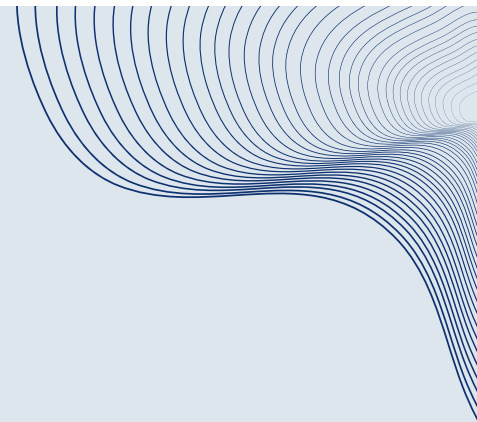




JANVIER 2022

# **LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE**

***RAPPORT DES DÉPUTÉES  
AUDE AMADOU ET MAUD PETIT  
À LA DEMANDE DU PREMIER  
MINISTRE M. JEAN CASTEX***



## REMERCIEMENTS

Nous remercions en premier lieu Monsieur Jean Castex, Premier ministre, pour la confiance dont il fait preuve en nous confiant cette mission.

Nous remercions Madame Roxana Maracineanu, ministre déléguée chargée des Sports pour son intérêt et sa confiance sur le sujet. Merci aux services du ministère et aux cabinets ministériels pour leur accompagnement et leur disponibilité tout au long de cette mission.

Nous tenons à remercier toutes les personnes auditionnées qui, par leur expertise, nous ont permis d'une part, d'appréhender au mieux la situation de l'activité physique dans le milieu professionnel et de l'autre d'affiner notre réflexion sur les moyens de lever les freins au développement de la pratique.

Nous remercions toutes les personnes nous ayant accueillies sur leur territoire pour nous permettre d'observer et d'échanger sur la pratique de l'APS en milieu professionnel, ainsi que les salariés, les agents des collectivités locales qui ont pris le temps d'échanger avec nous, pendant leurs séances d'activités physiques.

Merci à toutes les personnes qui, par leur contribution écrite au rapport, nos échanges informels ou nos rendez-vous en circonscription, ont accompagné notre réflexion depuis de nombreux mois sur cette thématique.

Enfin, un grand merci à Mme Christine Julien, Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche, pour son appui technique précieux, sa rigueur et son engagement à nos côtés tout au long de cette mission, ainsi qu'à nos collaborateurs parlementaires, Mme Joy Le Liboux, M. Yanis Bacha, M. Marc-Antoine Dutertre et Mme Zakia Mortreau pour leur expertise et leur accompagnement tout au long de cette mission.

## Table des matières

<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4</b>
<b>1.DÉFINITION DU PÉRIMÈTRE DE LA MISSION.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1.SPORT OU ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES ? .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.LE TERME « EN MILIEU PROFESSIONNEL » POUR MIEUX ÉLARGIR LA PRATIQUE DES APS À LA FONCTION PUBLIQUE .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3.LES DIFFÉRENTES MODALITÉS DE PRATIQUE D’APS EN MILIEU PROFESSIONNEL.....</b>	<b>9</b>
1.3.1 UNE OFFRE À DISPOSITION IN SITU - EXEMPLE DE L’ENTREPRISE AXON- CABLE .....	9
1.3.2 UNE OFFRE DIVERSIFIÉE ET COORDONNÉE POUR RÉPONDRE AUX ÉVOLUTIONS DE LA PRATIQUE – MÉTROPOLÉ DE NANCY .....	10
1.3.3 LE PROGRAMME « ADMINISTRATION ACTIVE » EN POLYNÉSIE FRANÇAISE .....	12
1.3.4 UN MODÈLE INCITATIF - « POISSY BIEN-ÊTRE ».....	12
1.3.5 UNE DÉMARCHÉ D’APS FONDÉE SUR LA QVT- ENTREPRISE MICHELIN .....	13
1.3.6 UN DISPOSITIF SPORT-SANTÉ POUVANT PARTICIPER À LA DÉMOCRATISATION DU SPORT EN ENTREPRISE - L’EXEMPLE DE « MON STADE » .....	14
<b>2. DES ENJEUX ÉCONOMIQUES ET DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL QUI S’INSCRIVENT DANS UNE ÉVOLUTION DE LA PRATIQUE DES APS .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. DES ENJEUX DE PERFORMANCE POUR L’ENTREPRISE.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2. DES ENJEUX DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL POUR LES SALARIÉS.....</b>	<b>16</b>
<b>2.3. DES ENJEUX SOCIÉTAUX AVEC UNE OFFRE SPORTIVE EN MOUVEMENT .....</b>	<b>18</b>
<b>3. ENJEU DE SOCIÉTÉ, L’ACTIVITÉ PHYSIQUE EN MILIEU PROFESSIONNEL, DOIT PASSER À LA VITESSE SUPÉRIEURE. ....</b>	<b>19</b>
<b>3.1. UN IMPACT DE L’ACTIVITÉ PHYSIQUE EN MILIEU PROFESSIONNEL ENCORE LIMITÉ ET DES FREINS À LEVER POUR QUE SON DÉVELOPPEMENT PRENNE TOUTE SON AMPLEUR.....</b>	<b>20</b>
3.1.1. DES BÉNÉFICES RECONNUS ET PARTAGÉS MAIS DES RÉSULTATS QUI NE SONT PAS À LA HAUTEUR .....	20
3.1.2. LA NÉCESSITÉ D’UNE RÉPONSE AU PLUS PRÈS DE LA DEMANDE DES SALARIÉS ET DES AGENTS PUBLICS .....	22
3.1.3. DES CONTRAINTES RÉGLEMENTAIRES, LA CRAINTE DE RISQUES JURIDIQUES ET LE MANQUE D’INFORMATION PÈSENT SUR LE DÉPLOIEMENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL.....	23
<b>3.2. DES LEVIERS À ACTIONNER POUR INSCRIRE PLEINEMENT LA PRATIQUE DES APS COMME ENJEU DE SOCIÉTÉ.....</b>	<b>25</b>
3.2.1. UN CONTEXTE FAVORABLE AVEC DE NOUVELLES MESURES ET DE NOUVEAUX OUTILS À FAIRE CONNAÎTRE AUX EMPLOYEURS.....	25
3.2.2. LES CONDITIONS À CRÉER POUR QUE MONDE DU TRAVAIL DEVIENNE UN RÉEL TERRAIN DE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES .....	30

Synthèse

Liste des recommandations de la mission

Annexes

## INTRODUCTION

Des premiers Jeux Olympiques antiques de Grèce, jusqu'aux prochains de Paris en 2024, l'Histoire nous rappelle la présence constante du sport et de la pratique physique au sein de nos sociétés.

Le présent rapport s'attache précisément à définir, comprendre et accélérer le développement de la pratique de l'activité physique et sportive dans le monde professionnel. Cette composante est aujourd'hui possible et réalisable car notre pays a toujours considéré le sport au coeur de sa construction.

En témoigne l'avènement du jeu de Paume au 16ème siècle conduisant à la professionnalisation de ce jeu qui devient, par la volonté étatique (royale) un métier.<sup>1</sup> Il faudra cependant attendre le XIXe siècle pour que la démocratisation du sport débute dans notre pays et se retranscrive au fur et à mesure dans nos politiques publiques. L'intervention de l'État en matière sociale après la Grande guerre donne notamment lieu à l'invention de la gymnastique scolaire. C'est ensuite la compétition et les enjeux diplomatiques de cette dernière qui mèneront, progressivement, à la naissance d'une véritable politique publique du sport au début du XXème siècle.

Des initiatives municipales promouvant le sport, dans les années 1920, combinées aux avancées sociales des années 30 (congés payés) permettent aux Français de découvrir les loisirs, et la pratique du sport, pour le plus grand nombre. L'ordonnance de 1945<sup>2</sup> confirme l'ambition et l'implication de l'institution étatique dans le processus de démocratisation en construisant le schéma d'organisation du sport que nous connaissons aujourd'hui.

Fort de cette construction et de cet héritage, le sport est aujourd'hui incontournable dans le quotidien de nos concitoyens. Il rassemble. Chacun peut se souvenir, dans son histoire personnelle, de la magie d'une victoire à la coupe du monde de football, ou d'un exploit aux JO. Le sport fédère et séduit : En 2020, 65% des Français de 15 ans et plus ont pratiqué au moins une activité physique et sportive.<sup>3</sup>

Pourtant, dans le même temps, les comportements sédentaires ne cessent de progresser : la proportion d'adultes en France passant 3 heures ou plus par jour sur les écrans était de 53,2% en 2006, elle était de 80,1% en 2016.<sup>4</sup> Ainsi, avec 61,4% d'adultes physiquement actifs, la France rend compte d'une prévalence d'atteinte des recommandations en matière d'activité physique inférieure à celle de l'ensemble des pays occidentaux (63,2%).

---

1 J-M. Mehl, Les jeux au Royaume de France, p. 359 « Tout ce qui se jouera au jeu de paume sera payé à celui qui gagnera comme dette raisonnable et acquise par son travail »

2 <https://www.sports.gouv.fr/IMG/pdf/ordonnance451922du28aout1945.pdf>

3 <https://www.vie-publique.fr/rapport/278813-barometre-national-des-pratiques-sportives-2020>

4 <https://www.santepubliquefrance.fr/determinants-de-sante/nutrition-et-activite-physique/documents/article/activite-physique-et-sedentarite-dans-la-population-francaise.-situation-en-2014-2016-et-evolution-depuis-2006-2007>

De nombreuses études font état des risques liés à la sédentarité pour notre santé. L'Organisation mondiale de la santé la considère même comme la 4<sup>ème</sup> cause principale de décès prématurés dans le monde. La problématique de la surcharge pondérale, qui en est une des conséquences, touche désormais près de la moitié de la population française selon les chercheurs et peut entraîner des affections telles que le diabète ou les maladies cardiovasculaires. Ces pathologies sont d'ailleurs en progression constante depuis plusieurs années.

De plus, la crise de la Covid et les différentes mesures de restriction (confinement, télétravail permanent) ont accentué les comportements sédentaires. Au-delà des conséquences sur la condition physique, il a été observé qu'une baisse de l'activité physique favorise les troubles anxieux et dépressifs.

Considérant d'une part, l'attachement de notre nation au sport et les bienfaits avérés - par de nombreuses études - de l'activité physique et sportive sur la santé, le bien-être, la cohésion et même l'insertion, constatant d'autre part, la nécessité d'agir pour lutter contre ces problèmes de santé publique majeurs, il paraît absolument nécessaire de promouvoir des politiques de santé publique visant à augmenter le niveau d'activité physique de la population afin de diminuer la sédentarité.

Dès 2017, le Président Emmanuel Macron avait fixé l'objectif de faire de la France « une nation sportive ». La formidable épopée des Jeux olympiques et paralympiques de 2024 nous offre une opportunité d'ancrer ce vœu dans la réalité de la société française. 3 millions de pratiquants en plus d'ici le début des Jeux, c'est l'objectif que s'est fixé le gouvernement.

En janvier 2021, lors de l'examen de la proposition de loi pour la démocratisation du sport en France, notre réflexion nous a conduite à proposer des solutions pour la promotion de l'activité physique au sein du monde professionnel. En effet, la population active en France représente 28,9 millions de personnes âgées de 15 à 64 ans (hors Mayotte), dont 14,1 millions de femmes et 14,8 millions d'hommes<sup>5</sup>.

Nous passons, en moyenne, 7h par jour au travail, avec une moyenne hebdomadaire pour l'ensemble des actifs (salariés et non-salariés), de 37,4 heures pour tous les temps de travail confondus. Une grande partie de la population française consacre ainsi une majorité de sa journée à son activité professionnelle. La généralisation du télétravail liée à la crise de la covid a mis en lumière la question de la conciliation entre temps personnel et temps de travail. Considérant de surcroît les enjeux de bien-être et de santé au travail, mais aussi de la question centrale de la prise en compte de la qualité de vie au travail, la question de la pratique d'une activité physique est sportive illustre de manière pertinente ces enjeux et permettra, nous en sommes convaincues, d'atteindre l'objectif fixé.

La charte européenne du sport considère que « Le secteur des entreprises et le secteur professionnel jouent un rôle important dans le développement du sport. »

---

5 <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5391984?sommaire=5392045>

Depuis plusieurs années déjà, la dynamique du sport en entreprise se développe dans notre pays. La majorité des employeurs sont convaincus des bienfaits de l'activité physique et sportive au sein de leurs structures, tout comme la majorité des salariés souhaitent pouvoir pratiquer sur leur lieu de travail. Les études sur le sujet démontrent les bienfaits d'une pratique sportive sur l'absentéisme, la diminution du stress au travail, la prévention des Troubles Musculo-squelettiques, la cohésion des équipes, ou encore la productivité.

Pour autant, seuls 20% des salariés disposent actuellement d'une offre sportive au sein de leur entreprise.

C'est donc dans ce contexte que le 07 octobre dernier, le Premier ministre nous a confié une mission sur le développement du sport en entreprise.

Nous nous sommes attachées à constater la réalité du terrain, en explorant les différentes initiatives qui maillent notre territoire, afin de comprendre quels leviers existent, mais également les freins qui subsistent au déploiement de l'offre d'activités physiques en entreprise.

Le rapport, qui résulte de nos travaux, propose ainsi des préconisations afin d'impulser une nouvelle dynamique qui contribuera à diffuser la pratique sportive au sein du milieu professionnel, incluant enfin à sa juste mesure chaque actif comme un citoyen du sport à part entière.

## 1. Définition du périmètre de la mission

Pendant ces trois mois de travail, les 32 auditions et 4 déplacements effectués sur le terrain ont permis de répondre aux objectifs posés par M. Le Premier ministre lors de notre nomination.

En complément de la littérature scientifique existante sur la question, notre périmètre d'action s'est centré sur le monde professionnel dans la diversité de ses composantes, des types d'entreprises (TPE, ETI...) des secteurs d'activités - du public, comme du privé - mais aussi en prenant en considération les différences géographiques de l'ensemble du territoire (urbain, rural, métropolitain et ultramarin).

Ce périmètre nous a ainsi conduit à nous interroger sur le terme de « sport en entreprise » et à l'élargir à celui « d'Activités Physiques ou Sportive (APS) dans le milieu professionnel ».

### 1.1. Sport ou activités physiques et sportives ?

Dès les premières auditions, il est apparu primordial de définir, et peut-être même de préciser ce que signifiait le sport en entreprise. Très vite, nous avons fait le constat que la notion réductrice et incomplète de cette dénomination, pouvait constituer un frein à la pratique pour les salariés.

Sémantiquement, le terme sport est associé au mouvement. Selon le dictionnaire Larousse, la première définition correspond à une « Activité physique visant à améliorer sa condition physique », suivie par la définition de « l'ensemble des exercices physiques se présentant sous forme de jeux individuels ou collectifs, donnant généralement lieu à compétition, pratiqués en observant certaines règles précises ».

Quant à l'activité physique, l'OMS la décrit comme « tout mouvement corporel produit par les muscles qui requiert une dépense d'énergie ».

On distingue déjà une différence notable entre ces deux termes, puisque le sport, dans sa signification même, induit la notion de règle, et d'encadrement. Il est d'ailleurs intéressant de noter que le terme sport découle du vieux français « desport » qui signifie divertissement.<sup>6</sup> On peut alors comprendre l'origine de l'appellation « Jeux Olympiques » à travers cette explication. Le sport est en fait relié à l'idée de la compétition.

L'activité physique quant à elle, se rattache davantage aux notions de santé et de bien-être. La notion d'activité physique et sportive élargit le champ des possibilités. Lors de nos auditions, le terme APS est évoqué comme « un outil d'émancipation des salariés, qui permet de mettre en lien l'ensemble des pratiques disponibles », sans se focaliser, par exemple sur les compétitions inter-entreprises.

Il convient de rappeler que cette forme d'activité constituait la globalité de l'offre sportive en entreprise pendant des années. La Fédération française de football, qui est en pleine mutation de format sur le sujet du sport en entreprise, exposait justement cette constatation lors d'une audition. Historiquement, le « foot entreprise », correspondant à l'organisation de tournois et de compétition inter-entreprises, proposé par la LFA (Ligue football amateur, en lien avec la FFF) dénombrait 80 000 licenciés. Aujourd'hui, ils sont 8500 pour cette offre sportive.

Le terme d'APS permet donc de parler de mouvement, d'une offre sportive qui vise la santé et le bien-être sans nécessairement rappeler la dimension de compétition entre les salariés, et donc sans attente de performance induite. A cet égard, craintes se sont exprimées, pendant les auditions, sur les risques d'une pratique sportive en entreprise qui s'apparenterait à une notation du salarié sur ses performances sportives.

La notion d'Activités physiques et sportives semble ainsi, dans sa définition, aussi bien que dans sa perception, être un terme plus approprié au monde professionnel, particulièrement pour rapprocher de la pratique les personnels les plus éloignés, qui ont besoin d'un climat de bienveillance et de réassurance.

Notre cadre normatif et législatif confirme une définition globalisée du sport au sens de la pratique d'une activité physique : Le code du sport définit le « sport » par les activités physiques et sportives. À l'article L.100-2, l'entreprise y est mentionnée comme contributeur à « la promotion et au développement des activités physiques et sportives. »

La définition de la Charte européenne du sport, dans son article 2 définit la notion de sport comme « toutes formes d'activités physiques qui, à travers une participation organisée ou non, ont pour objectif l'expression ou l'amélioration de la condition physique et psychique, le développement des relations sociales ou l'obtention de résultats en compétition de tous niveaux. »

Enfin, la récente norme AFNOR-SEC S52-416, publiée en octobre 2021, définit le terme d'APS en milieu professionnel par : « L'ensemble des moyens et des actions mis en œuvre par l'em-

---

6 Professeur Philippe Sarremejane - Ethique et Sport, 2016. Cairn.

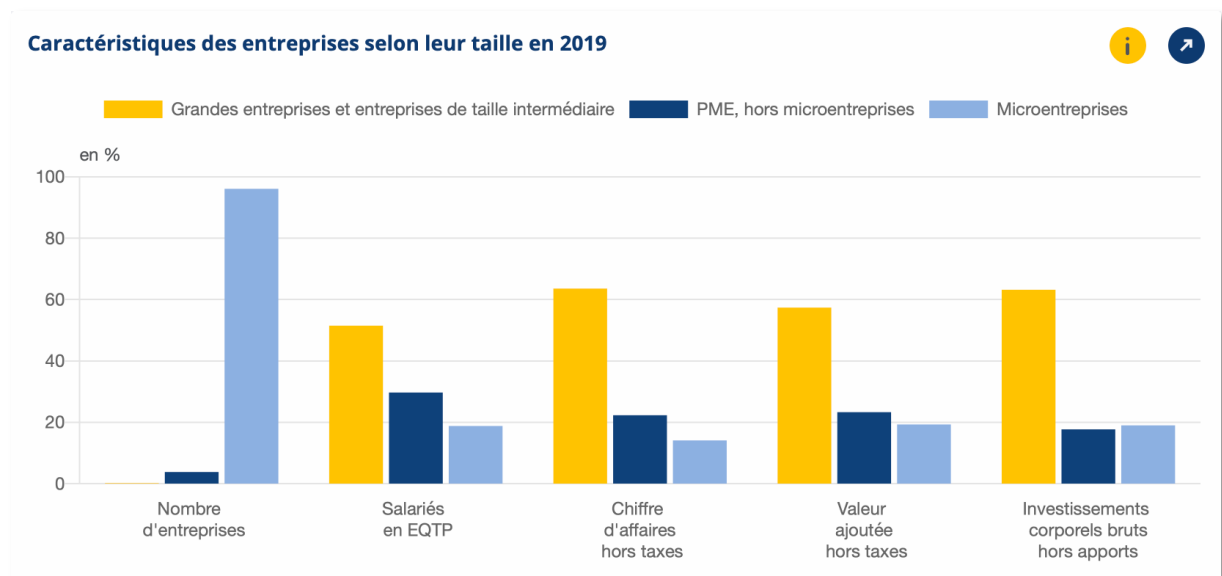
ployeur qui concourent à la promotion de la pratique volontaire des activités physiques sportives pour les travailleurs à des fins de maintien et d'amélioration de la santé globale dans l'environnement de travail.»

## 1.2. Le terme « en milieu professionnel » pour mieux élargir la pratique des APS à la fonction publique

Comme exposé en introduction, la population active en France représente 28,9 millions de personnes âgées de 15 à 64 ans.

En 2019, 4,1 millions d'entreprises sont recensées en France. 276 Grandes entreprises (GE) emploient 3,6 millions de salariés en équivalent temps plein (ETP), 5 861 Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI) emploient 3, 2 millions de salariés et 152 826 Petites et Moyennes Entreprises (PME hors MIC) emploient 3, 9 millions de salariés.

Le tissu économique français se compose majoritairement de microentreprises (96, 1%), c'est à dire d'entreprises occupant « moins de 10 personnes et qui ont un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2millions d'euros »<sup>7</sup>. Les MIC emploient plus de 2,5 millions de personnes.



Source : INSEE

La fonction publique française désigne « l'ensemble des agents, titulaires et contractuels, occupant un poste au sein de la fonction publique d'État, d'une collectivité territoriale, ou des établissements publics de santé. »<sup>8</sup> On y compte globalement 5,61 millions de personnes, ce qui représente 19,8 % de l'emploi total (salarié et non salarié) en France (Hexagone + Outremer) (2018).

La Fonction Publique d'Etat représente 2,491 millions d'agents (79,1 % dans les ministères et 20,9 % dans les EPA nationaux). 1,935 million d'agents travaillent dans la fonction publique

7 Définition INSEE ( <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1079>)

8 [https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll\\_les\\_essentiels/la-fonction-publique-en-France-2013.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_les_essentiels/la-fonction-publique-en-France-2013.pdf)



territoriale (FPT), composée de 72 % d'emplois dans les régions, départements et communes, et 28 % dans les ÉPA locaux. Enfin, 21 % de l'emploi public correspond à la fonction publique hospitalière (FPH), avec 1,184 million d'agents.

Si la pratique du sport en entreprise se développe dans le secteur privé, il nous paraît opportun d'élargir le terme à celui du « milieu professionnel » afin d'inclure dans la dynamique les administrations, qui, selon les échelles, ne sont pas encore toujours proactives sur la question. Lors de nos auditions, la DGAFP nous a confirmé la place légitime de la pratique de l'APS des agents dans le cadre de la politique de prévention. La prévention de la sédentarité est d'ailleurs l'un des axes du Plan santé au travail 2022-2026.

De plus, les dispositions de l'article 7 de la loi du 2 août 2021 prévoient la participation des services de santé au travail à des actions de promotion de la santé, sur le lieu de travail, par des actions de sensibilisation à la pratique sportive.

Néanmoins, peu d'actions sont conduites en ce sens dans les administrations centrales. La pratique sportive, si elle est reconnue comme digne d'intérêt, reste encore périphérique, au sein de la fonction publique d'Etat.

Cependant, de nombreuses initiatives dans les collectivités locales et les services déconcentrés ont aujourd'hui valeur d'exemple. Nous aurons l'occasion de les évoquer dans la suite de ce rapport.

**Recommandation : Redéfinir le terme sport en entreprise par celui d'« APS en milieu professionnel » et uniformiser cette appellation, notamment sur les supports de communication.**

### **1.3. Les différentes modalités de pratique d'APS en milieu professionnel**

Différentes modalités de pratique physique et sportive peuvent être initiées par les entreprises ou les administrations.

Le rapport aborde principalement les pratiques sportives de loisirs dans l'enceinte de l'entreprise (fitness, tennis, sports collectifs, etc.) lorsque celle-ci possède ses propres équipements sportifs ou à l'extérieur dans le cadre de partenariats avec des structures sportives (clubs sportifs, salles de remise en forme, complexes multisports, piscines etc.)

Nous choisissons ici d'illustrer notre état des lieux par les différentes initiatives observées, en précisant leurs particularités afin de démontrer l'intérêt d'une pluralité d'initiatives et donc d'une offre diversifiée.

#### **1.3.1 Une offre à disposition in situ - Exemple de l'entreprise Axon- Cable**

En 2016, la direction de la société Axon câble lance un programme d'actions en faveur de la santé pour les salariés de Montmirail, initié par la filiale Mexicaine du groupe. Axionate. Une offre d'initiation à la pratique d'activités physiques et sportives (APS) est proposée aux salariés, directement sur leur lieu de travail : yoga, sophrologie, fitness etc. Des événements ponctuels (tournois et défis sportifs) sont également proposés.

Ce programme d'APS s'inscrit dans une démarche santé et bien-être par la pratique d'une activité régulière et d'une alimentation équilibrée. L'objectif, comme le précise la direction, n'est pas d'ouvrir une salle de sport dans l'entreprise ni de se substituer aux associations sportives et clubs locaux mais de sensibiliser les salariés aux différentes APS qui existent, quel que soit leur

niveau de pratique. Il s'agit par le mouvement et l'apprentissage d'exercices physiques simples, d'améliorer la qualité de vie au travail et de favoriser la cohésion au sein de l'entreprise.

Ce programme s'inscrit dans le cadre de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) et les normes ISO du système de management intégré : Axon câble est en effet la première entreprise en France, et l'une des premières à l'international, à être certifiée AFNOR ISO 45001. Cette certification vise à mettre en place un système de management de la santé et de la sécurité au travail qui accorde un rôle important aux salariés. Elle témoigne de l'engagement de l'entreprise en termes de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

### 1.3.2 Une offre diversifiée et coordonnée pour répondre aux évolutions de la pratique – Métropole de Nancy

À la Métropole de Nancy, le choix est le maître-mot. C'est une offre diversifiée qui est proposée aux agents et personnels du bassin nancéien, portée par une réflexion globalisée des pouvoirs publics sur la nécessité d'un accès au sport pour tous.

Tout d'abord, en 2018, une convention de partenariat organise l'APS en milieu professionnel entre, d'une part, le Comité Départemental du Sport d'Entreprise 54 (antenne locale de la FFSE), et d'autre part, la Métropole de Nancy, mais aussi la ville de Nancy, le Centre Communal d'Action Sociale de la Ville de Nancy, les Services de l'Etat (Préfecture de Meurthe-et-Moselle), l'Agence Régionale de Santé Grand Est, la Caisse Mutuelle Complémentaire d'Actions Sociales des industries électriques et gazières de Lorraine Sud Haute Marne, la structure AgroParisTech de Nancy, la Métropole du Grand Nancy, la CCI 54, et la CPAM de Meurthe-et-Moselle.

Cette offre d'APS s'adresse directement aux personnels et agents des structures conventionnées, par le biais d'une licence prise avec la FFSE.

La convention indique que les parties prenantes « souhaitent être partenaires pour contribuer au bien-être quotidien des agents ou adhérents sur leur lieu de travail, au bon fonctionnement du service public local, mais aussi pour constituer un cadre de référence au niveau des partages d'expériences et des bonnes pratiques des collectivités. »

PLANNING MIDI de POIN K / 2018 / 2019				
56 RUE RAYMOND POINCARE NANCY				
A compter du lundi 8 OCTOBRE 2018				
QUI	LUNDI	ACTIVITE	ANIMATION	OU
Les midis de POIN K	12H A 12H45	GYM DOUCE	AUTO-ENTREPRENEURE	GYMNASE POINCARE
	13H A 13H45	YOGA	GESAL	GYMNASE POINCARE
<b>MARDI</b>				
	12H A 12H45	YOGA	GESAL	GYMNASE POINCARE
	13H A 13H45	YOGA	GESAL	GYMNASE POINCARE
<b>MERCREDI</b>				
	12H A 12H45	CIRCUIT TRAINING	GESAL	GYMNASE POINCARE
	13H A 13H45	CIRCUIT TRAINING	GESAL	GYMNASE POINCARE
<b>JEUDI</b>				
	12H A 12H45	RENFORCEMENT MUSCULAIRE	AUTO-ENTREPRENEURE	GYMNASE POINCARE
	13H A 13H45	RENFORCEMENT MUSCULAIRE	AUTO-ENTREPRENEURE	GYMNASE POINCARE
<b>VENDREDI</b>				
	* 12H15 A 13H	TAI CHI	AUTO-ENTREPRENEURE	GYMNASE POINCARE
	* 13H A 13H45	TAI CHI	AUTO-ENTREPRENEURE	GYMNASE POINCARE

Infos régulières sur facebook : MIDIS DE POIN-K

Ex. de l'offre sportive proposée



*Observation d'un atelier APS sur la pause méridienne - Nancy*

Voici les objectifs définis par la convention :

- « - Sensibiliser les agents à la pratique d'une activité physique sur leur lieu de travail et/ou en dehors ;
- Faire découvrir aux agents des pratiques physiques nouvelles ;
- Les informer des bienfaits de la pratique d'une activité physique régulière ;
- Créer les conditions d'une pratique physique régulière lors de la pause méridienne ; »

Des créneaux de pratique d'APS sont proposés aux personnels et aux agents sur la pause méridienne. Ils se réalisent dans les équipements sportifs mis à disposition par la ville de Nancy. La Ville de Nancy permet d'ailleurs aux agents de disposer de 45min de temps supplémentaire afin de pouvoir déjeuner.

Lors de notre déplacement, nous avons assisté à une séance et échangé avec des pratiquants. Plusieurs d'entre eux nous ont indiqué avoir repris une APS grâce à cette offre, qui permet de bénéficier d'un encadrement de qualité à moindre coût, en intégrant cette routine active au sein de leur emploi du temps, grâce à la pause méridienne. Des agents de la Ville de Nancy souhaitaient exprimer leur reconnaissance à leur employeur.

Les échanges sur le terrain et avec nos interlocuteurs de la Métropole et de la FFSE ont confirmé que la pratique méridienne est majoritairement féminine. L'offre d'APS en milieu professionnel permet ainsi aux femmes de s'accorder un temps personnel souvent difficile à trouver une fois la journée de travail terminée, la gestion du foyer étant encore très largement imputée à la

femme. Le dispositif est d'ailleurs inscrit dans les indicateurs de l'égalité professionnelle Femmes / Hommes.

Ces échanges ont également mis en évidence l'évolution de la pratique d'APS et la nécessité de proposer une diversité de pratiques aux agents, au-delà du cadre du partenariat avec la FFSE. La crise de la Covid a par exemple démocratisé la pratique de l'activité physique via le numérique, qui permet une pratique délinéarisée qui s'adapte à l'emploi du temps du salarié ou de l'agent.

Notre mission souhaite ainsi rappeler l'importance de l'offre sportive marchande, notamment en termes d'offre numérique, car elle représente une diversité et des solutions clefs en main pour les structures qui peuvent faire le choix de la pluralité et de la diversité des moyens mis à disposition de leurs salariés ou de leurs agents. Favoriser la pratique, c'est comprendre la complémentarité des solutions disponibles.

Un accompagnement de la pratique libre, qui se développe rapidement, est également à encourager, par l'éventuelle ouverture de certains équipements en pratique libre. Si cette pratique ne concerne pas uniquement l'APS en milieu professionnel, il est considéré que chaque action en faveur du développement de la pratique sportive peut servir le développement de l'APS en milieu professionnel.

Construire une culture de l'activité physique et sportive permet d'atteindre plus facilement cet objectif.

### **1.3.3 Le programme « administration active » en Polynésie française**

Sollicité par notre mission, nous n'avons pu auditionner le haut-commissariat de Polynésie, à grand regret. Néanmoins, la députée Petit, pour un précédent rapport sur le sport et la santé en Outre-Mer, avait pu se rendre sur place en 2019 et avait constaté l'innovation du programme impulsé par l'administration pour ses agents.

Afin de lutter contre la sédentarité et la problématique du surpoids, prégnante en Polynésie et qui concernait, en 2019, 65% des agents de l'administration, le haut-Commissariat a lancé le programme « administration active » en 2017. Il comportait une offre de pratique diversifiée sur le temps de pause méridien (le vaa, taïchi, yoga, marche rapide...) qui s'est accompagnée de l'installation de douches et de vestiaires en 2018, d'une communication interne pour encourager l'activité et le mouvement (un affichage près des ascenseurs pour inciter à prendre les escaliers), ainsi que des conseils liés à la nutrition. L'objectif de bien-être et de santé des personnels est clairement identifié. L'accompagnement semble être la clef pour instaurer une habitude du mouvement. Nous ferons une proposition en ce sens en fin de rapport.

### **1.3.4 Un modèle incitatif - « Poissy Bien-Être »**

Notre déplacement à la mairie de Poissy fut l'occasion de découvrir un modèle complet qui inspire d'ailleurs d'autres collectivités. En 2017, le maire de cette commune des Yvelines, Karl Olive, a lancé le programme « Poissy Bien-Être ». Il s'inscrit dans les démarches initiées pour donner suite à un audit, afin de construire un plan d'amélioration des conditions de travail.

L'un des constats portait notamment sur la problématique récurrente de l'absentéisme (en moyenne 20,5 jours par an et par agent sur la commune), ce qui représentait près d'1,5 million d'euros de dépense sur le budget de la ville.

Convaincu des bénéfices de la pratique sportive dans le milieu professionnel, la municipalité engage un programme ambitieux, et incitatif : la possibilité pour les agents de bénéficier d'un créneau d'activité **sur le temps de travail**. Les volontaires, après accord du responsable RH<sup>9</sup>, s'inscrivent pour 10 séances avec un créneau de deux heures, incluant « le déplacement vers le lieu de pratique et le retour au poste ». Une large palette d'activités est disponible pour les agents de la ville : gym, aqua-jogging, natation etc. et permet également de renforcer le collectif. Ces activités s'inscrivent dans le cadre d'un plan de formation interne mis en place par la collectivité en 2017 (toujours dans le cadre du plan d'amélioration des conditions de travail). Ce sont ainsi des agents, professionnels du sport, qui encadrent ces activités. Et cela semble, selon les observations concrètes de la mission, se passer dans une très bonne ambiance !

Actuellement, 200 agents de la ville sont inscrits aux activités. D'après une enquête menée par la DRH de la Ville de Poissy, les résultats sont là : 55% des collaborateurs ressentent du plaisir à pratiquer du sport en groupe, ce qui illustre l'importance de la cohésion de groupe qui sera discutée ultérieurement dans ce rapport, et 18% ont vu leur stress baisser au travail.

### **1.3.5 Une démarche d'APS fondée sur la QVT - Entreprise Michelin**

Dès 2007, Michelin engage une réflexion sur la qualité de vie au travail, en lien avec la démarche RSE de l'entreprise. Dès 2009, un dispositif de sport en entreprise se crée, en y associant un atout historique de l'entreprise, l'Association Sportive Montferrandaise (ASM omnisports), fondée par l'entreprise en 1911. Elle fut à l'origine réservée aux salariés de l'entreprise, mais accessible rapidement à l'ensemble des clermontois.

Depuis 2009, des programmes centrés sur la santé et le bien-être des salariés sont proposés par l'ASM, en collaboration avec le groupe Michelin.

Actuellement, le programme « Oxygène » promeut la pratique de l'APS au sein de l'entreprise. Il a été développé en lien avec les services de la médecine du travail et la CPAM et s'inscrit dans le cadre de la lutte contre la sédentarité, le stress et les maladies associées. Actuellement, 2500 adhérents sont recensés sur les 12000 salariés de la région clermontoise, soit environ 30% des salariés. Le programme compte autant de pratiquants sportifs assidus que de non-pratiquants. La proportion femmes / hommes équilibrée, alors que les femmes dans le secteur tertiaire sont minoritaires.

Le programme repose sur une stratégie multimodale pour accompagner le salarié : Une enquête préalable établit un bilan de la forme physique de l'adhérent afin de proposer une offre d'activité sur-mesure. Une phase d'essai est d'abord proposée au salarié pendant 3 mois, ce qui permet une certaine flexibilité. Le programme est adaptable sur 3,6 ou 12 mois selon le souhait de l'adhérent. Il est également possible de payer en plusieurs fois, en ligne.

---

<sup>9</sup> Notamment pour assurer la bonne gestion du temps et de la répartition des effectifs

### 1.3.6 Un dispositif sport-santé pouvant participer à la démocratisation du sport en entreprise - L'exemple de « Mon Stade »

La pratique physique et sportive en milieu professionnel est l'un des axes majeurs de la qualité de vie au travail. Le dispositif « Mon stade », s'il n'est pas dédié aujourd'hui au monde professionnel, est un centre d'expertise en santé, sport et performance. Il propose d'évaluer et d'améliorer la condition physique de chacun, du jeune adulte au senior, et du sédentaire au sportif de haut niveau. Reconnu par le Ministère chargé des sports et le ministère des Solidarités et de la santé, il vise à rapprocher le monde du sport de haut niveau et le sport pour tous. Ce dispositif de sport-santé pour tous, évoqué au cours de nos auditions, peut contribuer à la progression de la pratique de l'APS en milieu professionnel :

- La communication et l'éducation à la santé (conférences, ateliers...) peuvent entrer dans le champ de la formation professionnelle ;
- La création d'un environnement incitatif au sport santé, notamment par l'installation de mobilier qui permet de lutter contre la sédentarité ;
- Un accompagnement à la pratique physique et sportive en commençant par un bilan de condition physique.

Si le discours généralisé de sensibilisation en faveur des actions de renforcement du bien-être et de la santé est fondamental, il est essentiel de personnaliser la communication pour aller vers les publics qui en sont les plus éloignés.

Ainsi, notre rapport encourage vivement les entreprises et les administrations à mener des actions en faveur des agents et salariés souffrant de maladie chronique, qui représentent environ 20% des personnels (proportion identique à la population totale). Une communication ciblée pendant la journée de la pratique physique et sportive sur les vertus de la prévention santé par l'APS pour les personnes fragilisées par une maladie chronique pourrait être envisagé. Ce message devant être relayé et promu par la médecine du travail et le comité social et économique.<sup>10</sup>

## 2. Des enjeux économiques et de qualité de vie au travail qui s'inscrivent dans une évolution de la pratique des APS

### 2.1. Des enjeux de performance pour l'entreprise

Les valeurs du sport s'entremêlent avec celles de l'entreprise. Parmi elles, le dépassement de soi, un collectif soudé, la détermination et la passion. Lorsqu'un dirigeant fait entrer la pratique sportive, au service de ses collaborateurs, dans l'environnement professionnel, la cohésion et le bien-être sont au rendez-vous.

Si la pratique d'une activité physique a des répercussions sur les performances de l'entreprise, il faut souligner son impact direct sur la santé. Ainsi, l'inactivité physique, définie comme le fait de ne pas suivre les recommandations minimales de l'OMS en matière d'exercice physique de 30 min/jour, 5 fois par semaine, et la sédentarité, soit le temps passé assis-allongé entre le

---

<sup>10</sup> Réflexion co-construite avec Roland KRZENTOWSKI, Président de Mon stade, médecin du sport, de médecine physique et de réadaptation.

lever et le coucher, sont les premières causes de mortalité dans les pays développés, augmentant fortement les risques de pathologies cardiovasculaires. Or, en moyenne, nous sommes assis 7h24 dans une journée de travail ; en sachant que nous passons 12% de notre vie au bureau, cela équivaut à 9 années de vie (Harmonie Mutuelle, 2017). Ce chiffre doit nous questionner, une nouvelle fois, sur les perspectives d'amélioration à mettre en place pour optimiser ce temps professionnel.

S'il est démontré, grâce au rapport de l'OMS, qu'une activité physique et sportive permet de baisser considérablement les risques cardiovasculaires, il en est de même pour les troubles musculo-squelettiques.

L'étude réalisée, en 2015, par le MEDEF, le CNOSF et AG2R la Mondiale<sup>11</sup> montre une économie en dépenses de santé de 308€ à 348€ par salarié pour une pratique régulière d'une APS. L'entreprise doit avant tout permettre à son collaborateur d'exercer dans un espace de travail épanouissant tout en tenant compte de l'ergonomie sur le lieu de travail. Il s'agit de faire en sorte - *a minima* – de sensibiliser les collaborateurs à faire des gestes qui stimulent le corps, entretenant des articulations qui peuvent s'ankyloser au fil des années.

Au-delà des bénéfices des APS sur la santé et le bien-être, l'impact sur les performances de l'entreprise est tout aussi notable.

L'étude d'Harris Interactive<sup>12</sup> montre que le besoin de se sentir en bonne santé arrive en tête des motivations des Français (53%) pour pratiquer une APS. Or, on ne peut que constater qu'être en bonne santé entraîne une baisse notable de l'absentéisme, lequel coûte 60 milliards d'euros chaque année et représente 17,2 jours d'absence par salarié. Ainsi, l'étude du MEDEF (cf. supra) met en évidence qu'une pratique faible à modérée d'une APS réduit l'absentéisme de 5,6%. L'APS s'avère donc être, entre autres, un formidable moyen de lutte contre l'absentéisme en entreprise. Il n'est évidemment pas le seul avantage observé, mais permet de donner aux entreprises et à l'administration un argument convaincant pour se lancer dans la construction d'une offre sportive auprès de leurs collaborateurs ou agents. L'exemple de Poissy, dans la première partie de ce rapport, s'inscrit tout à fait dans cette ligne.

Parmi les valeurs communes au sport et au monde de l'entreprise, le dépassement de soi en est une cardinale, et peut amener un collectif à soulever des montagnes, à relever des challenges, et faire en sorte que l'entreprise soit plus performante. La productivité d'une entreprise passe en effet, entre autres éléments, par l'implication de ses salariés.

Or, afin de se sentir pleinement épanoui professionnellement et travailler dans des conditions optimales, le collaborateur doit, à la fois, se sentir à l'aise dans son corps et concerné dans sa tâche – un esprit sain dans un corps sain – en plus de l'implication incitative de son dirigeant, composante fondamentale de l'APS en entreprise.

Le rapport, cité plus haut, fait également apparaître qu'une personne sédentaire pratiquant une APS accroît sa productivité de 6% à 9% ; et le constat est sensiblement le même lorsqu'une

---

11 <https://medefsport.files.wordpress.com/2015/09/synthc3a8se-etude-goodwill-2015.pdf>

12 [https://harris-interactive.fr/opinion\\_polls/theme-3-les-francais-et-leur-rapport-au-sport/](https://harris-interactive.fr/opinion_polls/theme-3-les-francais-et-leur-rapport-au-sport/)

personne est encouragée par son entreprise à pratiquer une APS<sup>13</sup>. Donc, d'un point de vue économique, l'entreprise a tout à gagner financièrement à proposer à ses collaborateurs de pratiquer une activité sportive. A cela, s'ajoute également une baisse significative du turnover de 3,2%, les départs en cours de projets se raréfiant, avec une meilleure ambiance d'équipe. Car, si la motivation des collaborateurs et leur implication dans un projet sont les clés de la réussite, le manque d'implication peut, à l'inverse, avoir des conséquences économiques importantes sur l'entreprise. Là encore, l'étude IBET<sup>14</sup>, menée par le groupe Apicil le montre bien : un collaborateur démotivé coûte 14 310€ à son employeur, 63% de cette somme, soit 9010€, provenant d'un coût modulable si la santé et la QVT sont prises en compte.

En parallèle, il y a également un réel enjeu quant à l'image de l'entreprise renvoyée à son écosystème. Ainsi, dans un contexte concurrentiel où la qualité de vie au travail devient un critère de choix pour les salariés qui veulent postuler, la pratique d'une APS en entreprise est une réelle plus-value, d'autant plus si elle est associée à une culture d'entreprise. Ce fut le cas historiquement de la famille Agnelli avec le constructeur Fiat lorsque ces derniers ont créé le club de football de Turin, la Juventus, ou encore la marque Phillips avec le PSV Eindhoven aux Pays-Bas.

La pratique des APS a donc des répercussions sur l'intégration des salariés qui mérite d'être mis en lumière. En effet, d'un côté, le sport est un moyen permettant de s'imprégner plus facilement de la culture d'une entreprise pour une nouvelle recrue, mais il faut en souligner un autre intérêt : sur un terrain de sport, la hiérarchie n'existe plus. On assiste ainsi à un décloisonnement hiérarchique le temps de la pratique, on se découvre autrement et des talents peuvent se révéler. On peut citer également l'apparition de nouveaux modes de communication entre collègues qui pouvaient ne pas être amenés à dialoguer. Cela crée un esprit de cohésion entre les salariés, tout en permettant à l'entreprise de mettre en avant ses valeurs.

### *Un système gagnant-gagnant au service de tous.*

En clair, la pratique d'une APS présente une multitude d'avantages pour l'employeur avec un retour sur investissement sans conteste : une rentabilité nette de 1 à 14%. Ceux qui ont essayé l'APS en entreprise l'ont adoptée : plus de 8 dirigeants sur 10 estiment que l'APS en entreprise améliore le bien-être, l'intégration, l'esprit d'équipe et une meilleure gestion du stress dans l'entreprise.

## **2.2.Des enjeux de qualité de vie au travail pour les salariés**

La pandémie a ralenti la pratique et parfois le développement de l'offre d'APS dans le milieu professionnel. Plus préoccupant, elle a accentué le risque de subir les conséquences d'une sédentarité qui pourrait se pérenniser avec le développement du télétravail. Elle a également changé de paradigme, puisqu'aujourd'hui ce que recherchent les salariés, au-delà de la pratique sportive, est de se sentir bien au travail.

Au cours des différentes auditions, et comme l'a justement rappelé Julien Pierre, maître de conférences à l'Université de Strasbourg, l'enjeu est de combler les inégalités qui existent en-

---

13 NB : les chiffres discutés ici calculent la variation de productivité liée à l'impact de l'APS et non pas le gain direct généré par l'APS.

14 <https://www.groupe-apicil.com/newsroom/presse/libet-un-indice-pour-mesurer-le-capital-sante-des-collaborateurs/>



core sur la pénétration des APS dans le monde professionnel. Ce sont en premier lieu les sportifs, habitués à pratiquer un sport qui profitent de l'offre proposée par leur entreprise. Cette situation tend à accentuer les inégalités sociales préexistantes. Un chiffre le démontre : 18%, c'est le taux d'entreprises qui proposeraient une offre sportive à ses collaborateurs. La marge de progression est conséquente.

L'émergence d'acteurs nouveaux sur le marché tend à favoriser le déploiement de l'APS en milieu professionnel, mais à condition de simplifier la mise en place de la pratique et de partir du besoin et des capacités des salariés.

La problématique est donc de savoir comment amener les publics les plus éloignés de la pratique, dont beaucoup sont sensibles aux bienfaits des APS. 80% des salariés se disent en effet intéressés par les avantages et les bienfaits de la pratique mais sont seulement 20% à pratiquer une APS.

Il convient également d'avoir conscience des disparités : d'une part, entre le tertiaire et l'industrie, mais aussi entre les TPE/PME et les grandes entreprises. Ces dernières ont en effet de plus grandes infrastructures et donc un avantage non négligeable pour adapter une salle de sport au sein de l'espace de travail. Rappelons que les sociétés de plus de 50 salariés représentent moins d'1% du parc des entreprises en France, sans oublier la disparité géographique entre Paris et les régions.

La réussite de la mise en place d'APS en milieu professionnel repose ainsi aussi sur l'adhésion et l'implication de la direction, y compris des managers. Sans cette adhésion et participation des instances de gouvernance, les chances de voir les salariés participer aux activités sont faibles.

Les collaborateurs ont aussi besoin d'être guidés, voire impliqués et d'avoir un programme partant de leurs besoins. Nous formulons, dans cette optique, la recommandation de créer un référent « APS » au sein des entreprises et administrations.

L'enquête ONAPS15, propose également que des moyens de concertation soient mis en place : diagnostic, enquête, entretiens... Cette consultation doit permettre une pratique adaptée avec une participation accrue des collaborateurs. En outre, l'offre proposée se doit d'être la plus large possible : alterner les sports intenses et les activités douces afin de ne pas éloigner les collaborateurs ayant des pathologies, ou d'autres spécificités, rendant la pratique d'une activité physique moins évidente.

L'adhésion passe également par la communication avec les salariés. Fondamental, le dialogue social doit être optimal pour la mise en place d'une APS dans l'environnement professionnel, notamment au niveau de l'aménagement de l'espace et du temps de travail, ce qui permet ainsi d'avoir le consentement tacite des salariés. La sensibilisation aux bienfaits de l'activité physique, à défaut de miser sur la recherche d'une performance physique, semble également être un levier idéal pour pouvoir embarquer un collectif vers un objectif commun : celui du bien-être du salarié.

---

15 Galissi V, Praznocy C, dir. La promotion et la mise en oeuvre de programmes d'activité physique et de lutte contre la sédentarité en milieu professionnel. Clermont-Ferrand : Observatoire national de l'activité physique et de la sédentarité, juin 2017, 50 pages Observatoire

La pratique régulière d'une APS par un salarié permet, d'une part, d'économiser entre 30 et 34€ de frais de santé et, d'autre part, d'allonger sa durée de vie de 3 ans. Une communication par les managers sur cet enjeu d'une bonne hygiène de vie par l'activité qui, en plus d'éviter le stress, favorise le mieux-être et développe l'énergie, permettra de tisser un lien nouveau avec leurs collègues.

« La clé réside donc dans la liberté pour le salarié de participer aux APS dans son environnement professionnel. Le libre-choix de la participation doit être privilégié, tout en restant vigilant à ne pas tomber dans l'écueil de la stigmatisation du collaborateur qui ne souhaite pas participer pour des raisons qui lui sont propres. », comme l'a justement rappelé Julien Pierre, maître de conférences à l'Université de Strasbourg.

### 2.3. Des enjeux sociétaux avec une offre sportive en mouvement

Les nombreux experts, que nous avons auditionnés, le soulignent : l'APS en milieu professionnel est une matière en constante évolution. Pour preuve, les différents rapports nous permettent de constater le changement de consommation des pratiquants et la capacité d'innovation que les acteurs mettent en place pour diversifier et développer leurs offres. Ceci s'explique notamment par l'émergence de nouveaux acteurs parmi lesquels GymLib, Sport Heroes, United Heroes, Oui Live, Squadeasy ou encore Kiplin. Cependant, la pandémie de COVID-19 a troublé l'APS en milieu professionnel au point de marquer une révolution : il y aura assurément un avant et un après cette pandémie.

Pour penser le « le monde d'après », il convient de discuter du décalage entre la promotion du sport-santé, mise en œuvre par tous, et la pratique concrète sur le terrain. Ainsi, selon le rapport de Sport et Citoyenneté<sup>16</sup>, « en France, seuls 10 à 15% en moyenne des salariés s'adonnent régulièrement à une activité physique sur leur lieu de travail (13% en Europe, avec de fortes disparités entre les pays<sup>17</sup>) »

Pour attirer de nouveaux pratiquants ou entretenir la flamme de ceux qui veulent s'adonner à une activité physique, la digitalisation de l'offre, comme le proposent les nouvelles start-up, est une des clés.

Une étude de l'Union Sport et Cycle<sup>18</sup> montre que les Français se sont saisis de la mise sur le marché des objets connectés : 38% des Français mesurent leurs performances avec un appareil connecté. Ainsi, cela permet d'avoir une pratique d'APS certes moins optimale mais plus simple et à moindre coût. Toutefois, il convient de rester vigilant pour ne pas sombrer dans une solitude de la pratique engendrée par le télétravail. Notons que nous assistons à une délocalisation de la pratique puisque ce n'est plus le pratiquant qui doit faire la démarche de se rendre sur le lieu de sa pratique mais l'inverse.

---

16 Revue Sport et Citoyenneté n°22, dossier spécial « Sport en Entreprise »

17 Voir annexe

18 <https://sportbusiness.club/tendances-sport-2018-union-sport-et-cycle/>

Le monde fédéral a saisi la balle au bond en dématérialisant le suivi de ses licenciés avec un programme adapté pendant les différents confinements. Cette volonté de se rapprocher au plus près du pratiquant s'est traduite pour le CNOSF par le développement d'une application, « Mon club près de chez moi », avec un ensemble de filtres : le collaborateur ou le manager peut ainsi trouver un club avec une section sport-entreprise près de son lieu de travail ou de vie.

La mise en place d'une plateforme disponible pour les entreprises et la fonction publique pourrait être une piste de solution complémentaire afin de développer la culture de l'APS dans le monde professionnel, particulièrement pour les publics en télétravail, et pour ceux dont les horaires sortent du schéma classique, tant les APS sont réalisables à moindre coût. Cela passe par la pratique d'une activité douce comme le yoga, le Pilate ou encore la danse. Ces APS, moins intenses que d'autres, pourraient capter un public plus éloigné de l'APS et qui s'autocensure aujourd'hui, par crainte de ne pas être à la hauteur.

Cette pandémie a également interrogé le sens que les Français souhaitaient donner à leur vie. Cette quête de sens a incité nombre d'entre eux à s'engager dans des causes caritatives. Des entreprises se sont saisies de ce contexte nouveau pour donner un sens à l'APS autour de projets collectifs à but caritatif. Une pratique en développement croissant dans le milieu professionnel, principalement au niveau des grandes entreprises qui s'engagent en équipe au profit d'une œuvre choisie en collégialité.

Depuis 2009, trois types de courses (2, 6 ou 10 km) permettent de récolter des fonds pour une association. On peut citer le cas de Vinci Energies qui a établi un partenariat avec l'association Mécénat Chirurgie Cardiaque, à travers des challenges connectés en rapportant à l'association pas moins de 43 000€. Une variante inclusive existe également avec les H-Games 19, lancée par la Fédération Française Handisport : une série d'épreuves réalisées avec l'application United Heroes, permettant ainsi de contribuer au programme « Jeunes à Potentiel », pour repérer des futurs athlètes handisports. Les résultats sont là : 41 entreprises participantes, 65 000 collaborateurs concernés et 54 000€ récoltés. Le monde de l'entreprise vient ainsi contribuer au développement du sport et aider au développement des athlètes de demain.

Dans l'optique de développement de l'APS en entreprise, la mission souhaite souligner ici l'importance de la prise en compte de l'expertise de la recherche universitaire, notamment en sciences du sport (STAPS), trop peu sollicité sur la thématique, considérant pourtant les travaux de qualité à même d'éclairer la réflexion à la fois des entreprises et des pouvoirs publics sur cette question. D'autre part, les étudiants formés dans nos universités, notamment en ergonomie et ingénierie de l'activité physique, sont tout à fait capables d'accompagner la mise en place d'une offre d'APS dans le monde professionnel. C'est l'un des sujets évoqués lors de notre audition avec M. Christophe Bourdin, Doyen de la faculté des sciences du Sport d'Aix-Marseille Université. La mission souhaite ainsi souligner la nécessité de faire connaître ces formations et l'expertise des universitaires et étudiants dans ce champ.

### **3. Enjeu de société, l'activité physique en milieu professionnel, doit passer à la vitesse supérieure.**

---

19 <https://hgames.united-heroes.com/edition-2021>

### 3.1. Un impact de l'activité physique en milieu professionnel encore limité et des freins à lever pour que son développement prenne toute son ampleur

#### 3.1.1. Des bénéfices reconnus et partagés mais des résultats qui ne sont pas à la hauteur

Selon le « Baromètre vitalité, sport et entreprise » réalisé en 2018<sup>20</sup>, un tiers des salariés aimeraient que leur entreprise propose des activités physiques et sportives (APS) et pensent que la pratique d'APS pourrait améliorer leur bien-être. Pour autant, nombreux sont ceux à estimer que la pratique d'un sport relève principalement de la sphère privée, à souligner ne pas avoir de temps à consacrer à une activité physique et sportive (25%) ou à ne pas disposer des moyens financiers nécessaires (14%).

Près de 2/3 des dirigeants pensent que l'entreprise est légitime à proposer des activités physiques à ses salariés mais évoquent fréquemment les freins rencontrés : l'absence d'infrastructure adéquate dans les locaux (pour 47 %), le manque de moyens financiers (30 %) ou de motivation des salariés (20 %).

18% des entreprises mettent en place des actions visant la pratique d'activité physique en milieu professionnel. Comme le précise, l'étude conduite par l'Union sport et cycles<sup>21</sup> la taille de l'entreprise influe sur la mise en œuvre d'APS. Les grandes entreprises (GE) mettent quasi-systématiquement en œuvre des APS à hauteur de 82% pour celles qui comptent 250 salariés et plus. Le potentiel de développement des APS se trouve donc principalement au sein des petites et moyennes entreprises (PME) : 150 937 PME (hors microentreprises) pour 271 grandes entreprises (GE)<sup>22</sup>. 17% des PME (entre 0 et 50 salariés) ont mis en place des activités physiques en faveur de leurs salariés.

Par ailleurs, l'étude conduite par Goodwill Management<sup>23</sup> établit un modèle de l'impact du sport sur la productivité. Elle démontre que, plus le niveau d'engagement de l'entreprise est fort dans la mise en place d'APS et adaptée aux attentes de ses collaborateurs, plus le niveau de productivité augmente. Ainsi, une entreprise encourageant ses salariés à la pratique d'une activité physique et sportive peut enregistrer entre 6 et 9% de gains de productivité. Le taux d'amélioration de la rentabilité nette, en fonction du niveau d'engagement de l'entreprise (faible, modéré, fort), varie ainsi de 1 à 14%<sup>24</sup>.

Dans le secteur public, des initiatives sont prises par des services de l'Etat, des collectivités territoriales ou des établissements relevant de la fonction publique hospitalière, mais elles

---

20 Etude « Baromètre Vitalité, Sport et Entreprise », GENERALI, Opinion Way. Septembre 2018.

21 Etude « Sport en entreprise », Union sport et cycle avec le ministère chargé des sports, le MEDEF et le CNOSEF. 2017.

22 INSEE, données ESANE, 2019. Depuis l'exercice 2017, les données issues du dispositif É sane sont produites et diffusées entièrement selon la définition économique de l'entreprise, telle que précisée par le décret n° 2008-1354 pris en application de la loi de modernisation de l'économie (LME).

23 GOODWILL Management - Etude portée par le MEDEF et le CNOSEF avec le soutien d'AG2R La Mondiale. Etude de l'impact économique de l'Activité Physique et Sportive (APS) sur l'entreprise, le salarié et la société civile -Synthèse. Septembre 2015.

24 Cet intervalle est calculé en faisant varier le type d'entreprise, le poids de la masse salariale, la productivité de l'entreprise, le nombre de salariés qui pratiquent une APS, le niveau d'engagement de l'entreprise.

demeurent isolées et peu connues. Des collectivités territoriales, des services de l'Etat ou des organismes publics ont développé des programmes d'APS pour permettre aux agents publics de pratiquer une activité physique sur le lieu de travail ou à proximité, voire sur le temps de travail. Ces initiatives s'inscrivent le plus souvent dans la stratégie « qualité de vie au travail » portées par les services des ressources humaines et les services des sports. Les personnels, rencontrés par la mission et participants à ces programmes, sont nombreux à souligner que cette offre d'activités physiques de proximité leur a permis de reprendre ou de débiter des activités de remise en forme régulières, grâce à ces conditions facilitées.

***A Poissy, comme évoqué en début de ce rapport, les 850 personnels de la mairie Poissy (Yvelines) peuvent pratiquer deux heures d'activités physiques par semaine, sur leur temps de travail (30 mn pour se rendre sur le lieu de l'activité, 1h de pratique et 30 mn pour rejoindre son poste de travail).***

Ce dispositif s'inscrit dans le cadre du plan de formation des personnels (Cf. annexe). Le programme d'activités « Poissy Bien-être », mis en place depuis 2017, constitue l'un des axes du plan d'amélioration des conditions de travail, élaboré en lien avec les organisations syndicales. 18 créneaux horaires sont réservés dans les équipements municipaux. Le service des sports a été réorganisé afin que les éducateurs sportifs et les maîtres-nageurs, salariés de la ville, encadrent les 10 activités proposées (marche nordique, aqua-jogging, natation, aquagym, gym d'entretien, badminton, relaxation etc.). Cette offre d'activités permet d'optimiser l'utilisation des piscines et des gymnases. Les agents peuvent participer à l'une des 10 activités, pour une durée d'un trimestre (14 séances), soit 200 pratiquants par trimestre (400 maximum par année) sur présentation d'un certificat médical et d'un avis favorable de leur chef de service, dont le refus peut être motivé par nécessité d'assurer la continuité du service.

Les personnels de la mairie de Poissy soulignent les bénéfices en termes de d'esprit d'équipe, de diminution de stress au travail (18 %), d'amélioration du climat social (14,49 %), du plaisir de partager une activité (55 %) et de l'amélioration de leur condition physique (36,23 %). Ces bénéfices ont largement contribué à la baisse significative des absences pour maladie, soit une diminution de 750 jours par an, correspondant à une économie de 100.000 euros pour la collectivité.

***A Nancy (cf. supra), des activités physiques sont proposées à l'ensemble des personnels des collectivités territoriales, des services de l'Etat, de la caisse d'assurance maladie ou de la CCI etc.<sup>25</sup>, soit 650 pratiquants réguliers aux diverses activités proposées (Tai Chi, gymnastique douce, renforcement musculaire, yoga, circuit training etc.) et 650 participants occasionnels à des événements ponctuels. Elles se déroulent, sur la pause méridienne, dans deux gymnases, à proximité des sites de travail mis à disposition par la ville de Nancy.***

Cette offre d'activités dédiée aux agents publics, depuis 2018, sous l'impulsion du comité départemental de la fédération du sport d'entreprise (CDSE 54), fait l'objet d'une convention de partenariat entre la fédération française de sport d'entreprise (FFSE) et l'ensemble des struc-

---

25 Convention annuelle de partenariat, depuis octobre 2018 entre la FFSE et la Ville de Nancy, le centre communal d'Action Sociale, la préfecture pour les services de l'Etat en Meurthe et Moselle, l'Agence régionale de santé Grand Est, la mutuelle complémentaire d'actions sociales des industries électriques et gazières de Lorraine Sud Haute Marne, de la structure Agro Paris Tech de Nancy, la Métropole du Grand Nancy, la CCI 54, l'Assurance maladie 54.

tures qui « souhaitent être partenaires pour contribuer au bien-être quotidien des agents ou adhérents sur leur lieu de travail, au bon fonctionnement du service public local, mais aussi pour constituer un cadre de référence au niveau des partages d'expériences et des bonnes pratiques des collectivités ». Le modèle économique retenu est le suivant :

- 25 euros par agent et par an pour souscrire à la licence annuelle auprès de la fédération qui garantit ainsi l'assurance individuelle des pratiquants ;
- 90 euros par an et par participant pour chaque collectivité ou organisme qui s'affilie à la FFSE. Ce financement permet, notamment, à la fédération de rémunérer des coachs sportifs qualifiés.

### **3.1.2. La nécessité d'une réponse au plus près de la demande des salariés et des agents publics**

C'est avant tout une offre diversifiée d'activités physiques proposée par l'employeur public ou privé que recherchent les pratiquants en milieu professionnel, une offre qui soit adaptée à leurs besoins individuels. Leurs principales motivations sont de deux ordres : d'un côté, la recherche du bien-être, de l'entretien physique et, de l'autre, la recherche de liens sociaux. La recherche d'une meilleure forme physique se traduit par une demande grandissante d'activités comme la gymnastique, le fitness, le yoga, la musculation, la course, la marche, la natation etc. Le baromètre national des pratiques sportives de 2020, publié par l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP)<sup>26</sup>, met ainsi en évidence que 21% des actifs ont bénéficié d'au moins un dispositif facilitant la pratique sportive en entreprises. Le fait de percevoir une telle aide semble augmenter de 10 points (80% au lieu de 70%) la pratique sportive chez les actifs.

Afin de prendre au mieux en compte la demande, l'employeur, en lien avec ses collaborateurs, les comités sociaux et économiques (CSE), les organisations de salariés, va rechercher en fonction de sa taille, de son secteur d'activité, de son domaine de compétence, de la diversité des métiers exercés, à proposer une offre d'activités physiques qui conjugue à la fois diversité des réponses apportées et prise en compte de ses propres contraintes.

Les nombreuses études et rapports sur la mise en place d'APS en milieu professionnel, comme les échanges lors des déplacements effectués par la mission dans des entreprises ou des collectivités locales, convergent pour souligner qu'il n'existe pas de « modèle a priori » pour mettre en place une offre d'APS dans un cadre professionnel.

Comme le souligne Julien Pierre, chercheur au sein du laboratoire « Sport et sciences sociales » de l'Université de Strasbourg, spécialiste du sport en entreprise<sup>27</sup> : « Dresser la liste exhaustive des différents usages du sport au travail est une gageure tant la palette des activités proposées ainsi que les modalités de pratiques sont variées (...). Nonobstant cette diversité des usages, on peut identifier quelques indicateurs permettant de repérer et distinguer les pratiques

---

26 CROUTTE P., MÜLLER J., 2021, Baromètre national des pratiques sportives 2020, avec le concours d'A. Baron et R. Brosseau, sous la direction de S. Hoiban (CREDOC), INJEP Notes & rapports/Rapport d'étude.

[https://injep.fr/wp-content/uploads/2021/02/rapport-2021-03-Barometre\\_sport2020.pdf](https://injep.fr/wp-content/uploads/2021/02/rapport-2021-03-Barometre_sport2020.pdf)

27 PIERRE, Julien et PICHOT, Lilian, 2020. Le sport au travail. Bien-être et management. Editions Octarès. 27 janvier 2020.

*les plus couramment utilisées. En dressant un inventaire des principaux usages et en les classant selon différents critères (interne/externe, symbolique/pratique), on parvient à modéliser l'espace des offres sportives telles qu'elles sont proposées de nos jours en France. »*

Dans le « synoptique des modalités d'usage du sport par les entreprises <sup>28</sup> » sont ainsi identifiées sept modalités de mobilisation des APS par l'entreprise dont trois concernent plus particulièrement la pratique des APS en milieu professionnel (les autres concernent la mobilisation du sport à des fins de management, de conduite de projet, de sponsoring ou de recrutement) :

- Pratiques sportives de loisirs dans l'enceinte de l'entreprise (fitness, tennis, sports collectifs, etc.) lorsque celle-ci possède ses propres équipements sportifs ou à l'extérieur dans le cadre de partenariats avec des structures sportives (salles de remise en forme, complexes multisports, piscines, etc.) ;
- Compétitions ou rencontres sportives intra-entreprises entre les services dans un cadre institutionnalisé (association sportive d'entreprise) ou informel ;
- Compétitions sportives interentreprises où les salariés sont engagés individuellement ou par équipe dans les championnats corporatifs et/ou civils.

Il s'agit de moduler l'offre proposée aux salariés, en combinant des activités de bien-être (internes ou de proximité), de course, de sports collectifs, des challenges et des compétitions. L'enjeu principal consiste à garantir l'accès au plus grand nombre de pratiquants, principalement ceux qui sont plus éloignés de la pratique et/ou ayant des spécificités à prendre en compte (personnes en surpoids, seniors, salariés en situation de handicap etc.).

### **3.1.3. Des contraintes réglementaires, la crainte de risques juridiques et le manque d'information pèsent sur le déploiement des APS en milieu professionnel**

Trouver les modalités d'actions les plus adaptées à l'organisation du travail et aux souhaits des collaborateurs nécessite pour les employeurs de résoudre un certain nombre de questions : définir les créneaux horaires (pause méridienne ou fin de journée ; hors temps de travail ou inclus) ; aménager les locaux (douches, vestiaires) ou mettre à disposition ou créer des espaces de pratique ; mobiliser des équipements externes ; adapter l'organisation du travail ; définir l'offre d'activités proposées ; utiliser ou non des outils numériques ; solliciter les prestataires ou coachs sportifs pour une pratique encadrée ; évaluer le coût des prestations ; solliciter une participation individuelle ou du comité social et économique ou proposer la gratuité etc.

Les actions sont portées, soit par les employeurs qui peuvent impulser la création d'association des usagers en interne à l'entreprise, soit par les CSE. Des processus de concertation et de dialogue interne sont à initier notamment pour inscrire ces actions dans les politiques de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) et de qualité de vie au travail (QVT). « La qualité de vie au travail peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de

---

28 Fabrice Burlot, Julien Pierre, Lilian Pichot. Le sport en entreprise au service des pratiques managériales. Communication - Information, médias, théories, pratiques, Université Laval, 2010, 28 (1), pp.133-160.

responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué<sup>29</sup>»

Outre, les sujets d'organisation pratique et logistique à régler, les moyens humains et financiers à évaluer, les acteurs et prestataires externes à identifier, se posent également pour les employeurs des questions juridiques. Celles qui préoccupent, plus particulièrement, les employeurs, concernent l'engagement de leur responsabilité dans le cadre de l'organisation d'APS sur le temps de travail et/ ou au sein de l'entreprise ou de la collectivité.

Dans ce contexte, parmi l'ensemble des difficultés identifiées, la non-adaptation des locaux constitue le frein majeur identifié par les chefs d'entreprise (38%) en particulier pour les TPE/PME<sup>30</sup>. Puis viennent ensuite le manque de moyens humains et financiers, les contraintes réglementaires, les risques juridiques (assurance, accidents du travail etc.).

Le manque d'information concerne également 8 dirigeants sur 10 qui ne savent pas où s'adresser pour mettre en place une démarche d'APS en milieu professionnel<sup>31</sup> et qui soulignent la forte attente des employeurs d'un accompagnement rapide et de proximité.

L'Observatoire national de l'activité physique et de la sédentarité (ONAPS) dans son rapport « La promotion et la mise en œuvre de programmes d'activité physique et de lutte contre la sédentarité en milieu professionnel »<sup>32</sup> a identifié les principaux facteurs de réussite pour mettre en place un programme d'APS en milieu professionnel. Au rang de ces facteurs de réussite figurent, notamment :

- Le recueil des attentes et besoins des salariés afin de mettre en place des programmes adaptés de nature à garantir leur participation ;
- La mise en place d'un programme d'actions structuré qui sera intégré le plus souvent dans un plan qualité de vie au travail (QVT) ou de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), en fixant des objectifs clairs et évaluables ;
- La recherche du modèle économique permettant de pérenniser les actions, en tenant compte de la situation de l'entreprise, des attentes des salariés, des partenaires potentiels, en mutualisant les moyens avec d'autres entreprises si nécessaire (notamment TPE et PME).
- L'accompagnement des entreprises dans la mise en œuvre de ces programmes pour s'assurer de leur pertinence et faisabilité avec l'appui, si nécessaire, des collectivités locales, des fédérations, des branches professionnelles etc.

---

29 Source : Guide AFNOR SPEC S52-416 : Légifrance, Accord du 26 septembre 2002 relatif à la santé et à la sécurité au travail - Art 6

30 Dans les grandes entreprises, la construction d'infrastructures sportives en accès libre au sein de l'organisation apparaît comme une tendance majeure, signe de leur attractivité. Pour les TPE-PME, le modèle d'organisation principale retenue est fondé sur la mise en place d'activités physiques et sportives dans leurs propres locaux qui supposent des aménagements nécessaires ou de mobiliser des partenariats externes avec la mise à disposition d'équipements sportifs.

31 Etude « Sport en entreprise » USC. Op.cit.

32 Galissi V., Praznocy C., dir. La promotion et la mise en œuvre de programmes d'activité physique et de lutte contre la sédentarité en milieu professionnel. Clermont-Ferrand : Observatoire national de l'activité physique et de la sédentarité, juin 2017, 50 pages.



Dans ce contexte, il convient d'identifier les mesures déjà existantes, et souvent méconnues, de nature à lever ces freins du côté des salariés, comme du côté des employeurs et celles à déployer pour favoriser la pratique des APS, dans le secteur privé et également dans le secteur public.

## **3.2.Des leviers à actionner pour inscrire pleinement la pratique des APS comme enjeu de société**

### **3.2.1. Un contexte favorable avec de nouvelles mesures et de nouveaux outils à faire connaître aux employeurs**

Le développement des activités physiques en milieu professionnel constitue l'une des priorités pour atteindre l'objectif de 3 millions de pratiquants sportifs supplémentaires, fixée par le Président de la République.

A cet égard, le ministère chargé des sports a initié depuis deux ans, dans le cadre de la stratégie nationale sport-santé<sup>33</sup>, plusieurs actions pour favoriser son développement. Ce travail est engagé en partenariat d'une part, avec les départements ministériels qui portent des enjeux de qualité de vie au travail, de dialogue social, de conditions de travail, de prévention des risques, de santé au travail, de compétitivité des entreprises, de mobilité active etc. et d'autre part, avec des acteurs du champ sportif et du monde économique<sup>34</sup>. D'ores et déjà, plusieurs réalisations et mesures sont opérationnelles avec, notamment, un programme de travail partagé de 2022 à 2024, qui est en cours de finalisation mobilisant les différentes institutions et organisations ; une norme AFNOR du sport en milieu professionnel ainsi que des avancées réglementaires majeures (cf. infra).

#### *3.2.1.1.Un programme de travail piloté par le ministère chargé des sports avec des mesures impliquant les départements ministériels et les acteurs du sport*

Afin mieux coordonner l'action publique, l'intervention des différentes organisations, l'Etat et les différents acteurs ont élaboré un programme de travail pour les années 2022-2024. Il s'agit de mettre en place des mesures pour lever les freins rencontrés par les employeurs et leur proposer un accompagnement efficace.

*« Cette initiative trouve son sens dans le contexte sanitaire actuel (...). C'est un enjeu majeur de sortie de la crise sanitaire qui a conduit à un accroissement de la sédentarité (inactivité physique) et de l'isolement des collaborateurs. Ainsi, l'activité physique et sportive en milieu professionnel pourrait concourir aux objectifs de maintien du lien social et de prévention contre l'isolement notamment dans un cadre de développement du télétravail »* précise la direction des sports qui pilote ces travaux.

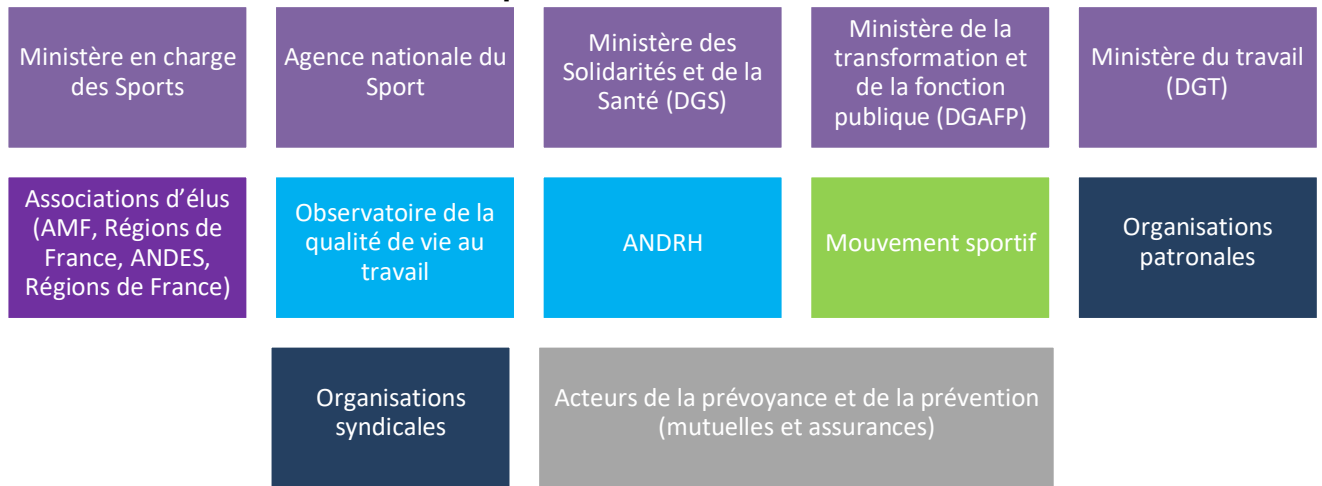
---

33 La stratégie nationale de santé est prévue à l'article L. 1411-1-1 du code de la santé publique.

34 Direction des sports, Agence nationale du sport, direction générale de la santé, direction générale du travail, direction générale de l'action et de la fonction publique, délégation ministérielle à l'usage du vélo, le commissariat général au développement durable, l'Observatoire de la qualité de vie au travail, Région de France, le comité olympique et sportif français, MEDEF, CPME, COSMOS, USC, U2P, acteurs de la prévoyance et de la prévention etc.

Les objectifs poursuivis par ce programme de travail portent sur la sensibilisation et l'accompagnement des employeurs ; la création des conditions favorables au développement de la pratique ; le développement d'une offre par les fédérations sportives en complémentarité du secteur marchand ; le pilotage de mesures au niveau territorial et national. Le principal enjeu consiste à mieux coordonner l'intervention des principaux acteurs concernés autour d'un projet commun (Cf. schéma).

### Programme de travail 2022-2024 - Activités physiques et sportives en milieu professionnel



Source : Direction des sports – 2021

Des actions opérationnelles sont programmées, de 2022 à 2024. Des « porteurs de projet » sont désignés pour chaque mesure et les avancées de ce programme d'actions devraient faire l'objet d'un bilan semestriel par le comité de suivi. Ce programme de travail est de nature à répondre la demande des employeurs d'une offre coordonnée d'activités physiques en milieu professionnel, plus lisible et plus simple. Il pourrait faire l'objet d'une présentation lors d'une prochaine réunion du comité interministériel des JOP 2024 (CIJOP) pour renforcer la réalisation des mesures par les différents ministères concernés.

A cet égard, quatre mesures concernant le développement du sport en entreprise sont déployées dans le cadre du Plan Héritage de l'Etat piloté par le délégué interministériel aux JOP 2024

(DIJOP)<sup>35</sup>. Elles visent à mobiliser les départements ministériels sur cet enjeu, en coordonnant leurs actions pour une mise en œuvre effective. C'est dans ce cadre que la mesure n° 21 a permis de clarifier la nature juridique des dépenses portées par l'employeur pour le développement du sport en entreprise avec les dispositions du décret du 28 mai 2021<sup>36</sup> (cf. Infra) et que la mesure n° 23 vise à soutenir le développement des activités physiques dans les administrations publiques.

### *3.2.1.2. Le sport en entreprise n'est plus un avantage en nature : une avancée réglementaire majeure attendue par les entreprises sur laquelle communiquer*

Les travaux portés par le ministère chargé des sports et engagés avec les autres départements ministériels<sup>37</sup> ont permis en 2021 de sécuriser la pratique des APS en entreprise.

Ainsi, les activités sportives en entreprise ne sont plus considérées comme un avantage en nature. Les entreprises peuvent désormais proposer, au sein de leurs locaux, des activités sportives à leurs salariés qui sont exonérées de cotisations et contributions sociales. Ils peuvent également mettre en place un dispositif de financement de leurs pratiques, selon des conditions précises.

En effet, l'article 18 de la loi de financement de la sécurité sociale de 2021<sup>38</sup> exclut de l'assiette des cotisations sociales les avantages que représentent la mise à disposition par l'employeur, d'équipements sportifs à usage collectif et le financement de prestations sportives à destination de ses salariés<sup>39</sup>. Le décret relatif aux avantages liés à la pratique du sport en entreprise, du 28 mai 2021<sup>40</sup>, fixe les conditions dans lesquelles l'employeur peut bénéficier de cette exonération. Les employeurs peuvent être exonérés de cotisations sociales, de contribution sociale généralisée (CSG) et de contribution à la réduction de la dette sociale (CRDS) pour :

- « L'avantage que représente la mise à disposition par l'employeur d'équipements à usage collectif dédiés à la réalisation d'activités physiques et sportives tels qu'une salle de sport appartenant à l'entreprise ou un espace géré par elle ou dont elle prend en charge la location aux fins d'une pratique d'activité physique et sportive ;
- L'avantage constitué par le financement par l'employeur de prestations d'activités physiques et sportives tels que des cours collectifs d'activités physiques et sportives ou des événements ou compétitions de nature sportive, dans une limite annuelle égale à 5 % de la valeur mensuelle du plafond de la sécurité sociale multipliée par l'effectif de l'entreprise. »

---

35 La délégation interministérielle aux jeux olympiques et paralympiques (DIJOP) est rattachée au Premier ministre et accompagne la préparation des jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, en coordonnant les actions des différents ministères. Elle est chargée de garantir la cohérence de l'action de l'État en faveur des jeux, la contribution de chaque ministère au projet olympique et paralympique et d'assurer la liaison avec l'ensemble des partenaires.

36 Décret n° 2021-680 du 28 mai 2021 relatif aux avantages liés à la pratique du sport en entreprise en application du f du 4° du III de l'article L. 136-1-1 du code de la sécurité sociale et modifiant le code de la sécurité sociale.

37 Ministère de l'Economie, des finances et de la relance ; ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion ; ministère des solidarités et de la santé.

38 Article L.136-1-1, III, 4° f du code de la sécurité sociale.

39 La loi sécurise ainsi la tolérance admise par la direction de la sécurité sociale et formalisée dans l'instruction du 12 décembre 2019 relative aux avantages accordés aux salariés aux fins d'une pratique sportive ainsi que l'instruction du 17 avril 1985 relative aux avantages servis par les comités d'entreprise.

40 Article D. 136-2 du code de la sécurité sociale.

Il convient de préciser que par « équipements à usage collectifs », outre la mise à disposition d'une salle de sport dont l'entreprise est propriétaire ou d'un espace géré par elle, sont également visées les mises à disposition de matériel sportif, de vestiaires et de douches. Concernant les prestations sportives, sont prises en compte le financement des cours collectifs d'APS mais également le financement d'évènements ou compétition de nature sportive.

Ces exonérations sont possibles à la condition que les prestations d'activités physiques et sportives soient proposées par l'employeur à l'ensemble des salariés de l'entreprise, quelle que soit la nature et la durée de leur contrat de travail. La participation financière de l'employeur est plafonnée annuellement. Pour 2021, cela représentait un apport financier d'environ 170 € par an, multiplié par « l'effectif de l'entreprise »<sup>41</sup>.

Les avantages individuels destinés à une partie seulement des salariés de l'entreprise, tels que par exemple le financement d'abonnements ou d'inscriptions individuels à des cours d'APS sont exclus de cette exonération constituant des avantages en nature qui doivent être réintégrés dans l'assiette des cotisations sociales. Cette mesure était attendue, depuis longtemps, par les acteurs économiques du sport et va permettre de développer le sport en entreprise. « Du gagnant-gagnant » souligne le syndicat professionnel « Union sport et cycles » qui regroupe 1 500 entreprises du sport et qui pèsent 12 Mds € de chiffre d'affaires.

Toutefois, la mesure reste encore peu connue, comme l'ont indiqué à la mission certains dirigeants auditionnés, notamment des TPE/PME. Il convient de communiquer aux entreprises les avantages dont ils peuvent bénéficier.

**Recommandation : Accompagner la mise œuvre du décret du 28 mai 2021 relatif aux avantages liés à la pratique du sport en entreprise et promouvoir auprès des entreprises, par les organisations professionnelles et les réseaux d'employeurs, les conditions d'exonération sociales pour la mise à disposition d'équipements sportifs ou de prestations sportives en entreprise, et l'apport financier qu'il permet.**

---

41 L'article L.130-1 dispose que : « l'effectif salarié annuel de l'employeur, y compris lorsqu'il s'agit d'une personne morale comportant plusieurs établissements, correspond à la moyenne du nombre de personnes employées au cours de chacun des mois de l'année civile précédente ».

### 3.2.1.3. Un guide AFNOR des APS en milieu professionnel : une normalisation volontaire fondée sur le partage des bonnes pratiques des employeurs

Le ministère chargé des sports a engagé, avec des différents acteurs, la production d'un guide de bonnes pratiques pour favoriser la mise en œuvre opérationnelle de démarches d'APS en milieu professionnel, élaboré sous le pilotage de l'association française de normalisation (AFNOR).

Le référentiel AFNOR SPEC S52-416<sup>42</sup> « Activité Physique et Sportive en milieu professionnel. » constitue une normalisation volontaire<sup>43</sup> pour favoriser « *la pratique d'activité physique et sportive pour toutes et tous et dans de nouveaux lieux, ce qui constitue un enjeu fort de santé publique* » précise l'AFNOR en introduction du document. Il livre ainsi des recommandations pour la mise en place d'activités physiques en milieu professionnel. Il définit un ensemble d'activités et de services sur lesquels les entreprises et les administrations peuvent s'appuyer pour mettre en place un plan d'actions auprès de leurs collaborateurs.

Il précise également les principales modalités de pratiques choisies, dans le but d'améliorer la qualité de vie au travail. Il apporte, à cet égard, une définition précise de l'activité physique et sportive en milieu professionnel : « Ensemble des moyens et des actions mis en œuvre par l'employeur qui concourent à la promotion de la pratique volontaire des activités physiques et sportives (APS) pour les travailleurs à des fins de maintien et d'amélioration de la santé globale dans l'environnement de travail ».

Publié en novembre 2021, il s'adresse aux employeurs publics et privés afin de leur fournir un référentiel non contraignant et sécurisant, en répondant aux questions qu'ils se posent et aux contraintes qu'ils rencontrent. Ce référentiel n'impose aucun cadre de mise en place formel des APS mais constitue un guide de pratiques partagées et sécurisant pour les employeurs. Pour autant, cet outil est, à ce stade, encore peu connu des dirigeants, des CSE, des salariés et des prestataires d'offres sportives en entreprise, voire inconnu des employeurs publics.

**Recommandation : Communiquer sur les mesures incitatives et les outils sécurisant les démarches des employeurs - comme la norme AFNOR SPEC 552-416 - en mobilisant les réseaux d'employeurs publics (DGAFP, AMF, régions de France, ADF etc.) et privés (organisations professionnelles ; réseaux des chambres de commerce et d'industrie, d'agriculture, des métiers etc.).**

Comme toutes les mesures incitatives favorisant le déploiement des APS en milieu professionnel, il est indispensable de les faire connaître des acteurs par des campagnes de communication et d'information et en mobilisant les réseaux de proximité concernés.

---

42 Guide téléchargeable : <https://www.boutique.afnor.org/fr-fr/norme/afnor-spec-s52416/activite-physique-et-sportive-en-milieu-professionnel/fa201296/278041>.

43 « Toute organisation peut ou non l'utiliser et s'y référer ; c'est pourquoi la norme est dite volontaire ». Ce guide AFNOR SPEC S52-416 complète d'autres référentiels déployés en matière d'Héritage de Paris 2024, tels que l'AFNOR SPEC P96-000 sur les quartiers d'accessibilité augmentée ou encore l'AFNOR SPEC S50-020 sur l'éthique et l'intégrité du sport. Un Livre Blanc AFNOR est en préparation (livrable en 2022) sur « La normalisation volontaire, vecteur d'Héritage des JOP Paris 2024 visant à capitaliser le meilleur des expérimentations et à diffuser ces bonnes pratiques à un large public. Les normes volontaires peuvent constituer une forme d'héritage immatériel et méthodologique des JOP 2024 ».

### 3.2.2. Les conditions à créer pour que monde du travail devienne un réel terrain de développement des activités physiques

#### 3.2.2.1. Le levier de la qualité de vie au travail pour mieux prendre en compte la pratique des activités physiques

L'enjeu consiste aujourd'hui à développer une approche de la pratique des APS qui puisse concilier la qualité de vie au travail du salarié et la performance économique et sociétale de l'entreprise.

Comme le rappelle, le « guide pratique du sport en entreprise » réalisé par le Comité olympique et sportif (CNOSF) et le MEDEF<sup>44</sup>, le thème du bien-être au travail s'impose aux entreprises, par le contexte et par la réglementation en vigueur : « *La question du bien-être au travail peut, pour certains chefs d'entreprise paraître annexe, voire hors sujet. Pourtant, son impact positif sur la performance globale de l'entreprise et sur la santé et la sécurité au travail ne doit pas être sous-estimé. D'autre part, la réglementation du travail enjoint aux employeurs de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé de leurs salariés* ». Trois niveaux d'intervention de l'entreprise, sont ainsi répertoriés dans le guide :

- La santé professionnelle et les exigences sécuritaires : interventions (fondées sur des exigences réglementaires) dont le but est de protéger les salariés des risques professionnels ;
- La gestion de la santé : intervention réactive comprenant le retour au travail, la gestion du handicap ;
- La promotion et la prévention : intervention sur la promotion et la pérennité de la santé, la nutrition, les activités physiques et sportives

Le guide rappelle également aux dirigeants d'entreprise l'enjeu de la pratique sportive dans l'amélioration des conditions de travail salariés : « *Au-delà du simple respect de dispositions réglementaires, l'aspiration au bien-être d'un nombre croissant de salariés revêt d'autres enjeux réels pour le chef d'entreprise. Dès lors, permettre aux salariés de disposer des meilleures conditions de travail, c'est en définitive donner à l'entreprise des atouts compétitifs supplémentaires. Parce que le sport peut contribuer à donner une dimension humaine à l'entreprise, il participe aussi à un nouveau management qu'un nombre croissant de chefs d'entreprise a choisi d'adopter* ».

Dans ce contexte, et dans le cadre des engagements du plan « Héritage de l'Etat » (cf. supra), une disposition législative a été introduite relative à la promotion de la pratique des APS, dans et hors de l'entreprise, par les interventions des services de santé au travail. En effet, la loi pour renforcer la prévention en santé au travail, promulguée le 2 août 2021, a intégré la participation

---

44 Guide téléchargeable sur les sites [www.franceolympique.com](http://www.franceolympique.com) ; [www.medef-sport.fr](http://www.medef-sport.fr).

des services de prévention et de santé au travail à des actions de promotion de la santé au travail par l'incitation à la pratique des APS<sup>45</sup>.

L'application de cette disposition est prévue en mars 2022, mais pour qu'elle devienne effective, il conviendra de créer les conditions opérationnelles pour permettre aux services de prévention et de santé au travail, de pouvoir sensibiliser employeurs et salariés au développement des pratiques en milieu professionnel. Certains services de santé au travail se mobilisent d'ores et déjà sur cet enjeu, comme le service de santé au travail interentreprises (SSTI)<sup>46</sup> de Périgueux-Brive (Dordogne-Corrèze) qui conduira une action de sensibilisation au sport en entreprise en marge du championnat de France de badminton qui se tient à Boulazac en février 2022.

**Recommandation : Former les services de prévention et de santé au travail afin qu'ils disposent des méthodes et des outils pour mieux sensibiliser employeurs et salariés au développement des APS en milieu professionnel, tel que prévu par l'article 7 de la loi du 2 août 2021 pour renforcer la prévention en santé au travail.**

Cette mesure s'inscrit dans le cadre du 4<sup>ème</sup> Plan santé au travail 2021-2025 (PST4), présenté le 15 décembre 2021, qui fixe la feuille de route en matière de santé au travail pour les quatre prochaines années.

Ce plan identifie un objectif 8 qui vise à : « Encourager le développement d'une approche partagée de la santé : santé publique, santé au travail, santé environnement ».

Le sous-objectif intitulé : « Prévenir les risques multifactoriels et agir sur les déterminants de santé en milieu professionnel » (8.2) est décliné par plusieurs actions dont l'une vise à « promouvoir les activités physiques et sportives (APS) en milieu professionnel » (8.22) : *« L'inactivité physique et la sédentarité sont considérées comme le principal paramètre de morbidité évitable dans le monde (Organisation mondiale de la santé). Dans ce contexte, le milieu professionnel est un espace pour développer les activités physiques et sportives, comme le rappelle la stratégie nationale sports santé 2019-2024. La loi du 2 août 2021 a confirmé cette ambition, en inscrivant les actions de sensibilisation aux bénéfices de la pratique sportive parmi les missions des services de prévention et de santé au travail. Alors que l'organisation des Jeux Olympiques 2024 va de pair avec l'objectif de 3 millions de pratiquants supplémentaires en France à cet horizon, le PST offre un cadre propice aux travaux visant à lever les freins existants pour les employeurs et les salariés ».*

Il convient de rappeler que le plan santé au travail est élaboré sous l'égide du conseil d'orientation des conditions de travail (COCT)<sup>47</sup>. Placé auprès du ministre chargé du travail, il exerce une double fonction : une fonction d'orientation de la politique publique de santé au travail et une fonction consultative relative aux textes de toute nature concourant directement à la mise en œuvre de cette politique. L'enjeu et l'intérêt des travaux du comité sont fondés, en

---

45 L'article 7 de la loi du 2 août 2021 pour renforcer la prévention en santé au travail, modifie l'article L. 4622-2 du code du travail et dispose que les services de santé au travail doivent participer à « des actions de promotion de la santé sur le lieu de travail, dont des campagnes de vaccination et de dépistage, des actions de sensibilisation aux bénéfices de la pratique sportive et des actions d'information et de sensibilisation aux situations de handicap au travail, dans le cadre de la stratégie nationale de santé prévue à l'article L.1411-1-1 du Code de la santé publique ».

46 SSTI : association d'employeurs qui mutualise des moyens pour préserver la santé des salariés, agréée par la DIRECCTE. Articles L. 4622-1 et suivants et D.4622-1 et suivants du code du travail.

47 Article L. 4641-1 et article R. 4641-1 du code du travail.

particulier sur une logique de concertation et de négociation puisque quatre collègues y sont représentés : les ministères, les organisations professionnelles d'employeurs et de salariés, les organismes de sécurité sociale et de prévention ainsi que des personnalités qualifiées<sup>48</sup>.

La mission a pu constater lors de différents échanges avec des représentants de comité social d'entreprise (CSE), des organisations professionnelles d'employeurs ou de salariés, des dirigeants d'organisation publique ou privée, qu'il n'existe pas de vision partagée, de socle commun pour donner l'impulsion nécessaire au déploiement des APS en milieu professionnel.

En fonction de l'organisation auquel il appartient, du rôle qui est le sien, chaque acteur donne « sa » définition du modèle de l'activité physique en entreprise, définit « son » enjeu et porte une représentation idéologique différente de ses bienfaits. Certaines organisations syndicales semblent considérer qu'inscrire la pratique des APS au rang des obligations de santé détourne l'entreprise de son obligation première portant sur la prévention des risques et la sécurité au travail. Du côté de certaines organisations d'employeurs, la crainte semble reposer sur le fait que l'Etat puisse s'appuyer sur les entreprises pour conduire sa politique de santé publique. Ces éléments auraient mérité un travail plus documenté par la mission, en particulier par des auditions avec l'ensemble des représentants des principales organisations professionnelles du secteur privé et de la fonction publique, qui n'ont pas été possibles en raison du calendrier imparti.

Il conviendrait, néanmoins à ce stade, dans le cadre d'une volonté politique affirmée visant à promouvoir l'activité physique en milieu professionnel d'engager un travail de dialogue et de concertation approfondi sur cette question, qui pourrait reposer sur deux axes :

- Inscrire la question de la pratique d'activité physique au travail comme enjeu de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)<sup>49</sup> et de la qualité de vie au travail plutôt que comme seul enjeu de santé au travail. Cette question placée au cœur des préoccupations stratégiques de l'entreprise et du dialogue social, constitue un levier de conciliation du bien-être au travail et de la performance de l'entreprise.
- Poursuivre les négociations avec les organisations professionnelles sur la question de la qualification de l'organisation des APS dans les éléments de négociation annuelle obligatoire (accord national interprofessionnel) au titre de la notion de la qualité de vie au travail. Cette proposition n'a pas été retenue, en mars 2021, lors des travaux de la proposition de loi (PPL) visant à démocratiser le sport en France.

Un nouvel amendement est déposé par le comité national olympique sportif français (CNOSF) dans le cadre de l'examen de la PPL qui est en cours (cf. infra).

---

48 Article R. 4641-3 du code du travail.

49 « Responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société, la RSE permet la prise en compte de l'intérêt général, des préoccupations sociétales et du développement durable ». Définition de la RSE retenue par la Commission européenne dans sa communication « Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 ».



Recommandation : Introduire la qualification de l'organisation des APS dans les éléments de négociation annuelle obligatoire au titre de la qualité de vie au travail, définie à l'article L. 2242-17 du code du travail, afin d'ancrer le développement des APS en milieu professionnel dans les négociations collectives portant sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail.

*Contribution du CNOSF à la proposition de loi visant à démocratiser le sport en France – 13 décembre 2021*

*Proposition d'amendement du comité national olympique et sportif*

*« Après l'article 4, insérer un nouvel article rédigé comme suit :*

*« Après le 5° de l'article L. 2242-17 du code du travail, il est inséré un 5° bis ainsi rédigé : « 5° bis Les mesures permettant de favoriser les activités physiques et sportives des salariés en vue de promouvoir la santé et le bien-être au travail ; ».*

*Exposé des motifs :*

*Le présent amendement vise à intégrer les activités physiques et sportives dans le champ de la négociation annuelle obligatoire au sein des entreprises. S'inscrivant pleinement dans la promotion de la santé et du bien-être au travail, l'objectif est de les inciter à discuter sur ces sujets et à proposer des activités physiques ou sportives à leurs salariés selon des modalités définies par accord d'entreprise afin de développer la pratique du sport par le plus grand nombre, tel que poursuivi par le titre I de la proposition de loi.*

C'est également l'une des perspectives évoquées par l'Observatoire de la qualité de vie au travail, dans le cadre d'un groupe de travail réunissant des entreprises : *« Le développement des APS en milieu professionnel constitue un levier innovant pour les entreprises, notamment dans le cadre du renforcement de leur rôle de préventeurs et du renouvellement de leurs plans d'action égalité professionnelle. Pour les employeurs, l'équilibre des temps de vie est au cœur des politiques de santé et qualité de vie au travail et d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Pour les salariés, la conciliation vie personnelle, vie professionnelle constitue un sujet de préoccupation majeur (90 %). Un jeu d'équilibriste qui se répercute sur leur vie professionnelle ».*

### *3.2.2.2. Le levier des incitations financières pour mieux soutenir les employeurs qui investissent ou qui innovent*

## **Il s'agit de développer les incitations financières en faveur des dirigeants d'entreprises qui favorisent, par des investissements, l'activité physique de leurs salariés.**

Ces dépenses peuvent concerner soit la création et le fonctionnement d'infrastructures sportives ou de clubs sportifs au sein de l'entreprise, soit les dépenses engagées pour financer tout ou partie des aides financières versées aux salariés en contrepartie de la pratique d'une activité physique régulière.

Outre les dispositions de la loi de financement de la sécurité sociale de 2021 qui prévoient que les entreprises peuvent désormais proposer, au sein de leurs locaux, des activités sportives à leurs salariés qui sont exonérées de cotisations et contributions sociales, et également mettre en place un dispositif de financement de leurs pratiques selon des conditions précises (cf. supra), il convient de développer les mesures d'exonérations fiscales (crédits d'impôts).

Le frein majeur identifié par les chefs de entreprises (38%) concerne l'aménagement des locaux internes à l'entreprise (vestiaires, douches, locaux) et 27% souhaiteraient des incitations financières<sup>50</sup>.

Une aide à l'aménagement interne des locaux de l'entreprise pourrait être envisagée sur le modèle des exonérations fiscales pour travaux éligibles au crédit d'impôt pour la rénovation énergétique des entreprises. Les travaux d'aménagement des vestiaires, des douches ou des locaux pourraient ainsi être éligibles, sous conditions, à un crédit d'impôt pour l'adaptation des locaux à la pratique d'APS.

**Recommandation : Instaurer un crédit d'impôts pour l'« adaptation des locaux à la pratique d'APS », en faveur des entreprises qui réalisent des travaux d'aménagement des douches, des vestiaires ou des locaux, selon le mécanisme des exonérations fiscales pour travaux d'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires des entreprises.**

Il s'agit ainsi de favoriser l'investissement dans certaines activités jugées stratégiques, participant à l'intérêt général, au rang desquelles s'inscrivent les activités physiques en entreprise. Dans un contexte, où la pandémie de Covid19 a contribué à la baisse de la pratique d'activité physique et sportive, un récent sondage Ipsos<sup>51</sup> est venu rappeler que la reprise des activités sportives était indispensable pour 62% des Français. Par ailleurs, les équipements à proximité ou au sein du lieu d'exercice de l'activité professionnelle constituent un facteur essentiel d'adhésion des salariés à la pratique d'une activité physique au travail. Le taux de pratiquants régulier d'une activité passe de 10% à 25%, si l'entreprise propose une salle mise à disposition dans l'entreprise<sup>52</sup>. Cette mesure serait également de nature à favoriser le développement des APS dans les PME/TPE (0 à 50 salariés) où se situe le potentiel de développement (17% d'APS contre 82% pour les entreprises de 250 salariés et plus).

**Dans la fonction publique, divers fonds dédiés à l'amélioration de la qualité de vie au travail sont gérés par la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).** Le fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIACT) soutient l'accompagnement des services de l'Etat dans la mise en œuvre de projets favorisant

50 Etude APS en entreprise, USC, MEDEF, CNOSF, Ministère chargé des sports – Décembre 2017.

51 Étude IFOP - <https://www.ifop.com/wp-content/uploads/2020/09/CP-Urban-Sports-Club.pdf>.

52 Pierre J. 2015.

l'amélioration des conditions de travail des agents publics. Ce fonds créé depuis 2018 est reconduit en 2022<sup>53</sup>. Il est doté de 1,1 million d'euros, porté par le programme 148 « Fonction publique ». Comme le précise la DGAFP : « L'amélioration des conditions de travail, de la santé et de la sécurité au travail représente un enjeu majeur des politiques de ressources humaines. Le FIACT constitue à cet égard, un levier important pour contribuer à cette amélioration et par conséquent à l'amélioration du service public. »

Ce fonds vise ainsi à soutenir des projets identifiés comme apportant une amélioration concrète aux conditions de travail, en associant les personnels concernés. Au terme de la campagne d'appel à projets du FIACT en 2021, 117 dossiers ont été déposés et 32 d'entre-deux ont été retenus par le comité de sélection. Le montant moyen des financements attribués s'élevait à 14 878 €.

Les projets sont initiés par tous types d'administration (déconcentrées, centrales et établissements publics) et ont pour objet l'accompagnement des collectifs de travail (35%) ; les démarches de qualité de vie au travail (25%) ; les démarches de prévention des risques professionnels (10%). A titre d'exemple, ont ainsi fait l'objet de financement par le FIACT, le projet d'installation d'un parcours sportif porté par une préfecture (achat de matériel et aménagement d'un espace avec création de douches), inscrit dans le protocole d'accord pluriannuel QVT ; une offre d'activités sportives proposée par un service départemental pendant la pause méridienne, une fois par semaine, encadrée par un coach sportif avec un achat d'équipement (stations assis debout, ballons de pilates etc.).

Dans le cadre du plan héritage de l'Etat des JOP 2024 (cf. supra), plusieurs mesures sont de nature à soutenir la pratique des APS en entreprise et dans les administrations publiques. Une mesure nouvelle visant à développer la pratique des APS dans la fonction publique d'Etat pourrait y être inscrite, en concertation avec la DGAFP, en abondant le fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail<sup>54</sup> qui participe déjà au financement de ce type d'actions et qui pourrait ainsi être étendu pour multiplier les expérimentations.

**Recommandation :** Renforcer, dans le cadre du plan Héritage de l'Etat des JOP 2024, l'utilisation des crédits du fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIACT) gérés par la DGAFP, le soutien aux expérimentations innovantes d'activités physiques dans la fonction publique d'Etat. Cette mesure pourrait être proposée lors du prochain comité interministériel des JOP 2024 (CIJOP), programmé en mars 2022.

## **L'instauration du titre sport : un levier financier dédié aux MIC**

---

53 Circulaire DGAFP du 10 novembre 2021 relative aux appels à projet du fonds d'innovation RH (FIRH) et du fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIACT) au titre de l'année 2022. Les thématiques retenues pour chacun des fonds, leur cahier des charges et leur fonctionnement, ainsi que les modalités de dépôt des candidatures, sont détaillés dans les annexes de la circulaire.

<sup>54</sup> <https://www.fonction-publique.gouv.fr/fonds-dinnovation-rh-fiact-et-fep-appels-a-projets-2021-son-lances>

Aude Amadou et Maud Petit ont présenté deux amendements visant à la création d'un titre sport sur le modèle du ticket restaurant, dans le cadre de l'examen de la proposition de loi visant à démocratiser le sport en France, qui n'ont pas été retenus en commission et en séance publique. L'objectif de cet outil est de donner aux employeurs – publics comme privés – un levier d'intervention simple qui concourt au développement de la pratique sportive pour leurs salariés/agents, en ciblant les non-pratiquants ou les pratiquants irréguliers.

Au fur et à mesure des auditions, nous avons constaté la disparité de la mise en oeuvre des APS selon la taille de l'entreprise. En effet, l'étude menée par le CNOSF / Le Medef / Le Ministère des Sports en 2017 démontre bien que 82% des grands groupes proposent une offre sportive à leurs salariés, contre seulement 17% des MIC.

Or, le tissu économique français est composé majoritairement de micro-entreprises (96, 1%), c'est à dire d'entreprises occupant « moins de 10 personnes et qui ont un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2millions d'euros »<sup>55</sup>, suivi, de loin par les Petites et moyennes entreprises (3,8%) pour les PME, soit l'équivalent de 6,4millions de salariés (respectivement 2,5millions et 3,9 millions). Cette étude a également démontré l'intérêt des décideurs des MIC pour la pratique sportive en milieu professionnel : 59% des décideurs des MIC voient un intérêt à la mise en place d'activités physiques et sportives dans leur entreprise.

Nos auditions ont démontré que ce sont majoritairement les MIC/PME qui se trouvent les plus éloignées du sujet de l'APS, car elles ne disposent pas des moyens financiers, matériels ou humains suffisants pour construire ou proposer une offre d'APS au sein de leur structure.

Julien Pierre, enseignant chercheur et maître de conférences à l'université de Strasbourg a souligné la nécessité de l'engagement des décideurs, des managers pour la pérennité d'un programme d'APS au sein d'une entreprise.

Toutefois, la réalité du terrain et des conditions de travail se heurtent ici aux principes que nous pourrions imaginer sur le papier. Un dirigeant d'une entreprise d'artisanat de 4 salariés ne peut, matériellement parlant, trouver les ressources nécessaires pour élaborer et construire une offre comme le pourrait une Grande entreprise de 2000 salariés avec un service RH.

Dans cette perspective, le ticket-sport nous apparaît comme une solution facilitante pour les MIC. Il est donc proposé de leur dédier ce dispositif en l'adossant à la plateforme digitale proposée par l'ANS (cf. levier suivant)

**Recommandation :** Créer un titre-sport qui aura pour objet l'accompagnement financier et humain des MIC / PME de moins de 250 salariés.

Ce titre sera relié à la plateforme ANS (reliée à la recommandation infra de fusion des plateformes ANS/FFSE) qui fournira un accompagnement digital à l'employeur (Information sur le cadre juridique - Relai des campagnes de communication APS en entreprise - Présentation de l'offre fédérale et marchande de l'APS en entreprise - Contact avec la FFSE)

Un bilan annuel de l'usage du ticket sport devra être remis à l'ANS, opérateur national sur la question.

---

<sup>55</sup> Définition INSEE ( <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1079> )

### 3.2.2.3. Le levier de l'accompagnement de l'employeur « clé en main » pour rapprocher l'offre et la demande

#### Des plates-formes digitales pour simplifier les démarches des entreprises

54% des entreprises non impliquées souhaitent mettre en place des programmes d'activités physiques (cf. supra). Pour les inviter à passer à l'action, outre les incitations financières, un des leviers identifiés vise à proposer aux employeurs un appui pour accompagner leur projet. Cet accompagnement a un triple objet : sécuriser le cadre juridique de la pratique des APS en milieu professionnel, permettre un accès simplifié aux diverses offres et modalités de pratiques sportives et guider les dirigeants dans les phases d'étude préalable, de montage et d'animation des programmes.

La fédération française de sport d'entreprise (FFSE)<sup>56</sup>, agréée par le ministère chargé des sports propose, outre une offre d'activités physiques et sportives, différents cadres d'intervention pour faciliter et sécuriser la pratique d'APS dans le champ professionnel et accompagne les employeurs publics ou privés dans les différentes étapes de leur projet.

Pour renforcer son action et contribuer à la structuration de l'offre d'APS en milieu professionnel, avec le soutien du ministère chargé des sports, la FFSE s'est engagée, depuis 2019, dans la création d'une plateforme pour recenser l'ensemble de l'offre sportive dans les secteurs associatifs et marchands. « @WORK »<sup>57</sup> est une solution d'accompagnement des entreprises et des opérateurs sportifs qui s'appuie sur un outil digital. @Wok fonctionne depuis novembre 2020, regroupe des opérateurs sportifs, désigne pour l'entreprise « le bon coach sportif pour la bonne activité » et gère la facturation<sup>58</sup>. L'assurance de la FFSE couvre également employeurs et salariés contre les risques d'accident.

Une autre plate-forme « Solution sport entreprise », initiée par l'agence nationale du sport (ANS) est en cours de développement et devrait être lancée au cours du premier trimestre de l'année 2022. Cette solution digitale vise à mieux informer et accompagner les employeurs et les salariés. Ce projet est porté par le groupe de suivi « développement des modèles économiques et des financements » de l'ANS, composé du CNOSF, du Cosmos, de la CPME, du MEDEF, de l'UNION Sport & Cycle, de l'U2P, de Régions de France au titre du collège des collectivités territoriales et du ministère chargé des Sports.

« Solution sport entreprise » a pour objet de faire se rencontrer l'offre et la demande de programmes d'activités physiques et sportives en milieu professionnel. Elle devrait permettre à chaque partie (employeurs et salariés) de trouver toutes les informations nécessaires à la bonne mise en place des programmes, en répondant à trois interrogations : pourquoi, comment et avec quels partenaires ?

---

<sup>56</sup>La FFSE est une fédération multisports, agréée par ministère chargé des sports, affiliée au CNOSF qui a pour objectif de : « développer les pratiques d'activités physiques ou sportives adaptées, dans le cadre comme autour de l'entreprise, au bénéfice de la santé, du bien-être et de l'intégration de tous les salariés, ainsi qu'au service de l'efficacité et de la performance collective des entreprises ». En 2020, la FFSE représente 2 000 clubs, 2000 sportifs aux Jeux nationaux du sport d'entreprise en Martinique, 7 000 sportifs aux Jeux européens d'été du sport d'entreprise dont 1 500 français pour une trentaine de sports représentés.

<sup>57</sup> Plate-forme en ligne depuis novembre 2021. <https://www.atworkbyffse.fr/>

<sup>58</sup> Un tarif unique de séance est pratiqué (110 euros HT dont 80% vont à l'opérateur sportif) afin de garantir la qualité et la diversité des pratiques proposées à l'entreprise.

Sont ainsi prévues des informations juridiques sur le cadre normatif applicables aux APS en milieu professionnel, un « pas à pas » pour guider l’employeur dans ses démarches. La plateforme s’adresse à tout type de structure employeuse (TPE, PME, ETI, GE, administration et/ou établissement publics, association etc.) et aux prestataires de solutions d’accompagnement à la pratique d’une activité physique et sportive, en milieu professionnel (secteur marchand ou associatif).

Dans un contexte, où la demande première des employeurs rencontrés par la mission, comme celle exprimée dans le cadre des différentes études et rapports sur le sport en entreprise, consiste à rendre plus lisible et plus visible la pluralité des acteurs comme la diversité des activités, le développement de ces plates-formes constitue une réponse adaptée. Pour autant, il ne conviendrait pas de compromettre cette lisibilité, en créant deux plateformes sur le sport en entreprise, même si elles n’ont pas tout à fait la même vocation. Les services que ces deux plateformes proposent sont complémentaires. Il semble donc cohérent de les faire converger en un outil unique.

**Recommandation :** Sous l’autorité du président de l’agence nationale du sport, et dans le cadre du Plan Héritable des JOP 2024, engager un travail de concertation visant à faire converger les deux initiatives de développement de plateformes, afin de contribuer à structurer les offres de pratiques d’APS en milieu professionnel (secteur privé et public) et de mieux répondre à la demande de lisibilité des employeurs.

### **La création d'un référent APS au sein du monde professionnel**

L’un des freins principaux identifié dans les études et confirmé par nos auditions est celui des ressources humaines qui permettent la construction d’une offre d’APS au sein de l’entreprise. La fédération nationale Profession sport et loisirs<sup>59</sup> évoquait la question simple dont découle cette proposition : « Qui organise ? » .

En effet, sans un engagement constant et de longue durée, un programme d’activités physique et sportive au sein de l’entreprise ne peut perdurer. Le constat est souvent fait que, dans les entreprises proposant une offre sportive, un responsable est désigné ou « se désigne » par son engagement. Cette personne est alors reconnue comme un « référent sport » au sein de l’entreprise.

Il n’existe aujourd’hui aucun statut, ni aucune reconnaissance pour cet engagement en milieu professionnel. Afin de concrétiser et d’assurer la pérennité de l’offre d’APS au sein des entreprises, notre mission est convaincue de l’importance de désigner un référent, et de valoriser cet engagement. Pour permettre, également, aux personnels les plus éloignés de la pratique de pouvoir s’inscrire dans ces programmes et d’y participer dans la durée, nous confirmons la nécessité d’une personne relais au sein de chaque entreprise qui prendra le temps d’accompagner ces parcours.

---

<sup>59</sup> Présent sur l’ensemble du territoire, le réseau Profession sport loisirs accompagne les acteurs locaux (associatifs, collectivités, etc.) dans la mise en œuvre des politiques publiques d’emploi/formation dans le champ du sport (mise à disposition d’éducateurs sportifs qualifiés) et de développement local.

Recommandation : Créer un référent « APS en entreprise » qui permettrait la valorisation de ces personnels relais au sein des entreprises.

L'entreprise pourrait valoriser leur expérience en proposant, en lien avec les fédérations sportives, une formation qui reconnaîtrait l'acquisition de nouvelles compétences.

Ces référents devraient être rattachés au service RH de l'entreprise ou de l'administration, quand il en existe un, sinon travailler directement avec la direction.

Lorsqu'un poste de Chief Happiness Officer existe dans l'entreprise, cette personne devrait pouvoir endosser ce rôle et bénéficier, en lien avec les fédérations sportives, d'une formation autour de l'APS en entreprise.

#### *3.2.2.4. Le levier d'une offre d'activités diversifiée et territorialisée pour amener à la pratique les personnes les plus éloignées*

##### **Vers une complémentarité des offres entre le secteur privé et le secteur associatif**

Depuis plus de dix ans, l'offre du sport en milieu professionnel s'est développée autour de trois axes : l'activité physique, le bien-être et la qualité de vie au travail, amenant des pratiques plus diversifiées sans dimension de compétition et complétée, plus récemment, avec la crise sanitaire, par une offre de pratiques en ligne. Pour autant, le principal défi à relever consiste à faire en sorte que : « les gens qui ne pratiquaient pas pratiquent » indique Olivier Pantel, directeur général France de Kettler<sup>60</sup>. Il s'agit, dans le même temps, de laisser le libre-choix de participation, d'inciter mais sans rendre obligatoire, en veillant à la non-stigmatisation de ceux qui ne souhaitent pas s'y inscrire.

Dans ce contexte, pour conquérir un nouveau public dans le champ du travail, il convient d'actionner les mêmes leviers que ceux identifiés pour favoriser l'accès à l'activité physique des personnes qui en sont le plus éloignées, quel que soit le lieu de pratique.

Dans son rapport « Comment faire pour augmenter le nombre de pratiquants d'activité physique et sportive en France », réalisée par Décathlon et une quinzaine d'acteurs du sport<sup>61</sup>, le bilan du diagnostic, des tests et des expérimentations réalisées, pendant un an et demi en 2020, met en évidence les freins à la pratique de l'activité physique en France et identifie des leviers pour accompagner les Français.

Le rapport révèle ainsi une réelle difficulté pour un adulte débutant à trouver une pratique sportive qui correspond à ses envies et ses motivations, avec une offre qui apparaît souvent inadaptée en termes de niveau de pratique. Il met en évidence le nécessaire accompagnement au démarrage d'une activité : « *les premiers pas dans l'activité sportive pour les non-sportifs sont souvent synonyme d'échec. En effet, la volonté d'arriver rapidement à des résultats visibles*

---

<sup>60</sup> Cité dans l'étude « APS en entreprises » – Union sport et cycles, MEDEF, CNOSF et direction des sports, déc.2017

<sup>61</sup> Rapport « Comment faire pour augmenter le nombre de pratiquants d'activité physique et sportive en France ». Un travail collectif avec : DECATHLON, le ministère chargé des sports, la fédération française de Basket Ball, la fédération Française du Sport pour Tous, Union Sport et Cycle, Withings, Wheelness, Sport Heroes, Groupe VYV, Gymlib, Amer Sports, Five. [https://www.decathlon.media/shared/dossiers-presse/blocs/fichiers/rapport-decathlon\\_augmenter-la-pratique-sportive-des-francais-light.pdf](https://www.decathlon.media/shared/dossiers-presse/blocs/fichiers/rapport-decathlon_augmenter-la-pratique-sportive-des-francais-light.pdf)

*ou a minima tangibles de la pratique sportive sont une condition de maintien de l'activité dans la durée, en tout cas tant qu'il n'y a pas de découverte d'un plaisir de l'activité ».*

Ainsi, à l'intérieur ou à l'extérieur du site du travail, l'accompagnement et l'encadrement de l'activité devra être assurée par un éducateur sportif ou un « coach sportif », bénévole ou professionnel qualifié dans les conditions prévues par le code du sport<sup>62</sup>, titulaires des compétences nécessaires pour conquérir et fidéliser un public novice. Les solutions digitales et les mises à disposition de locaux équipés pour des pratiques autonomes apparaissent peu adaptées à ceux pour qui pratiquer un sport ne va pas de soi. Le programme proposé doit être à leur niveau, progressif et prendre en compte leurs aspirations, au-delà de leurs besoins et de leurs contraintes et offrir un panel large d'activités afin d'atteindre tous les publics.

*« Or, il peut exister une inadéquation de l'offre existante avec les aspirations des potentiels des pratiquants et de leur niveau réel. Pour ce public-là, il faut transformer la vision fédérale aujourd'hui verticale, par discipline sportive, et compétitive, pour adopter une lecture matricielle multi pratiques et plaisir »,* souligne le rapport.

Si l'offre de pratiques du secteur marchand a su vite s'adapter à la demande de nouvelles pratiques sportives autonomes, connectées, plus souples et multi-activités, le mouvement sportif s'est saisi plus récemment de cette demande, en reconfigurant peu à peu ses offres (pratiques loisirs, nouvelles disciplines, sport en ligne etc.). Outre les fédérations multisports qui proposent depuis plusieurs années une offre loisirs et multi-activités ouvertes à tous et au monde du travail (FFSE, FSGT, ASPPT, FFST, FFEPGV etc.), aujourd'hui une trentaine de fédérations<sup>63</sup>, dont les fédérations délégataires, se positionnent sur ce créneau (athlétisme, tennis, aviron, boxe, voile, badminton etc.). Ces fédérations offrent des prestations d'APS en milieu professionnel répertoriées à la rubrique « sport en entreprise » sur le site du CNOSF.

Le comité olympique envisage d'installer, prochainement, une commission « sport en entreprise » afin de mobiliser plus avant les fédérations (180 000 clubs sportifs, 108 fédérations) dans cette voie, « de consolider l'offre nationale, pour que le monde fédéral rencontre l'entreprise et que le club sorte du club ».

Cette évolution des offres des fédérations vers les entreprises constitue un réel potentiel de développement pour les fédérations et de reconquête d'un public. Une enquête effectuée par le CNOSF, lors de la rentrée sportive 2021, indiquait que 3 clubs sur 4 déclaraient une perte d'un quart de leurs effectifs, liée notamment à la crise sanitaire. En complémentarité des offres proposées par le secteur marchand, il apparaît essentiel de favoriser le développement d'une offre associative, par les clubs affiliés aux fédérations sportives agréées, les comités régionaux et départementaux olympiques et sportifs (CROS, CDOS). Ils disposent d'une expertise et sont

---

<sup>62</sup> Article L.212-1 du code du sport : « *Seuls peuvent, contre rémunération, enseigner, animer ou encadrer une activité physique ou sportive ou entraîner ses pratiquants, à titre d'occupation principale ou secondaire, de façon habituelle, saisonnière ou occasionnelle (...) les titulaires d'un diplôme, titre à finalité professionnelle ou certificat de qualification professionnelle enregistrés au répertoire national des certifications professionnelles (...)* ». L'encadrement peut également être assuré par des éducateurs sportifs bénévoles. Ces derniers ne sont pas soumis à l'obligation de qualification (à l'exception de certaines activités nécessitant des mesures de sécurité particulières prévues à l'article L. 212-2 du code du sport). Par ailleurs, nul ne peut exercer les fonctions mentionnées au premier alinéa de l'article L. 212-1 à titre rémunéré ou bénévole, s'il a fait l'objet d'une condamnation pour crime ou pour l'un des délits mentionnés au 1° de l'article L.212-9 du code du sport.

<sup>63</sup> <https://cnosf.franceolympique.com/>



au plus près des lieux de vie, des entreprises, des collectivités locales et des services publics pour concourir au « développement du sport pour toutes et tous sur l'ensemble du territoire ».

### **Vers une territorialisation des pratiques au plus près des salariés et des agents publics**

Il conviendrait, à cet égard, de mobiliser les conférences régionales du sport<sup>64</sup>, dans le cadre de leur objectif premier d'intervention visant le développement de la pratique sportive pour le plus grand nombre. Chargées d'établir un projet sportif territorial<sup>65</sup>, en tenant compte des spécificités territoriales, elles pourraient inscrire le déploiement de l'activité physique en milieu professionnel au rang des axes d'intervention prioritaires, en mobilisant les acteurs au plan local (collectivités, associations sportives, entreprises etc.).

Une attention particulière serait ainsi portée à la cohérence entre les projets sportifs territoriaux (PST) et les les projets sportifs fédéraux (PSF) pour impulser une complémentarité des offres sportives du secteur marchand et du secteur associatif. L'Agence nationale du sport pourrait soutenir les expérimentations ainsi conduites par des crédits incitatifs, de nature à contribuer à la structuration, dans les territoires, de l'offre d'APS en milieu professionnel et au développement des liens entre le sport et les acteurs économiques.

**Recommandation : Mobiliser les conférences régionales du sport sur le déploiement des APS en milieu professionnel - dans le cadre de l'objectif 1° développement du sport pour toutes et tous sur l'ensemble du territoire - et inscrire cette action dans le cadre de la note de l'Agence nationale du sport, pour l'année 2022, relative aux projets sportifs territoriaux (PST) et aux projets sportifs fédéraux (PSF) élaborés par les conférences régionales du sport.**

#### *3.2.2.5. Le levier de la proximité et de la mutualisation des équipements sportifs*

Parmi les freins identifiés au développement de la pratique sportive en milieu professionnel figurent l'absence ou les difficultés d'accès aux installations sportives de proximité.

Dans son avis pour « L'accès du plus grand nombre à la pratique d'activités physiques et sportives »<sup>66</sup> le Conseil économique social et environnemental (CESE) recommande ainsi que « les équipements sportifs s'inscrivent dès leur conception dans une démarche qualitative et répondent à un ensemble de critères. Ils doivent être de proximité ou accessibles facilement, adaptés aux besoins des populations, des pratiquantes et pratiquants y compris scolaires, davantage fonctionnels et mutualisés, faire l'objet d'animations régulières, favoriser les mixités et prendre en compte l'offre privée et la dimension du développement ».

---

<sup>64</sup> L'article L.112-14 du code du sport dispose que : "La conférence régionale du sport, en cohérence avec les orientations nationales en matière de politique sportive définies dans le cadre de la convention d'objectifs conclue entre l'Etat et l'Agence nationale du sport, est chargée d'établir un projet sportif territorial tenant compte des spécificités territoriales (...) ».

<sup>65</sup> Art. R. 112-39 relatif aux conférences régionales du sport et aux conférences des financeurs du sport.

<sup>66</sup> Recommandation N° 12 - CESE, avis « L'accès du plus grand nombre à la pratique d'activités physiques et sportives », Muriel Hurtis et Françoise Sauvageot (2018). Question dont le Conseil économique, social et environnemental a été saisi par lettre du Premier ministre en date du 26 février 2018.

Le programme des 5 000 équipements sportifs de proximité (2022-2024) s'inscrit dans ce cadre et offre des perspectives au développement des activités physiques en entreprise.

Le Président de la République a annoncé, le 14 octobre 2021, le lancement d'un programme de 5 000 équipements sportifs de proximité en territoires carencés à réaliser d'ici 2024. C'est l'Agence nationale du Sport, opérateur de l'État, qui est chargé de déployer ce programme de 200 M€ sur 3 ans dont 100 M€ sur le programme 2019 « Sports ».

La note de service de l'ANS, de décembre 2021<sup>67</sup> définit les conditions de mise en œuvre de ce programme ainsi que les procédures en matière de financement de ces équipements pour l'année 2022, rappelant que : « L'Agence, dont un des objectifs inscrits dans la convention constitutive est la correction des inégalités sociales et territoriales en matière d'accès aux pratiques et aux équipements sportifs, poursuit ses efforts vers ces territoires et les publics les plus éloignés de l'activité sportive. Ces lieux de sport implantés en QPV ou à proximité immédiate, en milieu rural carencé et dans les territoires ultramarins, ont vocation à assurer une mixité d'usage entre pratique libre et pratique encadrée, sur des temps scolaires, associatifs, périscolaires, familiaux ou individuels. »

Un des objectifs de ce programme vise à renforcer les synergies locales entre les acteurs afin d'optimiser l'utilisation des équipements de proximité. L'un des critères fixés par l'Agence pour financer ces équipements consiste à obtenir l'engagement par le porteur du projet, d'entretenir et d'animer l'équipement, par la voie du conventionnement, afin de favoriser leur occupation maximale tout en garantissant un accès libre pour le grand public. Cette disposition permettra d'offrir de nouveaux lieux de pratique aux clubs sportifs locaux existants mais aussi de faire émerger des associations sportives pour enrichir l'offre de sport dans les zones urbaines et rurales. L'utilisation et l'animation de ces nouveaux équipements par des entreprises et des services publics constituent un levier intéressant pour permettre le développement de la pratique des activités physiques en faveur des salariés et des agents publics.

Il convient de souligner que les entreprises disposant de foncier et souhaitant le mettre à disposition d'un club ou d'une collectivité pour y développer un équipement sportif de proximité, utile aux salariés comme aux habitants du territoire, seront éligibles à ce nouveau programme.

**Recommandation : Veiller, dans le cadre du programme « 5 000 terrains de sport » et des conventions signées par les porteurs de projet, à promouvoir l'utilisation des équipements par des entreprises et les services publics - en compléments des créneaux dédiés aux collectivités locales et au mouvement sportif - pour la mise en œuvre de programmes d'APS en faveur de salariés et d'agents publics.**

---

<sup>67</sup>Note de service N°2022-PEP-ES-01 du 23 décembre 2021 : Mise en œuvre du programme Equipements sportifs de proximité.

Par ailleurs, dans le cadre de la proposition de loi visant à démocratiser le sport en France, actuellement en cours d'examen, une disposition prévoit le recensement des équipements sportifs scolaires afin qu'ils puissent être mis à disposition d'utilisateurs hors temps scolaire.

#### **Article 2 bis (nouveau)**

Après l'article L. 312-1 du code de l'éducation, il est inséré un article L. 312-1-1, ainsi rédigé :

*« Art. L. 312-1-1. – Sous la responsabilité des ministres chargés de l'éducation et du sport, est établi un recensement par académie des locaux et équipements susceptibles de répondre aux besoins de l'enseignement de l'éducation physique et sportive ainsi que de la pratique des activités physiques et sportives volontaires des élèves mentionnées à l'article L. 552-1. « Le recensement mentionné au premier alinéa du présent article comporte notamment des données relatives à l'état des installations existantes dans l'emprise des établissements scolaires des premiers et seconds degrés et des équipements mis à la disposition par les collectivités pour l'enseignement de l'éducation physique et sportive, ainsi qu'à leurs conditions d'utilisation. Il est transmis aux collectivités territoriales et aux établissements publics de coopération intercommunale pour l'établissement du plan local sportif mentionné à l'article L. 113-4 du code du sport et aux conférences régionales du sport mentionné à l'article L. 112-14 du même code. Un décret détermine les conditions d'application du présent article ».*

Si cette disposition est adoptée, il conviendrait que le décret d'application prévoit que les équipements scolaires affectés à la pratique scolaire soient mis à disposition, hors temps scolaire, des entreprises, des collectivités locales et des associations qui proposent des APS, sur le temps de travail et hors temps de travail (en particulier sur la pause méridienne) et qui sont à proximité des lieux d'activités professionnelles.

**Recommandation :** Préciser dans le décret d'application de l'article L. 312-1-1 du code de l'éducation (si la proposition d'insertion de cet article est adoptée dans le cadre de la PPL visant à démocratiser le sport en France, en cours d'examen) que : « les équipements scolaires affectés à la pratique d'APS sont, hors temps scolaire, mis à disposition des collectivités locales, des entreprises ou des associations qui proposent des APS en milieu professionnel, dans un cadre conventionnel. »

#### **3.2.2.6. Le levier de l'impulsion des Jeux olympiques et paralympiques de 2024**

Paris 2024 a placé l'Héritage et la durabilité au cœur de son projet. « Paris 2024 est une opportunité unique pour mettre en mouvement tous les Français. Avec l'ensemble des parties prenantes de Paris 2024, nous avons décidé de faire de ces Jeux Olympiques et Paralympiques à la fois une impulsion pour mettre plus de sport dans la vie des gens et un nouveau modèle d'organisation des grands événements. » souligne, dans la présentation du Plan Héritage et durabilité des JOP, Tony Estanguet, président du comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024<sup>68</sup>.

---

<sup>68</sup> Le Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024 a pour mission de planifier, organiser, financer et livrer les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris en 2024. Créé en janvier 2018, Paris 2024 est présidé par Tony

Dans le cadre de cette volonté de faire des JOP un évènement responsable sur le plan économique, social et environnemental, Paris 2024 a signé la « charte sociale des jeux olympiques et paralympiques Paris 2024 », en juin 2018, avec l'ensemble des organisations syndicales et patronales<sup>69</sup> (cf. annexe).

La charte rappelle dans son préambule qu'elle a pour objet « de déterminer et de promouvoir les engagements sociaux visant à laisser un héritage social fort à l'action du Comité d'Organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques (COJO) et de la Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO) dans une démarche de développement humain et durable. » Elle comporte seize engagements pour veiller à l'emploi de qualité, pour promouvoir des conditions de « travail décentes »<sup>70</sup>, pour favoriser le développement des compétences et la sécurisation des parcours des salariés et des bénévoles et pour assurer un accès aux marchés à toutes les entreprises et acteurs de l'Economie sociale et solidaire.

A ce titre, l'engagement N°15 concerne le développement des activités physiques et sportives en milieu professionnel pour « promouvoir conjointement avec l'Etat, les collectivités territoriales, le mouvement sportif et les organisations professionnelles d'employeurs et de salariés le développement du sport en entreprise, à travers un partenariat avec les comités d'entreprise. »

Si la Charte sociale s'est fixée des engagements en matière d'exemplarité sociale, elle a également pour objectif de suivre leur réalisation opérationnelle. Dans ce cadre, un comité de suivi composé des signataires se réunit régulièrement, afin de mesurer l'avancée de chaque engagement. Le point concernant le développement du sport en entreprise a été évoqué en décembre dernier et un calendrier a été défini, à partir de janvier, pour mettre en place une stratégie en 2022. Il s'agira pour l'ensemble des acteurs de mesurer les actions entreprises, de les recenser et de pouvoir les communiquer pour favoriser la mutualisation et la diffusion des bonnes pratiques.

**Recommandation : Produire une évaluation des actions conduites au titre de la charte sociale « Paris 2024 » signée en 2018, en réunissant régulièrement le comité de suivi, et organiser une stratégie de communication afin de faire connaître les actions entreprises à ce titre.**

Depuis 2020, le COJO développe en association avec le MEDEF, un baromètre annuel du sport en entreprise et souhaite également amener les TPE/PME à déployer des activités physiques par des mesures incitatives. Paris 2024 a impulsé une opération « Le sport change la vie des chantiers », avec la fédération française du sport d'entreprise et la fédération française d'athlétisme pour proposer, dans le cadre de la construction du village olympique de Saint-Denis, une pratique sportive de 20 minutes, sur les chantiers « conduite de sessions de préparation physique préventive » pour les ouvriers, tous les matins entre 7h et 8h.

---

Estanguet et administré par un conseil d'administration réunissant les membres fondateurs du projet : l'Etat, le CNOSF, la Ville de Paris, la Région Île-de-France, le CPSF, la Métropole du Grand Paris, le Conseil départemental de Seine Saint-Denis et des représentants des collectivités locales concernées par les Jeux.

<sup>69</sup> CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CPME, FO, MEDEF, U2P.

<sup>70</sup> Respect des normes internationales du travail et notamment *le travail décent* au sens de l'organisation internationale du travail (OIT).

Le label « Terre de Jeux 2024 » soutient les collectivités territoriales qui favorisent la découverte du sport et de ses valeurs à l'occasion de la Journée Olympique du 23 juin, l'éducation par le sport à l'occasion de la semaine Olympique et Paralympique dans les établissements scolaires et également la promotion de la pratique sportive auprès des agents des collectivités locales. Afin d'inciter les collectivités à mettre en place des programmes d'activités physiques et sportives, il conviendrait de renforcer la place de ce critère dans l'attribution du label Terre des jeux et de faire connaître les initiatives novatrices.

**Recommandation : Inviter les collectivités territoriales à mettre en place des activités physiques et sportives pour leurs personnels en renforçant la place de ce critère dans l'attribution du label « Terre des Jeux 2024 ».**

# SYNTHESE

## « LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE »

### 1. Contexte

Dès 2017 Emmanuel MACRON, Président de la République française, a inscrit au cœur de son action le développement de la pratique sportive pour tous. Les grands évènements sportifs internationaux à venir offrent une opportunité d'ancrer ce vœu dans la réalité de la société française et d'atteindre l'objectif de trois millions de pratiquants supplémentaires d'ici l'ouverture des Jeux.

En janvier 2021, lors de l'examen de la proposition de loi visant à « démocratiser le sport », nous avons contribué par nos amendements à favoriser la promotion de l'activité physique au sein du monde professionnel.

Depuis l'été 2021, de nombreuses mesures gouvernementales ont eu pour objectif d'unifier et de développer les incitations à la pratique du sport en entreprise.

C'est dans ce contexte politique et législatif, que le 7 octobre 2021, nous nous sommes vues confier, par monsieur Jean CASTEX, Premier ministre, une mission sur le développement du sport en entreprise.



**CE RAPPORT PARLEMENTAIRE EST LE RÉSULTAT D'UN TRAVAIL COLLABORATIF EFFECTUÉ À PARTIR DE 32 AUDITIONS ET DE 4 DÉPLACEMENTS SUR LE TERRAIN.**

## SYNTHESE

# « LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE »

## 2. État des lieux : une dynamique à amplifier

La population active française (hors Mayotte) représente 28,9 millions de personnes âgées de 15 à 64 ans dont 14,1 millions de femmes et 14,8 millions d'hommes[1]. Une grande partie de cette population consacre quasiment un tiers de son temps de vie à son activité professionnelle. Ainsi, chaque actif passe, en moyenne, 7h par jour au travail, avec une moyenne hebdomadaire pour l'ensemble des actifs (salariés et non-salariés), de 37,4 heures, tous temps de travail confondus.

Ce rapport qui résulte de nos travaux propose ainsi des recommandations afin d'impulser une nouvelle dynamique qui contribuera à épanouir la pratique sportive au sein du milieu professionnel. L'objectif poursuivi est d'inclure enfin, à sa juste mesure, chaque actif comme un citoyen du sport à part entière car, aujourd'hui, nonobstant :

- La charte européenne du sport qui considère que « le secteur des entreprises et le secteur professionnel jouent un rôle important dans le développement du sport » ;
- Les études qui démontrent les bienfaits d'une pratique sportive sur l'absentéisme, la diminution du stress au travail, la prévention des Troubles Musculo-squelettiques, la cohésion des équipes, ou encore la productivité ;
- Le développement en France, depuis plusieurs années déjà, de la dynamique du sport en entreprise ;
- Le fait indéniable que la majorité des employeurs sont convaincus des bienfaits de l'activité physique et sportive au sein de leurs structures ;
- La volonté manifestée par la majorité des salariés d'avoir accès à une pratique physique sur leur lieu de travail ;

[1] <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5391984?sommaire=5392045>



**POUR AUTANT, SEULS 21% DES SALARIÉS DISPOSENT ACTUELLEMENT D'UNE OFFRE SPORTIVE AU SEIN DE LEUR ENTREPRISE QUE CE SOIT PAR LA MISE À DISPOSITION DE DOUCHES OU DE VESTIAIRES (7%) OU D'UN LOCAL DÉDIÉ (7%) OU ENCORE GRÂCE À UNE PARTICIPATION FINANCIÈRE DE L'EMPLOYEUR OU DU COMITÉ D'ENTREPRISE (CE) OU ASSIMILÉ (12%).**

## SYNTHESE

### « LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE »

#### 3. Précisions lexicales et sémantiques, du « sport en entreprise » aux « APS en milieu professionnel »

Notre périmètre d'étude et d'action s'est centré sur le monde professionnel dans sa pluralité, en tenant compte de la diversité des champs professionnels, des types d'entreprises (TPE, ETI...) des secteurs d'activités public comme privé, mais également en prenant en considération les différences géographiques qui peuvent se trouver sur l'ensemble du territoire (urbain, rural ; métropolitain et ultramarin).

Nous avons très vite fait le constat que parler de « sport » revient à faire appel à une notion réductrice pouvant constituer un frein à l'objectif recherché, à savoir le développement de la pratique sportive par les actifs. En effet, si l'on fonde notre raisonnement sur les définitions posées par la Charte européenne du sport, l'OMS et le code du sport, la notion d'Activité Physique et Sportive (APS) semble ainsi, dans sa définition comme dans sa perception, être plus appropriée au monde professionnel. Cette notion permet de mettre à distance la question de la compétition, indispensable pour rapprocher de la pratique physique les personnels les plus éloignés qui ont besoin d'un climat de bienveillance et de réassurance. Afin de tenir compte de la diversité des actifs concernés et de la pluralité des organisations professionnelles, nous utiliserons les termes « Activité physique et sportive (APS) en milieu professionnel » définie par la récente norme AFNOR SEC S52-416 d'octobre 2021, comme « l'ensemble des moyens et des actions mis en œuvre par l'employeur qui concourent à la promotion de la pratique volontaire des activités physiques sportives pour les travailleurs à des fins de maintien et d'amélioration de la santé globale dans l'environnement de travail ».

#### 4. Les freins au développement des APS en milieu professionnel

- Réticences liées aux conditions de pratique (temps et lieux de travail) ;
- Crainte des employeurs que leur responsabilité soit engagée en cas d'accident ;
- Méconnaissance et hétérogénéité des attentes des salariés ;
- Absence ou difficulté d'accès à des équipements sportif ;
- Manque de lisibilité de l'offre ;
- Méconnaissance des acteurs privés ou publics susceptibles d'accompagner ;
- Difficulté à maintenir dans la durée la motivation des employés ;
- Une approche française de l'APS avant tout axée sur le loisir ou la santé mais assez peu sur qualité de vie au travail.



## SYNTHESE

### « LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE »

#### 5. Les enjeux d'une nécessaire évolution de la pratique des APS en milieu professionnel

- Progression de la qualité de vie au travail (QVT) des personnels par amélioration de leur bien-être
- Augmentation de la productivité et de la rentabilité de l'entreprise grâce à une meilleure performance instaurant un système gagnant-gagnant au bénéfice de tous ;
- Développement de l'attractivité de l'entreprise grâce à une image plus positive ;
- Diminution des absences pour maladies et du turnover
- Réduction des dépenses de santé.

#### 6. Des leviers et des recommandations pour que la pratique des APS en milieu professionnel s'inscrive comme enjeu de société et passe à la vitesse supérieure.

- 6.1.La communication : dans un contexte favorable, faire connaître les nouvelles mesures en faveur de la pratique de l'APS en milieu professionnel

##### RECOMMANDATION

**LE SPORT EN ENTREPRISE N'EST PLUS UN AVANTAGE EN NATURE. IL EST FONDAMENTAL DE COMMUNIQUER SUR CETTE UNE AVANCÉE RÉGLEMENTAIRE MAJEURE ATTENDUE PAR LES ENTREPRISES :**

**ACCOMPAGNER LA MISE ŒUVRE DU DÉCRET DU 28 MAI 2021 RELATIF AUX AVANTAGES LIÉS À LA PRATIQUE DU SPORT EN ENTREPRISE ET PROMOUVOIR AUPRÈS DES ENTREPRISES, PAR LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES ET LES RÉSEAUX D'EMPLOYEURS, LES CONDITIONS D'EXONÉRATION SOCIALES POUR LA MISE À DISPOSITION D'ÉQUIPEMENTS SPORTIFS OU DE PRESTATIONS SPORTIVES EN ENTREPRISE, ET L'APPORT FINANCIER QU'IL PERMET.**

##### RECOMMANDATION

**UN GUIDE AFNOR DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL COMME NORMALISATION VOLONTAIRE FONDÉE SUR LE PARTAGE DES BONNES PRATIQUES DES EMPLOYEURS À ASSOCIER À LA DÉMARCHE :**

**COMMUNIQUER SUR LES MESURES INCITATIVES ET LES OUTILS SÉCURISANT LES DÉMARCHES DES EMPLOYEURS - COMME LA NORME AFNOR SPEC 552-416 - EN MOBILISANT LES RÉSEAUX D'EMPLOYEURS PUBLICS (DGAFP, AMF, RÉGIONS DE FRANCE, ADF ETC.) ET PRIVÉS (ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES ; RÉSEAUX DES CHAMBRES DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE, D'AGRICULTURE, DES MÉTIERS ETC.).**

## SYNTHESE

### « LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE »

6. Des leviers et des recommandations pour que la pratique des APS en milieu professionnel s'inscrive comme enjeu de société et passe à la vitesse supérieure.

· 6.2 La création de conditions incitatives pour faire du monde professionnel un terrain de développement des activités physiques

#### RECOMMANDATION

**LE LEVIER DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL AU SERVICE DE LA PRATIQUE DES ACTIVITÉS PHYSIQUES :**

**FORMER LES SERVICES DE PRÉVENTION ET DE SANTÉ AU TRAVAIL AFIN QU'ILS DISPOSENT DES MÉTHODES ET DES OUTILS POUR MIEUX SENSIBILISER EMPLOYEURS ET SALARIÉS AU DÉVELOPPEMENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL, TEL QUE PRÉVU PAR L'ARTICLE 7 DE LA LOI DU 2 AOÛT 2021 POUR RENFORCER LA PRÉVENTION EN SANTÉ AU TRAVAIL.**

#### RECOMMANDATION

**ANCERER LE DÉVELOPPEMENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL DANS LES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES PORTANT SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE (COMME ÉLÉMENT DE NÉGOCIATION ANNUELLE OBLIGATOIRE AU TITRE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, DÉFINIE À L'ARTICLE L. 2242-17 DU CODE DU TRAVAIL) :**

**INTRODUIRE LA QUALIFICATION DE L'ORGANISATION DES APS DANS LES ÉLÉMENTS DE NÉGOCIATION ANNUELLE OBLIGATOIRE AU TITRE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, DÉFINIE À L'ARTICLE L. 2242-17 DU CODE DU TRAVAIL, AFIN D'ANCERER LE DÉVELOPPEMENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL DANS LES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES PORTANT SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL.**

#### RECOMMANDATION

**LA CRÉATION D'UN RÉFÉRENT APS DANS LE MONDE PROFESSIONNEL :**

**DÉSIGNER UN RÉFÉRENT « APS EN ENTREPRISE » QUI PERMETTRAIT LA VALORISATION DE CES PERSONNES RELAIS AU SEIN DES ORGANISATIONS.**

**L'ENTREPRISE POURRAIT VALORISER LEUR EXPÉRIENCE EN PROPOSANT, EN LIEN AVEC LES FÉDÉRATIONS SPORTIVES UNE FORMATION VALORISANT L'ACQUISITION DE NOUVELLES COMPÉTENCES.**

**CES RÉFÉRENTS DEVRAIENT ÊTRE RATTACHÉS AU SERVICE RH DE L'ENTREPRISE OU L'ADMINISTRATION LORSQU'IL EXISTE OU TRAVAILLER DIRECTEMENT AVEC LA DIRECTION.**

**LORSQU'UN CHIEF HAPPINESS OFFICER EXISTE DANS L'ENTREPRISE, CETTE PERSONNE DEVRAIT POUVOIR ENDOSSER CE RÔLE ET BÉNÉFICIER, EN LIEN AVEC LES FÉDÉRATIONS SPORTIVES, D'UNE FORMATION SUR L'APS EN ENTREPRISE.**

## SYNTHESE

### « LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE »

6. Des leviers et des recommandations pour que la pratique des APS en milieu professionnel s'inscrive comme enjeu de société et passe à la vitesse supérieure.

· 6.3 La mise en œuvre d'incitations financières soutenant les employeurs qui investissent ou qui innovent pour favoriser la pratique d'APS par leurs employés

#### RECOMMANDATION

ENCOURAGER FINANCIÈREMENT LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISES QUI FAVORISENT, PAR DES INVESTISSEMENTS, L'ACTIVITÉ PHYSIQUE DE LEURS SALARIÉS :

INSTAURER UN CRÉDIT D'IMPÔTS POUR L'« ADAPTATION DES LOCAUX À LA PRATIQUE D'APS », EN FAVEUR DES ENTREPRISES QUI RÉALISENT DES TRAVAUX D'AMÉNAGEMENT DES DOUCHES, DES VESTIAIRES OU DES LOCAUX, SELON LE MÉCANISME DES EXONÉRATIONS FISCALES POUR TRAVAUX D'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS TERTIAIRES DES ENTREPRISES.

#### RECOMMANDATION

UTILISER, DANS LA FONCTION PUBLIQUE, UNE PARTIE DES FONDS DÉDIÉS À L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET GÉRÉS PAR LA DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUE (DGAFP) :

RENFORCER, DANS LE CADRE DU PLAN HÉRITAGE DE L'ÉTAT DES JOP 2024, L'UTILISATION DES CRÉDITS DU FONDS INTERMINISTÉRIEL POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL (FIACT) GÉRÉS PAR LA DGAFP, LE SOUTIEN AUX EXPÉRIMENTATIONS INNOVANTES D'ACTIVITÉS PHYSIQUES DANS LA FONCTION PUBLIQUE D'ÉTAT. CETTE MESURE POURRAIT ÊTRE PROPOSÉE LORS DU PROCHAIN COMITÉ INTERMINISTÉRIEL DES JOP 2024 (CIJOP), PROGRAMMÉ EN MARS 2022.

#### RECOMMANDATION

L'INSTAURATION DU TITRE SPORT : UNE MESURE POUR LE POUVOIR D'ACHAT QUI CONCOURT À DÉMOCRATISER LE SPORT EN CIBLANT LES NON PRATIQUANTS ET LES PRATIQUANTS IRRÉGULIERS.

CRÉATION D'UN TICKET-SPORT (INSPIRÉ DU TICKET RESTAURANT) QUI AURA POUR OBJET L'ACCOMPAGNEMENT FINANCIER ET HUMAIN DES MIC/PME DE MOINS DE 250 SALARIÉS –

CE TITRE SERA RELIÉ À LA PLATEFORME ANS QUI FOURNIRA UN SOUTIEN DIGITAL À L'EMPLOYEUR (INFORMATION SUR LE CADRE JURIDIQUE – RELAI DES CAMPAGNES DE COMMUNICATION APS EN ENTREPRISE – PRÉSENTATION DE L'OFFRE FÉDÉRALE ET MARCHANDE DE L'APS EN ENTREPRISE – CONTACT AVEC LA FFSE).

## SYNTHESE

### « LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE »

6. Des leviers et des recommandations pour que la pratique des APS en milieu professionnel s'inscrive comme enjeu de société et passe à la vitesse supérieure.

· 6.4 La valorisation des mesures en direction des personnels les plus éloignés des APS en milieu professionnel

#### RECOMMANDATION

**VERS UNE TERRITORIALISATION DES PRATIQUES AU PLUS PRÈS DES SPÉCIFICITÉS DES TERRITOIRES, DES SALARIÉS ET DES AGENTS PUBLICS :**

**MOBILISER LES CONFÉRENCES RÉGIONALES DU SPORT SUR LE DÉPLOIEMENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL - DANS LE CADRE DE L'OBJECTIF 1° DÉVELOPPEMENT DU SPORT POUR TOUTES ET TOUS SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE - ET INSCRIRE CETTE ACTION DANS LE CADRE DE LA NOTE DE L'AGENCE NATIONALE DU SPORT, POUR L'ANNÉE 2022, RELATIVE AUX PROJETS SPORTIFS TERRITORIAUX (PST) ET AUX PROJETS SPORTIFS FÉDÉRAUX (PSF) ÉLABORÉS PAR LES CONFÉRENCES RÉGIONALES DU SPORT.**

#### RECOMMANDATION

**UN ACCÈS FACILITÉ AUX APS PAR LA PROXIMITÉ ET LA MUTUALISATION DES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS :**

**-VEILLER, DANS LE CADRE DU PROGRAMME « 5 000 TERRAINS DE SPORT » ET DES CONVENTIONS SIGNÉES PAR LES PORTEURS DE PROJET, À PROMOUVOIR L'UTILISATION DES ÉQUIPEMENTS PAR DES ENTREPRISES ET LES SERVICES PUBLICS - EN COMPLÉMENTS DES CRÉNEAUX DÉDIÉS AUX COLLECTIVITÉS LOCALES ET AU MOUVEMENT SPORTIF - POUR LA MISE EN ŒUVRE DE PROGRAMMES D'APS EN FAVEUR DE SALARIÉS ET D'AGENTS PUBLICS.**

**-PRÉCISER DANS LE DÉCRET D'APPLICATION DE L'ARTICLE L. 312-1-1 DU CODE DE L'ÉDUCATION (SI LA PROPOSITION D'INSERTION DE CET ARTICLE EST ADOPTÉE DANS LE CADRE DE LA PPL VISANT À DÉMOCRATISER LE SPORT EN FRANCE, EN COURS D'EXAMEN) QUE : « LES ÉQUIPEMENTS SCOLAIRES AFFECTÉS À LA PRATIQUE D'APS SONT, HORS TEMPS SCOLAIRE, MIS À DISPOSITION DES COLLECTIVITÉS LOCALES, DES ENTREPRISES OU DES ASSOCIATIONS QUI PROPOSENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL, DANS UN CADRE CONVENTIONNEL. »**

## SYNTHESE

### « LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS PHYSIQUES EN MILIEU PROFESSIONNEL, UNE VALEUR AJOUTÉE »

6. Des leviers et des recommandations pour que la pratique des APS en milieu professionnel s'inscrive comme enjeu de société et passe à la vitesse supérieure.

· 6.5 Profiter de l'impulsion des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024

#### RECOMMANDATION

MISE EN PLACE DE PLATEFORMES DIGITALES POUR SIMPLIFIER LES DÉMARCHES DES ENTREPRISES :

**SOUS L'AUTORITÉ DU PRÉSIDENT DE L'AGENCE NATIONALE DU SPORT, ET DANS LE CADRE DU PLAN HÉRITAGE DES JOP 2024, ENGAGER UN TRAVAIL DE CONCERTATION AFIN DE FAIRE CONVERGER LES DEUX INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT DE PLATEFORMES ET AINSI CONTRIBUER À STRUCTURER LES OFFRES DE PRATIQUES D'APS EN MILIEU PROFESSIONNEL (SECTEUR PRIVÉ ET PUBLIC) ET À RÉPONDRE, AINSI, À LA DEMANDE DE LISIBILITÉ DES EMPLOYEURS.**

#### RECOMMANDATION

INTÉGRATION DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL DANS LES CERTIFICATIONS RELATIVES AUX JOP 2024 :

**PRODUIRE UNE ÉVALUATION DES ACTIONS CONDUITES AU TITRE DE LA CHARTE SOCIALE « PARIS 2024 » SIGNÉE EN 2018, EN RÉUNISSANT RÉGULIÈREMENT LE COMITÉ DE SUIVI, ET ORGANISER UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION AFIN DE FAIRE CONNAITRE LES ACTIONS ENTREPRISES À CE TITRE.  
INVITER LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES À METTRE EN PLACE DES ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES POUR LEURS PERSONNELS EN RENFORÇANT LA PLACE DE CE CRITÈRE DANS L'ATTRIBUTION DU LABEL « TERRE DES JEUX 2024 ».**

# SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS



1 - REDÉFINIR LE TERME DE « SPORT EN ENTREPRISE » PAR CELUI D'APS EN MILIEU PROFESSIONNEL ET UNIFORMISER CETTE APPELLATION, NOTAMMENT SUR LES SUPPORTS DE COMMUNICATION.



2 - EN CONSÉQUENCE DE LA RECOMMANDATION N°1, MODIFIER LE NOM DE LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE SPORT EN ENTREPRISE



3 - INTRODUIRE UNE CULTURE GÉNÉRALE DE LA PRATIQUE DE L'APS DANS LES DIFFÉRENTS TEMPS ET LES DIFFÉRENTS ESPACE DE LA VIE



4 - ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE DES DISPOSITIONS DU DÉCRET DU 28 MAI 2021 RELATIF AUX AVANTAGES LIÉS À LA PRATIQUE DU SPORT EN ENTREPRISE, EN FAISANT CONNAITRE AUX ENTREPRISES - PAR LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES ET LES RÉSEAUX D'EMPLOYEURS - LES CONDITIONS D'EXONÉRATION SOCIALES POUR LA MISE À DISPOSITION D'ÉQUIPEMENTS SPORTIFS OU DE PRESTATIONS SPORTIVES EN ENTREPRISE, ET L'APPORT FINANCIER QU'IL PERMET.



5 - COMMUNIQUER SUR LES MESURES INCITATIVES ET LES OUTILS SÉCURISANT LES DÉMARCHES DES EMPLOYEURS - COMME LA NORME AFNOR SPEC 552-416 - EN MOBILISANT LES RÉSEAUX D'EMPLOYEURS PUBLICS (DGAFP, AMF, RÉGIONS DE FRANCE, ADF ETC.) ET PRIVÉS (ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES ; RÉSEAUX DES CHAMBRES DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE, D'AGRICULTURE, DES MÉTIERS ETC.).



6- CRÉER UNE CAMPAGNE DE COMMUNICATION NATIONALE EN LIEN AVEC LA JOURNÉE DE L'APS EN MILIEU PROFESSIONNEL, QUI A LIEU EN SEPTEMBRE.



7 - FORMER LES SERVICES DE PRÉVENTION ET DE SANTÉ AU TRAVAIL AFIN QU'ILS DISPOSENT DES MÉTHODES ET DES OUTILS POUR MIEUX SENSIBILISER EMPLOYEURS ET SALARIÉS AU DÉVELOPPEMENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL, TEL QUE PRÉVU PAR L'ARTICLE 7 DE LA LOI DU 2 AOÛT 2021 POUR RENFORCER LA PRÉVENTION EN SANTÉ AU TRAVAIL.



8 - PERMETTRE LA PRESCRIPTION D'APS AUX MÉDECINS DU TRAVAIL, DANS UNE DÉMARCHÉ DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL



9 - DÉSIGNER L'ANS, EN LIEN AVEC LE MINISTÈRE CHARGÉ DES SPORTS, COMME L'OPÉRATEUR NATIONAL QUI PILOTE LES MISSIONS D'INGÉNIERIE RELATIVE À L'APS EN ENTREPRISE



10 - INTRODUIRE LA QUALIFICATION DE L'ORGANISATION DES APS DANS LES ÉLÉMENTS DE NÉGOCIATION ANNUELLE OBLIGATOIRE AU TITRE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, DÉFINIE À L'ARTICLE L. 2242-17 DU CODE DU TRAVAIL, AFIN D'ANCRER LE DÉVELOPPEMENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL DANS LES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES PORTANT SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL.



11 - INSTAURER UN CRÉDIT D'IMPÔTS POUR L'« ADAPTATION DES LOCAUX À LA PRATIQUE D'APS » EN FAVEUR DES ENTREPRISES QUI RÉALISENT DES TRAVAUX D'AMÉNAGEMENT DES DOUCHES, DES VESTIAIRES OU DES LOCAUX, SELON LE MÉCANISME DES EXONÉRATIONS FISCALES POUR TRAVAUX D'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS TERTIAIRES DES ENTREPRISES.



12 - RENFORCER, DANS LE CADRE DU PLAN HÉRITAGE DES JOP 2024, L'UTILISATION DES CRÉDITS DU FONDS INTERMINISTÉRIEL POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL (FIACT) GÉRÉS PAR LA DGAPP, LE SOUTIEN AUX EXPÉRIMENTATIONS INNOVANTES D'ACTIVITÉS PHYSIQUES DANS LA FONCTION PUBLIQUE D'ÉTAT. CETTE MESURE POURRAIT ÊTRE PROPOSÉE LORS DU PROCHAIN COMITÉ INTERMINISTÉRIEL DES JOP 2024 (CIJOP), PROGRAMMÉ EN MARS 2022.



13 - CRÉER UN TITRE-SPORT QUI AURA POUR OBJET L'ACCOMPAGNEMENT FINANCIER ET HUMAIN DES MIC / PME DE MOINS DE 250 SALARIÉS.



14 - ENGAGER UN TRAVAIL DE CONCERTATION VISANT À FAIRE CONVERGER « LES DEUX PLATEFORMES DIGITALES D'APS EN MILIEU PROFESSIONNEL » - SOUS L'AUTORITÉ DU PRÉSIDENT DE L'AGENCE NATIONALE DU SPORT, DÉLÉGUÉ INTERMINISTÉRIEL AUX JOP 2024, DANS LE CADRE DU PLAN HÉRITABLE DES JOP 2024 - AFIN DE MIEUX RÉPONDRE À LA DEMANDE DE LISIBILITÉ DES EMPLOYEURS ET À LA STRUCTURATION DE L'OFFRE.



15 - CRÉER UN RÉFÉRENT « APS EN ENTREPRISE » QUI PERMETTRAIT LA VALORISATION DES PERSONNES RELAIS AU SEIN DES ENTREPRISES.



16 - PRÉCISER, DANS LE DÉCRET D'APPLICATION DE L'ARTICLE L. 312-1-1 DU CODE DE L'ÉDUCATION (SI LA PROPOSITION D'INSERTION DE CET ARTICLE EST ADOPTÉE, DANS LE CADRE DE LA PPL VISANT À DÉMOCRATISER LE SPORT EN FRANCE EN COURS D'EXAMEN) QUE : « LES ÉQUIPEMENTS SCOLAIRES AFFECTÉS À LA PRATIQUE D'APS SONT, HORS TEMPS SCOLAIRE, MIS À DISPOSITION DES COLLECTIVITÉS LOCALES, DES ENTREPRISES OU DES ASSOCIATIONS QUI PROPOSENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL, DANS UN CADRE CONVENTIONNEL. »



17 - VEILLER, DANS LE CADRE DU PROGRAMME « 5 000 TERRAINS DE SPORT » ET DES CONVENTIONS SIGNÉES PAR LES PORTEURS DE PROJET, À PROMOUVOIR L'UTILISATION DES ÉQUIPEMENTS PAR LES ENTREPRISES ET LES SERVICES PUBLICS, EN COMPLÉMENT DES CRÉNEAUX DÉDIÉS AUX COLLECTIVITÉS LOCALES ET AU MOUVEMENT SPORTIF POUR LA MISE EN ŒUVRE DE PROGRAMMES D'APS EN FAVEUR DES SALARIÉS ET DES AGENTS PUBLICS.



18 - MOBILISER LES CONFÉRENCES RÉGIONALES DU SPORT POUR LE DÉPLOIEMENT DES APS EN MILIEU PROFESSIONNEL - DANS LE CADRE DE L'OBJECTIF 1° DÉVELOPPEMENT DU SPORT POUR TOUTES ET TOUS SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE - ET INSCRIRE CETTE ACTION DANS LE CADRE DE LA NOTE DE L'AGENCE NATIONALE DU SPORT, POUR L'ANNÉE 2022, RELATIVE AUX PROJETS SPORTIFS TERRITORIAUX (PST) ET AUX PROJETS SPORTIFS FÉDÉRAUX (PSF) ÉLABORÉS PAR LES CONFÉRENCES RÉGIONALES DU SPORT.



19 - INVITER LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES À METTRE EN PLACE DES APS POUR LEURS PERSONNELS EN RENFORÇANT LA PLACE DE CE CRITÈRE DANS L'ATTRIBUTION DU LABEL « TERRE DES JEUX 2024 ».



20 - PRODUIRE UNE ÉVALUATION DES ACTIONS CONDUITES AU TITRE DE LA CHARTE SOCIALE « PARIS 2024 » SIGNÉE EN 2017, EN RÉUNISSANT RÉGULIÈREMENT LE COMITÉ DE SUIVI, ET ORGANISER UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION AFIN DE FAIRE CONNAÎTRE LES ACTIONS ENTREPRISES À CE TITRE.

## Annexe N°1 – Liste des personnes auditionnées

- **Michel Cadot**, délégué interministériel aux jeux olympiques et paralympiques (DIJOP) ; président de l'Agence nationale du sport (ANS) ; **Thierry Maudet**, conseiller sport du délégué interministériel ; **Nathanaël Bruschi**, conseiller
- **Jean-François Hatte**, sous-directeur du pilotage et de l'évolution des politiques publiques du sport ; **Christèle Gautier**, cheffe du bureau de l'élaboration des politiques du sport – Direction des sports, Ministère de l'Education nationale, de la jeunesse et des sports
- **Frédéric Sanaur**, directeur général de l'Agence nationale du sport
- **Michaël Aloïso**, directeur de cabinet de **Tony Estanguet**, président du Comité d'organisation des JO Paris 2024 (COJO) ; **Marie Barsacq**, directrice héritage et engagement du COJO Paris 2024.
- Déplacement à Miramas, 3<sup>e</sup> forum du sport en entreprise, 19 novembre 2021

### Fédérations

- Fédération française du sport d'entreprise (FFSE) – **Didier Besseyre** président ; **Frédéric Delannoy**, directeur technique national
- Comité Départemental de la fédération du sport d'entreprise de Meurthe-et-Moselle : **Alain Maubrun**, président ; **Patrick Forrett**, trésorier ; **Julie Comte**, cadre technique fédéral
- Fédération française de tennis : **Amélie Oudea-Castera**, directrice générale
- Fédération française de judo : **Stéphane Nomis**, président – Président du cabinet conseils Ippon technologies
- Fédération française de football : **Erwan Le Prévost**, directeur de cabinet de Noël LE GRAËT, Président de la FFF ; **Vincent Nolorgues**, président de la ligue du football amateur (LFA) ; **Sylvain Grimault**, directeur de la LFA et **Patrick Pion**, directeur technique national adjoint
- Fédération sportive et gymnique du travail (FSGT) - **Emmanuelle Bonnet Ouladj**, présidente ; **Gérard Dizet**, co-président
- Fédération nationale Profession sport et loisirs (France sport emploi) : **Nicolas Verdon**, délégué général

### Mouvement sportif

- **Brigitte HENRIQUES**, présidente du comité national olympique et sportif (CNOSF) ; **Sébastien Poirier**, vice-président en charge de la transformation économique ; **Paul Hugo**, directeur des relations institutionnelles ; **Matthieu Barnay**, directeur du pôle marketing

### Collectivités territoriales

- Association des Maires de France (AMF) : **Sylvie Miceli-Houdais**, maire de Rognac (13) et co-présidente du « groupe de travail sport » ; **Valérie Brassart**, conseiller sport de l'AMF
- Déplacement à la Mairie de Poissy, le 7 décembre 2021 - **Boris Gros**, directeur jeunesse et sports
- Déplacement à Nancy, le 19 décembre 2021 :
- Mairie de Nancy : **Didier Begouin**, directeur du Pôle solidarités, éducation, famille - Service jeunesse et sports - Mairie de Ludres (Dispositif Dynaform) : **Pierre Boileau**, maire de Ludres (54710) - Métropole du Grand Nancy : **Emilie Pawlak**, directrice générale adjointe du pôle développement économique ; **Claude Pourchet**, directeur des sports, des loisirs et des grands événements ; **Jean-Christophe Erbstein**, responsable du service démocratie participative ; **Sophie Eglaffe**, directrice des ressources humaines

### Représentants du secteur économique

- **Dominique CARLAC'H**, vice-présidente du Mouvement des entreprises de France (MEDEF) ; membre du conseil d'administration de l'Agence nationale du sport en qualité de représentant



du monde économique ; vice-présidente de la fédération française d'athlétisme (FFA), en charge du développement du sport en entreprise

- **Virgile Caillet** (CPME), délégué général de l'Union Sport et Cycles ; membre du collège des employeurs de l'Agence nationale du sport
- **Thierry Reboul**, directeur général et **Jack Aubert**, directeur des partenariats et des relations institutionnelles de l'AFDAS, opérateur de compétences (OPCO) des secteurs de la culture, des industries créatives, des médias, de la communication, des télécommunications, du sport, du tourisme, des loisirs et du divertissement.

#### **Entreprises**

- Michelin (Clermont Ferrand) : **Julien FINAUD**, responsable du pôle sport-santé de l'association sportive Michelin ;
- Axon Câble (51) : **Joseph PUZO**, président d'AXON CABLE SAS ; **Christelle OLIVIÉ**, directrice générale d'AXON CABLE SASM.
- Think Tank Ad Corpus Sanum : **André Lanquette**, président ; **Quentin Michelon**, délégué général

#### **Représentants des salariés**

- Fédération du service public CFE- CGC (Rapport intégrer le sport dans le temps de travail des agents publics) **Nathalie Makarski**, présidente de la fédération des services publics CFE-CGC
- Collectif CGT JOP2024, comité de suivi de la charte sociale COJO-SOLIDEO, dirigeant sportif : **Jean-François DAVOUST**

#### **Interministériel**

- Direction générale du travail (DGT) – **Régis BAC**, chef de service, responsable du service des relations et des conditions de travail ; **Amel HAFID**, sous-directrice des conditions de travail, de la santé et de la sécurité au travail ; **Audrey LAUZE**, cheffe du bureau de la politique et des acteurs de la prévention
- Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) - **Sophie Baron**, sous-directrice des politiques sociales et de la qualité de vie au travail ; **Nathalie Quelquejeu**, cheffe du bureau de l'organisation, des conditions et du temps de travail
- Conseil d'orientation sur les conditions de travail (COCT), créé par le décret du 25 novembre 2008 (instance de prévention dans le domaine de la santé, de la sécurité au travail et des risques professionnels) - **Philippe Garabiol**, secrétaire général
- Observatoire national de la qualité de vie au travail – **Catherine Boisseau Marsault**, déléguée générale

#### **Association**

- Association Française pour la Normalisation (AFNOR) : **Nicolas Birouste**, directeur du département développement et innovation ; **Grégory Berthou**, responsable développement, consommation, sport, loisirs et tourisme.

#### **Mutuelles**

- Fédération nationale de la Mutualité Française : **Eric Chenut**, président et **Anthony Aly**, directeur de cabinet

#### **Universitaires**

- **Christophe Bourdin**, doyen de la faculté sciences du sport - Université Aix-Marseille ;
- **Julien PIERRE**, maître de conférences, responsable du master Wellness management - Faculté des sciences du sport - Université de Strasbourg

## Annexe N°2 – Liste des contributions écrites adressées à la mission

- AFNOR Normalisation, Grégory BERTHOU, responsable Développement, consommation, sport, loisirs et tourisme - **Le déploiement du référentiel AFNOR SPEC S52-416 « Activité physique et sportive en milieu professionnel » - Le livre blanc AFNOR « La normalisation volontaire, vecteur d’Héritage des JOP Paris 2024 »** (*en cours d’élaboration*).
- Observatoire de la qualité de vie au travail, Catherine Boisseau Marsault, déléguée générale – « **Le développement des APS en milieu professionnel sous l’angle de la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle** ».
- Fondation le Relais Vert (Carpentras) - **Création d’une salle de sport, espace forme et bien-être au sein de l’entreprise pour les salariés du Groupe Relais vert.**
- Chambre de métiers et de l’artisanat (CMA), **Samuel Deguara**, directeur des Affaires publiques & l’association nationale pour le développement du Sport dans l’Apprentissage (ANSA) – **Enjeu d’une pratique régulière d’activités sportives pour les apprentis.**
- Think tank Sport et Citoyenneté, Julian Jappert, directeur général - « **Sport en milieu professionnel** ».
- **M. Bourdin Christophe**, Doyen de la Faculté des Sciences du Sport d’Aix-Marseille Université- Positionnement de la filière universitaire STAPS sur la problématique de l’APS en Entreprise
- **Mme Laurie Harkiolakis** diplômée d’un Master STAPS APA et chargée de Mission à Office Municipal des Sports labellisée « Maison Sport Santé – Mémoire de stage « Mise en place d’un programme en activités physiques adaptées sur le poste de travail en entreprise comme moyen de prévenir et réduire les douleurs lombaires des employés »
- **M. Laurent Eecke**, Directeur du Service Interentreprises de Santé au Travail 24 - Obtention du label Maison Sport Santé par le Service de Santé au Travail de Dordogne et son engagement dans les APS en milieu professionnel
- **Sébastien Bequart**, Co-fondateur GymLib – Les facteurs clefs du succès de l’APS en milieu professionnel

## Annexe N°3 – Charte sociale des Jeux Olympiques et Paralympiques



### Charte sociale des Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024

#### Préambule

- La Charte Sociale Paris 2024 a pour objectif de déterminer et de promouvoir les engagements sociaux visant à laisser un héritage social fort à l'action du Comité d'Organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques (COJO) et de la Société de livraison des ouvrages olympiques (SOLIDEO) dans une démarche de développement humain et durable. Les engagements de la présente charte doivent constituer une référence en matière sociale quant à l'implication du COJO, de la SOLIDEO, des entreprises et collectivités mobilisées dans le cadre de la préparation et de l'organisation des Jeux 2024.
- Ces engagements feront l'objet d'un plan d'action opérationnel.
- Les engagements pris par la SOLIDEO dans la présente charte sociale seront repris dans la charte en faveur de l'emploi et du développement territorial de la SOLIDEO prévue à l'article 16 de la loi n°2018-202 du 26 mars 2018.



### **Mettre en place une gouvernance et un pilotage qui assurent l'exemplarité sociale des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024**

1/ Constituer un comité consultatif réunissant les organisations syndicales de salariés et d'employeurs et les collectivités pour le suivi de la mise en œuvre de la Charte Sociale Paris 2024 et la mesure de ses impacts.

2/ Assurer la présence des organisations syndicales de salariés et d'employeurs au sein de la gouvernance du COJO et de la SOLIDEO, en la personne du représentant des salariés français au Conseil d'administration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) pour les organisations syndicales de salariés et en la personne désignée par les organisations patronales représentatives.

3/ Encourager une commande publique qui prendra en compte l'insertion par l'activité économique, intégrera des clauses de responsabilité sociale et environnementale dans les appels d'offre, en tenant compte des spécificités des petites et moyennes entreprises françaises.

4/ Garantir l'accès à l'information des appels d'offres publics et privés liés aux Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 à des petites et moyennes entreprises françaises visant à développer l'emploi local et le tissu économique.

### **Placer l'emploi de qualité et les conditions de travail des salariés au cœur de l'impact socio-économique des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024**

5/ Prévenir toutes les formes de discrimination dans l'accès à l'emploi et pendant l'emploi, encourager la mixité dans les métiers exercés pour l'organisation des Jeux.



6/ Anticiper les besoins en compétences des entreprises pour la bonne organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques ; favoriser l'accès à l'emploi des publics qui en sont éloignés : jeunes de zones prioritaires, travailleurs en situation de handicap, chômeurs de longue durée, seniors ... etc., grâce à la mobilisation de tous les acteurs (Etat, collectivités territoriales, entreprises).

7/ S'engager sur un objectif de protection de la santé et de la sécurité des salariés ainsi que de leurs conditions de travail, notamment lors des travaux nécessaires à l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024.

8/ Faire respecter les normes internationales du travail et notamment « le travail décent » au sens de l'OIT auprès des sous-traitants et des fournisseurs.

9/ Porter une attention particulière aux salariés détachés afin de favoriser leur accès à l'information et le respect de leurs droits, notamment par l'accompagnement des employeurs.

**Favoriser le développement des compétences et la sécurisation des parcours professionnels des salariés et des bénévoles engagés dans l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024**

10/ Accompagner les publics jeunes via des parcours de professionnalisation ou d'apprentissage afin d'optimiser leur accès à l'emploi à long terme.

11/ Accompagner via des programmes de formation renforcés, le développement des compétences par filière métiers et l'insertion vers des métiers émergents pendant toute la période d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 (préparation et post JO).

12/ Valoriser l'engagement personnel des bénévoles mobilisés par la validation des acquis de l'expérience ou une certification.



13/ Favoriser le reclassement professionnel des salariés qui auront travaillé à l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024.

**Faire du sport, à travers l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024, le moteur d'un développement économique, social et solidaire**

14/ Assurer une reconversion exemplaire du Village olympique autour d'un programme de logements sociaux et d'urbanisme innovant et inscrit dans un écosystème alliant résidence et activités économiques de proximité en lien avec les collectivités locales, après les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024.

15/ Promouvoir conjointement avec l'Etat, les collectivités territoriales, le mouvement sportif et les organisations syndicales de salariés et d'employeurs le développement du sport en entreprise, notamment à travers un partenariat avec les comités d'entreprise.

16/ Mettre en place des actions de solidarité internationale dans le domaine du sport.



### Signatures

Pour la Cfdt : Yvan Ricordeau, Secrétaire national

Pour la CFE-CGC : François Hommeril, Président

Pour la CFTC : Philippe Louis, Président

Pour la CGT : Philippe Martinez, Secrétaire général

Pour Paris2024 : Tony Estanguet, Président

Pour la CPME : Jean-Lou Blachier, Vice-président délégué

Pour FO : Frédéric Souillot, Secrétaire confédéral des affaires juridiques et du droit syndical

Pour le MEDEF : Michel Guilbaud, Directeur général

U2P : Pierre Burban, Directeur général

En présence de la Présidente de la SOLIDEO, Anne Hidalgo

## Annexe N°4 – Fiche inscription APS – Ville de Poissy



# POISSY

## Poissy Bien-Être

### Demande de départ en formation

#### Agent demandeur

VOTRE SIGNATURE :

Le demandeur – Nom/prénom : .....

Direction : .....

Service / structure d'affectation : .....

Je souhaite bénéficier du dispositif POISSY BIEN-ETRE et pratiquer l'activité suivante

(cocher une seule activité) :

AQUAJOGGING

GYM D'ENTRETIEN

BADMINTON

CHORALE

MARCHE NORDIQUE

FITNESS OUT DOOR

RELAXATION\*

RELAXATION

TIR À L'ARC

NATATION

MARCHE\*

\*Réservé exclusivement au Service Petite enfance

Vous trouverez les créneaux horaires au verso de la feuille. Merci de cocher celui qui vous intéresse.

Date : .....

#### Chef de service

VOTRE SIGNATURE :

Le chef de service – Nom/prénom : .....

Service / structure d'affectation : .....

AVIS DU CHEF DE SERVICE (OBLIGATOIRE) :

AVIS FAVORABLE

AVIS DÉFAVORABLE

Je valide l'inscription de mon agent à l'activité .....

qui se déroulera le à l'horaire suivant : .....

Motivation : .....

Date : .....

#### Direction Ressources humaines

SIGNATURE DRH :

Certificat médical valide :  OUI  NON

Inscription :  AGENT INSCRIT  AGENT SUR LISTE D'ATTENTE



**LA DEMANDE DOIT ÊTRE SCANNÉE ET ENVOYÉE PAR MAIL SUR LA BOÎTE POISSYBIENETRE@VILLE-POISSY.FR UNIQUEMENT**



Cochez cette case si vous ne souhaitez pas que votre image soit utilisée pour la promotion de l'opération Poissy Bien-Être par la ville de Poissy



DATE LIMITE DE RETOUR À VOTRE SUPERIEUR HIÉRARCHIQUE

**VENDREDI 19 NOVEMBRE 2021 (DELAI DE RIGUEUR)**

TOUT DOSSIER INCOMPLET OU NON REMIS DANS LES DÉLAIS, NE SERA PAS TRAITÉ.

Hôtel de Ville de Poissy | Place de la République  
BP 63081 - 78303 Poissy cedex | Tél. 01 39 22 56 40

[www.ville-poissy.fr](http://www.ville-poissy.fr)



## Annexe N°5 – Communication interne – Affiche APS de la Fondation « Relais Vert », à destination des salariés

**Enfin tout a été livré, la salle de sport est donc opérationnelle et prête à vous recevoir.**

(pas plus d'1 heure en continu pour que tous puissent en profiter et pas plus de 10 personnes en même temps)

Vous ne pouvez accéder à la salle qu'avant et après votre travail ou pendant l'heure de repas.

A partir de mars 2020, l'accès se fera grâce à votre badge de pointage.

Il faudra réserver son créneau horaire sur un ordinateur placé au réfectoire, (par tranche de 1 heure),

Participation de 20 € pour un an (de date à date), cela paiera le ménage et la maintenance des machines

Il faudra : Certificat médical obligatoire, tenue sportive, signature du règlement intérieur

Nous proposerons ensuite du coaching sportif et des ateliers découverte (Pilate par ex).

Nous mettons un cahier à votre disposition pour que vous puissiez nous faire part de toutes vos remarques, attentes pour le futur fonctionnement.

« Il est temps d'aller pousser , on a des rêves à soulever. La vie, c'est musclé »

