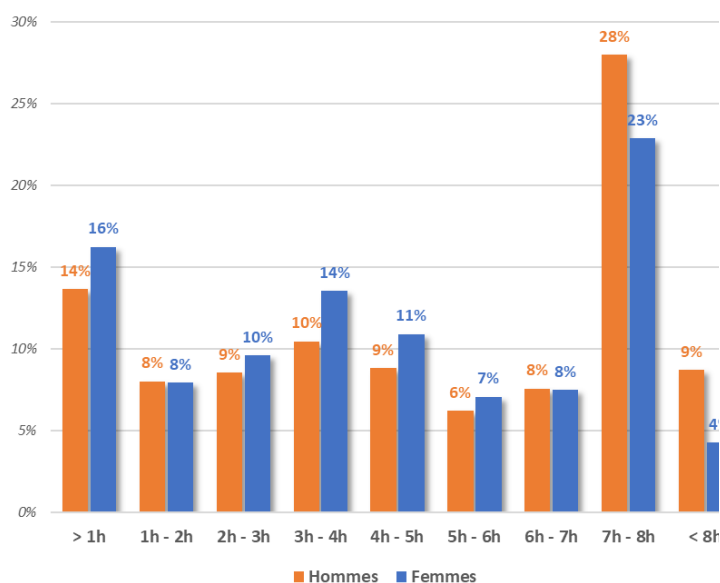
La plus forte diffusion du temps partiel chez les femmes se traduit logiquement dans les écarts observés à des niveaux plus fins d'analyse des rythmes de travail. Les femmes interviennent plus fréquemment dans les tranches de durée de travail hebdomadaire et quotidienne les plus basses. Ainsi, plus de 60% des femmes de la branche travaillent en moyenne moins de 10 heures par semaine, contre 54% des hommes ; 58% interviennent 5 heures ou moins par jour dans les structures de la branche, contre 49% des hommes.

### Répartition des effectifs selon la durée de travail hebdomadaire



Source : Dads postes, 2014

### Répartition des effectifs selon les durées de travail quotidiennes (jours ouvrés)



Source : Dads postes, 2014

Ainsi, dans une branche caractérisée par la forte fragmentation des temps de travail, il apparait nettement que le différentiel de situation entre femmes et hommes, au regard des conditions d'emploi, est significatif.

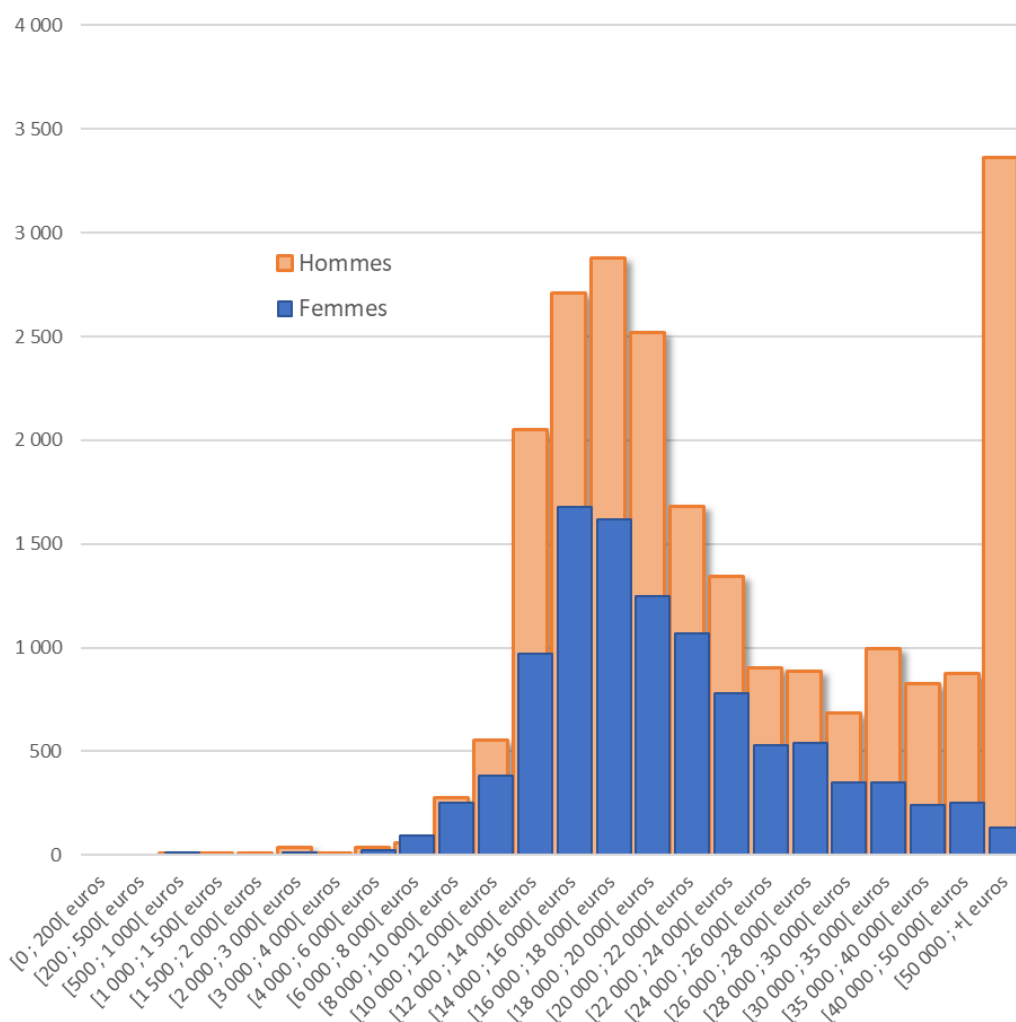
### 3. Rémunérations

► Les écarts de rémunération constatés entre les femmes et les hommes sont élevés.

Les distributions des rémunérations des salariés femmes et hommes présentent des profils très différents. Cela concerne principalement les tranches de rémunérations les plus élevées où la proportion de femmes est très réduite (9% dans l'ensemble des tranches supérieures à 30 k€).

Cela se traduit par un écart de rémunération entre les moyennes des deux genres de l'ordre de 26%, en défaveur des personnels féminins sachant que le mode de calcul neutralise déjà l'effet du temps partiel. En effet, on estime la rémunération brute annuelle des femmes à 20 400 € contre 27 600 € pour les hommes.

**Distribution de la rémunération brute annuelle  
selon le genre\*** (salariés à temps plein présents sur l'ensemble de l'année)



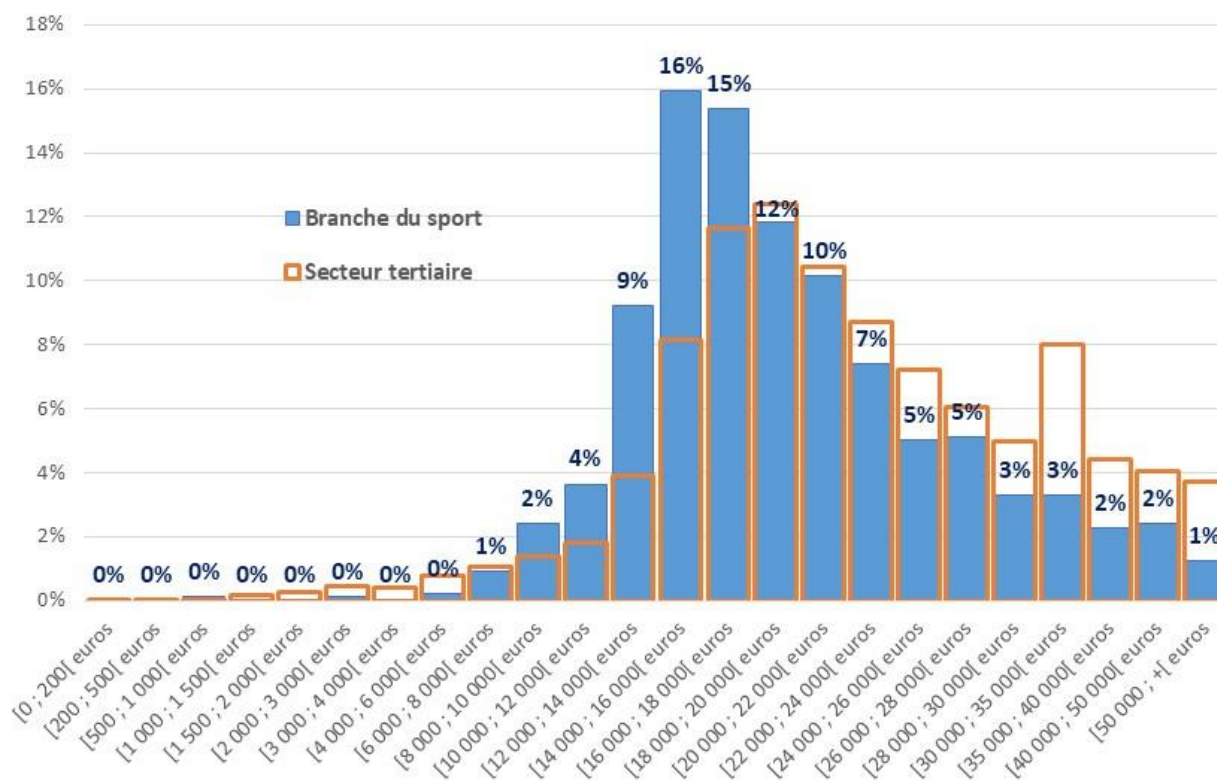
Source : Dads salariés, 2014

\*Lecture : 996 hommes et 348 femmes bénéficient d'une rémunération brute annuelle comprise entre 30 000 et 35 000 €.



La proportion des femmes dans les tranches de rémunération supérieures reste également plus modeste par rapport au secteur tertiaire. Seulement 30% du personnel féminin de la branche reçoit une rémunération brute annuelle de plus de 24 000 €, contre 47% des femmes dans l'ensemble des activités tertiaires. A l'inverse, le pourcentage des femmes dans les tranches de salaires intermédiaires (entre 8 000 et 18 000 €) demeure largement plus important dans la branche (47% contre 27%).

**Répartition des femmes selon la tranche de salaire (salariés à temps plein présents sur l'ensemble de l'année, rémunération annuelle brute)**

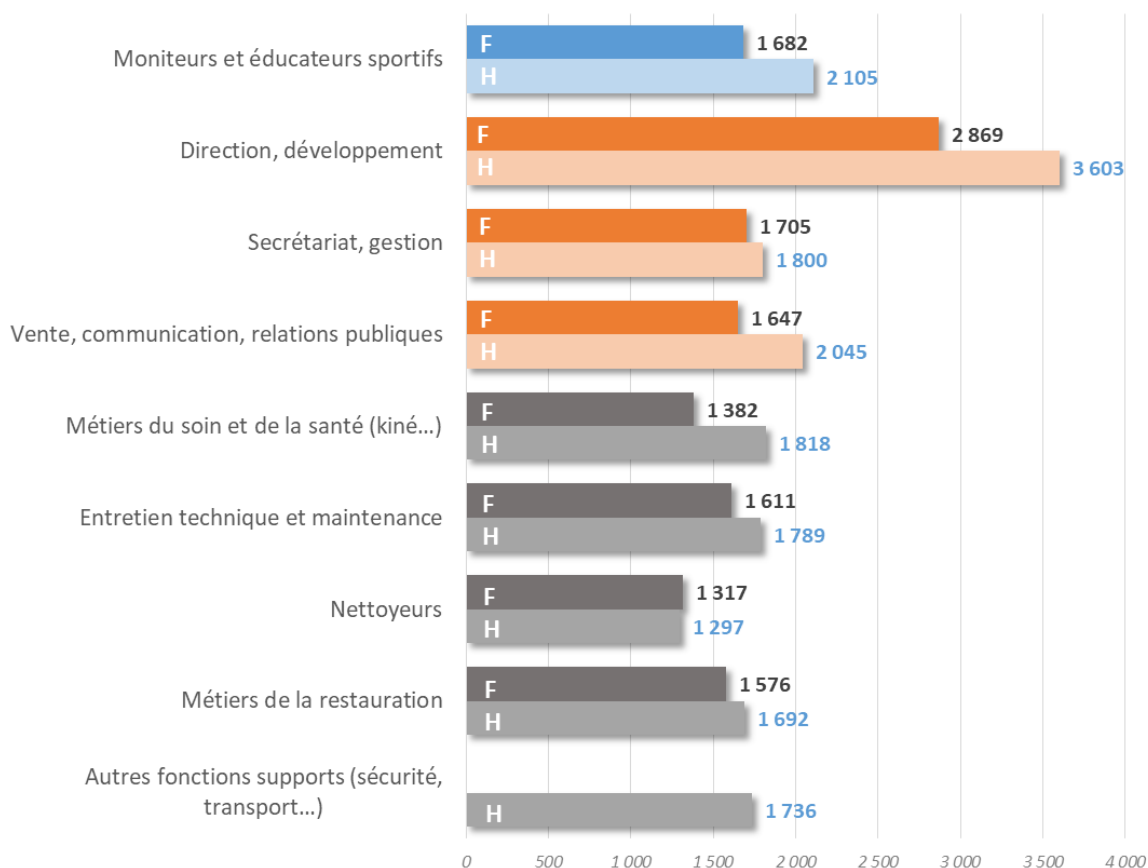


Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés, 2014

\*Lecture : 16% des femmes salariées de la branche du sport bénéficient d'une rémunération brute annuelle comprise entre 14 000 et 16 000 €, contre 8% dans le secteur tertiaire.

Les écarts de rémunérations constatés entre les femmes et les hommes sont assez importants dans la plupart des métiers, à l'exception des personnels des fonctions de secrétariat et des agents d'entretien. Pour les métiers de l'encadrement sportif, les fonctions supports spécialisées, les métiers de direction et les métiers de la santé, l'écart est de l'ordre de 20%.

### **Salaires mensuels bruts moyens selon le métier et le genre (salariés à temps plein présents sur l'ensemble de l'année)**



Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés, 2014

#### ► L'écart ajusté de rémunération entre les femmes et les hommes reste significatif.

La mesure de l'écart ajusté de rémunération consiste à décomposer le montant du salaire en fonction des caractéristiques des personnels et d'isoler l'effet des composantes structurelles (âge, métier...) pour ne conserver que l'effet « net » (ou « toutes choses égales par ailleurs ») du genre sur la rémunération. Le recours aux DADS limite la précision de l'exercice. En effet, le salaire n'est disponible qu'en tranches, et l'ancienneté, le diplôme et la position de l'emploi dans la classification des emplois de la branche ne sont pas disponibles.

Les résultats de l'analyse économétrique soulignent un important effet de la profession, de la taille de la structure sur le niveau de rémunération, ainsi qu'un effet significatif de la localisation de l'emploi.

Ils montrent par ailleurs que l'écart ajusté de la rémunération mensuelle entre hommes et femmes est de l'ordre de 260 €, soit environ 13% de la rémunération moyenne, ce qui constitue un résultat élevé au regard d'exercices similaires menés dans d'autres branches. D'un point de vue de la technique d'estimation, cela s'explique en partie par l'hétérogénéité de la catégorie professionnelle des éducateurs sportifs ; ce point ne saurait toutefois pas expliquer à lui seul un tel écart.

Cet écart s'expliquerait par l'importance de critères sportifs dans la détermination du niveau de rémunération, que les données sociales peinent à transcrire. En effet, la professionnalisation du sport s'est en partie construite sur une vision du « sport compétition » qui valoriserait la performance sportive comme critère premier de reconnaissance, y compris salariale. Or, les femmes ont longtemps été exclues du champ compétitif, notamment dans des disciplines très emblématiques (femmes autorisées à courir le marathon aux JO en 1984, football féminin reconnu par la FFF en 1970, 1<sup>e</sup> coupe du monde féminine de foot organisée par la Fifa en 1991...).

## 4. Trajectoires professionnelles

► **Le taux d'accès des femmes à la formation professionnelle est équivalent à celui des hommes.**

En 2016, 20% des femmes évoluant dans la branche ont bénéficié d'au moins une action de formation sur financement Uniformation, contre 21% des hommes, soit un taux d'accès équivalent au niveau global du périmètre de la branche.

Néanmoins, à un niveau plus fin d'analyse par secteurs d'activité, de légers écarts se font jour. À l'exception des structures relevant de l'enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisir, le taux d'accès des femmes est inférieur à celui des hommes dans les autres secteurs d'activité. L'écart s'accroît dans les centres de culture physique (8 points d'écart), structures présentant un taux d'accès moyen particulièrement élevé.

**Taux d'accès à la formation selon le genre et le secteur d'activité de l'entreprise**

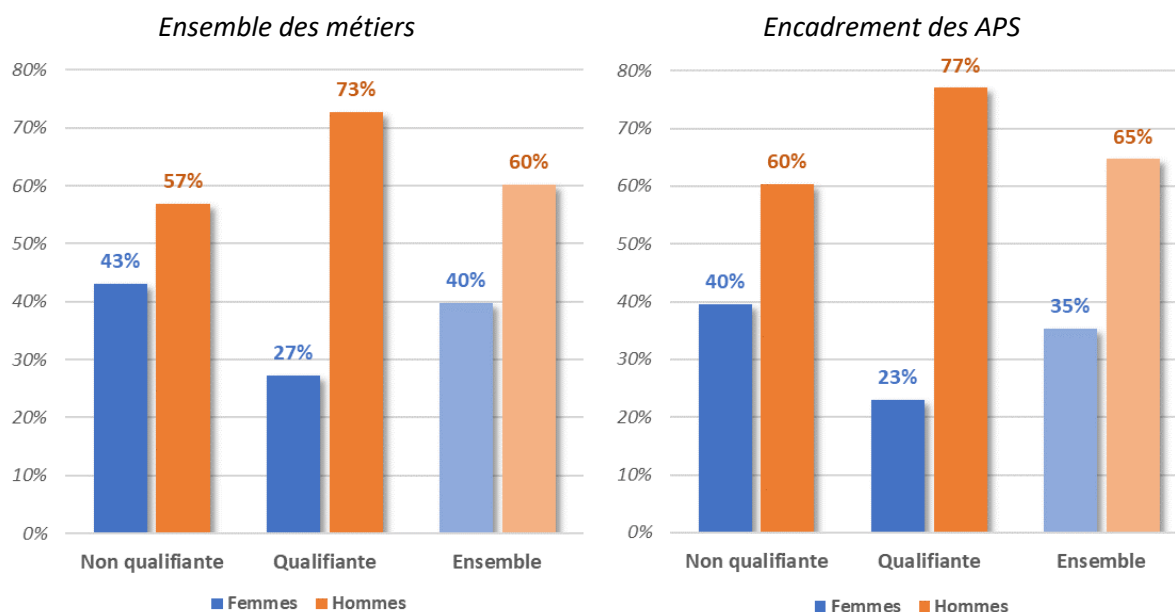


Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016

► **Les femmes ont moins accès à la formation qualifiante.**

En 2016, plus de 4 600 actions de formations qualifiantes ont été financées dans la branche et près de trois-quarts d'entre elles ont bénéficié à des hommes. Cela s'explique en grande partie par l'effet de la composition de l'emploi dans la branche : la majorité des formations qualifiantes concernent les métiers de l'animation et de l'encadrement sportif, où les femmes sont moins représentées.

**Répartition des formations suivies selon le type (qualifiant/non qualifiant) et le genre\***



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016.

\*Note de lecture : sur le périmètre de l'ensemble de la branche, 60% de l'ensemble des actions de formation et 73% des actions de formations qualifiantes bénéficient à des hommes.

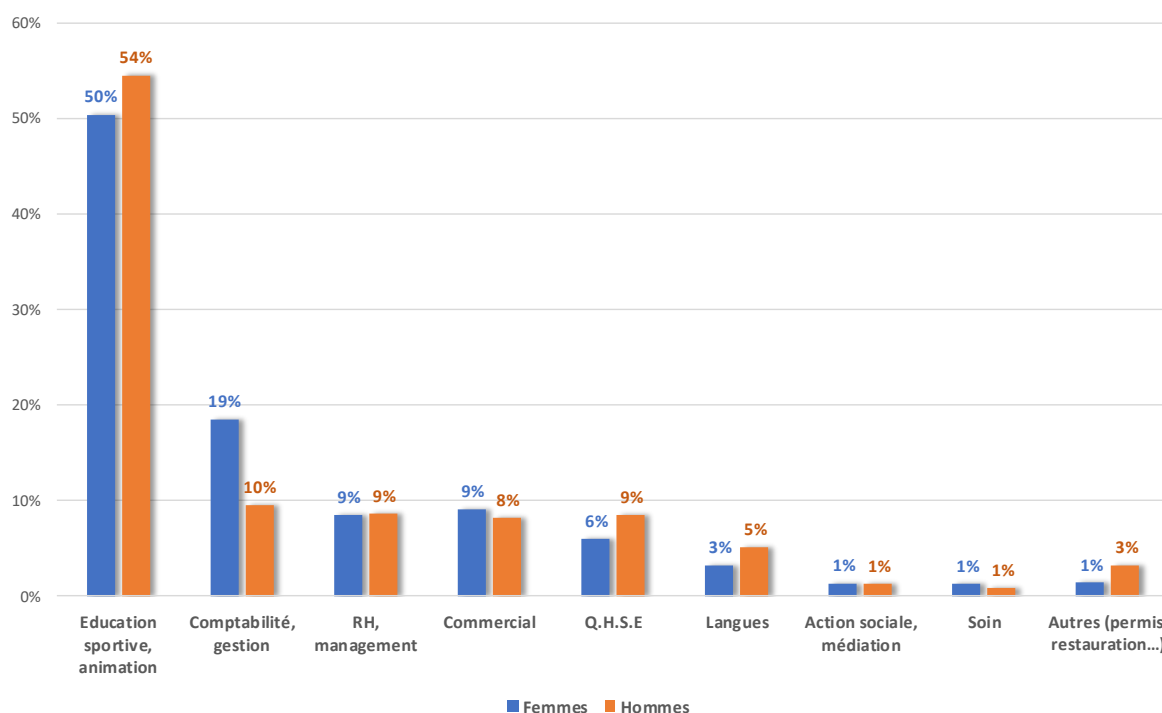
Néanmoins, au regard du taux d'accès aux formations qualifiantes, on note un écart de 2 points entre les femmes et les hommes : 3% des femmes intervenant dans la branche ont eu accès à une formation qualifiante en 2016, contre 6% des hommes.

► **Les femmes se forment davantage sur les thématiques relatives à la comptabilité et la gestion.**

L'analyse de la répartition des formations suivies par thématiques révèle une distribution relativement proche entre les hommes et les femmes. La moitié des formations suivies par les femmes relèvent du cœur de métier, contre 54% des formations suivies par les hommes.

Le seul écart notable s'observe pour les formations relatives à la comptabilité et la gestion. Ces formations représentent près de 20% des formations dispensées aux femmes, contre 10% pour les hommes. Les caractéristiques de composition de l'emploi de la branche (majorité de femmes exerçant des métiers transverses administratifs et de gestion) expliquent en partie cet écart.

## Répartition des formations suivies par thème, selon le genre\*



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016.

\*Note de lecture : en 2016, 54% des formations suivies par les femmes portent sur l'éducation sportive, contre 54% des formations suivies par les hommes.

### ► Les femmes bénéficient moins souvent d'une promotion professionnelle.

L'Enquête emploi permet d'identifier les évolutions professionnelles des personnes interrogées se traduisant en un changement de catégorie socio-professionnelle (CSP agrégée, en 6 postes<sup>10</sup>). Les enquêtés sont en effet interrogés sur leur CSP actuelle et sur la CSP de l'emploi occupé un an auparavant. Ont ainsi été considérées comme des promotions professionnelles les passages d'une CSP inférieure à une CSP supérieure, par exemple le passage d'un emploi classé « professions intermédiaires » à « cadres ».

Cette analyse des promotions professionnelles pour les intervenants relevant du périmètre de la branche du sport révèle d'importantes disparités entre les femmes et les hommes. Entre 2014 et 2015, 6% des hommes ont bénéficié d'une mobilité ascendante, soit une part plus importante que la moyenne observée dans l'ensemble des activités tertiaires (2%), contre seulement 1% des femmes.

### Part des hommes et des femmes ayant connu un changement de CSP ascendant en 2015

|                         | Branche du sport | Ensemble des activités tertiaires |
|-------------------------|------------------|-----------------------------------|
| Part des femmes promues | 1%               | 2%                                |
| Part des hommes promus  | 6%               | 2%                                |

Source : Traitements Quadrat-études, Enquête emploi, 2015

<sup>10</sup> Agriculteurs exploitants ; Artisans, commerçants, chefs d'entreprise ; Cadres et professions intellectuelles supérieures ; Professions intermédiaires ; Employés ; Ouvriers.

## VII. Volet formation professionnelle

L'analyse des données de formation professionnelle permet de dresser un panorama des actions de formation mises en œuvre par les structures appartenant à la branche du sport, sous plusieurs angles :

- Les spécificités des structures formatrices (selon l'effectif, la catégorie juridique, le secteur d'activité...),
- Le profil des bénéficiaires (selon le genre, l'âge, le métier...),
- Les caractéristiques des formations (par thème, dispositif mobilisé...).

L'analyse de ces différents aspects est réalisée à partir des fichiers Uniformation sur l'année 2016, seule année complète dont nous disposons. Néanmoins, les fichiers des autres années (2015 et 2017) permettent d'enrichir l'analyse et d'identifier des tendances d'évolution du recours à la formation.

### 1. Évolution du recours à la formation professionnelle

La comptabilisation du nombre d'actions de formation enregistrées sur les deux périodes complètes disponibles (septembre 2015 – août 2016 et août 2016 – septembre 2017) atteste d'une tendance à la hausse du recours à la formation professionnelle dans la branche, sur financements de l'Opcsa.

En effet, on dénombre plus de 6 300 formations supplémentaires entre les deux périodes, ce qui se traduit en une hausse significative du nombre d'heures de formation suivies et des montants engagés (respectivement, 42% et 52% de hausse). Cette forte croissance s'effectue prioritairement sur des formations longues et qualifiantes.

#### Évolution du recours à la formation professionnelle sur financements Uniformation

|                                      | 2015-2016 | 2016-2017 | Taux de croissance |
|--------------------------------------|-----------|-----------|--------------------|
| <b>Nombre d'actions de formation</b> | 17 685    | 24 015    | <b>+36%</b>        |
| <b>Nombre d'heures de formation</b>  | 2 826 931 | 4 017 926 | <b>+42%</b>        |
| <b>Montants engagés</b>              | 38,4 M€   | 58,5 M€   | <b>+52%</b>        |

Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2016.

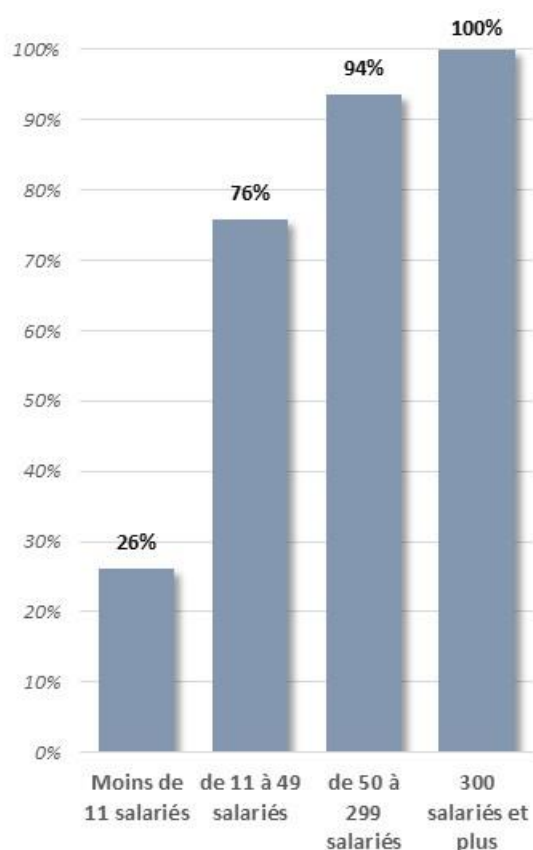
## 2. Structures formatrices

### ▶ 30% des structures de la branche ont recours à la formation professionnelle.

En 2016, dans la branche du sport, 31% des structures de la branche sont formatrices, c'est-à-dire qu'elles ont eu recours à au moins un acte de formation au cours de l'année. Cette proportion est plutôt inférieure à la situation dans d'autres branches professionnelles caractérisées par une prépondérance de structures de petite taille. Le poids de la culture associative (place de l'informel dans les modalités d'intervention, moindre structuration des processus de gestion et de RH...) et le fort turnover observé dans la branche du sport peuvent expliquer en partie ces écarts.

Cette proportion varie toutefois fortement selon la taille de la structure considérée. De manière classique, la proportion de structures formatrice est fortement croissante avec la taille : alors que seulement 26% des structures de moins de 11 salariés ont recours à la formation professionnelle, quasiment la totalité des grandes structures (plus de 50 salariés) sont formatrices. Cela révèle en grande partie un effet de structure : la probabilité pour qu'une entreprise mette en œuvre une action de formation pour au moins un de ses salariés augmente nécessairement avec le nombre de salariés lui-même.

#### Part des entreprises formatrices selon la tranche d'effectif de la structure employeur

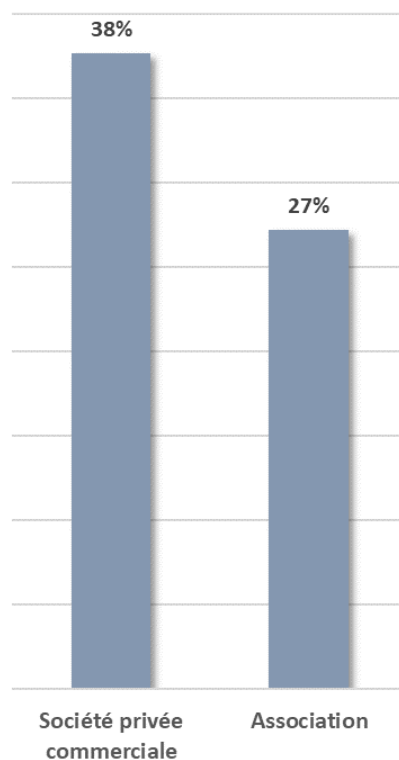


Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016

► **Les centres de culture physique sont les structures les plus formatrices, mais elles ont moins recours à la formation qualifiante.**

Les sociétés privées commerciales présentent un taux d'entreprises formatrices nettement supérieur à celui des structures associatives : dans près de 40% des sociétés privées commerciales un salarié au moins a suivi une formation en 2016 sur financement Uniformation, contre moins de 30% pour les associations.

### Proportion d'entreprises formatrices selon le statut juridique



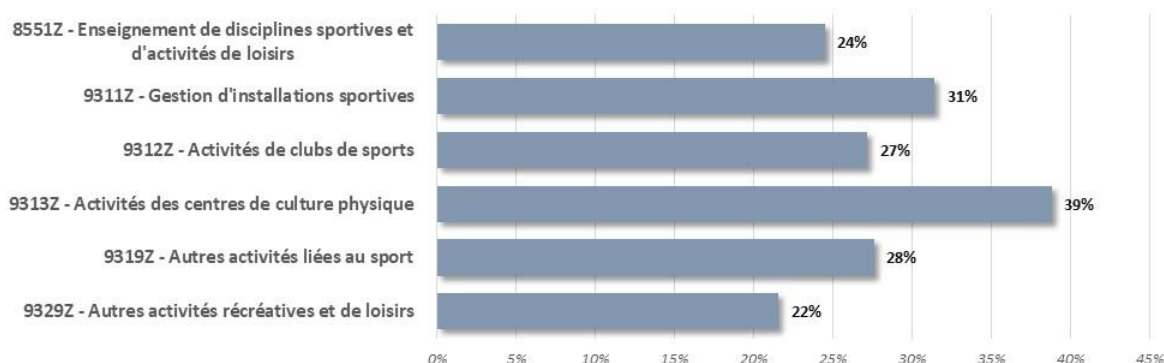
Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016

Des disparités importantes sont observables selon le secteur d'activité dont relèvent les structures. Ainsi, les entreprises relevant des activités des centres de culture physique (93.13Z) se distinguent par un investissement plus important dans la formation professionnelle : 39% d'entre elles ont eu recours à au moins une action de formation en 2016, soit 8 points de plus que la moyenne pour l'ensemble de la branche.

Ces structures sont en moyenne de plus grande taille et relèvent généralement d'un statut juridique privé commercial, deux caractéristiques plus favorables au recours à la formation professionnelle.



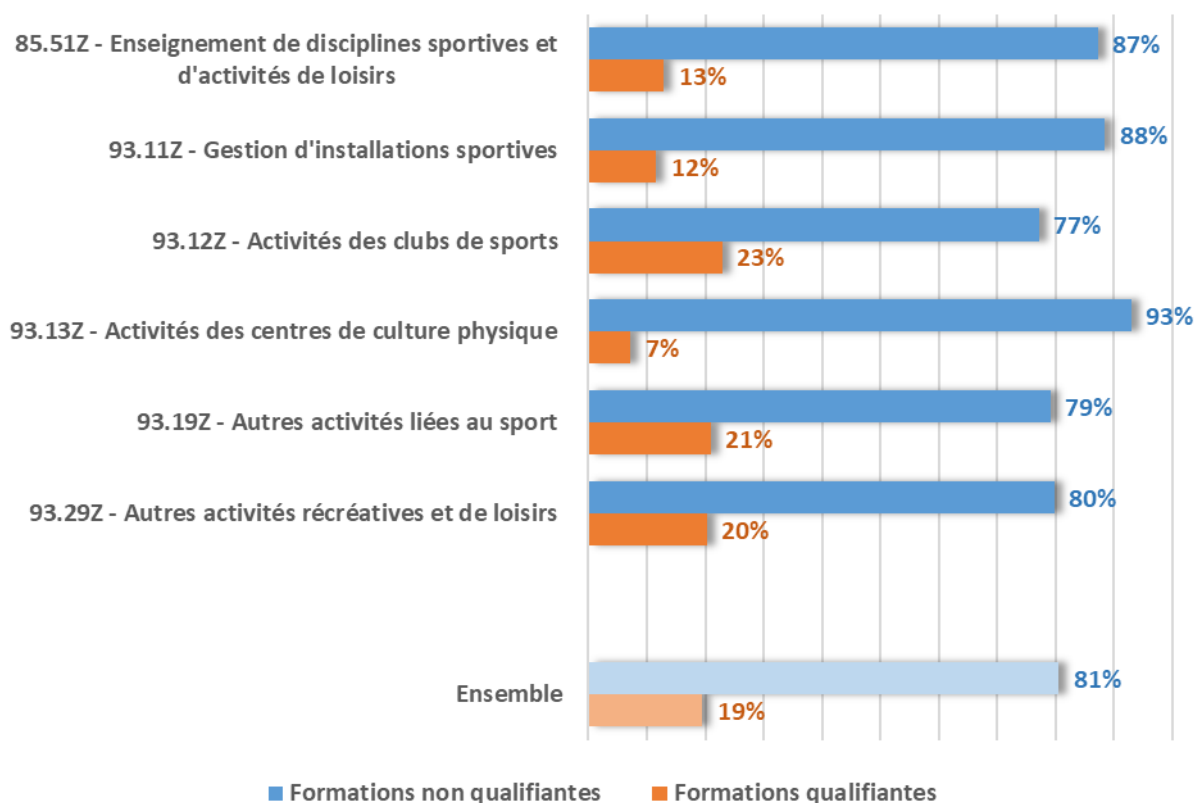
### Proportion d'entreprises formatrices selon le secteur d'activité



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016

Si les clubs de sport ont globalement moins recours à la formation professionnelle, ils sont en revanche plus enclins à engager des actions de formation qualifiantes. Près du quart des actions de formation bénéficiant à des salariés des clubs de sport sont qualifiantes, contre moins de 20% dans l'ensemble de la branche, et moins de 10% dans les centres de culture physique.

### Répartition des types d'actions de formation selon le secteur d'activité des entreprises formatrices



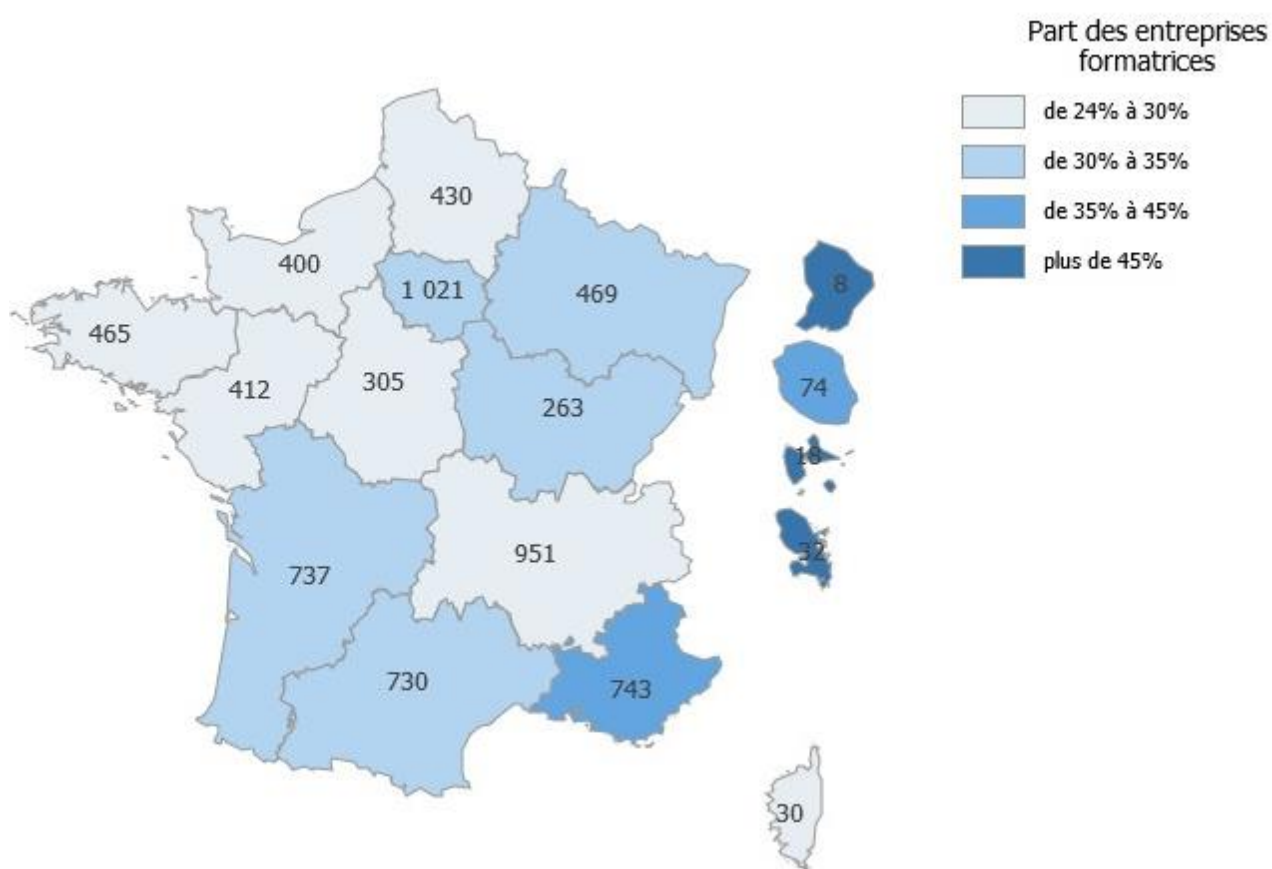
Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016

► **Le taux de structures formatrices apparaît assez hétérogène selon les régions.**

En France métropolitaine, la région PACA se démarque des autres par un taux de structures formatrices élevé (38%, soit 8 points au-dessus de la moyenne nationale). A l'inverse, un pôle nord-ouest se dessine, caractérisé par une moindre présence de structures formatrices. La région Pays de la Loire rassemble les structures les moins formatrices (25% de structures formatrices).

Les DOM (Guyane, Martinique, Guadeloupe, La Réunion) se caractérisent par la présence sur leur territoire de nombreuses entreprises ayant recours à la formation, avec en moyenne la moitié des structures formatrices (soit 20 points au-dessus de la moyenne nationale).

**Nombre et taux d'entreprises formatrices par région**



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016.

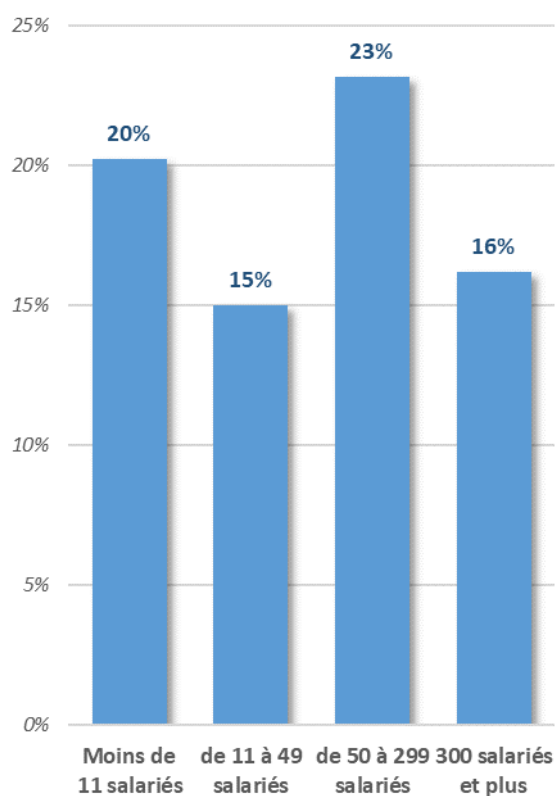
### 3. Accès à la formation professionnelle et profil des salariés formés

► Plus de 20% des salariés ont bénéficié d'une action de formation en 2016.

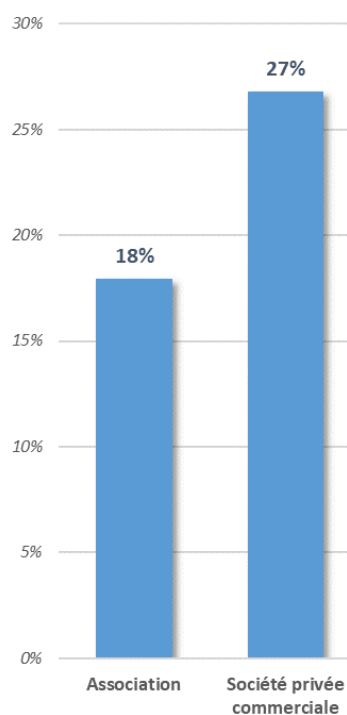
En 2016, 21% des personnels de la branche ont bénéficié d'au moins une formation dans l'année. Ce taux apparaît relativement faible en comparaison de la situation observée dans d'autres branches professionnelles

Cette proportion varie selon la taille de l'entreprise, le statut juridique et le secteur d'activité. En particulier, le taux d'accès des salariés est légèrement supérieur à la moyenne de la branche dans les structures de 50 à 299 salariés (23%), dans les sociétés privées (27% contre 18% dans les associations) et dans celles exerçant à titre principal les activités des centres de culture physique (plus de 50%).

Taux d'accès à la formation selon la taille de la structure

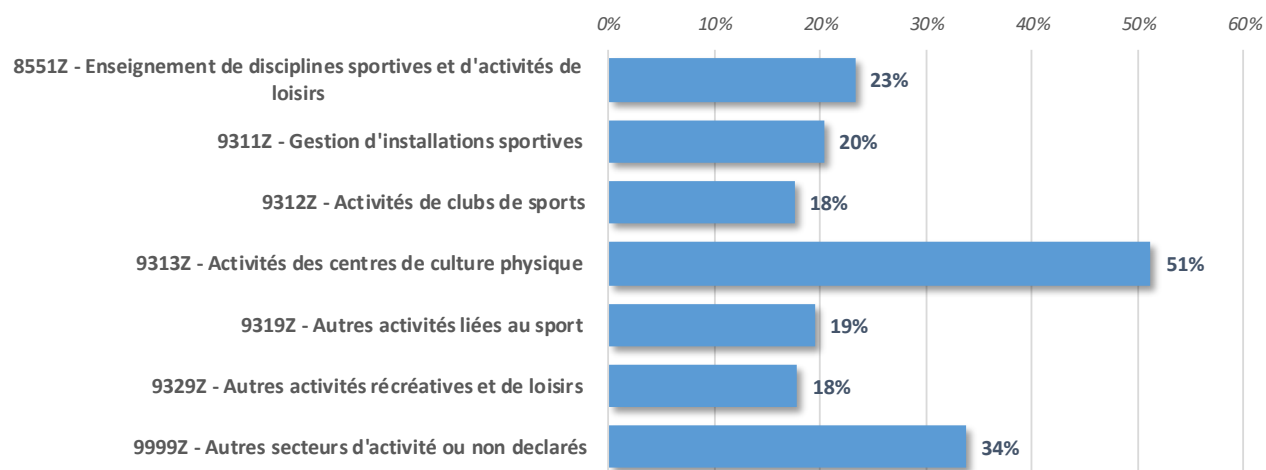


Taux d'accès à la formation selon le statut juridique de la structure



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016.

### Taux d'accès à la formation selon le secteur d'activité de la structure



Source : Traitements Quadrat-études, Unifformation, 2016.

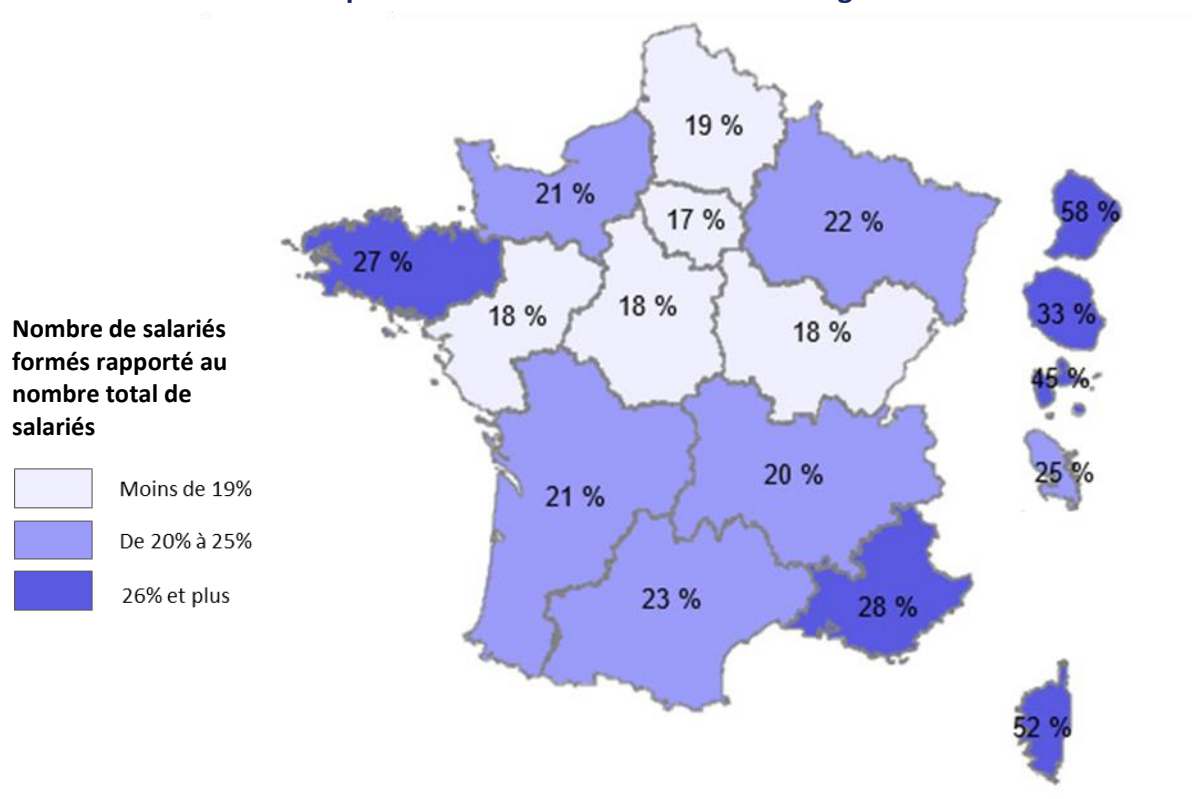
► **La proportion de salariés formés selon les régions traduit l'intensité de la spécialisation des territoires dans les activités sportives.**

La proportion de salariés ayant bénéficié d'une formation en 2016 présente un profil hétérogène selon le poids relatif de l'activité dans l'économie des territoires.

En particulier, le ratio est particulièrement élevé dans les territoires ultramarins, en Corse et, dans une moindre mesure, en PACA et Bretagne. Ces territoires présentent par ailleurs un indice de spécialisation dans les activités sportives plus élevé (part de l'emploi dans la branche rapporté à l'emploi total de la zone géographique considérée).

La proportion de salariés formés en 2016 est à l'inverse plutôt réduite dans les régions du nord du territoire.

**Proportion de salariés formés selon la région**



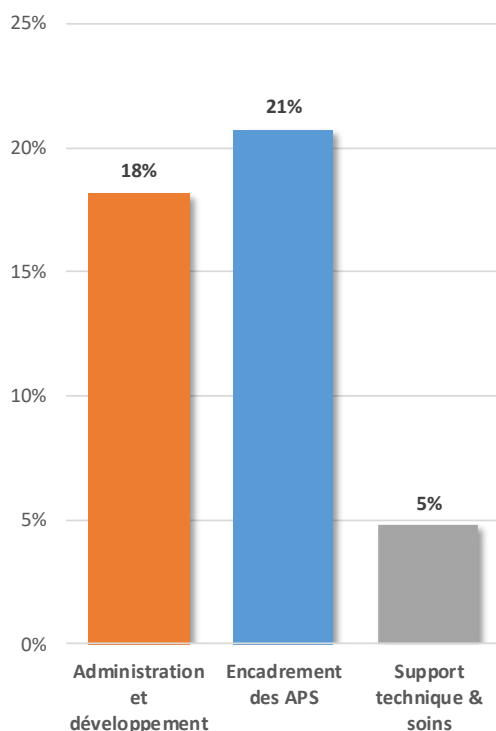
Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016.

► **Les actions de formation bénéficient en premier lieu aux encadrants des activités physiques et sportives.**

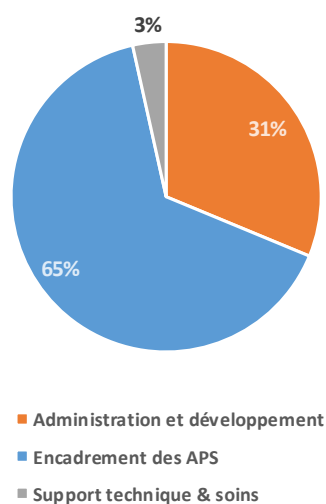
Ce sont avant tout les salariés de la famille « encadrement des activités physiques et sportives » qui bénéficient de la formation professionnelle. En effet, la majorité des actions de formation (65%) sont suivies par des intervenants relevant de cette famille de métiers, qui présentent également le taux d'accès le plus élevé : 21% des salariés de l'encadrement des APS ont bénéficié d'une formation en

2016, contre 18% des intervenants de l'administration et du support et seulement 5% des salariés exerçant des fonctions techniques ou de soin.

### Taux d'accès à la formation professionnelle selon la famille de métiers



### Répartition des actions de formation suivies selon la famille de métiers



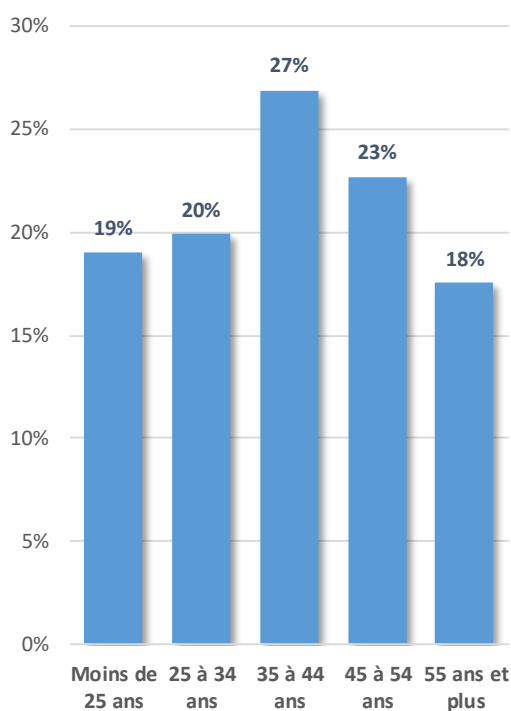
Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2016.

► **Les salariés en milieu de carrière bénéficient plus souvent de formations, mais l'effort financier est concentré sur les catégories d'âge les plus jeunes.**

La catégorie des salariés de 35 à 44 ans présente un taux d'accès à la formation de près de 30%, soit supérieur à la moyenne. Les salariés de cette tranche d'âge sont ceux qui bénéficient le plus de formations relatives au cœur de métier et aux techniques d'accueil et de développement.

Les plus jeunes (moins de 30 ans) ont un accès à la formation se situant dans la moyenne de la branche, alors que les plus de 55 ans ont un taux d'accès plus limité à la formation.

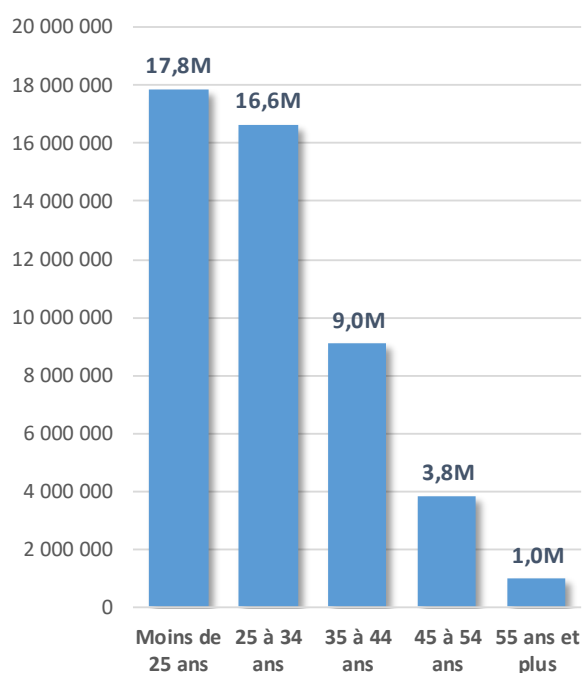
### Taux d'accès à la formation professionnelle selon l'âge



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2016.

Si les salariés en milieu de carrière bénéficient plus fréquemment d'une formation, l'effort financier est concentré sur les salariés des tranches d'âge inférieures. Cela s'explique notamment par le fait que celles-ci ont davantage accès à des formations qualifiantes (plus longues et plus coûteuses) que le reste de la population salariée de la branche.

### Répartition des montants engagés pour la formation professionnelle selon l'âge



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2016.

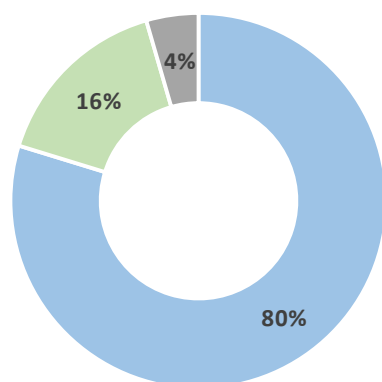
## 4. Caractéristiques des formations suivies

► 80% des actions de formation relèvent du dispositif « plan de formation », mais les dispositifs de professionnalisation regroupent 40% des montants engagés

De manière classique, le plan de formation rassemble la grande majorité des actions de formation (80%) bénéficiant d'un financement Uniformation.

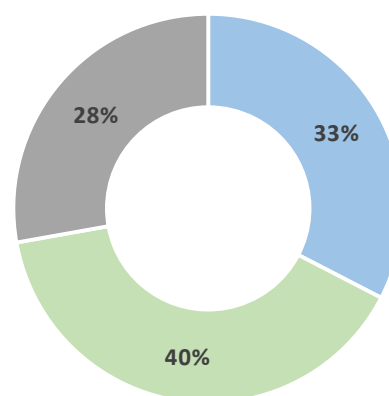
Les coûts de formation (coûts pédagogiques, coûts salariaux, frais annexes) sont en revanche plus également distribués selon le dispositif de formation. La professionnalisation (dispositif mobilisé pour le financement des périodes et contrats de professionnalisation, formations longues, qualifiantes et par conséquent plus coûteuse) regroupe 40% des montants engagés alors qu'elle ne représente que 16% des actions de formation.

Répartition des actions de formation selon le dispositif mobilisé



■ Plan ■ Professionalisation ■ Autres (CPF, CIF...)

Répartition des montants engagés selon le dispositif mobilisé



■ Plan ■ Professionalisation ■ Autres (CPF, CIF...)

Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2016.

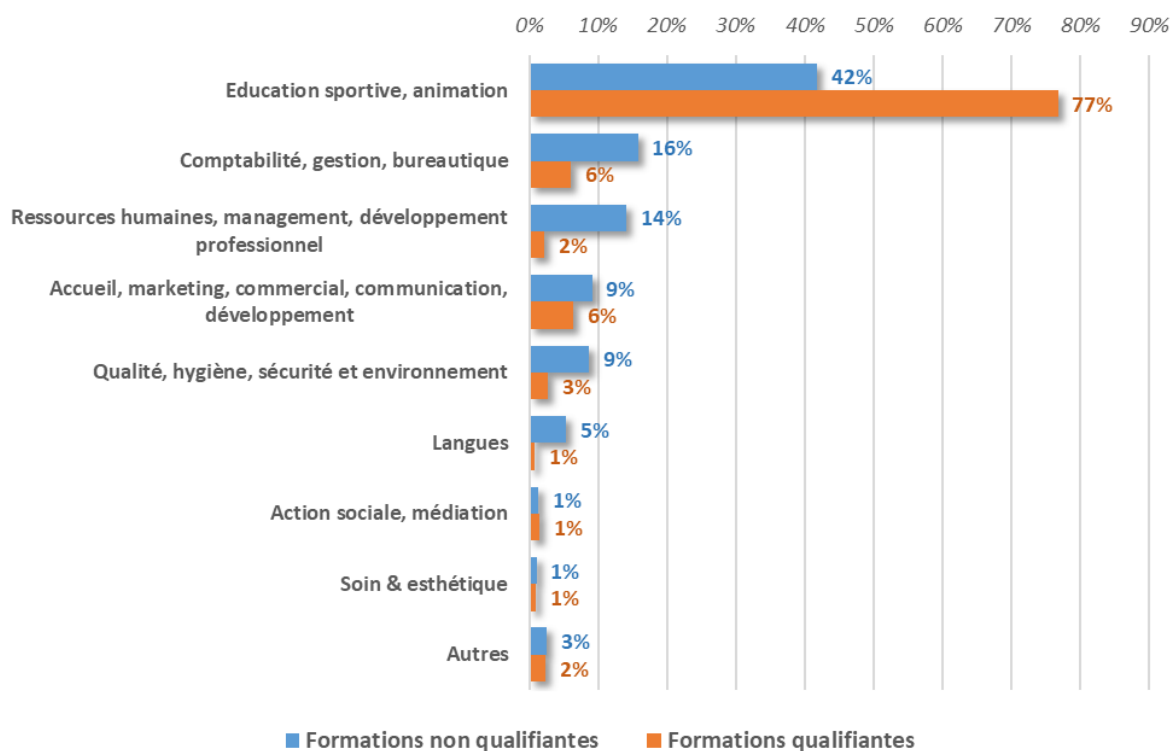


► **Les formations suivies relèvent principalement de l'éducation sportive et l'animation**

Les formations « cœur de métier » relatives à l'éducation sportive et à l'animation sont majoritaires parmi l'ensemble des actions de formation (près de 50% des formations). En particulier, elles représentent près de 80% des formations qualifiantes financées par Uniformation. Parmi elles, les BPJEPS et des DEJEPS représentent près de 50% des actions de formation, suivis des CQP (16%) et plus marginalement d'autres diplômes jeunesse et sport (DESJPES, BAPAAT) ou diplômes délivrés par le ministère de l'enseignement supérieur (licence, master...).

Les formations concernant des compétences transversales de gestion, comptabilité, RH et management figurent également parmi les plus suivies, en particulier pour les formations non qualifiantes. Les formations relatives au développement commercial et à la Q.H.S.E représentent respectivement moins de 10% des formations suivies.

**Répartition des actions de formation par type de formation (qualifiante/non qualifiante), selon le thème de formation\***



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016

\*Note de lecture : 77% des formations qualifiantes sont relatives au thème « éducation sportive, animation ».

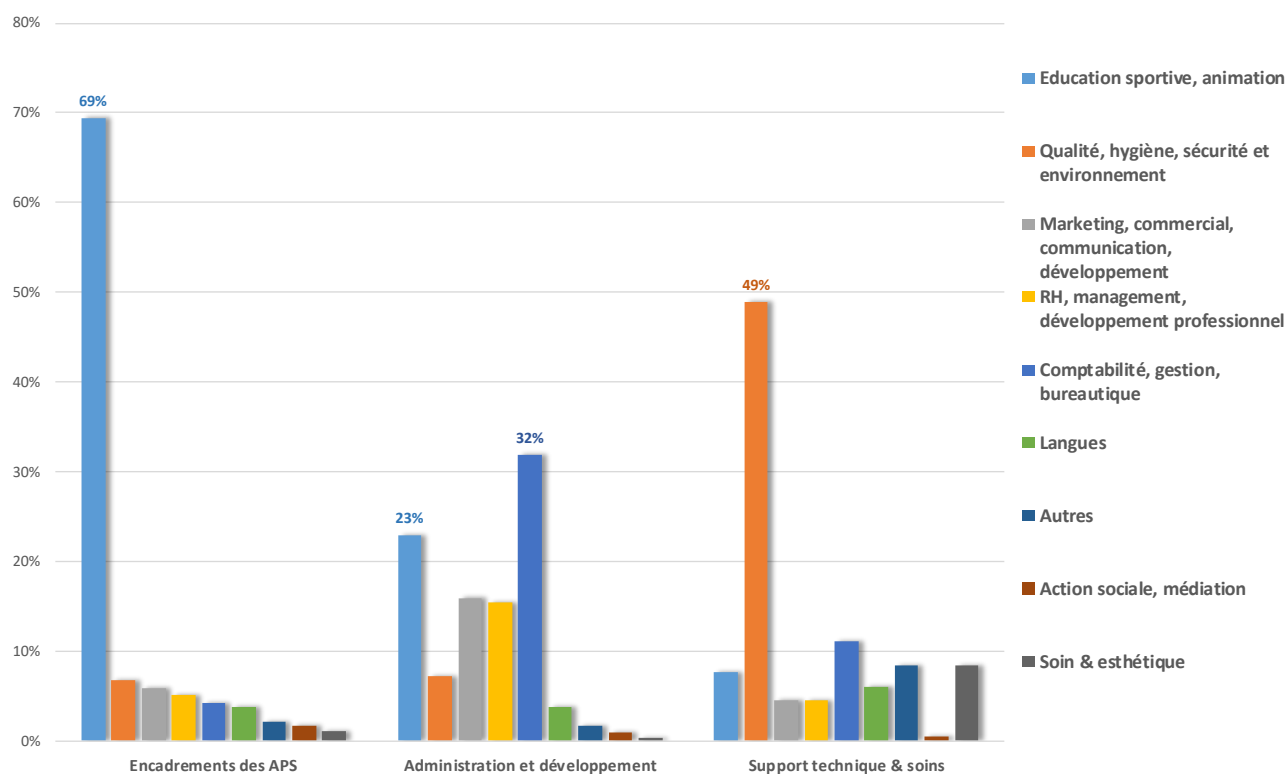
► **Les thématiques des formations suivies sont majoritairement en adéquation avec les métiers exercés**

L'analyse des pratiques de formation par métiers révèle que les salariés bénéficient surtout de formations en lien avec leur activité principale. Ainsi, près de 70% des actions de formation suivies par les éducateurs et moniteurs sportifs portent sur le thème de l'éducation sportive et l'animation. Il en va de même pour les salariés de la famille de métiers « support technique et soins », qui bénéficient à près de 50% d'actions de formation autour du thème de la qualité, de l'hygiène, de la sécurité et de l'environnement.

La famille de métiers « administration et développement » se caractérise par la transversalité des formations suivies. En effet, un tiers des actions de formation des salariés de cette famille ont trait à la comptabilité, la gestion et la bureautique, près d'un quart sont en lien avec le cœur de métier de la branche, les formations relatives au développement commercial et aux ressources humaines rassemblent respectivement 15% des formations dispensées aux salariés de cette famille.

Il apparaît ainsi que les personnels exerçant à titre principal une fonction support sont plus fortement concernés par des situations professionnelles caractérisées par l'occupation de fonctions multiples, modalité d'organisation du travail courante dans les structures de la branche.

**Répartition des thématiques des formations suivies selon la famille de métiers**



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016

▶ **Près de 20% des formations suivies sont qualifiantes**

Une formation sur cinq recensée par Unifformation est qualifiante. Cette proportion est très importante par rapport à d'autres secteurs, y compris ceux où l'exercice est conditionné à la détention d'une certification professionnelle. La plupart des formations qualifiantes suivies par les salariés de la branche concerne l'encadrement des pratiques sportives. Ainsi, les BPJEPS, DEJEPS et CQP comptent pour plus de six formations qualifiantes sur dix.

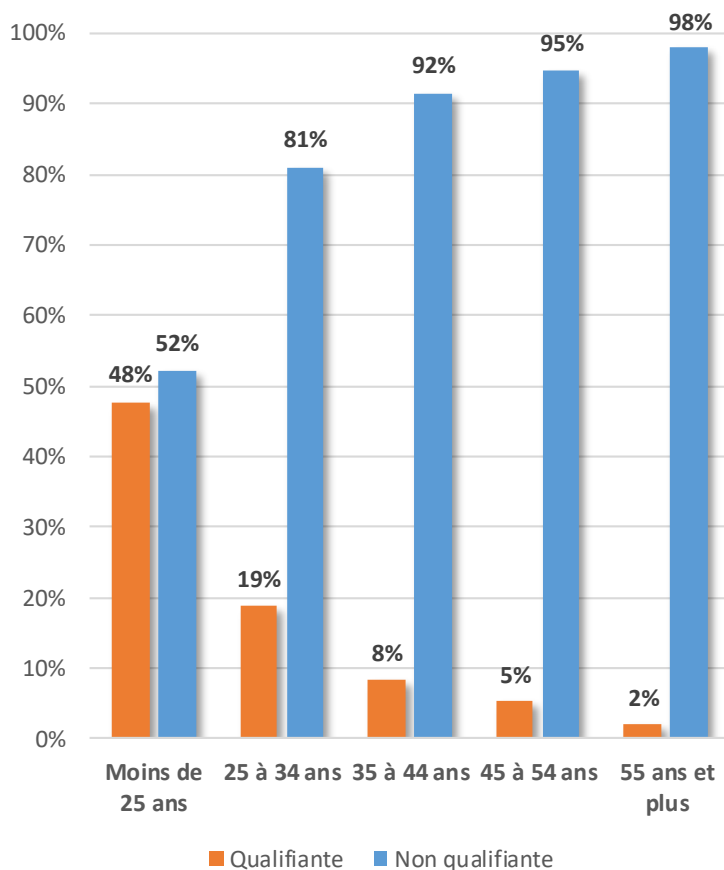
**Types de formations qualifiantes suivies**

|  | <b>Nombre d'actions de formation</b> | <b>Part dans l'ensemble des actions qualifiantes</b> |
|--|--------------------------------------|--|
| <b>BPJEPS</b>                            | 1 232                                | 27%  |
| <b>DEJEPS</b>                            | 843                                  | 18%  |
| <b>CQP</b>                               | 718                                  | 16%  |
| <i>Dont :</i>                            |                                      |  |
| <i>CQP Animateur loisir sportif</i>      | 225                                  | 5%   |
| <i>CQP Assistant moniteur de tennis</i>  | 197                                  | 4%   |
| <i>CQP Animateur activités gymniques</i> | 85                                   | 2%   |
| <b>Titres professionnels</b>             | 659                                  | 14%  |
| <b>Autres diplômes ou certifications</b> | 1 173                                | 25%  |
| <b>Ensemble</b>                          | <b>4 625</b>                         | <b>100%</b>  |

Source : Traitements Quadrat-études, Unifformation, 2016

Les formations qualifiantes bénéficient principalement aux salariés les plus jeunes : près de 70% d'entre elles sont suivies aux salariés de moins de 35 ans. La majorité des salariés de moins de 25 ans suivant une formation qualifiante préparent un diplôme du MJES ou un CQP et sont par ailleurs en contrat aidé.

### Répartition des formations suivies selon leur nature (qualifiante/non qualifiante) et l'âge



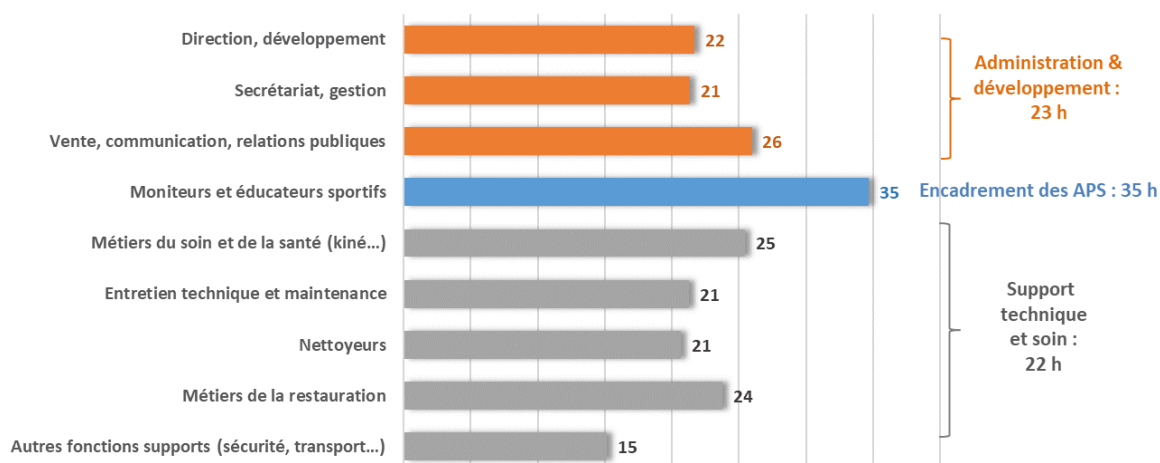
Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016

#### ► Les formations non qualifiantes durent en moyenne 32 heures

La durée moyenne des formations non qualifiantes dans la branche du sport est de 32 heures, soit plus de 4 jours en moyenne, niveau relativement élevé comparativement à d'autres secteurs. D'importantes disparités existent néanmoins entre les métiers et les thématiques des formations suivies.

Les formations les plus longues sont dispensées aux moniteurs et les éducateurs sportifs (35h de formation en moyenne sur l'année), qui par ailleurs bénéficient de plus de 50% du total des formations non qualifiantes. Ces formations portent par exemple sur l'apprentissage des premiers secours ou relèvent de stages de recyclage obligatoires dans certaines disciplines. Les durées moyennes des formations non qualifiantes pour les intervenants des autres métiers varient entre 15 et 26 heures.

### Durée moyenne des formations non qualifiantes selon le métier

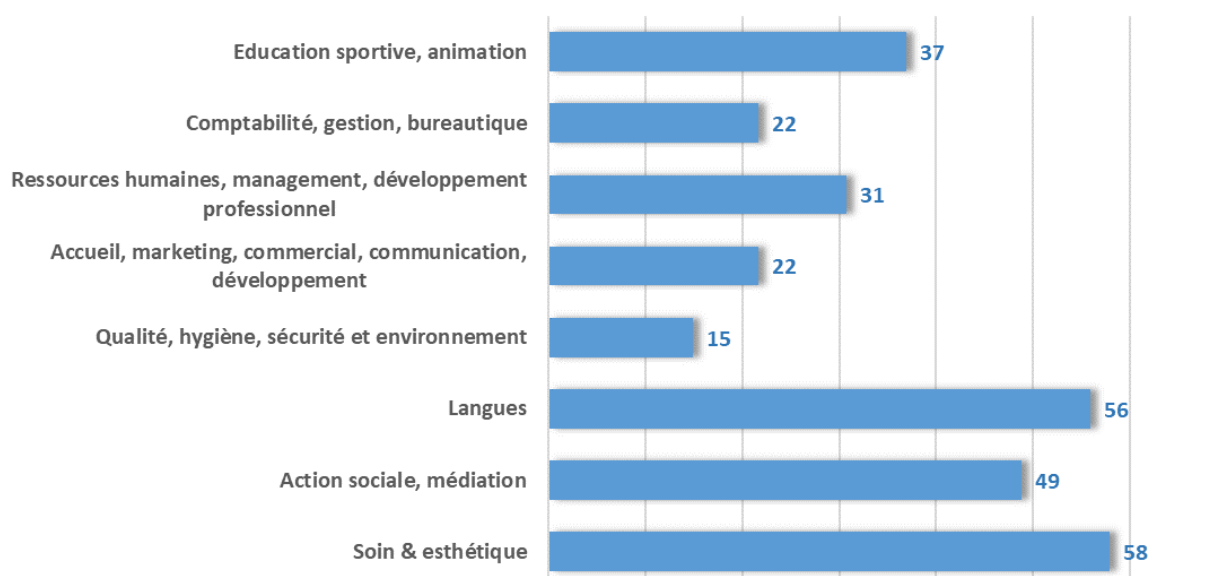


Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016.

Les formations les plus longues portent principalement sur la maîtrise des langues (français langue étrangère...), majoritairement suivies par des encadrants des APS, l'action sociale et la médiation ou le soin et l'esthétique. Néanmoins, ces trois thématiques regroupent moins de 10% des formations non qualifiantes. La moyenne globale est surtout tirée vers le haut par les formations liées à l'éducation et l'animation, les plus nombreuses, et principalement destinés aux encadrants des APS.

A l'inverse, les formations les plus courtes ont pour objet les pratiques administratives et commerciales et le respect des normes de Q.H.S.E., dans le cadre du respect des obligations légales pour les établissements recevant du public.

### Durée moyenne des formations non qualifiantes selon la thématique



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016.

## 5. Recours à la formation professionnelle chez les sportifs professionnels

### ▶ Les sportifs professionnels ont un accès limité à la formation, en particulier les femmes

En 2016, 611 sportifs professionnels ont bénéficié d'une formation professionnelle financée par Uniformation. En estimant le nombre de sportifs professionnels à 5 100, le taux d'accès des sportifs professionnels serait de 12%, soit près de 10 points en-deçà du taux d'accès moyen dans la branche. Ceci peut en partie s'expliquer par la difficulté à consacrer un temps suffisant à une formation, tout en maintenant une pratique intensive.

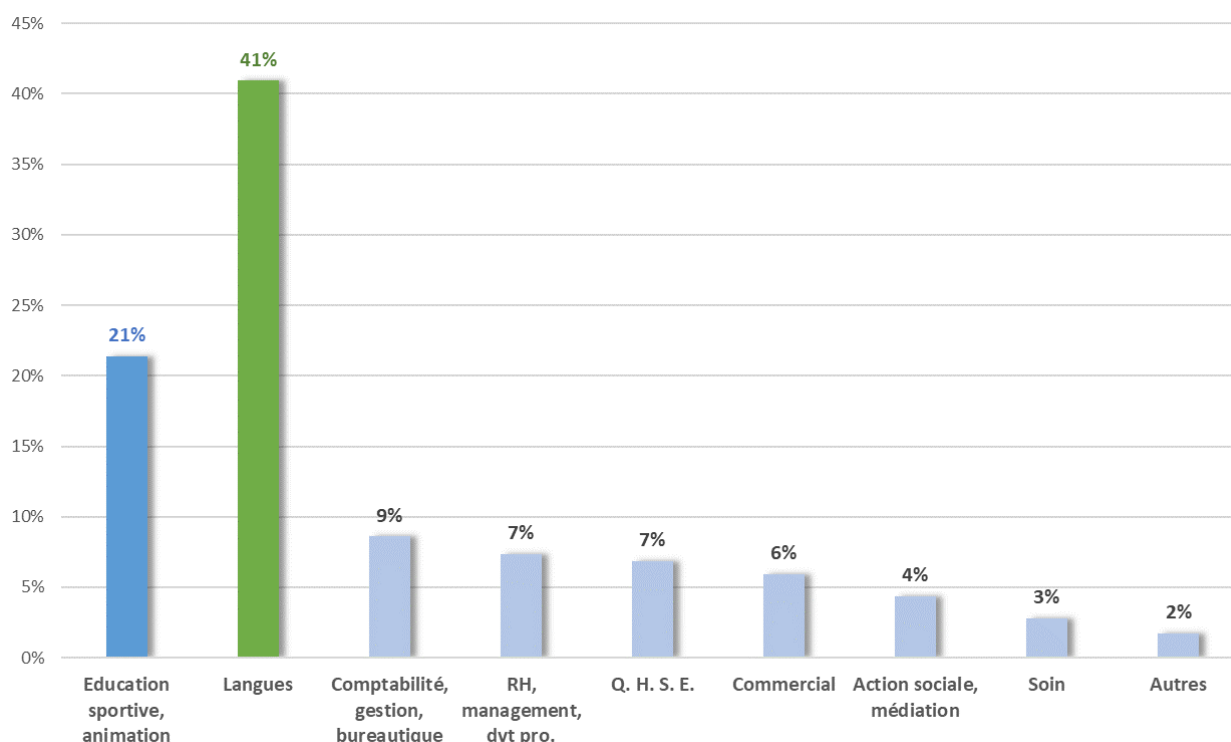
Alors que les femmes sont sous-représentées parmi les sportifs professionnels, elles ont également un moindre accès à la formation professionnelle. Le taux d'accès des femmes à la formation est estimé à 8%, contre 14% pour les hommes, soit un écart plus important que dans l'ensemble de la population de la branche.

### ▶ Les sportifs professionnels suivent en premier lieu des formations en langues

Plus de 40% des formations suivies par les sportifs professionnels en 2016 portent sur la maîtrise des langues. Près de 90% de ces formations en langues concerne l'usage du français, vraisemblablement dispensées à des sportifs étrangers désireux d'apprendre le français après leur transfert.

Une formation sur cinq porte sur l'éducation sportive et concerne notamment des formations diplômantes, en vue de la préparation de sa seconde partie de carrière.

#### Répartition des formations suivies par les sportifs professionnels selon la thématique



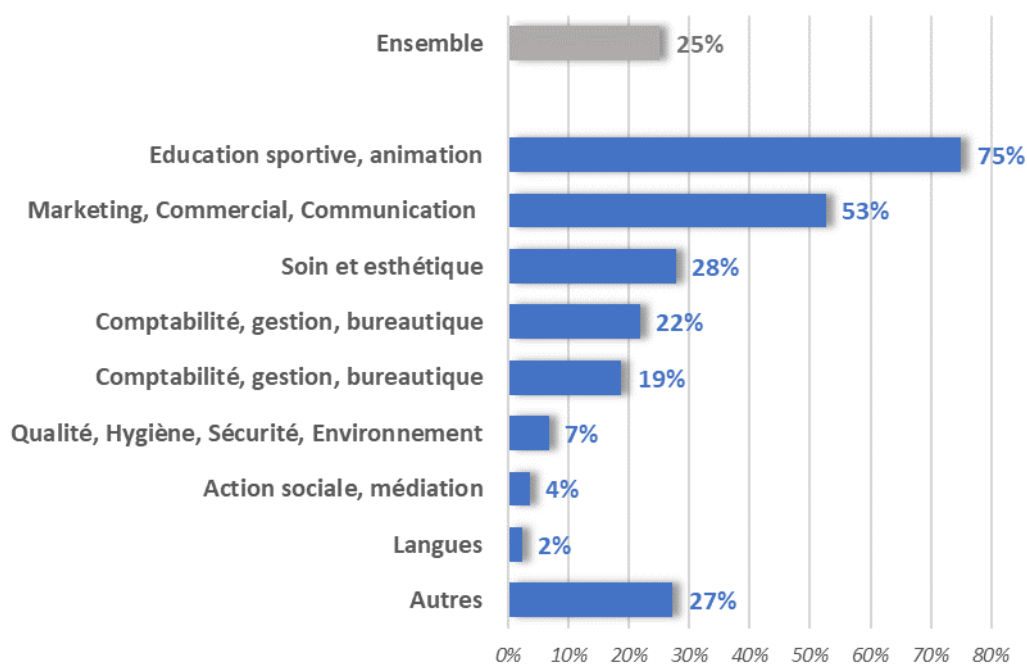
Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation, 2016.

► **La part des formations qualifiantes est légèrement supérieure à celle observée pour l'ensemble du périmètre de la branche**

Un quart des formations suivies par les sportifs professionnels sont qualifiantes, contre 20% pour l'ensemble de la branche. Cette forte diffusion s'explique notamment par la nécessité d'envisager une reconversion professionnelle pour la seconde partie de carrière des sportifs professionnels.

Celles-ci portent en premier lieu sur l'éducation physique et sportive (60% des formations qualifiantes suivies), dans l'optique de s'orienter vers le métier de moniteur sportif. Il s'agit de diplômes du MJES (BPJEPS et DEJEPS principalement) et de CQP de la branche. Plus de 10% des formations qualifiantes concernent le domaine commercial (BTS Management des unités commerciales, Bac pro commerce...).

**Répartition des formations qualifiantes suivies par des sportifs professionnels, selon le thème**



Source : Traitements Quadrat-études, Uniformation 2017.

Les formations suivies par les sportifs professionnels relatives aux autres thématiques sont quasiment toutes non qualifiantes.

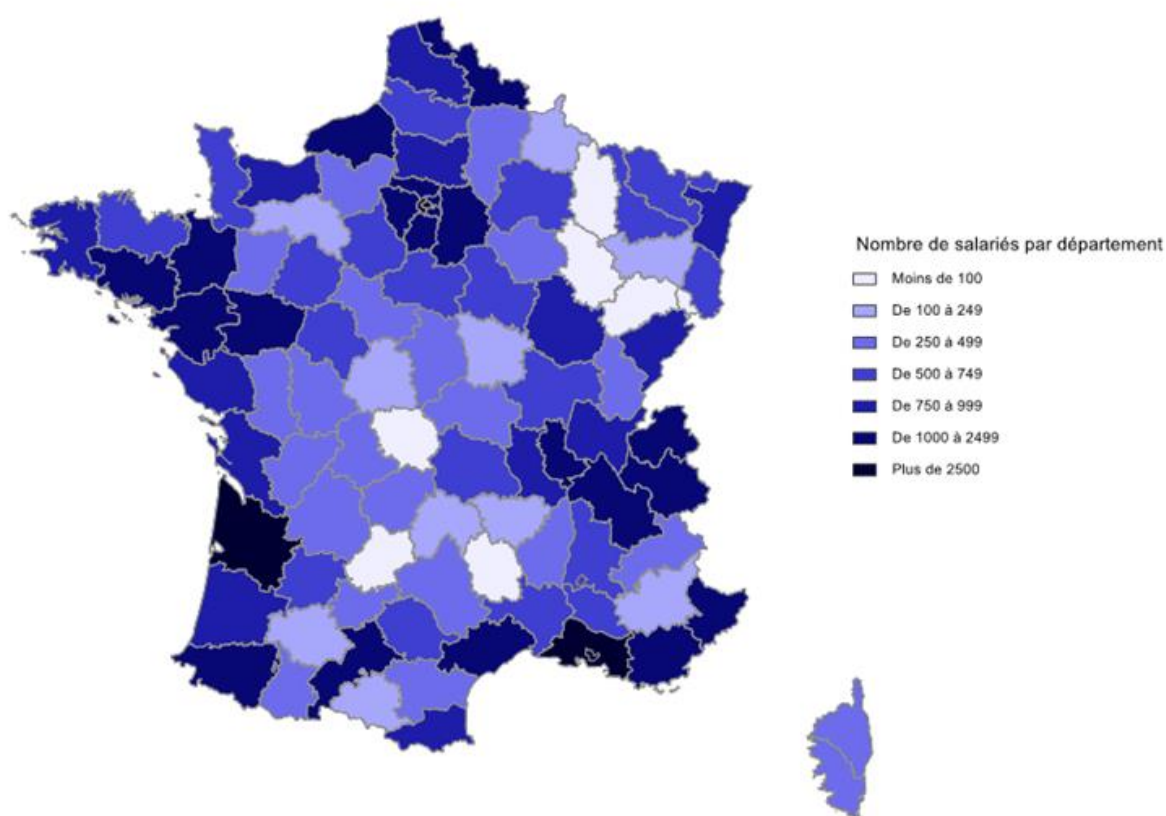
## VIII. Volet régional

▶ **Les salariés de la branche sont concentrés en Ile-de-France, dans les territoires côtiers et du sud-est**

Les salariés de la branche du sport sont particulièrement nombreux en Ile-de-France et dans les départements frontaliers du territoire.

L'analyse de l'indice de spécialisation régionale (poids des effectifs de la branche parmi l'ensemble des actifs du périmètre géographique considéré) montre une proportion importante de salariés du sport dans des territoires où la pratique sportive est importante : le long des littoraux, ainsi qu'au niveau des massifs montagneux des Alpes et des Pyrénées. A l'inverse, les territoires du nord-est, les Hauts-de-France et une grande partie du centre de la France apparaissent moins spécialisés.

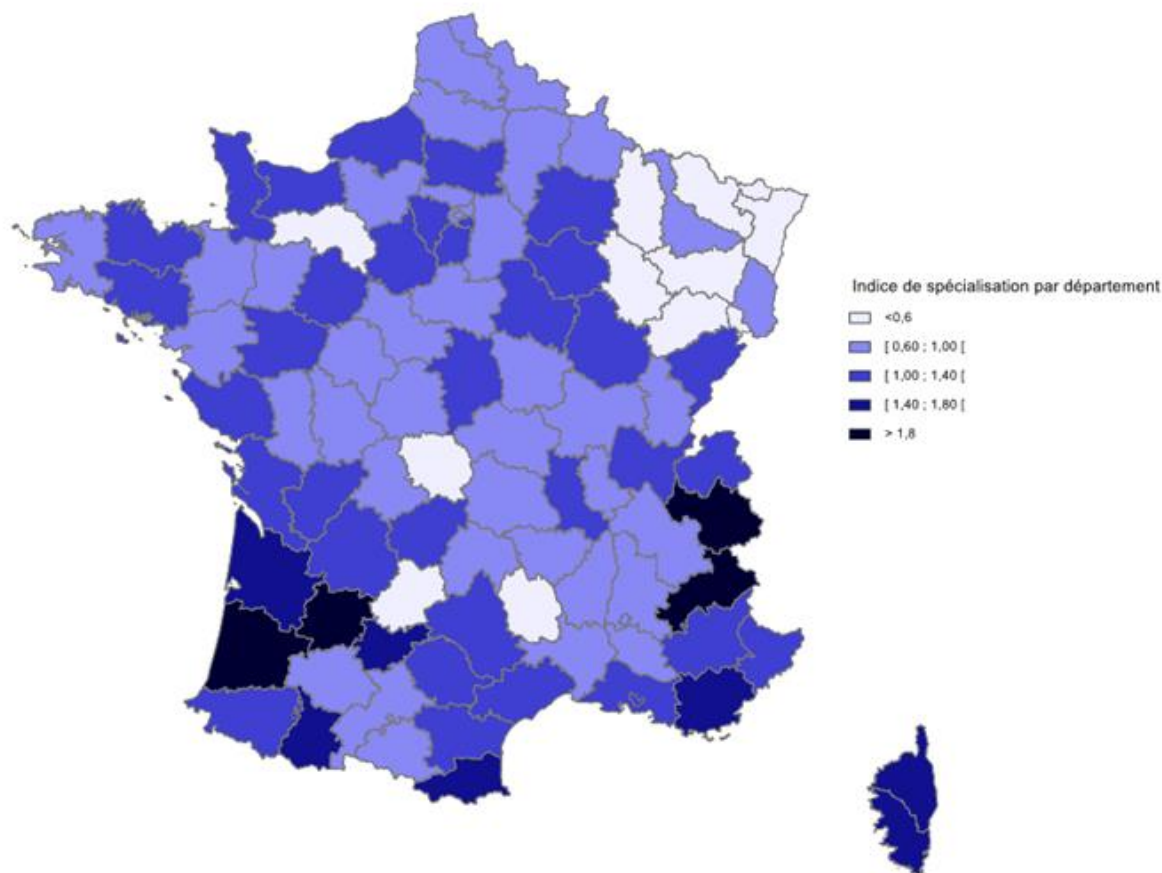
### Effectifs salariés par département de résidence



Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés 2014.



### Indice de spécialisation\* par département



Source : Traitements Quadrat-études, Dads salariés 2014.

\*L'indice de spécialisation est le rapport entre l'emploi dans la branche et l'emploi total de la zone géographique considérée.

#### ► L'Ile-de-France se distingue par des conditions d'emploi plus stables et une plus forte concentration des entreprises

L'Ile-de-France représente près d'un quart de l'effectif total de la branche. Les salariés occupant un poste dans l'administration et le développement y sont surreprésentés : ils constituent 37% des salariés de la région, contre 30% en moyenne dans la branche. Les salariés sont par ailleurs légèrement plus âgés que la moyenne et restent plus longtemps au sein de leur structure, en particulier les femmes.

Les structures de la région francilienne tendent par ailleurs à offrir des conditions d'emploi plus stables : les CDI comptent pour près de 70% de l'ensemble des contrats et les CDD pour 21%, contre respectivement 55% et 31% dans l'ensemble de la branche. Les salaires y sont aussi sensiblement plus élevés.

La région se distingue également par un niveau plus élevé de concentration des entreprises. Les salariés de la région comptent ainsi pour 22% de l'ensemble, mais leurs employeurs pour 13%, le

nombre moyen de salariés par structure s'élevant à 5,8 (contre 3,5 pour la France entière). De plus, deux tiers des entreprises comptant plus de 250 personnes sont situées en Ile-de-France.

#### ▶ Les régions du sud sont fortement marquées par le travail saisonnier

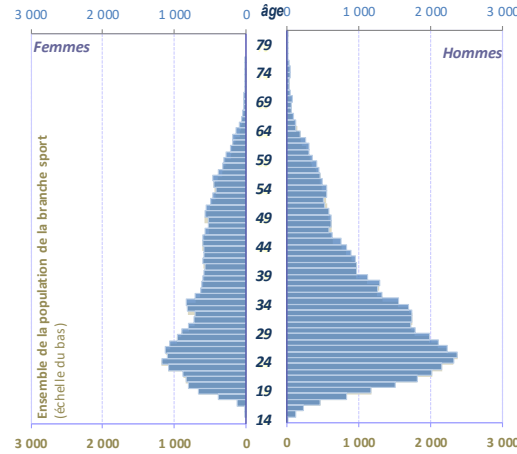
Les trois régions du sud, Auvergne-Rhône-Alpes, PACA et la Nouvelle-Aquitaine, regroupent un tiers des salariés de la branche, mais leur profil diffère sensiblement des salariés franciliens. En effet, les structures de ces régions sont fortement marquées par le travail saisonnier (sports d'hiver, sports nautiques...). Les CDD sont donc plus nombreux : la proportion de CDD varie dans ces trois régions entre 33% et 40% contre 31% pour la France et 21% en Ile-de-France. Les flux d'emploi sont également plus intenses : le turnover est de 52% en Auvergne-Rhône-Alpes et 54% en PACA et en Nouvelle-Aquitaine, contre 48% en moyenne en France et seulement 42% en Ile-de-France.

Ces régions concentrent par ailleurs une part significative des nouvelles promotions détentrices d'un diplôme du Ministère de la jeunesse et des sports, ou d'un CQP : environ un tiers des nouveaux diplômés et nouveaux certifiés ont obtenu leur qualification dans une de ces trois régions.

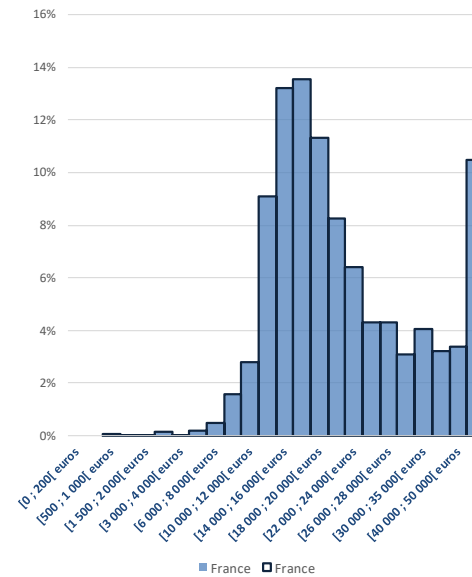
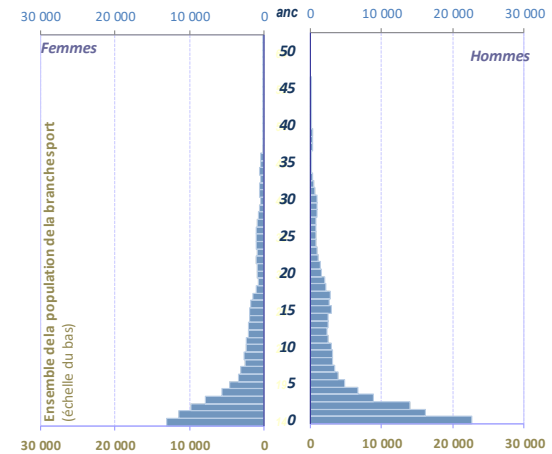
# France

| Effectifs                                   | En %    | Part dans l'ensemble de la branche  |  |
|---|---------|-------------------------------------|--|
| Nombre total de salariés                    | 80 664  | 100%                                |  |
| Nombre total de postes dont emplois annexes | 161 388 | Ensemble des salariés de la branche |  |
| Hommes                                      | 51 240  | 64%                                 |  |
| Femmes                                      | 29 424  | 36%                                 |  |
| <b>Age moyen</b>                            | 35      | 35                                  |  |
| Effectifs < 30 ans                          | 34 008  | 42%                                 |  |
| Effectifs > 50 ans                          | 11 796  | 15%                                 |  |
| <b>Conditions d'emploi</b>                  |         |                                     |  |
| CDI   | 44 616  | 55%                                 |  |
| CDD   | 24 804  | 31%                                 |  |
| Apprentissage                               | 1 260   | 2%                                  |  |
| Autres (stages, contrats aidés...)          | 9 984   | 12%                                 |  |
| Effectifs à temps complet                   | 53 424  | 66%                                 |  |
| Effectifs à temps partiel                   | 27 240  | 34%                                 |  |
| <b>Principaux métiers</b>                   |         |                                     |  |
| Administration, développement               | 24 312  | 30%                                 |  |
| Encadrement des APS                         | 45 708  | 57%                                 |  |
| Support technique & soins                   | 10 644  | 13%                                 |  |
| <b>Flux d'emploi en 2014</b>                |         |                                     |  |
| Effectifs entrants ou sortants              | 22 248  | 16 704                              | 24%                                      |
| CDI   | 6 972   | 5 076                               | 14%                                      |
| CDD   | 8 820   | 6 744                               | 31%                                      |
| <b>Structures</b>                           |         |                                     |  |
| Nombre d'employeurs                         | 22 980  | 100%                                | 22 980                                   |
| Taille moyenne                              | 3,5     | -                                   | 3,5                                      |
| <b>Formation</b>                            |         |                                     |  |
| Effectifs formés (Uniformation)             | 18 242  | 100%                                | Part dans l'ensemble des salariés formés |
| Effectifs diplômés CQP (2016)               | 5 874   | 100%                                |  |
| Effectifs diplômés MJES (2015)              | 13 304  | 100%                                |  |

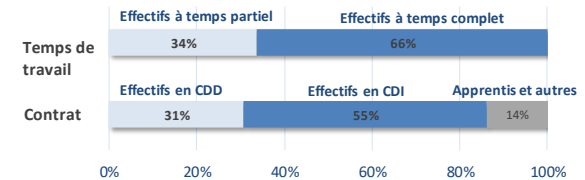
Pyramide des âges



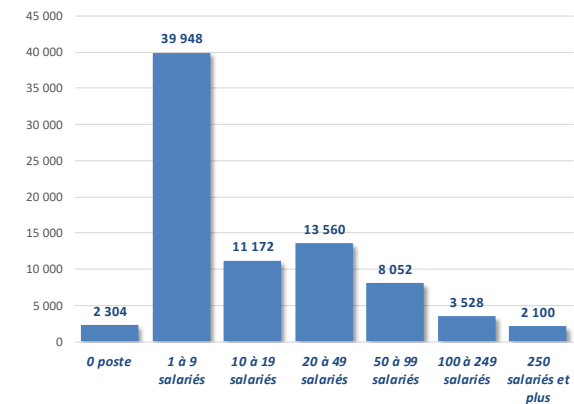
Pyramide des anciennetés



Part des salariés en temps partiel et en CDD



Effectifs selon la taille de l'employeur



Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



Branche du sport  
Fiches région

# Île-de-France

Nombre total de salariés  
40 284  
dont emplois annexes  
13 548

Hommes  
11 172  
Femmes  
6 660

Age moyen  
36  
Effectifs < 30 ans  
6 564  
Effectifs > 50 ans  
3 180

### Conditions d'emploi

CDI  
12 288  
CDD  
3 768  
Apprentissage  
468  
Autres (stages, contrats aidés...)  
1 308

Effectifs à temps complet  
11 544  
Effectifs à temps partiel  
6 288

### Principaux métiers

Administration, développement  
6 648  
Encadrement des APS  
9 108  
Support technique & soins  
2 076

### Flux d'emploi en 2014

Effectifs entrants ou sortants  
4 380  
CDI  
2 256  
CDD  
1 272

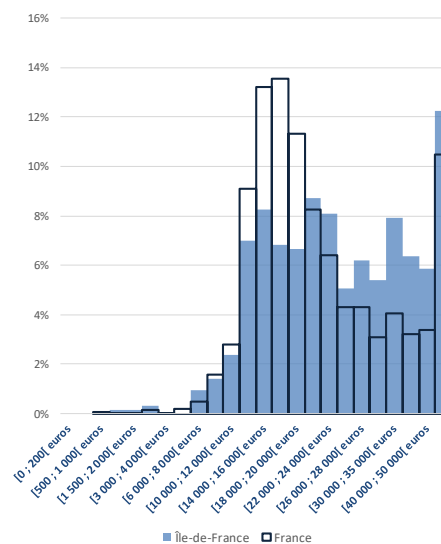
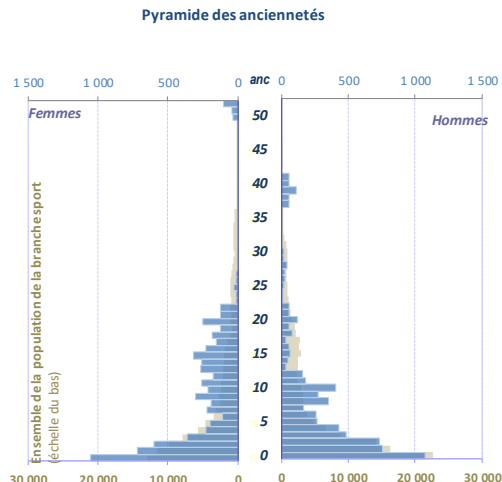
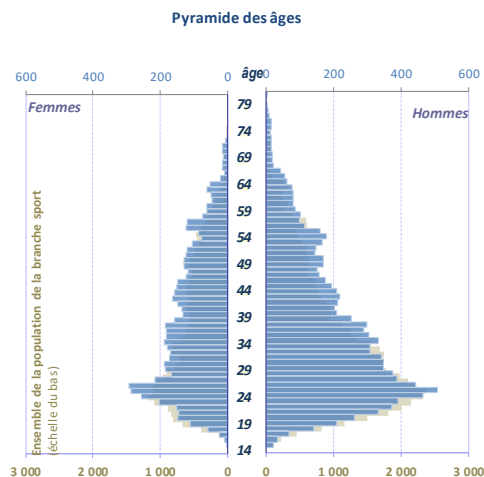
### Structures

Nombre d'employeurs  
3 063  
Taille moyenne  
5,8

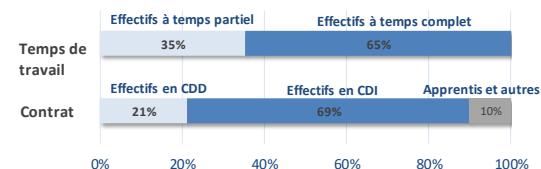
### Formation

Effectifs formés (Uniformation)  
3 993  
Effectifs diplômés CQP (2016)  
1 065  
Effectifs diplômés MIES (2015)  
1 886

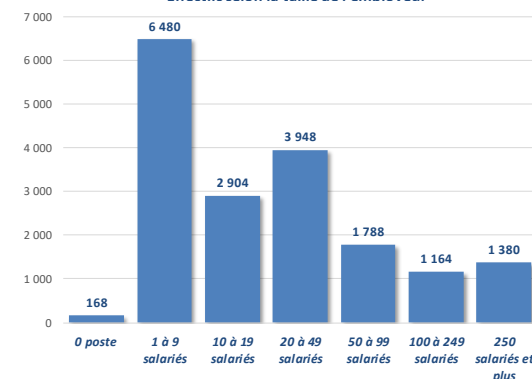
| Effectifs | En % | Part dans l'ensemble de la branche | Part dans l'ensemble des salariés de la branche |
|-----------|------|------------------------------------|---|
| 22%       |      |                                    |   |
| 64%       |      |                                    |   |
| 36%       |      |                                    |   |
| 35%       |      |                                    |   |
| 42%       |      |                                    |   |
| 15%       |      |                                    |   |
| 69%       |      |                                    |   |
| 31%       |      |                                    |   |
| 2%        |      |                                    |   |
| 12%       |      |                                    |   |
| 66%       |      |                                    |   |
| 34%       |      |                                    |   |
| 30%       |      |                                    |   |
| 57%       |      |                                    |   |
| 13%       |      |                                    |   |
| 21%       |      |                                    |   |
| 16%       |      |                                    |   |
| 29%       |      |                                    |   |
| 13%       |      |                                    |   |
| 22%       |      |                                    |   |
| 18%       |      |                                    |   |
| 14%       |      |                                    |   |



### Part des salariés en temps partiel et en CDD



### Effectifs selon la taille de l'employeur



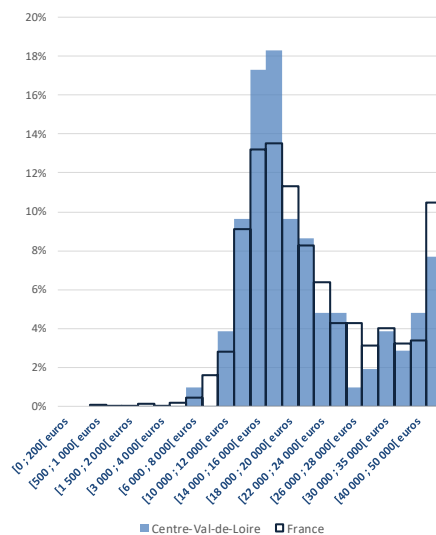
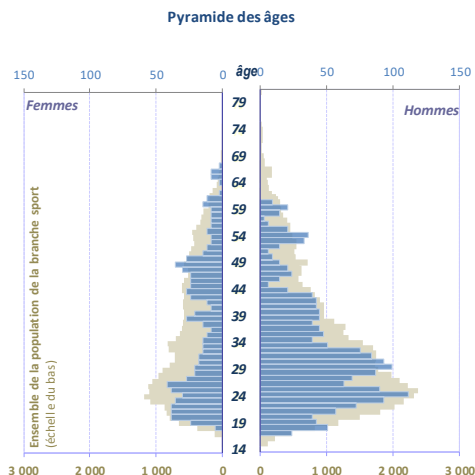
Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MIES 2015



Branche du sport  
Fiches région

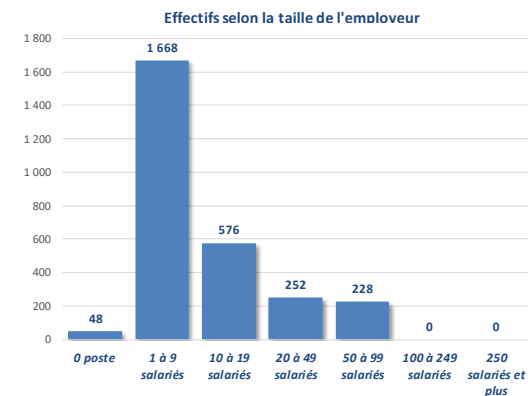
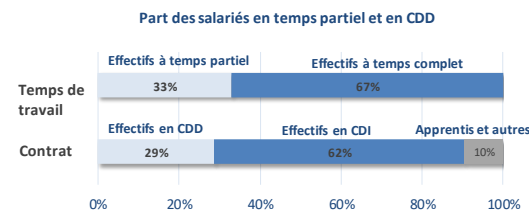
# Centre-Val-de-Loire

|  | Effectifs | En % | Part dans l'ensemble de la branche |
|--|-----------|------|------------------------------------|
| <b>Effectifs</b>                           |           |      |                                    |
| Nombre total de salariés                   | 2 772     |      | 3%                                 |
| Nombre total de postes                     | 5 088     |      |                                    |
| dont emplois annexes                       | 1 452     |      |                                    |
| <b>Ensemble des salariés de la branche</b> |           |      |                                    |
| Hommes                                     | 1 860     | 67%  | 64%                                |
| Femmes                                     | 912       | 33%  | 36%                                |
| <b>Age moyen</b>                           |           |      |                                    |
| Effectifs < 30 ans                         | 1 272     | 46%  | 42%                                |
| Effectifs > 50 ans                         | 312       | 11%  | 15%                                |
| <b>Conditions d'emploi</b>                 |           |      |                                    |
| CDI  | 1 716     | 62%  | 55%                                |
| CDD  | 792       | 29%  | 31%                                |
| Apprentissage                              | 48        | 2%   | 2%                                 |
| Autres (stages, contrats aidés...)         | 216       | 8%   | 12%                                |
| Effectifs à temps complet                  | 1 860     | 67%  | 66%                                |
| Effectifs à temps partiel                  | 912       | 33%  | 34%                                |
| <b>Principaux métiers</b>                  |           |      |                                    |
| Administration, développement              | 648       | 23%  | 30%                                |
| Encadrement des APS                        | 1 752     | 63%  | 57%                                |
| Support technique & soins                  | 372       | 13%  | 13%                                |
| <b>Flux d'emploi en 2014</b>               |           |      |                                    |
| Effectifs entrants ou sortants             | 696       | 528  | 22%                                |
| CDI  | 252       | 252  | 15%                                |
| CDD  | 216       | 144  | 23%                                |
| <b>Structures</b>                          |           |      |                                    |
| Nombre d'employeurs                        | 1 085     | 5%   | 22 980                             |
| Taille moyenne                             | 2,6       | -    | 3,5                                |
| <b>Formation</b>                           |           |      |                                    |
| Effectifs formés (Uniformation)            | 618       | 3%   |                                    |
| Effectifs diplômés CQP (2016)              | 205       | 3%   |                                    |
| Effectifs diplômés MJES (2015)             | 428       | 3%   |                                    |



## Pyramide des anciennetés

Données insuffisantes



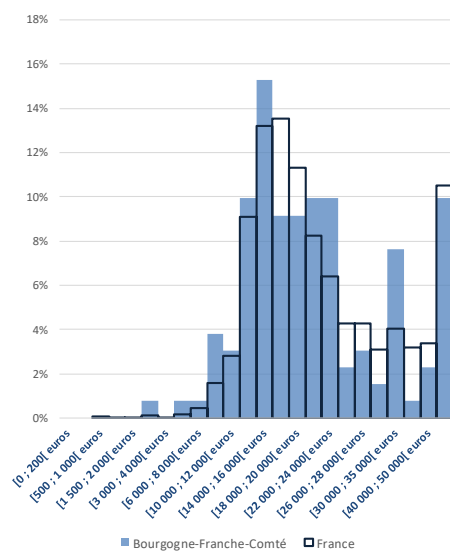
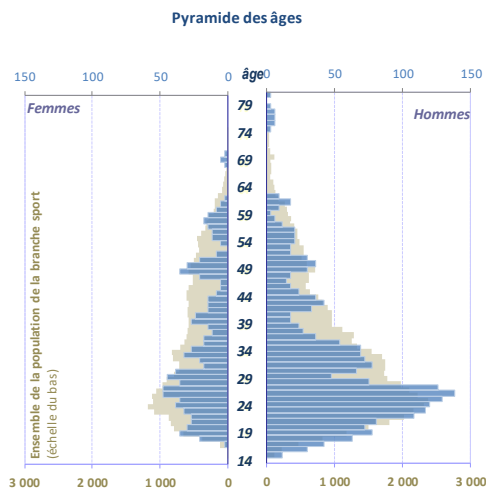
Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



Branche du sport  
Fiches région

# Bourgogne-Franche-Comté

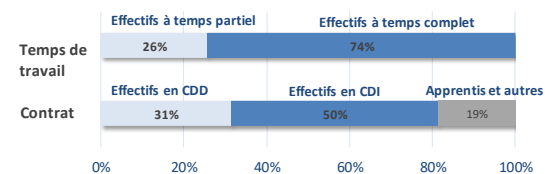
|                                    | Effectifs | En %     | Part dans l'ensemble de la branche       |
|------------------------------------|-----------|----------|--|
| Nombre total de salariés           | 3 216     |          | 4%                                       |
| Nombre total de postes             | 5 964     |          |  |
| dont emplois annexes               | 2 088     |          | Ensemble des salariés de la branche      |
| Hommes                             | 2 244     | 70%      | 64%                                      |
| Femmes                             | 972       | 30%      | 36%                                      |
| <b>Age moyen</b>                   | 33        |          | 35                                       |
| Effectifs < 30 ans                 | 1 656     | 51%      | 42%                                      |
| Effectifs > 50 ans                 | 372       | 12%      | 15%                                      |
| <b>Conditions d'emploi</b>         |           |          |  |
| CDI                                | 1 608     | 50%      | 55%                                      |
| CDD                                | 1 008     | 31%      | 31%                                      |
| Apprentissage                      | 120       | 4%       | 2%                                       |
| Autres (stages, contrats aidés...) | 480       | 15%      | 12%                                      |
| Effectifs à temps complet          | 2 388     | 74%      | 66%                                      |
| Effectifs à temps partiel          | 828       | 26%      | 34%                                      |
| <b>Principaux métiers</b>          |           |          |  |
| Administration, développement      | 816       | 25%      | 30%                                      |
| Encadrement des APS                | 1 944     | 60%      | 57%                                      |
| Support technique & soins          | 456       | 14%      | 13%                                      |
| <b>Flux d'emploi en 2014</b>       |           |          |  |
|                                    | Entrants  | Sortants | Turnover                                 |
| Effectifs entrants ou sortants     | 648       | 672      | 21%                                      |
| CDI                                | 144       | 228      | 12%                                      |
| CDD                                | 276       | 336      | 30%                                      |
| <b>Structures</b>                  |           |          |  |
| Nombre d'employeurs                | 840       | 4%       | 22 980                                   |
| Taille moyenne                     | 3,8       | -        | 3,5                                      |
| <b>Formation</b>                   |           |          |  |
|                                    |           |          | Part dans l'ensemble des salariés formés |
| Effectifs formés (Uniformation)    | 688       | 4%       |  |
| Effectifs diplômés CQP (2016)      | 202       | 3%       |  |
| Effectifs diplômés MJS (2015)      | 605       | 5%       |  |



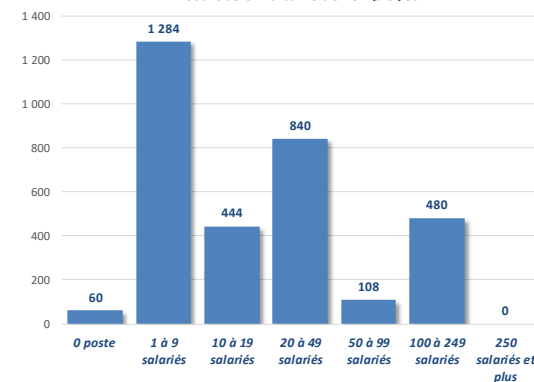
## Pyramide des anciennetés

Données insuffisantes

## Part des salariés en temps partiel et en CDI



## Effectifs selon la taille de l'employeur



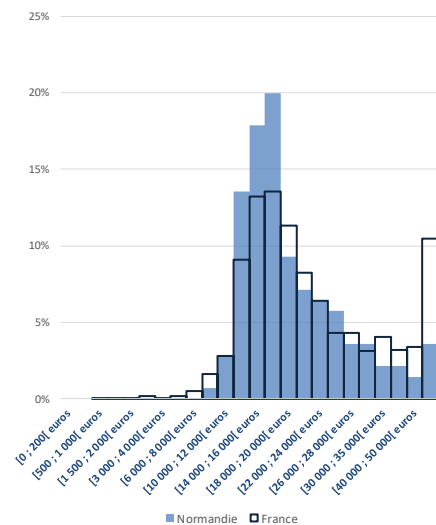
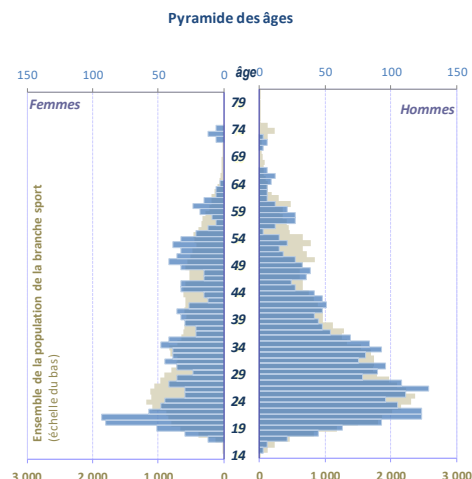
Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJS 2015



Branche du sport  
Fiches région

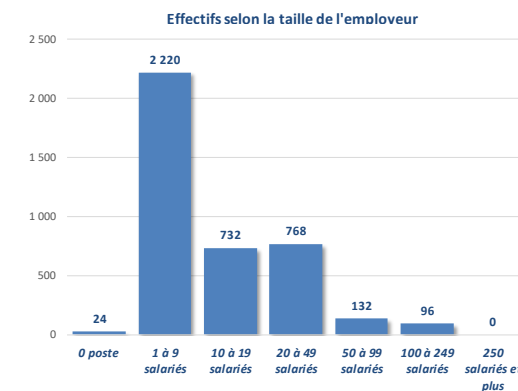
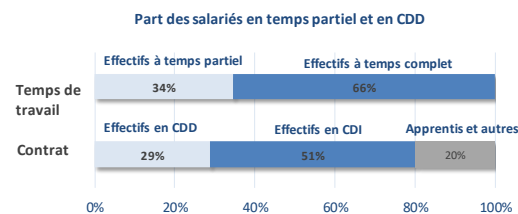
# Normandie

|   | Effectifs | En %                                     | Part dans l'ensemble de la branche  |
|---|-----------|--|-------------------------------------|
| Nombre total de salariés                    | 3 972     |  | 5%                                  |
| Nombre total de postes dont emplois annexes | 8 460     |  |                                     |
|   | 3 336     |  | Ensemble des salariés de la branche |
| Hommes                                      | 2 484     | 63%                                      | 64%                                 |
| Femmes                                      | 1 488     | 37%                                      | 36%                                 |
| Age moyen                                   | 34        |  | 35                                  |
| Effectifs < 30 ans                          | 1 752     | 44%                                      | 42%                                 |
| Effectifs > 50 ans                          | 516       | 13%                                      | 15%                                 |
| <b>Conditions d'emploi</b>                  |           |  |                                     |
| CDI   | 2 040     | 51%                                      | 55%                                 |
| CDD   | 1 140     | 29%                                      | 31%                                 |
| Apprentissage                               | 48        | 1%                                       | 2%                                  |
| Autres (stages, contrats aidés...)          | 744       | 19%                                      | 12%                                 |
| Effectifs à temps complet                   | 2 604     | 66%                                      | 66%                                 |
| Effectifs à temps partiel                   | 1 368     | 34%                                      | 34%                                 |
| <b>Principaux métiers</b>                   |           |  |                                     |
| Administration, développement               | 1 068     | 27%                                      | 30%                                 |
| Encadrement des APS                         | 2 352     | 59%                                      | 57%                                 |
| Support technique & soins                   | 552       | 14%                                      | 13%                                 |
| <b>Flux d'emploi en 2014</b>                |           |  |                                     |
|   | Entrants  | Sortants                                 | Turnover                            |
| Effectifs entrants ou sortants              | 1 044     | 864                                      | 24%                                 |
| CDI   | 252       | 180                                      | 11%                                 |
| CDD   | 468       | 420                                      | 39%                                 |
| <b>Structures</b>                           |           |  |                                     |
| Nombre d'employeurs                         | 1 405     | 6%                                       | 22 980                              |
| Taille moyenne                              | 2,8       | -  | 3,5                                 |
| <b>Formation</b>                            |           |  |                                     |
|   |           | Part dans l'ensemble des salariés formés |                                     |
| Effectifs formés (Uniformation)             | 938       | 5%                                       |                                     |
| Effectifs diplômés CQP (2016)               | 304       | 5%                                       |                                     |
| Effectifs diplômés MJES (2015)              | 610       | 5%                                       |                                     |



## Pyramide des anciennetés

Données insuffisantes



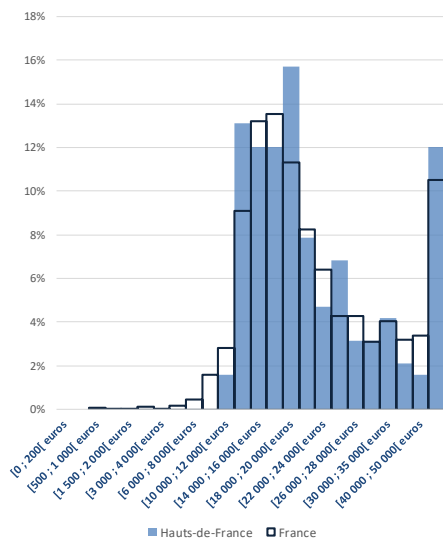
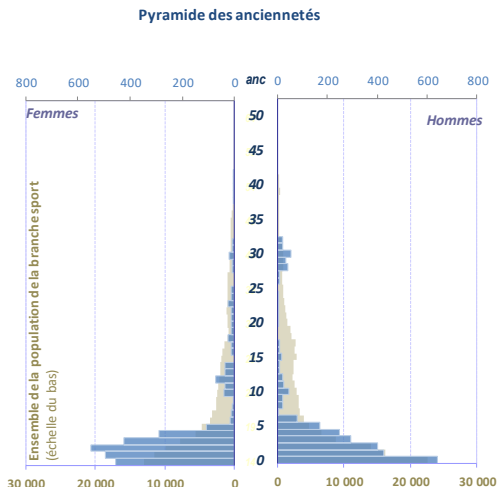
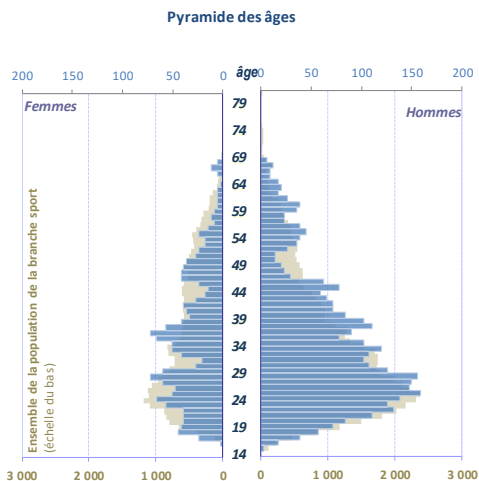
Sources : Traitements Quadra-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



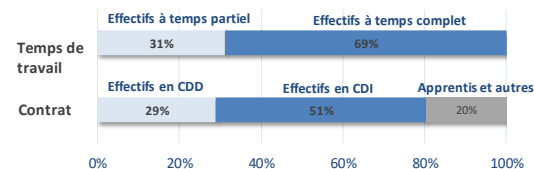
Branche du sport  
Fiches région

# Hauts-de-France

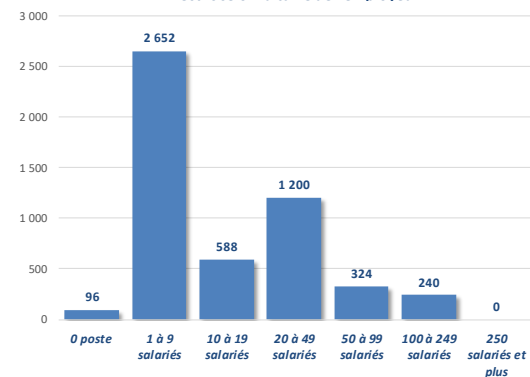
|  | Effectifs | En %                                     | Part dans l'ensemble de la branche |
|--|-----------|--|------------------------------------|
| Nombre total de salariés                   | 5 100     |  | 6%                                 |
| Nombre total de postes                     | 9 396     |  |                                    |
| dont emplois annexes                       | 2 952     |  |                                    |
| <b>Ensemble des salariés de la branche</b> |           |  |                                    |
| Hommes                                     | 3 468     | 68%                                      | 64%                                |
| Femmes                                     | 1 632     | 32%                                      | 36%                                |
| <b>Age moyen</b>                           |           |  |                                    |
| Effectifs < 30 ans                         | 2 160     | 42%                                      | 42%                                |
| Effectifs > 50 ans                         | 648       | 13%                                      | 15%                                |
| <b>Conditions d'emploi</b>                 |           |  |                                    |
| CDI  | 2 616     | 51%                                      | 55%                                |
| CDD  | 1 476     | 29%                                      | 31%                                |
| Apprentissage                              | 24        | 0%                                       | 2%                                 |
| Autres (stages, contrats aidés...)         | 984       | 19%                                      | 12%                                |
| Effectifs à temps complet                  | 3 516     | 69%                                      | 66%                                |
| Effectifs à temps partiel                  | 1 584     | 31%                                      | 34%                                |
| <b>Principaux métiers</b>                  |           |  |                                    |
| Administration, développement              | 1 212     | 24%                                      | 30%                                |
| Encadrement des APS                        | 3 060     | 60%                                      | 57%                                |
| Support technique & soins                  | 828       | 16%                                      | 13%                                |
| <b>Flux d'emploi en 2014</b>               |           |  |                                    |
|  | Entrants  | Sortants                                 | Turnover                           |
| Effectifs entrants ou sortants             | 1 308     | 936                                      | 22%                                |
| CDI  | 384       | 240                                      | 12%                                |
| CDD  | 480       | 444                                      | 31%                                |
| <b>Structures</b>                          |           |  |                                    |
| Nombre d'employeurs                        | 1 435     | 6%                                       | 22 980                             |
| Taille moyenne                             | 3,6       | -  | 3,5                                |
| <b>Formation</b>                           |           |  |                                    |
|  |           | Part dans l'ensemble des salariés formés |                                    |
| Effectifs formés (Unifformation)           | 935       | 5%                                       |                                    |
| Effectifs diplômés CQP (2016)              | 380       | 6%                                       |                                    |
| Effectifs diplômés MJES (2015)             | 814       | 6%                                       |                                    |



Part des salariés en temps partiel et en CDD



Effectifs selon la taille de l'employeur



Sources : Traitements Quadra-études sur DADS salariés et postes 2014, Unifformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



Branche du sport  
Fiches région



# Grand-Est

Nombre total de salariés  
7 452  
dont emplois annexes  
2 244

Hommes  
Femmes

Age moyen  
Effectifs < 30 ans  
Effectifs > 50 ans

### Conditions d'emploi

CDI  
CDD  
Apprentissage  
Autres (stages, contrats aidés...)

Effectifs à temps complet  
Effectifs à temps partiel

### Principaux métiers

Administration, développement  
Encadrement des APS  
Support technique & soins

### Flux d'emploi en 2014

Effectifs entrants ou sortants  
CDI  
CDD

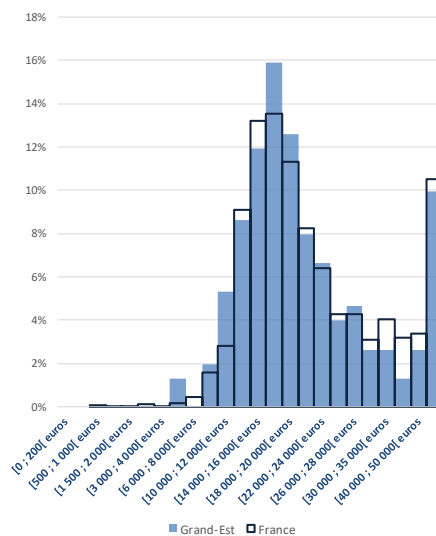
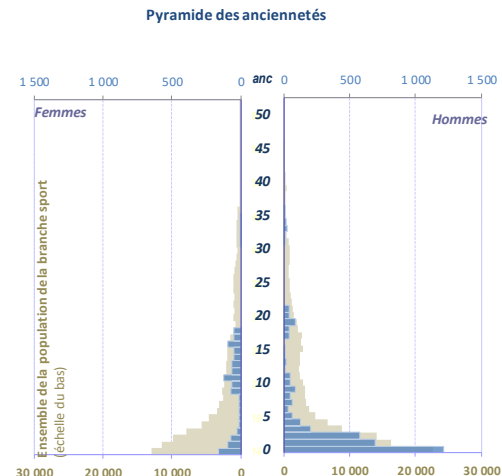
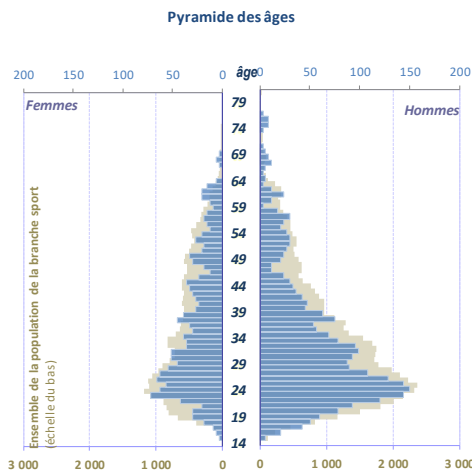
### Structures

Nombre d'employeurs  
Taille moyenne

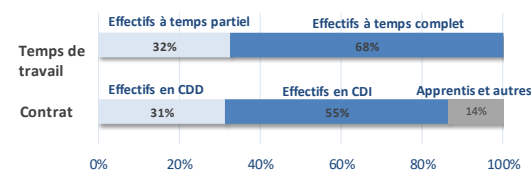
### Formation

Effectifs formés (Uniformation)  
Effectifs diplômés CQP (2016)  
Effectifs diplômés MJES (2015)

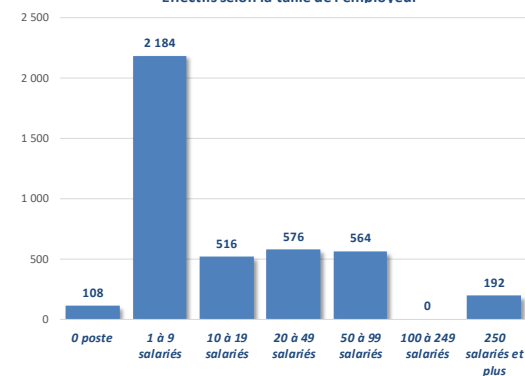
| Effectifs | En % | Part dans l'ensemble de la branche  |
|-----------|------|-------------------------------------|
| 4 140     |      | 5%                                  |
| 7 452     |      | Ensemble des salariés de la branche |
| 2 244     |      |                                     |
| 2 664     | 64%  | 64%                                 |
| 1 476     | 36%  | 36%                                 |
| 34        |      | 35                                  |
| 1 872     | 45%  | 42%                                 |
| 576       | 14%  | 15%                                 |
| 2 280     | 55%  | 55%                                 |
| 1 296     | 31%  | 31%                                 |
| 72        | 2%   | 2%                                  |
| 492       | 12%  | 12%                                 |
| 2 796     | 68%  | 66%                                 |
| 1 344     | 32%  | 34%                                 |
| 1 044     | 25%  | 30%                                 |
| 2 520     | 61%  | 57%                                 |
| 576       | 14%  | 13%                                 |
| 1 188     |      | 24%                                 |
| 384       |      | 14%                                 |
| 600       |      | 39%                                 |
| 1 412     | 6%   | 22 980                              |
| 2,9       | -    | 3,5                                 |
| 991       | 5%   |                                     |
| 435       | 7%   |                                     |
| 886       | 7%   |                                     |



### Part des salariés en temps partiel et en CDD



### Effectifs selon la taille de l'employeur



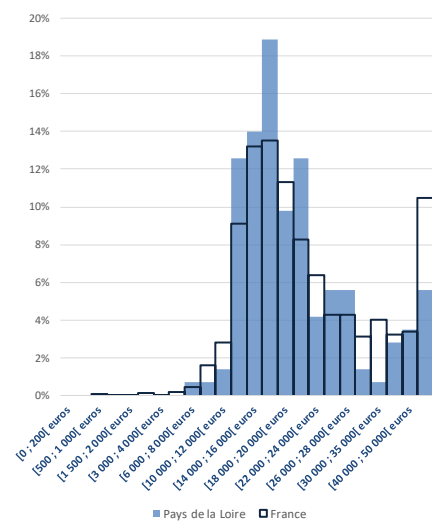
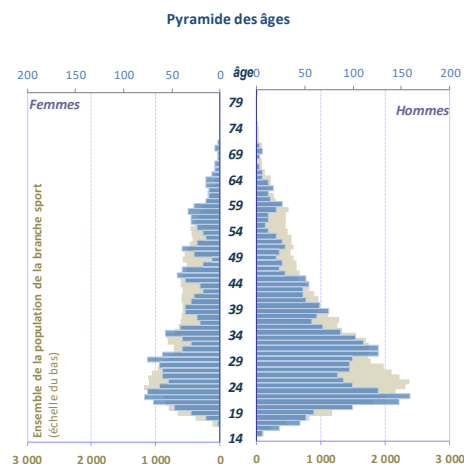
Sources : Traitements Quadra-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



Branche du sport  
Fiches région

## Pays de la Loire

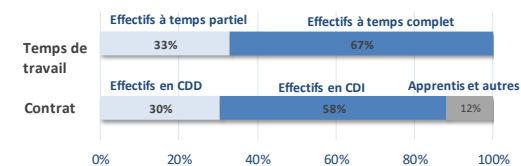
|  | Effectifs | En %  | Part dans l'ensemble de la branche |
|--|-----------|-------|------------------------------------|
| Nombre total de salariés                   | 4 488     |       | 6%                                 |
| Nombre total de postes                     | 8 724     |       |                                    |
| dont emplois annexes                       | 2 688     |       |                                    |
| <b>Ensemble des salariés de la branche</b> |           |       |                                    |
| Hommes                                     | 2 796     | 62%   | 64%                                |
| Femmes                                     | 1 692     | 38%   | 36%                                |
| <b>Age moyen</b>                           |           |       |                                    |
| Effectifs < 30 ans                         | 1 956     | 44%   | 42%                                |
| Effectifs > 50 ans                         | 624       | 14%   | 15%                                |
| <b>Conditions d'emploi</b>                 |           |       |                                    |
| CDI  | 2 592     | 58%   | 55%                                |
| CDD  | 1 368     | 30%   | 31%                                |
| Apprentissage                              | 24        | 1%    | 2%                                 |
| Autres (stages, contrats aidés...)         | 504       | 11%   | 12%                                |
| Effectifs à temps complet                  | 3 012     | 67%   | 66%                                |
| Effectifs à temps partiel                  | 1 476     | 33%   | 34%                                |
| <b>Principaux métiers</b>                  |           |       |                                    |
| Administration, développement              | 1 188     | 26%   | 30%                                |
| Encadrement des APS                        | 2 628     | 59%   | 57%                                |
| Support technique & soins                  | 672       | 15%   | 13%                                |
| <b>Flux d'emploi en 2014</b>               |           |       |                                    |
| Effectifs entrants ou sortants             | 1 320     | 1 092 | 27%                                |
| CDI  | 396       | 372   | 15%                                |
| CDD  | 600       | 540   | 42%                                |
| <b>Structures</b>                          |           |       |                                    |
| Nombre d'employeurs                        | 1 662     | 7%    | 22 980                             |
| Taille moyenne                             | 2,7       | -     | 3,5                                |
| <b>Formation</b>                           |           |       |                                    |
| Effectifs formés (Unifformation)           | 898       | 5%    |                                    |
| Effectifs diplômés CQP (2016)              | 374       | 6%    |                                    |
| Effectifs diplômés MJES (2015)             | 946       | 7%    |                                    |



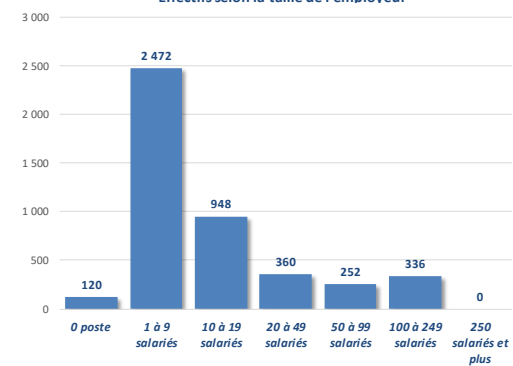
## Pyramide des anciennetés

Données insuffisantes

## Part des salariés en temps partiel et en CDD



## Effectifs selon la taille de l'employeur



Sources : Traitements Quadra-études sur DADS salariés et postes 2014, Unifformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



Branche du sport  
Fiches région

# Bretagne

Nombre total de salariés  
8 652  
Nombre total de postes  
3 660  
*dont emplois annexes*

Hommes  
Femmes

Age moyen  
Effectifs < 30 ans  
Effectifs > 50 ans

### Conditions d'emploi

CDI  
CDD  
Apprentissage  
Autres (stages, contrats aidés...)

Effectifs à temps complet  
Effectifs à temps partiel

### Principaux métiers

Administration, développement  
Encadrement des APS  
Support technique & soins

### Flux d'emploi en 2014

Effectifs entrants ou sortants  
CDI  
CDD

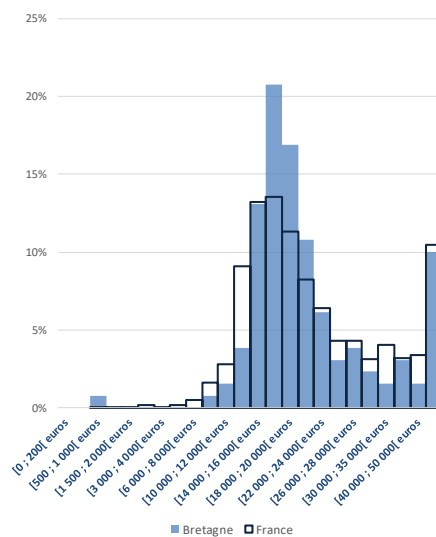
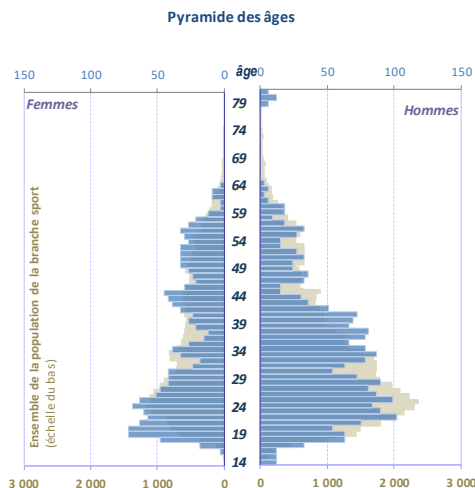
### Structures

Nombre d'employeurs  
Taille moyenne

### Formation

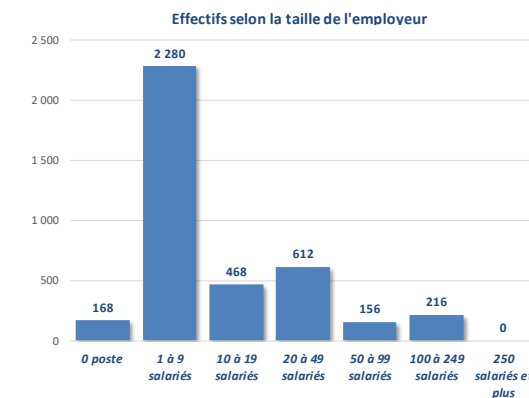
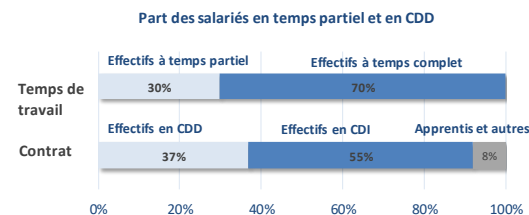
Effectifs formés (Uniformation)  
Effectifs diplômés CQP (2016)  
Effectifs diplômés MJES (2015)

| Effectifs | En % | Part dans l'ensemble de la branche | Part dans l'ensemble des salariés de la branche |
|-----------|------|------------------------------------|---|
| 3 900     |      | 5%                                 |   |
| 2 340     | 60%  | 64%                                |   |
| 1 560     | 40%  | 36%                                |   |
| 34        |      | 35                                 |   |
| 1 728     | 44%  | 42%                                |   |
| 540       | 14%  | 15%                                |   |
| 2 148     | 55%  | 55%                                |   |
| 1 440     | 37%  | 31%                                |   |
| 24        | 1%   | 2%                                 |   |
| 288       | 7%   | 12%                                |   |
| 2 736     | 70%  | 66%                                |   |
| 1 164     | 30%  | 34%                                |   |
| 1 056     | 27%  | 30%                                |   |
| 2 460     | 63%  | 57%                                |   |
| 384       | 10%  | 13%                                |   |
| 1 260     |      |                                    | 28%   |
| 264       |      |                                    | 11%   |
| 552       |      |                                    | 32%   |
| 1 649     | 7%   |                                    | 22 980  |
| 2,4       | -    |                                    | 3,5   |
| 1 055     | 6%   |                                    |   |
| 492       | 8%   |                                    |   |
| 706       | 5%   |                                    |   |



### Pyramide des anciennetés

Données insuffisantes



Sources : Traitements Quadra-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015

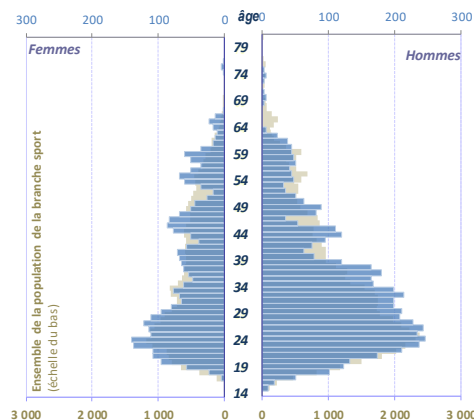


Branche du sport  
Fiches région

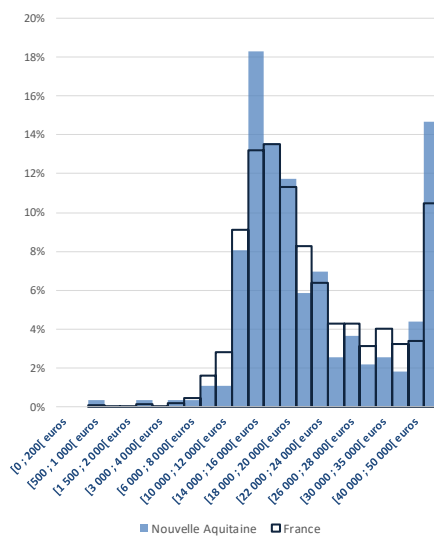
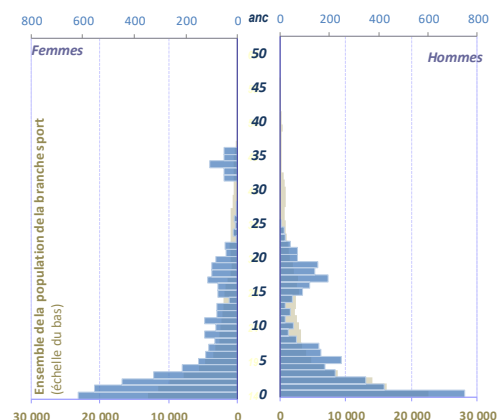
# Nouvelle Aquitaine

|                                    | Effectifs       | En %            | Part dans l'ensemble de la branche       |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|--|
| Nombre total de salariés           | 8 520           |                 | 11%                                      |
| Nombre total de postes             | 15 984          |                 |  |
| dont emplois annexes               | 5 376           |                 |  |
| Hommes                             | 5 436           | 64%             | 64%                                      |
| Femmes                             | 3 084           | 36%             | 36%                                      |
| <b>Age moyen</b>                   | 34              |                 | 35                                       |
| Effectifs < 30 ans                 | 3 648           | 43%             | 42%                                      |
| Effectifs > 50 ans                 | 1 104           | 13%             | 15%                                      |
| <b>Conditions d'emploi</b>         |                 |                 |  |
| CDI                                | 4 020           | 47%             | 55%                                      |
| CDD                                | 3 036           | 36%             | 31%                                      |
| Apprentissage                      | 96              | 1%              | 2%                                       |
| Autres (stages, contrats aidés...) | 1 368           | 16%             | 12%                                      |
| Effectifs à temps complet          | 5 472           | 64%             | 66%                                      |
| Effectifs à temps partiel          | 3 048           | 36%             | 34%                                      |
| <b>Principaux métiers</b>          |                 |                 |  |
| Administration, développement      | 2 604           | 31%             | 30%                                      |
| Encadrement des APS                | 4 908           | 58%             | 57%                                      |
| Support technique & soins          | 1 008           | 12%             | 13%                                      |
| <b>Flux d'emploi en 2014</b>       | <b>Entrants</b> | <b>Sortants</b> | <b>Turnover</b>                          |
| Effectifs entrants ou sortants     | 2 652           | 1 968           | 27%                                      |
| CDI                                | 492             | 456             | 12%                                      |
| CDD                                | 1 236           | 840             | 34%                                      |
| <b>Structures</b>                  |                 |                 |  |
| Nombre d'employeurs                | 2 414           | 11%             | 22 980                                   |
| Taille moyenne                     | 3,5             | -               | 3,5                                      |
| <b>Formation</b>                   |                 |                 | Part dans l'ensemble des salariés formés |
| Effectifs formés (Uniformation)    | 1 740           | 10%             |  |
| Effectifs diplômés CQP (2016)      | 560             | 10%             |  |
| Effectifs diplômés MJES (2015)     | 1 343           | 10%             |  |

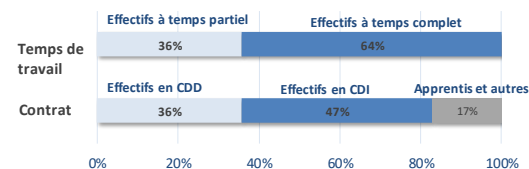
Pyramide des âges



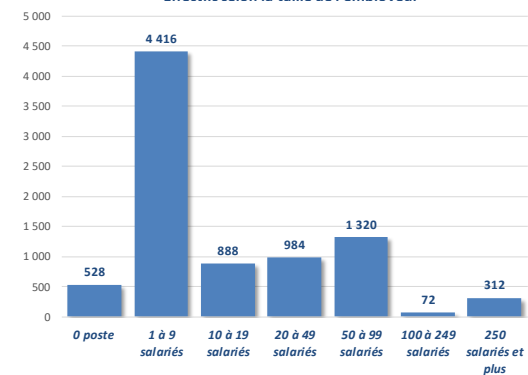
Pyramide des anciennetés



Part des salariés en temps partiel et en CDD



Effectifs selon la taille de l'employeur



Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



Branche du sport  
Fiches région

# Occitanie

Nombre total de salariés  
14 184  
dont emplois annexes

Hommes  
Femmes

Age moyen  
Effectifs < 30 ans  
Effectifs > 50 ans

## Conditions d'emploi

CDI  
CDD  
Apprentissage  
Autres (stages, contrats aidés...)

Effectifs à temps complet  
Effectifs à temps partiel

## Principaux métiers

Administration, développement  
Encadrement des APS  
Support technique & soins

## Flux d'emploi en 2014

Effectifs entrants ou sortants  
CDI  
CDD

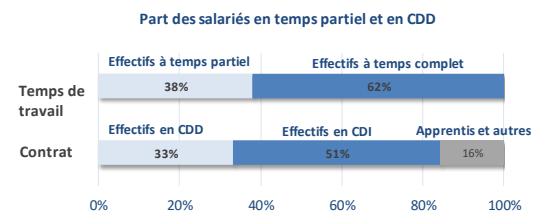
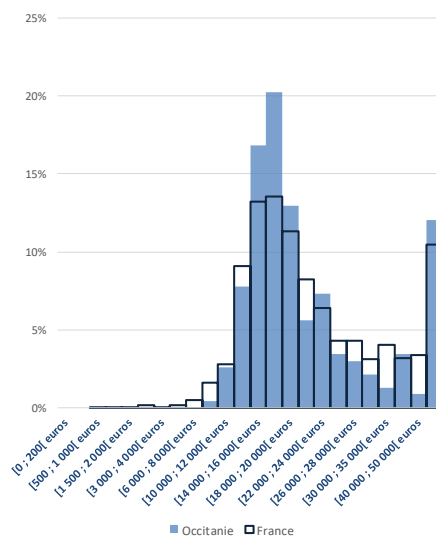
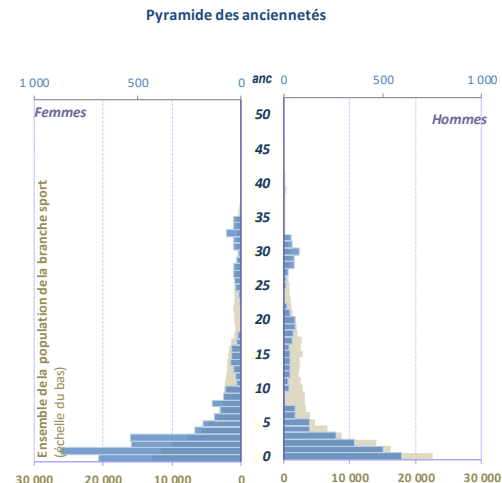
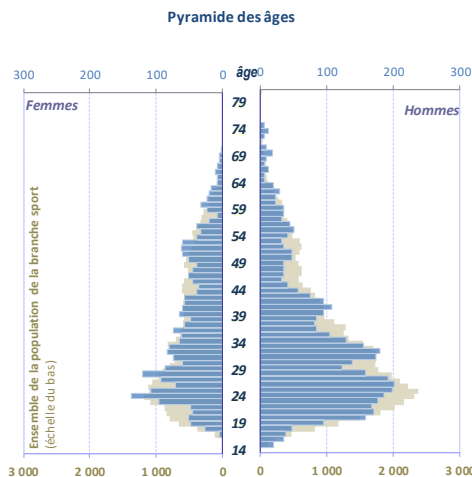
## Structures

Nombre d'employeurs  
Taille moyenne

## Formation

Effectifs formés (Uniformation)  
Effectifs diplômés CQP (2016)  
Effectifs diplômés MJES (2015)

| Effectifs | En % | Part dans l'ensemble de la branche  |
|-----------|------|-------------------------------------|
| 6 912     |      | 9%                                  |
| 14 184    |      | Ensemble des salariés de la branche |
| 5 100     |      |                                     |
| 4 320     | 63%  | 64%                                 |
| 2 592     | 38%  | 36%                                 |
| 35        |      | 35                                  |
| 2 880     | 42%  | 42%                                 |
| 1 056     | 15%  | 15%                                 |
| 3 540     | 51%  | 55%                                 |
| 2 292     | 33%  | 31%                                 |
| 72        | 1%   | 2%                                  |
| 1 008     | 15%  | 12%                                 |
| 4 284     | 62%  | 66%                                 |
| 2 628     | 38%  | 34%                                 |
| 2 016     | 29%  | 30%                                 |
| 4 032     | 58%  | 57%                                 |
| 864       | 13%  | 13%                                 |
| 1 848     |      | 23%                                 |
| 1 368     |      | 23%                                 |
| 516       |      | 13%                                 |
| 384       |      | 13%                                 |
| 2 421     | 11%  | 22 980                              |
| 2,9       | -    | 3,5                                 |
| 1 711     |      | 9%                                  |
| 644       |      | 11%                                 |
| 1 287     |      | 10%                                 |



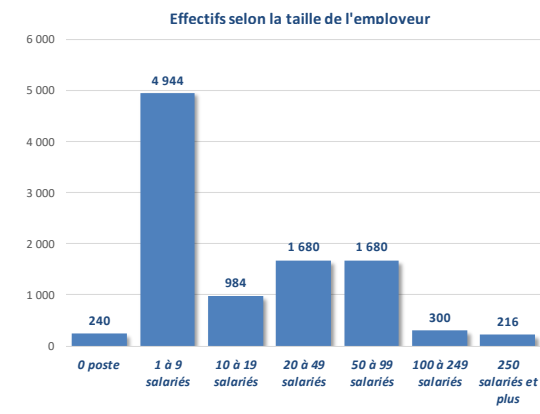
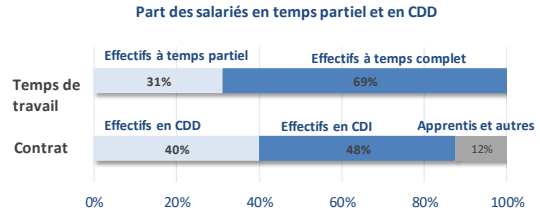
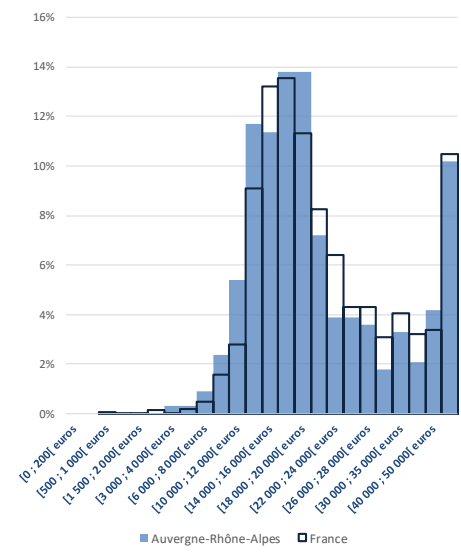
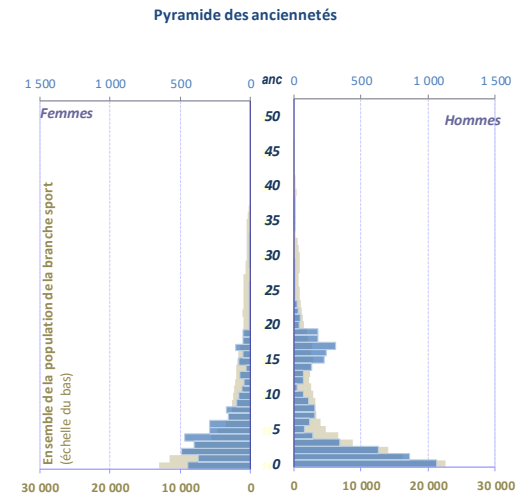
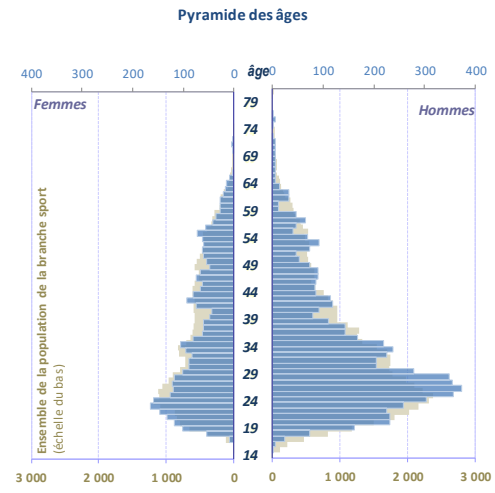
Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



Branche du sport  
Fiches région

# Auvergne-Rhône-Alpes

|  | Effectifs | En %     | Part dans l'ensemble de la branche       |
|--|-----------|----------|--|
| Nombre total de salariés                   | 10 044    |          | 12%                                      |
| Nombre total de postes                     | 21 000    |          |  |
| dont emplois annexes                       | 7 344     |          |  |
| <i>Ensemble des salariés de la branche</i> |           |          |  |
| Hommes                                     | 6 516     | 65%      | 64%                                      |
| Femmes                                     | 3 528     | 35%      | 36%                                      |
| <b>Age moyen</b>                           |           |          |  |
|  | 34        |          | 35                                       |
| Effectifs < 30 ans                         | 4 704     | 47%      | 42%                                      |
| Effectifs > 50 ans                         | 1 272     | 13%      | 15%                                      |
| <b>Conditions d'emploi</b>                 |           |          |  |
| CDI  | 4 788     | 48%      | 55%                                      |
| CDD  | 4 020     | 40%      | 31%                                      |
| Apprentissage                              | 204       | 2%       | 2%                                       |
| Autres (stages, contrats aidés...)         | 1 032     | 10%      | 12%                                      |
| Effectifs à temps complet                  | 6 924     | 69%      | 66%                                      |
| Effectifs à temps partiel                  | 3 120     | 31%      | 34%                                      |
| <b>Principaux métiers</b>                  |           |          |  |
| Administration, développement              | 3 072     | 31%      | 30%                                      |
| Encadrement des APS                        | 5 484     | 55%      | 57%                                      |
| Support technique & soins                  | 1 488     | 15%      | 13%                                      |
| <b>Flux d'emploi en 2014</b>               |           |          |  |
|  | Entrants  | Sortants | Turnover                                 |
| Effectifs entrants ou sortants             | 3 012     | 2 220    | 26%                                      |
| CDI  | 864       | 480      | 14%                                      |
| CDD  | 1 236     | 876      | 26%                                      |
| <b>Structures</b>                          |           |          |  |
| Nombre d'employeurs                        | 3 254     | 14%      | 22 980                                   |
| Taille moyenne                             | 3,1       | -        | 3,5                                      |
| <b>Formation</b>                           |           |          |  |
|  |           |          | Part dans l'ensemble des salariés formés |
| Effectifs formés (Uniformation)            | 2 462     | 13%      |  |
| Effectifs diplômés CQP (2016)              | 510       | 9%       |  |
| Effectifs diplômés MIES (2015)             | 1 646     | 12%      |  |



Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MIES 2015

# PACA

Nombre total de salariés  
Nombre total de postes  
dont emplois annexes

Hommes  
Femmes

Age moyen  
Effectifs < 30 ans  
Effectifs > 50 ans

### Conditions d'emploi

CDI  
CDD  
Apprentissage  
Autres (stages, contrats aidés...)

Effectifs à temps complet  
Effectifs à temps partiel

### Principaux métiers

Administration, développement  
Encadrement des APS  
Support technique & soins

### Flux d'emploi en 2014

Effectifs entrants ou sortants  
CDI  
CDD

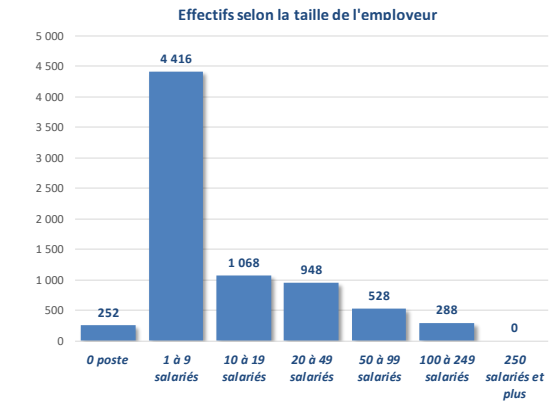
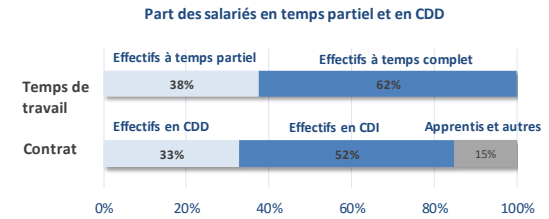
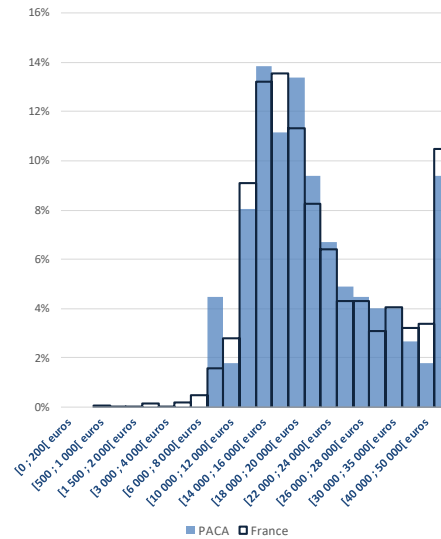
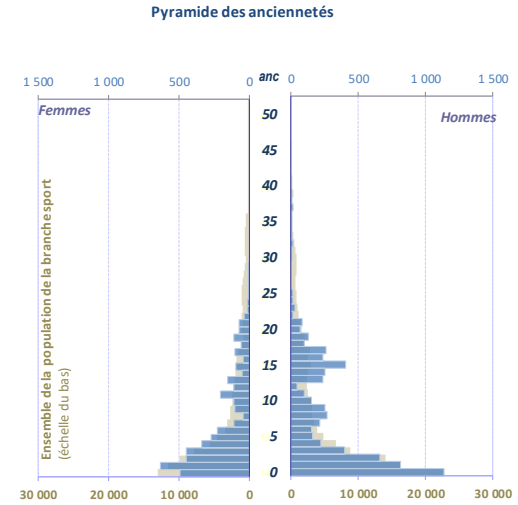
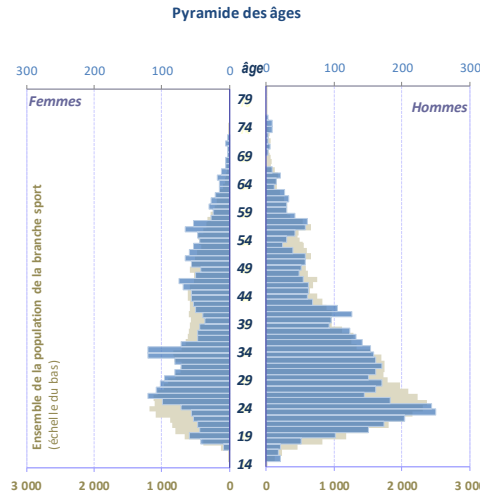
### Structures

Nombre d'employeurs  
Taille moyenne

### Formation

Effectifs formés (Uniformation)  
Effectifs diplômés CQP (2016)  
Effectifs diplômés MIES (2015)

| Effectifs | En % | Part dans l'ensemble de la branche | Part dans l'ensemble des salariés de la branche |
|-----------|------|------------------------------------|---|
| 7 500     |      | 9%                                 |   |
| 12 912    |      |                                    |   |
| 3 492     |      |                                    |   |
| 4 704     | 63%  | 64%                                |   |
| 2 796     | 37%  | 36%                                |   |
| 35        |      | 35                                 |   |
| 2 928     | 39%  | 42%                                |   |
| 1 200     | 16%  | 15%                                |   |
| 3 900     | 52%  | 55%                                |   |
| 2 460     | 33%  | 31%                                |   |
| 60        | 1%   | 2%                                 |   |
| 1 080     | 14%  | 12%                                |   |
| 4 680     | 62%  | 66%                                |   |
| 2 820     | 38%  | 34%                                |   |
| 2 232     | 30%  | 30%                                |   |
| 4 344     | 58%  | 57%                                |   |
| 924       | 12%  | 13%                                |   |
| 2 292     |      |                                    | 27%   |
| 624       |      |                                    | 12%   |
| 1 044     |      |                                    | 38%   |
| 1 941     | 8%   | 22 980                             |   |
| 3,9       | -    | 3,5                                |   |
| 1 772     | 10%  |                                    |   |
| 386       | 7%   |                                    |   |
| 1 783     | 13%  |                                    |   |



Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MIES 2015



Branche du sport  
Fiches région

# Corse

Nombre total de salariés  
 Nombre total de postes  
*dont emplois annexes*

Hommes  
 Femmes

Age moyen  
 Effectifs < 30 ans  
 Effectifs > 50 ans

| Effectifs | En % | Part dans l'ensemble de la branche  |
|-----------|------|-------------------------------------|
| 660       |      | 1%                                  |
| 1 260     |      | Ensemble des salariés de la branche |
| 408       |      |                                     |
| 480       | 73%  | 64%                                 |
| 180       | 27%  | 36%                                 |
| 34        |      | 35                                  |
| 324       | 49%  | 42%                                 |
| 120       | 18%  | 15%                                 |

## Conditions d'emploi

CDI  
 CDD  
 Apprentissage  
 Autres (stages, contrats aidés...)

| 252 | 38% | 55% |  |
|-----|-----|-----|--|
| 360 | 55% | 31% |  |
| 0   | 0%  | 2%  |  |
| 48  | 7%  | 12% |  |

Effectifs à temps complet  
 Effectifs à temps partiel

| 504 | 76% | 66% |  |
|-----|-----|-----|--|
| 156 | 24% | 34% |  |

## Principaux métiers

Administration, développement  
 Encadrement des APS  
 Support technique & soins

| 156 | 24% | 30% |  |
|-----|-----|-----|--|
| 432 | 65% | 57% |  |
| 72  | 11% | 13% |  |

## Flux d'emploi en 2014

Effectifs entrants ou sortants  
 CDI  
 CDD

| Entrants | Sortants | Turnover |
|----------|----------|----------|
| 168      | 144      | 24%      |
| 36       | 0        | 7%       |
| 108      | 120      | 32%      |

## Structures

Nombre d'employeurs  
 Taille moyenne

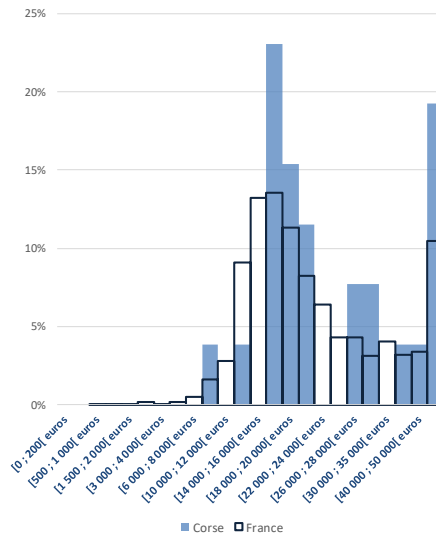
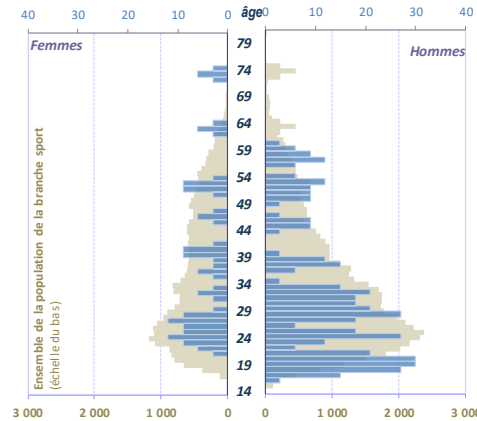
| 103 | 0% | 22 980 |  |
|-----|----|--------|--|
| 6,4 | -  | 3,5    |  |

## Formation

Effectifs formés (Uniformation)  
 Effectifs diplômés CQP (2016)  
 Effectifs diplômés MJES (2015)

|    |    | Part dans l'ensemble des salariés formés |
|----|----|--|
| 71 | 0% |  |
| 36 | 1% |  |
| 51 | 0% |  |

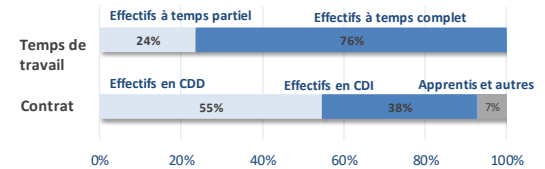
## Pyramide des âges



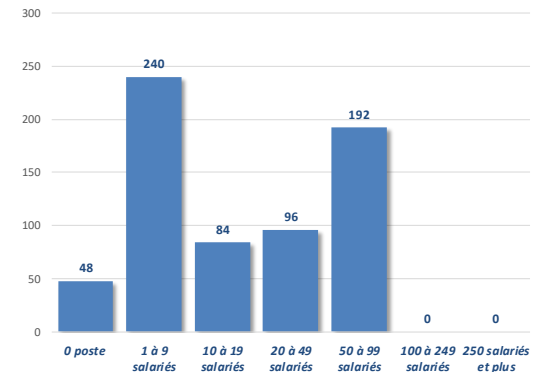
## Pyramide des anciennetés

Données insuffisantes

## Part des salariés en temps partiel et en CDD



## Effectifs selon la taille de l'employeur



Sources : Traitements Quadrat-études sur DADS salariés et postes 2014, Uniformation 2016, Données statistiques CQP CPNEFP 2016, MJES 2015



Branche du sport  
 Fiches région





## IX. Volet prospectif

---

En complément de la présentation des principaux indicateurs de description des emplois de la branche du sport, cette partie propose quelques éléments visant à tracer les perspectives d'évolution de l'emploi de la branche.

Ces évolutions sont évaluées dans le cadre d'un scénario dont les caractéristiques reposent sur les trajectoires constatées sur l'environnement économique et social du secteur. Les déterminants des évolutions de l'emploi de la branche concernent à la fois la dimension sociétale et économique du développement des activités sportives, l'analyse intègre également les aspects réglementaires et les mutations technologiques.

Sans prétendre à examiner l'exhaustivité des potentiels facteurs de changement, cette première approche pour une prospective de l'emploi sportif permet de souligner les lignes de force des évolutions à venir, en particulier en soulignant les éléments invariants, mais aussi les atouts et les contraintes qui sont susceptibles de façonner l'emploi dans la branche du sport.

### 1. Les facteurs de changement

---

#### ▸ L'évolution des pratiques sportives

##### *La pratique sportive poursuit son développement.*

La hausse continue du nombre de pratiquants s'effectue majoritairement sur les activités de loisir.

En 2010, près de 90% des 15 ans et plus ont pratiqué une activité physique et sportive au moins une fois dans l'année, contre 83% en 2000, soit près de 6 millions de pratiquants supplémentaires (Enquête « Pratique physique et sportive », 2000 et 2010, CNDS).

Les premières activités physiques et sportives pratiquées sont la marche de loisir, la natation de loisir, la marche utilitaire et le vélo de loisir (Enquête Pratique physique et sportive, 2010, CNDS).

En volume, la pratique licenciée (affiliation à une fédération sportive) a poursuivi sa progression, bénéficiant de la hausse continue du nombre de pratiquants : entre 2007 et 2015, on compte plus d'un million de licences annuelles supplémentaires (soit une hausse de 6% en 8 ans, plus rapide que la hausse démographique enregistrée sur la période). Mais la pratique dans un contexte de compétition représente une part de moins en moins importante, en comparaison des pratiques amateurs : 10% des 15 ans et plus pratiquent en compétition, contre près de 20% dix ans auparavant.

Par ailleurs, la proportion de pratiquants occasionnels tend à augmenter sur les dernières années (Source : eurobaromètre sur les pratiques sportives en Europe, 2013).

##### *Les formes de pratique se diversifient.*

La pratique sportive hors structure et non encadrée reste prépondérante.

En 2010, 70% des pratiquants déclarent exercer une activité physique ou sportive de manière libre, hors de toute structure (associative ou club privé marchand), soit une proportion similaire à celle

observée 10 ans auparavant. Y compris parmi les pratiquants réguliers, le sport s'effectue majoritairement hors des structures de la branche.

Seuls un tiers des pratiquants ont recours à un professionnel de l'encadrement des APS pour accompagner leur activité sportive. La pratique seule, non encadrée, tend ainsi à se développer, dans un contexte d'utilisation croissante des lieux de nature et des équipements publics en libre accès (parcours santé...), mais aussi de nouveaux supports permettant de pratiquer en autonomie chez soi (coach en ligne...). Cette tendance s'observe plus globalement à l'échelle européenne<sup>11</sup>.

#### Les publics, les types d'activités et les contextes de pratique sont plus variés que par le passé.

La dernière décennie a vu se renforcer des tendances déjà engagées d'ouverture du sport à un public plus large :

- La pratique sportive s'est fortement développée chez les femmes (54% déclaraient pratiquer une APS en 2000, contre 68% en 2010). L'avancée en âge continue néanmoins à creuser les écarts entre hommes et femmes ;
- Les plus de 55 ans sont également plus nombreux à pratiquer une activité sportive (89% de cette classe d'âge en 2010, contre 73% 10 ans auparavant) ;
- Enfin, l'accès au sport pour des publics aux besoins spécifiques se développe (en premier lieu les personnes en situation de handicap), sous l'impulsion des pouvoirs publics.

Parallèlement, les types d'activités exercées se développent continuellement, en réponse à l'évolution de la demande : les pratiquants souhaitent plus de variété dans leurs pratiques et tendent à être moins engagés dans une discipline sur le long terme. À côté des disciplines « traditionnelles », de nouvelles disciplines sportives voient ainsi régulièrement le jour : sports « de rue », nouvelles pratiques mélangeant plusieurs disciplines (budokon, mélange de yoga et arts martiaux, ou encore le sh'bam, mélange de danse et musculation...), variantes de sports populaires (le futsal, football pratiqué sur un terrain de plus petite taille, l'aérobixe...).

L'évolution des modes de vie, en particulier la dilution des temps professionnels et de loisir, accroît la demande pour des modes de pratiques plus individualisés, sur des temps plus courts et moins réguliers : moindre régularité des pratiques, possibilité de pratiquer sur des créneaux horaires variés, de bénéficier d'un programme de suivi « sur mesure » ... Parallèlement, les contextes de pratique s'élargissent. Autrefois principalement associé à la performance et à la compétition, la pratique sportive est aujourd'hui en premier lieu motivée par la préservation de la santé et l'amélioration du bien-être, en second lieu par des enjeux de sociabilité : rencontrer d'autres personnes, être avec ses proches... (*Ibid.*, CNDS, 2010). Dans cette lignée, se développe le sport sur prescription médicale, mais aussi le sport en entreprise.

### Évolutions envisagées

#### Le développement de la pratique en faveur du « sport loisir » et la diversification des publics se poursuivraient.

Dans un contexte de croissance démographique, de démocratisation et de promotion du sport, le nombre de personnes pratiquant une activité physique ou sportive devrait continuer de croître (croissance dite « extensive » de la pratique). Cette hausse de la pratique se traduirait par le développement du « sport-loisir » au détriment du « sport compétition » et par la diversification

---

<sup>11</sup> « Selon l'eurobaromètre sur les pratiques sportives en Europe de 2013, les activités physiques et sportives se déroulent le plus souvent dans des parcs et en plein air (42 %) et à la maison (27 %). » (Inspection générale des finances, 2016)

continue des catégories de pratiquants (femmes, seniors, personnes rencontrant des problématiques de santé...), dans la lignée des tendances observées sur les années passées. En parallèle, les pratiques hors structure et non encadrées poursuivraient leur développement.

Les structures de la branche et leurs salariés seraient ainsi appelés à développer une offre d'activités plus variée, répondant aux besoins spécifiques de nouveaux publics, ou au contraire à se spécialiser sur l'encadrement d'une catégorie particulière de pratiquants. L'attrait des pratiques « libres » interrogerait de manière plus prégnante la capacité des structures à promouvoir les activités proposées et les bénéfices d'une pratique encadrée.

#### L'évolution des modes de vie conduirait à un fractionnement des temps sportifs plus marqué.

La moindre séparation des temps de loisir et professionnels, l'attrait de nouvelles formes de pratique et le moindre engagement sur la durée pour une discipline se renforceraient. La demande s'orienterait ainsi plus fortement vers des modalités de pratique plus individualisées (plus ou moins grande régularité de la pratique selon les contraintes individuelles...), se traduisant en :

- une fragmentation accrue des temps sportifs et une plus grande difficulté pour les structures à anticiper leurs volumes d'activité, renforçant l'instabilité des conditions d'emploi dans la branche (hausse du nombre de contrats de travail atypiques, temps de travail plus courts, plus forte diffusion des situations de multi-employeur...) ;
- une demande plus forte dirigée vers les pratiques de coaching individualisé : poursuite de la hausse du nombre d'indépendants parmi les encadrants des activités physiques et sportives intervenant dans les secteurs du sport.

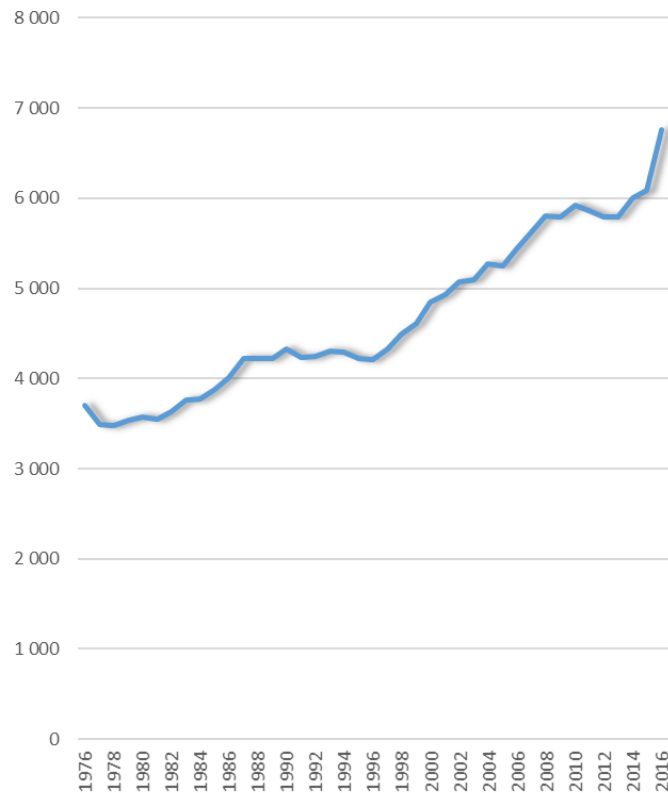
### ▶ Les dépenses consacrées à l'activité sportive

#### ***Les dépenses des ménages pour les activités sportives ont accompagné la diffusion des pratiques.***

Toutes les statistiques portant sur les dépenses des ménages pour le sport traduisent une progression significative des dépenses. Selon les Comptes nationaux, les dépenses des ménages pour les activités sportives s'élèvent à 7,8 Mrds d'euros en 2016, ce qui correspond à un coefficient budgétaire de 0,5%. Les dépenses de consommation des ménages pour les activités sportives (hors achats d'articles de sport) présentent une croissance plutôt soutenue depuis une trentaine d'année (TCAM +3,1% en euros constants sur la période 1985-2015), plutôt confirmée sur les dernières années en dépit de quelques fluctuations conjoncturelles.

Le calcul de l'engagement total financier des ménages dans les dépenses sportives nécessite l'intégration d'autres postes de dépenses (vêtements et chaussures de sport, remontées mécaniques...) qui conduit à considérer un agrégat à plus de 17 Mrds d'euros en 2015.

### Dépenses des ménages pour les activités sportives (en Mrds d'€ constants)



Source : Insee, Comptes nationaux, 1976-2016

Les services de sport correspondent en outre à un bien de consommation supérieur dont le coefficient budgétaire croît nettement avec le revenu (élasticité à 1,8). Ainsi, lorsque le revenu des ménages augmente, la consommation en services de sport augmente de manière nettement plus importante.

#### ***Les dépenses des ménages pour les activités sportives restent néanmoins relativement fragiles.***

Malgré une hausse significative sur le long terme des dépenses en volume, la part des dépenses pour les activités sportives dans le budget des ménages n'atteint que 0,5% et la progression du coefficient budgétaire sur ce poste apparaît assez modeste.

De plus, l'évolution des dépenses apparaît assez erratique (impact potentiellement important des modes, tendances de consommation...) et l'effet de substitution entre postes de dépenses dans le domaine des loisirs est assez marqué, du fait d'une forte concurrence avec d'autres activités de loisirs (culture, activités de divertissement...). Ainsi, l'élasticité de substitution entre les dépenses pour les activités sportives et celles consacrées aux autres loisirs est estimée à -0,7, ce qui signifie qu'une progression des dépenses d'autres loisirs de 1% réduirait *toutes choses égales par ailleurs* les dépenses consacrées au sport de 0,7%. La courbe des dépenses des ménages pour les activités sportives peut ainsi se retourner brièvement et assez brutalement.

#### ***L'évolution des modes de consommation interroge les capacités d'adaptation des structures de la branche.***

La fragmentation des dépenses sportives et la demande croissante pour des prestations « à la carte » (sur-mesure, consommation à la séance...) ne sont encore pris en compte que partiellement par les

acteurs de la branche, dont la culture est marquée par l'histoire associative et fédérale favorisant plutôt un engagement de long terme des pratiquants (licence annuelle...).

Certains acteurs privés, évoluant au sein de la branche mais également à l'extérieur (équipementiers, vendeurs d'articles de sport...) développent des offres visant à capter cette demande en devenir (prestations personnalisées, coaching, réponse à une demande de lien social...). Cette tendance contribue à modifier le paysage concurrentiel interne et externe à la branche.

### **Évolutions envisagées**

**La part des dépenses des ménages dans le financement des structures du sport continuerait à croître.**

À court et moyen terme, l'investissement des ménages dans le sport semble de nature à contrebalancer en partie l'inflexion des montants engagés par les acteurs publics. Ainsi, la part des cotisations et recettes d'activité dans le budget des associations sportives poursuivrait sa croissance.

Néanmoins, la croissance des dépenses pour les activités sportives demeurerait fragile et resterait à la fois soumise à une forte concurrence des autres loisirs (culturels, divertissement...) et sensible aux phénomènes de médiatisation (tendances, mode, événements...).

**Les évolutions des modes de consommation renforceront la diversification des prestations.**

Les évolutions des modes de consommation en matière d'activité sportive conduiraient les structures de la branche à diversifier davantage leurs prestations, tout en faisant évoluer leurs modes de tarification. Cela contribuerait à maintenir le dynamisme du marché, même si certaines associations se trouveraient parfois en décalage avec ces nouveaux schémas.

#### **► La structuration de l'offre**

**La part des structures employeuses parmi les structures de l'encadrement sportif est en croissance.**

Soutenu par l'importance de la croissance de la pratique sportive, le nombre de structures dans le champ des activités sportives a fortement augmenté au cours des dernières années. Le nombre total d'associations sportives aurait ainsi été multiplié par deux entre 2000 et 2012, tandis que le nombre d'employeurs dans le champ du sport connaît également une croissance extrêmement soutenue : entre 2008 et 2016, le nombre d'établissements employeurs dans les secteurs du sport a augmenté de plus de 10%.

Si le monde du sport s'est historiquement structuré autour du bénévolat, la part de l'emploi salarié parmi l'ensemble des intervenants dans les structures de la branche se renforce au cours des dernières décennies. En effet, les injonctions croissantes en matière de sécurité des publics et la spécialisation des disciplines contribuent à renforcer la nécessité de faire intervenir des professionnels de l'encadrement des activités physiques et sportives, souvent au détriment de l'encadrement par des bénévoles. Cela conduit à faire rentrer dans la branche des associations qui étaient jusqu'alors non employeuses.

**Les statuts de type privé commercial se diffusent lentement.**

Si le statut associatif reste largement prédominant parmi les structures employeuses de la branche (environ 80% des structures), la part des structures relevant du droit privé commercial s'accroît lentement ces dernières années, essentiellement du fait du développement des centres de fitness. Sur

la période récente, ce sont en effet les structures relevant de ce champ d'activité qui connaissent la plus forte croissance (3,5 fois plus de structures entre 2008 et 2016 selon l'Acoss). Elles disposent par ailleurs majoritairement d'un statut juridique de type privé commercial.

Le développement du sport professionnel contribue également à la hausse du nombre de sociétés commerciales dans la branche, les clubs sportifs professionnels ne pouvant désormais plus exister sous statut associatif lorsqu'ils atteignent certains seuils d'activité. Ainsi, en 2012, le statut de société commerciale concernait près de 60% des clubs professionnels de sport collectif selon le Rapport de la mission d'évaluation de la politique de soutien au sport professionnel et des solidarités avec le sport amateur publié en 2013.

### **Le secteur est engagé dans une dynamique de concentration modérée.**

La taille moyenne des structures tend à augmenter légèrement (de 3,3 à 3,9 salariés en moyenne entre 2008 et 2016 selon l'Acoss). Cette tendance s'observe principalement pour les structures relevant des activités des clubs de sport.

En parallèle, le nombre de rapprochements entre structures est plus fréquent que par le passé (fusions, partenariats...), engageant une lente dynamique de concentration. Ces mouvements offrent la possibilité de diversifier l'offre d'activités proposées, de mutualiser certaines ressources (fonctions support), mais présentent également le risque de perdre en proximité, en particulier dans les territoires semi-urbains et ruraux.

### **Évolutions envisagées**

#### **La professionnalisation des structures se poursuivrait.**

Sous l'effet de tendances sociétales lourdes (demande de sécurité, moindre attrait du bénévolat...) et des évolutions de la demande sportive (individualisation des prestations, attrait pour une variété de disciplines...), la professionnalisation des structures de la branche se renforcerait, en premier lieu sur les fonctions d'encadrement des activités sportives, mais également sur les fonctions de vente et de gestion. Cela se traduirait en une diffusion croissante du salariat parmi les structures de la branche et par une sensible augmentation de la taille moyenne des structures.

#### **Les statuts privés commerciaux se développeraient lentement dans la branche.**

L'évolution des statuts des structures s'effectuerait très progressivement dans le sens d'une progression des statuts privés commerciaux parmi les structures de la branche. Cela contribuerait, à moyen et long terme, à la diffusion de nouveaux modes de gestion (maîtrise des risques financiers, optimisation de la rentabilité des structures...).

#### **La concentration du secteur se poursuivrait à un rythme lent.**

Les rapprochements entre structures resteraient rares. La concentration du secteur serait en effet freinée par la nécessité de conserver une certaine proximité géographique auprès des adhérents et par la volonté des associations de conserver leur autonomie de fonctionnement.

## ▶ La technologie des activités et des modes de gestion

### **Les outils numériques de mise en relation ou de support à la pratique en solitaire accompagnent les évolutions de la demande**

#### **Les outils numériques favorisant les pratiques auto-organisées entre sportifs amateurs se développent**

Alors qu'une part croissante de pratiquants envisage le sport dans une optique « loisir » et convivialité, tout en exprimant un besoin renforcé de flexibilité, des outils numériques de mise en relation de sportifs amateurs se multiplient. Sous la forme de réseaux sociaux, plateformes numériques ou applications mobile, ils permettent de faire se rencontrer des sportifs pour des « pratiques libres organisées ».

Ces outils peuvent permettre aussi bien de structurer des communautés de pratiquants réguliers (les « Boost battle run » sous l'égide d'Adidas<sup>12</sup> en sont une illustration), de rencontrer des partenaires à proximité pour ne pas pratiquer seul son sport favori, mais également de trouver un lieu de pratique. Citons par exemple les applications « Need Sporty », « Practisport », qui répertorient et géolocalisent les équipements disponibles à proximité, ou encore « Weesurf », qui permet aux surfeurs de partager les meilleurs « spots »...

Ces supports contribuent à organiser la pratique sportive en dehors des cadres traditionnels offerts par les structures de la branche.

#### **Ce type d'outils facilite également la progression du coaching sportif personnalisé et du coaching virtuel**

La tendance à l'individualisation de la demande en matière de pratique sportive (pratique d'un ou plusieurs sports selon des modalités adaptées aux contraintes et objectifs individuels, en matière de santé, recherche de performance sportive, développement personnel...) conduit au développement des pratiques de « coaching » sportif. Celui-ci prend aujourd'hui deux formes :

- Des pratiquants isolés font appel ponctuellement ou régulièrement à un moniteur sportif développant une offre de service personnalisée, selon la demande spécifique exprimée. Pour faciliter la mise en relation entre sportifs et coaches, de nombreux sites internet et applications mobiles se créent (Personal Sport Trainer, Sport and You, Wineven...), permettant à l'utilisateur d'accéder rapidement à un coach selon des critères qu'il définit (discipline, lieu, créneau, modalités de la prestation). Leurs slogans illustrent la volonté de se positionner en temps qu'apporteurs de solutions « sur-mesure » (« coaching sportif personnalisé »), facilitant l'accès à la pratique sportive encadrée (« il n'a jamais été aussi simple de faire du sport »). Cette évolution contribue ainsi à soutenir la demande adressée aux éducateurs sportifs indépendants.
- En parallèle, se développe également une myriade d'applications proposant des solutions de « coaching sportif virtuel » à des sportifs souhaitant disposer d'un support pour pratiquer seul (Fizz up, Bodyweight, Pocket Yoga... pour n'en citer que quelques-unes). L'utilisateur peut bénéficier de cours en ligne sous forme de tutoriels, d'un programme personnalisé selon les objectifs fixés au préalable, entrer ses performances, les suivre, voire les publier sur les réseaux sociaux... Ces outils accompagnent ainsi le déploiement de la pratique non encadrée, hors du champ d'intervention des structures de la branche.

<sup>12</sup> Les Boost battle run ont été lancés en 2013 par Adidas à Paris. Elles rassemblent des milliers de joggeurs, organisés en communauté selon le quartier où ils souhaitent pratiquer. Ils se retrouvent régulièrement pour s'entraîner en vue d'une compétition annuelle entre les communautés (événement « sportif », hors du champ fédéral).



### ***Les innovations en matière d'équipements sportifs contribuent à faire évoluer les modalités d'encadrement de la pratique***

La dernière décennie a vu la diffusion d'équipements de sport connectés. Du bracelet connecté au tapis roulant en passant par la raquette ou les chaussures de sport, des capteurs numériques permettent désormais de récolter de nombreuses données relatives à la performance sportive (vitesse de déplacement, qualité du mouvement...), pouvant être couplées à des données plus générales liées à la santé, mesurées ou renseignées par le sportif (poids, qualité des temps de récupération, du sommeil, diététique...). Reliées à un support numérique (smartphone...), ces technologies proposent une analyse et un suivi des indicateurs d'intérêt, pouvant servir de support à l'entraînement.

Cette immixtion croissante du numérique dans les équipements interroge à la fois les stratégies de développement des structures (choix de moderniser le parc d'équipements via l'intégration de ces technologies), les pratiques des encadrants des activités physiques et sportives et appelle une évolution des compétences des personnels en charge de la maintenance et l'entretien de ces nouveaux équipements.

### ***La dématérialisation des procédures et outils de gestion fait évoluer les modalités de gestion des structures***

Les évolutions technologiques impactent également directement les modalités de gestion des structures de la branche, dans deux domaines principalement :

- Les démarches administratives obligatoires sont aujourd'hui de plus en plus dématérialisées, pour les entreprises de droit privé, mais également pour les associations, majorité des structures de la branche. Ainsi, dans différentes phases de la vie d'une association (création, modifications des statuts, évolutions des ressources issues de recettes lucratives ou de subventions, lorsqu'elles dépassent un certain plafond...), les déclarations obligatoires doivent désormais être effectuées sur une plateforme en lignée dédiée.
- Le sport constitue par ailleurs un secteur attractif pour de nombreux entrepreneurs dans le domaine des technologies du digital<sup>13</sup>. De multiples solutions voient ainsi le jour pour optimiser la gestion des structures du sport. Citons par exemple « e-cotiz » qui propose une solution en ligne pour l'inscription et le paiement des cotisations, ou encore « take4team » qui développe un logiciel CRM (Customer Relationship Management) permettant d'optimiser ses stratégies de communication et de vente auprès des clients ou adhérents.

Les dirigeants et/ou équipes administratives des associations sportives sont ainsi amenés à intégrer ces évolutions à leurs pratiques quotidiennes de gestion, tant pour les démarches réglementaires, que pour l'optimisation de leurs démarches commerciales ou de gestion d'activité.

### ***Évolutions envisagées***

***Le développement des outils soutenant les pratiques sportives auto-organisées et les prestations de coaching sportif se poursuivrait.***

L'intensification de la demande adressée au « sport-loisir », les exigences en matière de flexibilité et d'individualisation des prestations offertes par les acteurs du sport, dans un contexte de difficulté croissante d'accès aux équipements sportifs traditionnels (cf. ci-dessous) seraient appelées à se renforcer à court et moyen termes.

---

<sup>13</sup> C'est à Paris qu'a vu le jour le premier incubateur de start-ups dédiées au sport : le Tremplin accompagne chaque année environ 300 start-ups et se présente comme le « véritable hub de l'écosystème d'innovation pour le sport ».

Les multiples outils applicatifs et web que la dernière décennie a vu se développer pour accompagner ces évolutions continueraient à se diffuser auprès des pratiquants amateurs, en quête de solutions pour organiser seuls leur temps sportif ou pour bénéficier de prestations « à la carte », dispensées par des « coaches sportifs ».

La diffusion des pratiques auto-organisées interroge les stratégies commerciales des structures de la branche, et le développement des compétences associées, en particulier chez le personnel en charge de la gestion et du développement : comment réussir à capter un public, généralement jeune et urbain, attiré par de telles modalités de pratique ? Parvenir à attirer cette catégorie de pratiquants peut en effet constituer un relai de développement pour certaines structures.

**À moyen terme, l'enrichissement du contenu technologique des équipements impacterait majoritairement le sport de haut niveau.**

L'utilisation des équipements sportifs connectés resterait principalement associée à des contextes d'utilisations spécifiques (recherche de la performance sportive, compétition), ne concernant pas la majorité des pratiquants (sportifs professionnels, sportifs amenés à participer régulièrement à des compétitions sportives).

Certains équipements connectés continueraient néanmoins à se diffuser dans des contextes de pratiques plus larges, en premier lieu dans les salles de fitness (tapis de course, rameur, vélo d'intérieur connecté...). Cela impacterait le contenu des métiers de moniteurs sportifs (intégration des apports des technologies de suivi des performances aux techniques d'animation de séances individuelles ou collectives), et des personnels techniques.

**L'intégration des innovations numériques dans les pratiques de gestion s'effectuerait lentement dans la majorité des structures de la branche.**

La dématérialisation des démarches réglementaires, à la fois pour les entreprises relevant du droit privé et les structures associatives, se renforcerait davantage dans les prochaines années, impactant ainsi le contenu des métiers de l'administration et de la gestion dans l'ensemble des structures de la branche.

La diffusion des outils numériques innovants de gestion (gestion RH, gestion des bases clients, outils marketing...) dépend de la volonté des dirigeants de structures à intégrer ce type d'outils dans leurs pratiques quotidiennes, mais également de leurs capacités d'investissement. La majorité des structures de la branche étant de très petite taille (3,9 salariés en moyenne), encore souvent animées par des dirigeants bénévoles, et évoluant dans un contexte financier relativement incertain (baisse des dotations aux collectivités territoriales, diminution des contrats aidés...), l'utilisation de ces outils resterait limitée à un nombre restreint de structures.

## ► Le financement public et le mécénat

**Les sources de financement publiques adressées au sport sont plus contraintes.**

**Les dépenses des collectivités territoriales dans le sport s'infléchissent.**

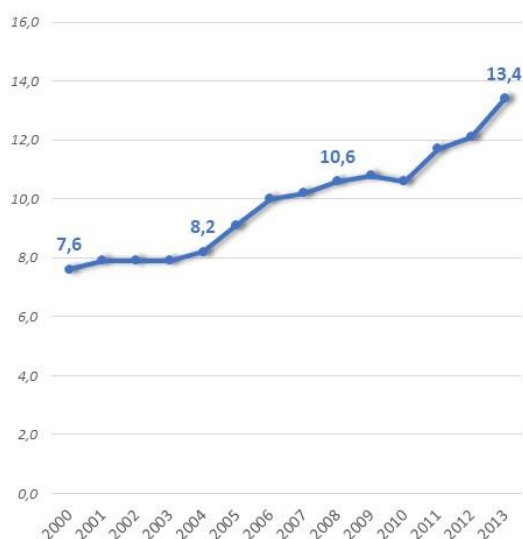
Les financements publics représentent une part décroissante dans le budget des associations sportives : 33% des budgets en 2007 contre 23% en 2011 (Enquêtes « paysage associatif français », 2007 et 2011).

Les différentes collectivités territoriales (communes, départements, régions) sont compétentes en matière de financement des projets sportifs (clause de compétences partagée, réaffirmée par la loi de

réforme des collectivités territoriales de décembre 2010 et la loi NOTRe de 2015). Elles représentent les premiers financeurs publics : près de 20% des ressources des associations sportives émanent des collectivités territoriales en 2011 (contre 2% issues directement de l'État). Parmi les collectivités territoriales, les communes sont les celles engageant les fonds les plus importants auprès des associations sportives (plus de 16% des ressources en 2011).

Le montant des dépenses des collectivités dans le sport s'est fortement accru entre 2000 et 2013, passant de 7,6 milliards d'€ à 13,4 milliards d'€ en 13 ans (Source : Ministère des sports). Depuis 2014, les dotations de l'État aux collectivités territoriales sont restées stables, avant de connaître une baisse assez significative entre 2016 et 2017 (3 millions d'€ en moins, soit 3% de baisse). Les investissements publics dans le sport, majoritairement portés par les collectivités territoriales, sont ainsi plus contraints que par le passé.

**Évolution des montants des dépenses des collectivités territoriales dans le domaine du sport (en milliards d'€)**



Source : Ministère de la jeunesse et des sports, 2016

**Évolution de l'ensemble des dotations de l'État aux collectivités territoriales (en milliards d'€)**



Source : Annexe du projet de loi de finances, direction du budget, 2018

**Les modalités de financement des associations sportives par les collectivités sont plus indirectes que par le passé.**

Alors que les fonds publics alloués aux associations sportives tendent à diminuer dans un contexte général de rationalisation de la dépense publique, on observe par ailleurs une reconfiguration des modalités de financement des projets sportifs par les collectivités territoriales. Les politiques sportives territoriales, reconnaissant la contribution du sport à de nombreux défis sociétaux (éducatifs, d'insertion, de santé...), tendent à soutenir financièrement les structures du sport de manière plus indirecte, via le financement de projets plus larges relatifs à ces enjeux d'intérêt général. Les structures sportives doivent alors être en capacité de répondre aux attendus d'appels à projet répondant à des objectifs précis, dépassant la seule capacité à encadrer une activité sportive : diffusion des valeurs du sport à un public adolescent, mise en place d'une offre sportive dans des structures d'accueil de personnes âgées...

Ce mouvement s'effectue néanmoins lentement, les demandes de subventions directes en soutien au projet associatif restant la modalité prédominante de recherche de fonds publics.

### ***Les financements privés de type dons et mécénat connaissent une faible montée en puissance.***

La part des financements privés issus de dons et du mécénat d'entreprises dans le budget des associations sportives a stagné au cours des dernières années. Ils représentent environ 5% de l'ensemble de leurs ressources (Enquêtes « paysage associatif français », 2007 et 2011).

Les plateformes de crowdfunding (financement participatif) spécialisées dans le champ du sport (dons individuels) et de « sponsoring » de sportifs professionnels ou de projets sportifs par des entreprises se développent depuis quelques années (sponsorise.me créée en 2011, Fosburit en 2014...). Les montants collectés restent néanmoins modestes au regard de l'ensemble des ressources des structures du sport.

### ***La pression entre acteurs du sport pour l'accès aux équipements sportifs publics se renforce***

#### **Le nombre d'équipements sportifs évolue peu**

Entre 2013 et 2017, le nombre équipements sportifs<sup>14</sup> (tous types confondus) a évolué positivement (environ 7 000 équipements supplémentaires). Cela ne se traduit pourtant pas en une hausse significative du nombre moyen d'équipements par habitants : en 4 ans, on passe d'une moyenne de 49,15 à 49,47 équipements pour 10 000 habitants.

Ainsi, la pression entre les différents utilisateurs de ces équipements (associations sportives, groupes scolaires...) s'accroît. L'accès aux équipements sportifs publics est ainsi plus difficile pour les structures de la branche, ce qui peut constituer un frein au développement de leur activité (faible attractivité de certains créneaux auprès du public, difficulté à diversifier l'offre d'APS en l'absence de créneaux supplémentaires...).

#### **Les collectivités territoriales sont confrontées à des difficultés de gestion du parc d'équipement sportif**

Les collectivités territoriales sont propriétaires de plus de 80 % du parc d'équipements sportifs (rapport de l'IGF « Leviers de la puissance publique dans le développement de la filière économique du sport », 2016), et mobilisent des budgets conséquents pour la construction, la gestion et l'entretien de ces infrastructures (estimés à 4 Mds d'€ en 2014 dans le rapport de la MJES sur « Les nouveaux concepts d'équipements sportifs publics »). Les acteurs privés sont peu mobilisés dans la construction et la gestion des équipements sportifs : moins de 2% d'entre eux sont exploités *via* une DSP (délégation de service public) et les schémas de type PPP (partenariats publics-privés) sont peu mobilisés (IGF, 2016).

Les collectivités sont aujourd'hui confrontées à la fois à la contraction de leurs budgets de fonctionnement et au vieillissement du parc d'équipements sportifs (la moitié date des années 1980). Les investissements conséquents qui devraient être alloués à leur réhabilitation et modernisation dépassent les capacités financières des collectivités (IGF, 2016). Ainsi, alors que les équipements sportifs publics étaient traditionnellement mis à disposition gratuitement aux structures sportives, les collectivités sont désormais amenées de manière croissante à monnayer leur accès.

---

<sup>14</sup> Définis par le code du sport comme étant « un bien immobilier appartenant à une personne publique ou privée, spécialement aménagé ou utilisé, de manière permanente, en vue d'une pratique sportive et ouvert aux pratiquants à titre gratuit ou onéreux » (article R312.2).

En outre, elles développent de nouveaux types d'équipements et d'espaces sportifs, moins coûteux tant dans les phases de construction que d'entretien : équipements dits « légers » pour le sport loisir (« préaux sportifs »), gymnases semi spécialisés plus fonctionnels et de dimensions réduites, terrains d'entraînement moins vastes que les terrains pour matchs en compétition, parcs de santé en libre accès...

### Évolutions envisagées

#### La contraction des dépenses publiques dans le sport se poursuivrait.

Dans les années à venir, les dotations de l'État aux collectivités territoriales devraient vraisemblablement connaître une évolution assez étale (le projet de loi de finances pour 2018 prévoit par exemple un engagement de l'État équivalent à celui de 2017). Dans une logique de moindre dilution et d'optimisation des dépenses publiques de soutien aux associations sportives, ces dernières pourraient être tentées de se réorganiser (regroupements, fusions...), notamment au niveau des intercommunalités.

La perspective des JO de 2024 pourrait néanmoins conduire à une hausse sélective des subventions publiques de soutien au sport de haut niveau pour les disciplines fédérales nourrissant des espoirs de médaille aux JO 2024 voire dans les territoires associés au projet.

#### Les structures de la branche seraient appelées à s'intégrer de plus en plus fréquemment à des appels à projet globaux pour bénéficier de subventions.

La tendance à un moindre cloisonnement des politiques de financement des collectivités territoriales, couplée à la reconnaissance croissante de l'intérêt du sport comme réponse à des problématiques sociétales plus larges (santé, vieillissement de la population...), se renforcerait à court et moyen termes. Dans ce contexte, les logiques de financement des collectivités vers le sport amèneraient de manière croissante les structures de la branche à s'intégrer à des projets plus larges, nécessitant le développement de nouvelles compétences (réponse à appels d'offres, relations publiques, mesure de l'impact social des activités sportives...).

#### La contribution du mécénat au financement des structures de la branche resterait modérée.

En l'absence d'évolution significative au cours de la dernière décennie, le mécénat continuerait, à court et moyen termes, à représenter une part modeste du budget des structures de la branche et à se concentrer sur un nombre réduit de structures.

D'autre part, le financement participatif via des sites internet dédiés pourrait cependant représenter un levier ponctuel et accessible de levée de fonds, nécessitant alors la maîtrise de compétences spécifiques (communication web, ciblage commercial, promotion d'un projet sportif...).

#### Le monde sportif professionnel contribuerait davantage au financement du monde amateur.

Face à la manne financière générée par le sport professionnel, en premier lieu le football, et à la fragilité économique de nombreuses structures du sport amateur, les mécanismes de fléchage financier aux bénéficiaires du monde amateur pourraient se renforcer. Un certain nombre de dispositifs existent déjà, notamment la taxe Buffet, créée en 2000, qui permet de prélever 5% du montant des droits télévisés cédés pour la diffusion des manifestations et compétitions sportives. Le produit de la taxe, de l'ordre de 40 millions par an, est ensuite redistribué aux clubs amateurs par le Centre National pour le Développement du Sport (CNDS). Le CNDS récolte également le produit de la taxe sur les paris sportifs qui constitue un versement indirect du monde sportif vers le monde amateur.

Une évolution possible concernerait la répartition des subventions des collectivités territoriales entre les clubs. Un rapport sénatorial de 2014<sup>15</sup> préconisait ainsi d'orienter prioritairement leurs subventions aux clubs amateurs, les clubs professionnels étant moins dépendants des ressources publiques. La récente proposition de loi relative à l'instauration d'une taxe sur les transferts des joueurs reversée au monde amateur (rejetée en commission parlementaire en décembre 2017), le récent rapport de la Cour des Comptes préconisant contribue néanmoins à faire évoluer le débat dans le sens d'un renforcement des dispositifs de soutien financier du monde professionnel vers le monde amateur.

#### **Le prix d'accès aux équipements sportifs traditionnels pourrait connaître des tensions à la hausse.**

La hausse de la pression sur les équipements sportifs publics traditionnels, grande majorité des équipements aujourd'hui disponibles, devrait se poursuivre à un rythme lent, constituant ainsi un frein au développement de l'activité des structures de la branche (manque de créneaux disponibles...).

À moyen et long termes, les collectivités territoriales pourraient être tentées de faire évoluer les modalités de gestion des infrastructures sportives : recours croissant aux partenaires privés pour construire, exploiter et maintenir les infrastructures sportives (via des DSP et PPP), développement des équipements entièrement privés détenus par de grosses entreprises en particulier pour les équipements générant des recettes d'exploitation conséquentes (stades de football et de rugby accueillant des clubs professionnels, salles de fitness, de squash...), révision à la hausse des politiques tarifaires d'accès aux équipements, poursuite de la construction d'équipements plus légers et moins coûteux que par le passé...

Pour les structures de la branche, ces évolutions nécessiteraient en premier lieu de créer de nouvelles modalités de développement et d'encadrement des activités sportives (développement des cours en plein air, intégration des équipements légers de type parcours de santé dans les programmes d'entraînement...). Également, les structures de la branche seraient amenées à développer leurs capacités à négocier l'accès aux équipements avec de nouveaux types d'acteurs (acteurs privés, aux contraintes de rentabilité renforcées) et à faire évoluer leurs modèles économiques pour intégrer la hausse du prix d'accès aux équipements.

### **► La réglementation**

#### ***Les structures de la branche sont sensibles aux évolutions de la législation sociale relatives aux formes d'emploi atypiques.***

La professionnalisation progressive des structures sportives au cours des dernières décennies s'est accompagnée de la diffusion importante de formes d'emplois atypiques. Cette utilisation massive de formes d'emploi autres qu'un CDI à temps plein s'explique à la fois par les spécificités de l'activité du secteur (fragmentation des temps sportifs, saisonnalité de l'activité dans certaines disciplines... se traduisant en des temps de travail courts et/ou non réguliers), mais également par des caractéristiques historiques de fonctionnement de structures non favorables au salariat sur le long terme (structures majoritairement associatives, aux budgets contraints, nombreux dirigeants bénévoles parfois en difficulté pour anticiper les évolutions de l'activité et professionnaliser la structure...). En 2014, seuls 57% des salariés de la branche bénéficient d'un CDI à temps plein et plus du quart sont en CDD, contre respectivement 61% et 10% des salariés dans l'ensemble de l'économie (Source : Dads salariés).

---

<sup>15</sup> Rapport sénatorial d'information « fait au nom de la mission commune d'information sur le sport professionnel et les collectivités territoriales », 29 avril 2014.

Par conséquent, l'impact des changements de la réglementation sociale relative aux formes d'emploi sur les modalités d'intervention dans la branche et, plus largement, sur l'activité et le fonctionnement des structures est potentiellement élevé. Deux évolutions récentes apparaissent ainsi particulièrement impactantes pour les structures de la branche du sport.

#### **Les contrats aidés sont reconfigurés et leur nombre se réduit fortement**

Les contrats aidés sont une forme d'emploi apparue au milieu des années 1980 dans un contexte de lutte contre le chômage. Ces dispositifs d'aide à l'emploi ont été massivement mobilisés dans les associations sportives, notamment sur les métiers de l'encadrement sportif, ces structures étant considérées par l'État « comme des structures favorables à la réinsertion des jeunes en perte de repères » (le Roux, 2006). En 2017, on estime le nombre de personnes en contrat aidé dans la branche à environ 20 000, soit près d'un quart de l'emploi de la branche.

Le gouvernement Macron a souhaité réduire le recours aux contrats aidés, dont le nombre s'inscrit déjà sur une tendance fortement baissière sur les deux dernières décennies (baisse de 60% du nombre de contrats aidés entre la fin des années 2000 et 2015). Pour l'année 2018, seuls 200 000 contrats aidés seront financés, soit 120 000 de moins qu'en 2017. Les conditions pour bénéficier de ce dispositif, désormais nommé « Parcours emploi-compétences » et réservé au secteur non-marchand (collectivités locales et associations), sont durcies. Les exigences en matière d'accompagnement et de développement des compétences des jeunes sont rappelées et leur contrôle par Pôle emploi devrait être renforcé<sup>16</sup>.

#### **La création du régime auto-entrepreneur a contribué à renforcer l'attractivité du statut indépendant**

Au cours des dernières années, le nombre d'éducateurs ou moniteurs sportifs intervenant dans les secteurs du sport sous statut indépendant s'est fortement accru : on comptabilise en 2015 plus de 25 000 moniteurs indépendants, soit 2,5 fois plus qu'en 2008.

Cette hausse significative s'explique en grande partie par l'attractivité du régime auto-entrepreneur (créé en 2008, et comptabilisé dans les Enquêtes emploi à partir de 2013) : la moitié des indépendants du secteur en 2015 se réclament de ce régime. En comparaison d'autres formes sociétaires, il permet en effet de créer rapidement sa structure, de bénéficier d'avantages fiscaux (franchise de TVA), de modalités simplifiées de règlement des cotisations et contributions sociales... Le relèvement récent des plafonds autorisés de chiffres d'affaires sous cette forme de société (de 33 200€ à 66 400€ pour les prestations de service) contribue à renforcer l'attractivité de ce régime.

#### **Les structures de la branche sont soumises à une réglementation stricte et évolutive en matière d'encadrement et de sécurité des publics accueillis**

##### **La capacité à assurer la sécurité des publics est structurée par une législation complexe s'imposant aux structures**

En matière d'encadrement des activités sportives, les structures du sport sont soumises à une obligation générale de moyens concernant la sécurité des pratiquants. Plusieurs dispositions spécifiques sont également applicables en la matière :

- Les structures employeuses doivent s'assurer que les salariés mobilisés détiennent le(s) diplôme(s) adéquat(s), au regard des caractéristiques de(s) l'activité(s) encadrée(s). Les diplômes permettant l'exercice de la profession d'éducateur sportif contre rémunération

---

<sup>16</sup> Cf. le détail des mesures proposées dans le « Rapport Borello » (« Donnons-nous les moyens de l'inclusion », Rapport du 16 janvier 2018 à la Ministre du travail).

garantissent en effet la compétence du professionnel « en matière de sécurité des pratiquants et des tiers dans l'activité considérée ». Le Code du sport définit ainsi précisément, pour chaque diplôme homologué, les limites des conditions d'exercice associées, en termes de public (autorisation ou non d'encadrer les personnes handicapées...), de type d'activité, d'équipements, de lieu d'activité, de durée de validité du diplôme dans les disciplines à risque (stage de recyclage obligatoire pour certains diplômes, par exemple dans les disciplines de plongée subaquatique, parachutisme).

- La réglementation impose par ailleurs un taux d'encadrement minimal dans certains contextes (intervention dans le cadre d'activités scolaires ou centres de vacances pour mineurs).
- Enfin, selon le type d'activités physiques ou sportives pratiquées, des obligations spécifiques en matière d'hygiène et de sécurité existent, définies par voie réglementaire ou par décret (activités aquatiques, nautiques, parachutisme, ou plus récemment décret de 2016 relatif à la sécurité des cages de but de certains sports collectifs...).

En cas de non-respect de la législation en matière d'hygiène et de sécurité, les établissements d'activités physiques et sportives s'exposent à des mesures et sanctions administratives, pouvant aller jusqu'à la fermeture définitive de la structure, ainsi qu'à des sanctions pénales.

#### Les structures sont également soumises à des réglementations contraignantes relatives aux caractéristiques des équipements sportifs

Les structures du sport exerçant leur activité au sein d'un bâtiment ou local, même temporaire, sont soumises à la réglementation relative aux établissements recevant du public (ERP). Celle-ci fixe un certain nombre d'obligations en matière de sécurité et d'accessibilité, qui dépendent du nombre de personnes accueillies et du type d'activité qui s'y déroule, et s'appliquent tant aux constructeurs, propriétaires et exploitants des infrastructures.

Par ailleurs, les exigences environnementales en matière de patrimoine bâti se sont continuellement renforcées au cours des années passées.

#### **La fréquence des évolutions réglementaires complexifie la gestion des structures**

La multiplicité des réglementations existantes, tant en matière sociale que de sécurité des publics accueillis et d'accessibilité des équipements, et la fréquence des évolutions réglementaires contribuent à complexifier la gestion des structures de la branche.

Les dirigeants et cadres administratifs sont ainsi amenés à consacrer un temps de plus en plus important au suivi et au décodage de ces changements, de manière à se prémunir de tout risque juridique, pouvant avoir de graves conséquences sur la pérennité des structures.

#### **Évolutions envisagées**

À court terme, l'évolution récente de la réglementation relative aux contrats aidés impacterait négativement l'emploi dans la branche.

La diminution des budgets alloués au financement des contrats aidés et la reconfiguration du dispositif se traduiraient par une baisse significative et rapide du nombre de contrats aidés mobilisés par les structures du sport, impactant ainsi négativement le volume d'emploi de la branche. Les dirigeants de structure considèrent que près de la moitié des emplois aidés seraient remis en cause en l'absence d'aide (estimations de l'Enquête Branche du sport, 2017).

Les petites structures dont l'activité reposait jusqu'alors en grande partie sur des contrats aidés (on estime que les contrats aidés représentent un quart de l'emploi des structures de moins de 6 salariés)



seraient les plus impactées. Pour préserver leur activité et être en mesure de maintenir l'emploi des moniteurs, elles seraient amenées à envisager plusieurs possibilités :

- Faire évoluer leur modèle économique (hausse des tarifs d'adhésions, recherche de nouvelles sources de financement auprès de mécènes ou collectivités territoriales...),
- Faire évoluer leur organisation (rapprochement d'autres structures pour mutualiser certains coûts fixes...),
- Recourir plus massivement à d'autres formes de contrats atypiques (contrats d'apprentissage, stages...). Différentes mesures de soutien à l'apprentissage sont aujourd'hui à l'étude, dans la lignée des objectifs déjà énoncés par les précédents gouvernements. Les incitations à l'embauche des apprentis pourraient ainsi conduire à une hausse du nombre de contrats d'apprentissage dans la branche, qui compenserait en partie la baisse des contrats aidés.

#### La hausse du nombre d'indépendants parmi les moniteurs et éducateurs sportifs dans les secteurs du sport pourrait se poursuivre à un rythme soutenu.

Outre les évolutions réglementaires récentes en faveur du régime auto-entrepreneur, d'autres dispositions sont à l'étude pour sécuriser les travailleurs indépendants, en particulier l'amélioration de la protection sociale en matière de risque santé et chômage (ouverture de l'assurance chômage en cas de faillite pour les indépendants exclusifs...). Ces dispositions contribueraient à soutenir la hausse du nombre d'indépendants intervenant dans les secteurs du sport, principalement sur le métier de moniteur ou éducateur sportif.

Les évolutions réglementaires en la matière accompagnent les autres évolutions favorables à la diffusion du travail indépendant déjà décrites plus haut : hausse de la demande des pratiquants pour le coaching sportif individualisé, effectué principalement hors structure et développement de canaux d'intermédiation dématérialisés (plateformes web, applications mobiles) facilitant l'accès au marché pour les coachs sportifs indépendants.

#### La réglementation des professions du sport pourrait, à long terme, être modifiée sous l'effet des évolutions de la législation européenne.

La stricte réglementation de la profession d'éducateur sportif en France (détenue obligatoirement d'un diplôme spécifique pour exercer contre rémunération) s'oppose aux évolutions de la législation européenne, appelant à la levée des barrières à l'entrée de certaines professions.

Dans la continuité de la célèbre directive services dite « Bolkestein » (2006) visant à faciliter la libre installation et la libre circulation des travailleurs au sein de l'Union européenne, le Code du sport a intégré (en 2009 puis en 2016) les dispositions européennes relatives à la reconnaissance des qualifications professionnelles des éducateurs sportifs. Il est désormais possible d'exercer la profession d'éducateur sportif en France, contre rémunération, sans détenir les titres exigés pour une personne formée en France. Cette reconnaissance est néanmoins subordonnée à certaines conditions, a minima avoir exercé la profession pendant au moins un an et détenir des attestations de compétences dans « tout ou partie des activités » d'encadrement des APS ou d'entraînement des pratiquants<sup>17</sup>. Cette évolution pourrait conduire, à terme, à un certain assouplissement des conditions d'accès à la profession, y compris pour les personnes formées en France.

---

<sup>17</sup> Décret n° 2017-1269 du 9 août 2017 modifiant des dispositions de la partie réglementaire du code du sport.

La complexité de la réglementation relative à la sécurité des publics accueillis et aux caractéristiques des équipements sportifs se renforcerait.

Dans un contexte sociétal général d'aversion au risque, la réglementation fixant les conditions pour garantir la sécurité des publics accueillis se renforcerait à moyen terme. Elle évoluerait notamment au gré de la création de nouvelles disciplines, appelant l'encadrement des modalités de leur pratique (diplôme exigé pour leur encadrement, conditions de réalisation en termes de lieu, d'équipement autorisé...).

La prise en compte croissante des exigences environnementales en matière de patrimoine bâti se traduirait en un renforcement du nombre de réglementations et normes applicables aux infrastructures sportives, impactant à la fois les propriétaires d'infrastructures (investissements conséquents en matière de réhabilitation et mise aux normes...) et leurs exploitants lorsqu'ils sont en charge de la maintenance (évolution des compétences pour s'approprier de nouvelles techniques d'entretien...).

### ► Synthèse des principaux facteurs de changement

Au terme de cette analyse détaillée des principaux facteurs de changement à l'œuvre dans la branche du sport, il apparaît que les structures évoluent dans un contexte complexe, caractérisé par le déploiement de forces contraires : sur les principaux facteurs de changement impactant les structures, on observe, à la fois, des changements favorables à l'activité et l'emploi dans la branche, à côté d'évolutions contraignant leur développement (cf. tableau de synthèse ci-dessous).

Ce constat conduit à anticiper une relative stabilité des modalités de fonctionnement des structures de la branche à court et moyen termes.



## Le développement de la pratique sportive

La croissance des pratiques sportives dans toutes les strates de la société favorise la diffusion des activités proposées par les acteurs de la branche.

La dilution du sport dans l'ensemble des activités de loisirs, comme son hybridation avec d'autres activités poursuivant des objectifs variés (intégration sociale, santé...), ne simplifie pas la structuration de certaines activités sportives (filières de formation bien identifiées, reconnaissance de la qualité des opérateurs...).

### Les dépenses pour les activités sportives

La demande des ménages pour la consommation de services sportifs semble encore solvable, tant que la pratique sportive demeure une activité abordable pour la plupart des publics (étudiants...) au regard d'autres pratiques culturelles ou activités de loisirs potentiellement concurrentes.

La marchandisation de certaines activités pourrait risquer de les couper d'une partie de leur public (jeunes...) si elle entraînait une hausse significative des tarifs.

### La structuration de l'offre

La diversité des structures (opérateurs historiques, tissu associatif de proximité, clubs rattachés aux grandes fédérations...) permet de capter une demande fortement diversifiée.

Le poids de l'histoire et de la culture (associations subventionnées pratiquants des tarifs d'adhésion raisonnables...) pourrait se révéler un frein à l'élargissement des offres, ainsi qu'à la diversification des activités et des modes de financement.

### La culture des associations sportives

La logique des disciplines semble prévaloir dans bon nombre de filières (sports de combat, sport d'équipes à ballons...) et permet de garantir une diffusion cohérente des orientations fédérales (stratégies de formation des pratiquants, gestion des compétitions, articulation avec les objectifs des équipes professionnelles ou des équipes de France dans les compétitions médiatisées...).

La logique des disciplines semble prévaloir dans bon nombre de filières (sports de combat, sport d'équipes à ballons...) et semble à même de garantir une diffusion cohérente des orientations fédérales (stratégies de formation des pratiquants, gestion des compétitions, articulation avec les objectifs des équipes professionnelles ou des équipes de France dans les compétitions médiatisées...).

### Les financements publics

La dimension sociale du sport (intégration, éducation, propagation de valeurs...) est largement valorisée en France, ce qui devrait contribuer à garantir un certain maintien du soutien des pouvoirs publics.

Les contraintes pesant sur les finances publiques tendent à limiter la croissance des aides au fonctionnement et des subventions d'investissement dans les équipements sportifs mis à disposition des associations.

### La technologisation des activités

La diffusion des équipements connectés et des outils numériques innovants en matière de gestion d'activité et de commercialisation constituent des opportunités pour faire évoluer l'offre de service et moderniser les processus de gestion.

Ce type d'outils facilite également la mise en relation de sportifs amateurs et le développement d'offres de « coaching sportif virtuel », ce qui favorise la croissance des pratiques non encadrées.

### La réglementation

L'importance des contraintes réglementaires pesant sur les activités sportives contribue à favoriser la professionnalisation des opérateurs, ce qui soutient l'activité exercée au sein des structures de la branche (augmentation du nombre de structures sportives employeuses, développement de l'emploi salarié...).

À court terme, la récente baisse significative du nombre de contrats aidés impactera négativement l'emploi dans la branche, en particulier pour les structures de petite taille qui recourent massivement à ce type de contrat.

### L'attractivité des métiers de la branche du sport

La trajectoire des effectifs du vivier de candidats potentiellement désireux d'exercer une fonction d'encadrement des activités physiques ou sportives reste dynamique, en dehors de certaines spécialités en tension, tandis que les conditions d'entrée dans une profession de la branche demeurent accessibles.

Les conditions d'exercice des métiers de l'encadrement d'activités physiques ou sportives (difficultés pour atteindre un emploi à temps complet, horaires contraints, rémunération parfois modeste, absence fréquente de perspectives d'évolution...) pourraient toutefois détourner certains candidats vers d'autres secteurs.

### L'offre de formation

L'offre de formation est foisonnante en partie du fait de la diversité des disciplines sportives, des différents niveaux d'habilitation et des types d'organismes certificateurs (Enseignement supérieur, MJES, branche professionnelle, fédérations...).

L'offre de formation renvoie une image confuse qui pourrait dérouter les candidats potentiels, mais aussi les pratiquants, les parents d'élèves ou les clients à la recherche de signaux tangibles d'évaluation des professionnels.

## 2. Les impacts sur la branche du sport

---

### ▶ Les impacts sur l'emploi

#### *Poursuite de la croissance des effectifs dans la branche du sport*

##### A 5 ans

La progression de l'emploi de la branche resterait soutenue à un horizon de moyen terme, principalement du fait de l'orientation toujours favorable des dépenses des ménages pour les services proposés par les opérateurs de la branche du sport. Ces dépenses présentent en effet des perspectives d'évolution suffisamment favorables pour venir relayer l'engagement des collectivités locales qui enregistrerait une inflexion liée aux contraintes qui pèsent sur la dépense publique.

Malgré le développement des modalités de pratique auto-organisées, la hausse continue du nombre de pratiquants (phénomène d'élargissement de l'assiette des sportifs) et le maintien d'un fort attrait pour les pratiques encadrées maintiendraient la demande adressée aux acteurs de la branche à un haut niveau.

La modélisation des effectifs de la branche en fonction de ces déterminants conduit à une **projection de 95 300 salariés (hors emplois annexes)** en 2020, soit une progression de l'ordre de 2 050 salariés par année (+2,5% en rythme annuel moyen).

##### A 10 ans

Ces perspectives plutôt favorables seraient globalement maintenues à un horizon de plus long terme, le calendrier des grands événements sportifs (Paris 2024...) permettant d'entretenir la dynamique des activités et de l'emploi : attractivité des disciplines olympiques, investissement dans certains équipements diminuant la pression entre les acteurs du sport pour l'accès aux infrastructures...

Parallèlement, le développement du sport professionnel devrait se poursuivre et impacter de manière significative les volumes d'emploi à horizon de 10 ans. L'ensemble des sports collectifs français bénéficient en effet d'une augmentation du nombre de clubs professionnels, sous l'effet des politiques fédérales développant les voies d'accès au statut de club professionnel. Mais c'est la croissance du sport professionnel féminin qui concentre l'essentiel du potentiel de développement des effectifs de sportifs professionnels (multiplication du nombre de ligues professionnelles féminines...).

La projection des effectifs de la branche à **horizon 2025** en prenant en compte ces déterminants s'établit à **107 500** (soit +2 300 en moyenne annuelle, +2,5% par an).

#### *Évolution de la composition de l'emploi et des conditions d'exercice de la profession*

##### À 5 ans

La structuration de l'offre des opérateurs de la branche, les exigences de l'exercice de l'activité (réglementation plus contraignante, élévation du niveau de pratique et d'encadrement...) et certaines tendances sociétales (moindre appétence pour l'engagement bénévole...) devraient contribuer à **accroître la propension des opérateurs à recruter du personnel salarié**. La part des intervenants bénévoles dans les structures de la branche pourrait ainsi progressivement se réduire.

Par ailleurs, la diversification des modes de pratiques devrait favoriser le **développement de l'emploi dans de nouvelles spécialités** sans que cela ne remette en cause les disciplines qui dominent le

paysage sportif actuel, encourageant ainsi le développement des compétences des encadrants des APS dans plusieurs champs disciplinaires. Cela supposerait néanmoins un investissement renforcé en matière de formation diplômante/certifiante, l'encadrement d'une activité physique ou sportive dans une discipline contre rémunération étant en effet strictement conditionné à la détention d'un diplôme, titre ou certificat homologué spécifique à celle-ci.

Enfin, l'accroissement du morcèlement des temps sportifs pourrait contribuer au **renforcement de la fragmentation des temps de travail** des professionnels de l'encadrement des activités physiques et sportives. Cela s'accompagnerait ainsi du développement de la multiactivité (multiplicité d'employeurs, développement de nouvelles compétences pour exercer une profession secondaire...).

### À 10 ans

À l'horizon 2025, les évolutions réglementaires portant sur les conditions d'emploi (droit du travail, statuts spécifiques...) pourraient contribuer plus nettement à une certaine progression du nombre d'**indépendants** parmi les moniteurs et éducateurs sportifs intervenant dans les secteurs du sport (amélioration de la protection des indépendants, vis-à-vis des risques chômage, santé...) et d'éventuels nouveaux statuts. Le développement du travail indépendant serait par ailleurs soutenu par la demande croissante pour des services personnalisés d'accompagnement de type coaching sportif et facilité par l'utilisation plus massive des outils numériques de mise en relation entre coachs et sportifs. Dans certaines configurations, les structures de la branche pourraient être amenées à recourir à l'emploi de moniteurs indépendants pour faire face aux fluctuations de leur activité. Pourtant, le développement de ce mode d'intervention ne viendrait néanmoins pas concurrencer la croissance de l'emploi au sein des structures de la branche, favorisée par le dynamisme de la demande sportive et le professionnalisme des opérateurs de la branche.

Parallèlement, la **diversification des profils** du point de vue des disciplines sportives devrait encore s'accroître au sein des structures de la branche.

## ► Les impacts sur l'organisation du travail

### *Professionnalisation des fonctions support*

#### À 5 ans

La **progression du nombre de salariés** dans la branche, ainsi que la fréquence des évolutions réglementaires en matière sociale, conduiraient à professionnaliser la fonction gestion au sein des structures de la branche. Ce mouvement permettrait une lente **évolution des modalités de gestion RH** (formalisation des process de recrutement, amélioration de la gestion des plannings...), **administrative et financière** (perfectionnement dans la gestion des budgets, les relations avec les financeurs...).

#### À 10 ans

Les évolutions envisagées à plus long terme appelleraient la poursuite du mouvement de professionnalisation des métiers de la gestion (gestion d'une variété plus importante de statuts, nouvelles modalités d'accès aux équipements...). Par ailleurs, la lente progression des entreprises privées commerciales dans le secteur participerait de la **diffusion progressive d'une culture de gestion « privée »** dans des structures de culture associative.

Les risques de saturation de certains publics à horizon de 10 ans, la progression continue des pratiques auto-organisées et l'apparition de nouveaux acteurs dans le champ sportif pourraient **accroître la**

**concurrence interne et externe au secteur.** Cela nécessiterait de **professionnaliser également les métiers du développement** (structuration des stratégies commerciales et marketing, appui sur les nouvelles technologies pour attirer les pratiquants...).

### **Rapprochements entre structures**

#### **À 5 ans**

Les rapprochements entre structures associatives (fusion de clubs...) resteraient **ponctuels**, du fait de la nécessité de maintenir une certaine proximité géographique avec ses adhérents.

Par ailleurs, les **groupements d'employeurs** pourraient, dans quelques cas et certains territoires, permettre d'aider à structurer les processus de gestion et à proposer des conditions d'emploi plus attractives en termes d'intensité de travail, en particulier dans les petites structures associatives.

#### **À 10 ans**

Face aux évolutions de la demande et pour conquérir de nouveaux clients, les **partenariats avec des acteurs hors branche** pourraient se développer (équipementiers, start-ups dans le domaine du marketing digital...).

► **Les impacts sur le contenu des métiers et les compétences**

À moyen et long terme, les évolutions présentées plus haut impacteraient principalement les fonctions cœur de métier d’encadrement des activités physiques et sportives, et les métiers de l’administration et du développement.

Les tableaux présentés ci-dessous détaillent l’impact sur les activités et les compétences des principales évolutions touchant ces deux familles de métier.

**Les métiers de l’encadrement des activités physiques et sportives**

|  | <b>Impacts sur les activités et les compétences mobilisées</b>  |
|--|---|
| <b>Développement du sport « loisir » et diversification des publics, types d’activité et contextes de pratique</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement de la capacité à répondre à une <b>demande orientée loisir, développement personnel ou santé</b>, et moins compétition/recherche de performance sportive</li> <li>• Encadrement croissant de <b>néophytes et pratiquants aux besoins spécifiques</b> (seniors, personnes rencontrant des problématiques de santé, en situation de handicap...)</li> <li>• Adaptation à l’évolution des activités sportives (attrait croissant pour de nouvelles disciplines...) et modes de pratiques (sport en entreprise, coaching personnalisé...) : <b>spécialisation</b> dans une discipline ou un mode de pratique spécifique <i>versus</i> capacité à intervenir dans <b>plusieurs disciplines</b> et contextes d’encadrement (nécessitant la détention de plusieurs diplômes, titres ou certificats homologués dans chacune des disciplines enseignées)</li> <li>• Développement de la capacité à <b>identifier les leviers de fidélisation</b> d’une clientèle plus volatile</li> </ul> |
| <b>Évolution des modalités d’obtention de subventions publiques</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des <b>compétences « socio-sportives »</b> et d’animation sociale pour accompagner des publics en difficulté</li> </ul>   |
| <b>Technologisation des activités</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration des possibilités offertes par <b>le sport monitoré</b> pour faire évoluer les modalités d’encadrement (suivi des objectifs en matière de performance sportive, santé...), en particulier pour les intervenants en salles de fitness, les coaches sportifs et les entraîneurs de sportifs professionnels</li> </ul>   |

**Les métiers de l'administration et du développement**

|  | <b>Impacts sur les activités et les compétences mobilisées</b>   |
|--|--|
| <b>Développement du sport « loisir » et diversification des publics, types d'activité et contextes de pratique</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à <b>adapter l'offre de service</b> en fonction des évolutions de la demande des pratiquants</li> <li>• Renforcement des <b>compétences commerciales</b> (structurer et faire évoluer des argumentaires commerciaux, promouvoir les activités de la structure...) pour capter une clientèle plus volatile et/ou de nouveaux types d'adhérents (seniors...)</li> <li>• <b>Capacité à attirer des profils d'encadrants des APS</b> spécialisés ou en capacité d'intervenir dans plusieurs disciplines pour accompagner la diversification des activités</li> </ul> |
| <b>Évolution de la structuration de l'offre</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Professionnalisation des modes de gestion</b> administrative et financière, pour accompagner la salarisation du secteur et la lente progression de la taille moyenne des structures</li> <li>• Capacité à <b>coordonner et fidéliser des intervenants aux statuts variés</b> (salariés à temps partiel, jeunes apprentis, indépendants...)</li> </ul>  |
| <b>Dématérialisation croissante des procédures et outils de gestion</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Intégration du numérique</b> dans les pratiques quotidiennes de gestion, a minima pour les déclarations administratives et fiscales obligatoires</li> </ul>  |
| <b>Contraction des sources de financement public et évolution des modalités d'obtention de subventions</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la capacité à présenter son projet sportif en le mettant en cohérence avec les politiques du financeur (principalement public, plus ponctuellement privé)</li> <li>• Développement de la <b>capacité à promouvoir l'activité de sa structure</b>, dans un contexte d'évolution à la hausse des tarifs d'adhésion</li> </ul>   |
| <b>Fréquence des évolutions réglementaires</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à <b>suivre, décrypter et faire appliquer les évolutions réglementaires</b> en matière sociale et de sécurité des publics accueillis pour prémunir la structure des risques de sanction administrative et pénale associés</li> </ul>   |





## **Quadrat-Études**

45 rue de Lyon, Paris 12<sup>ème</sup>  
*contact@quadrat-etudes.fr*