



CONTRIBUTION

# Le développement régional des activités physiques et sportives en milieu professionnel

Sensibiliser, inciter, organiser, évaluer

NOVEMBRE 2023



## Le CESER en quelques mots...

Le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional, appelé CESER est issu de la loi de 1972 portant création des Régions.

Assemblée consultative, il s'agit de la deuxième institution régionale, formant avec le Conseil régional « LA REGION AUVERGNE-RHONE-ALPES »

Le CESER a pour principale mission d'informer et d'éclairer le conseil régional sur les enjeux et conséquences économiques, sociales et environnementales des politiques régionales, et de contribuer au suivi et à l'évaluation des politiques publiques.

L'assemblée du CESER Auvergne-Rhône-Alpes compte 190 conseillers issus de 4 collèges, représentant :

- Les entreprises et activités professionnelles non salariées
- Les organisations syndicales de salariés
- Des organismes et des associations
- Des personnalités qualifiées (choisies et nommées par le Préfet de région).

Proposés par leur organisme d'origine et nommés par le Préfet pour un mandat de 6 ans, ils constituent la société civile organisée.

Le CESER émet des avis (saisines), des contributions (autosaisines), et intervient dans de nombreux domaines tels que l'emploi, l'innovation, la transition énergétique, la formation, la recherche, le sport, les finances, ou tout autre thème sur lesquels il lui semble opportun de se prononcer.

Le CESER Auvergne-Rhône-Alpes puise sa force dans les valeurs de la diversité, de l'écoute et de l'échange. Cette richesse lui permet de rendre des avis décisifs, fruit d'un travail collectif.



## Préambule

Le sport d'entreprise a accompagné l'essor des grandes industries, en s'adaptant depuis, aux nouveaux défis du monde du travail, aux objectifs des entreprises et plus globalement aux enjeux sociétaux. L'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques à Paris en 2024 ainsi que l'essor du sport-santé ont redonné de l'acuité et un nouveau souffle au développement des activités physiques et sportives en milieu professionnel.

Ce sujet résonne particulièrement en Auvergne-Rhône-Alpes, région historiquement industrielle et résolument économique. Avec ses quelques 1 222 500 entreprises, un milieu sportif structuré et un ancrage territorial fort, notre région présente un potentiel considérable. En cela le sport d'entreprise fait particulièrement sens sur notre territoire.

Pour le CESER, le sport d'entreprise est un outil pertinent de réduction des inégalités sociales, territoriales, géographiques face à la pratique sportive des Français tout comme il peut être est un outil d'amélioration des conditions et de la qualité de vie au travail aux sein des organisations de notre territoire.

Face à des chiffres en stagnation et à des lignes de fracture importantes, comment permettre au plus grand nombre d'entreprises et d'administrations de trouver des solutions adaptées à leur organisation, à leurs moyens, à leurs objectifs et aux attentes des salariés et agents ? Comment capitaliser sur les initiatives existantes en région ? Quels sont les points de vigilance à observer ?

Le CESER, expression de la société civile organisée, plaide pour une action concertée à l'échelle des territoires et bassins de vie sous forme de dialogue social territorialisé ; qui permette de faire émerger des offres innovantes, dans une logique inter-entreprises.

**Antoine QUADRINI, Président du CESER Auvergne-Rhône-Alpes**

CONTRIBUTION

2023-21



**Présidente de la commission 7**

Mme Marie-Christine PLASSE



# SOMMAIRE

<b>Introduction .....</b>	<b>8</b>
<b>Eléments de cadrage et d'état des lieux.....</b>	<b>10</b>
<b>Définitions : sport d'entreprise, sport en entreprise, activités physiques et sportives (APS) en milieu professionnel .....</b>	<b>10</b>
▶ Sport et activité physique .....	10
▶ Sport d'entreprise ou sport en entreprise ? .....	11
▶ « Entreprise », travail, milieu professionnel ... ? .....	11
▶ Usages constatés .....	11
<b>Cadre légal et stratégique de développement du sport d'entreprise.....</b>	<b>12</b>
▶ Les obligations de l'employeur .....	12
▶ Les obligations du salarié .....	12
▶ Les exonérations pour l'employeur .....	12
▶ Dernières évolutions législatives : la loi du 2 mars 2022 visant à démocratiser le sport en France.....	12
<b>Un outil pour répondre à de nombreux défis de société et managériaux</b>	<b>13</b>
▶ Une pratique ancienne qui a accompagné l'essor des grandes industries et la structuration du monde ouvrier .....	13
▶ Une réponse à de nombreux enjeux contemporains .....	14
<b>APS en milieu professionnel : une pratique plébiscitée mais peu développée .....</b>	<b>20</b>
<b>Une pratique qui concerne peu d'entreprises et peu de travailleurs.....</b>	<b>20</b>
<b>Des lignes de fracture identifiées .....</b>	<b>21</b>
<b>De nombreux freins .....</b>	<b>21</b>
▶ Les freins pour les salariés et agents.....	21
▶ Les freins chez les employeurs.....	22
▶ Les freins spécifiques aux travailleurs indépendants (artisans, commerçants, professions libérales).....	24
▶ D'autres facteurs à prendre en compte .....	24



# SOMMAIRE

<b>Des initiatives en région.....</b>	<b>25</b>
<b>Des offres de pratique nombreuses, aux finalités et aux implications diversifiées. ....</b>	<b>25</b>
<b>Développement des APS en Auvergne-Rhône-Alpes .....</b>	<b>27</b>
<b>Le développement des APS par et pour les collectivités territoriales ....</b>	<b>29</b>
▶ Les démarches de promotion de l'activité physique et sportive dans les collectivités territoriales .....	29
▶ Les constats et facteurs de réussite .....	29
▶ Les collectivités peuvent-elles contribuer à la promotion du sport d'entreprise sur leur territoire ? .....	30
<b>Enjeux et points de vigilance.....</b>	<b>32</b>
<b>Les enjeux et défis. ....</b>	<b>32</b>
▶ Développer des activités susceptibles de bénéficier au plus grand nombre.....	32
▶ La question du coût et de la responsabilité des entreprises.....	33
▶ Les défis territoriaux.....	33
▶ La question du maillage territorial.....	33
▶ Des pistes de solutions sont à l'étude ou en réflexion autour des points suivants : .....	33
▶ Les enjeux régionaux.....	33
<b>Des points de vigilance.....</b>	<b>35</b>
<b>Les préconisations du CESER .....</b>	<b>37</b>
<b>Axe 1 Pour une gouvernance régionale territorialisée.....</b>	<b>38</b>
<b>Axe 2 Sensibiliser.....</b>	<b>39</b>
<b>Axe 3 Inciter .....</b>	<b>40</b>
<b>Axe 4 Organiser.....</b>	<b>41</b>
<b>Axe 5 Evaluer.....</b>	<b>42</b>



# SOMMAIRE

<b>Fiches focus .....</b>	<b>43</b>
Fiche 1 Une offre « clé en main » et internalisée à l'entreprise pour encourager à l'activité physique de façon durable .....	43
Fiche 2 Des programmes pour prévenir les Troubles Musculo-squelettiques (TMS), sur le temps de travail .....	46
Fiche 3 La Fédération Française du Sport d'Entreprise (FFSE) : des services nouveaux pour répondre aux besoins en évolution des entreprises.....	48
Fiche 4 La Métropole de Lyon : une démarche tournée vers l'amélioration de la qualité de vie et le bien-être des agents .....	49
Fiche 5 La Ville de Bourg-en-Bresse : une politique de développement des APS en lien fort avec la politique sportive de la ville et de la politique « Vélo » .....	51
Fiche 6 Etude U2P « Sport et entreprises de proximité » .....	53
<b>Conclusion .....</b>	<b>55</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>56</b>
Annexe 1 La feuille de route 2021-2024 du Gouvernement / « Développer les activités physiques et sportives en milieu professionnel ».....	56
<b>Bibliographie .....</b>	<b>58</b>
<b>Glossaire .....</b>	<b>60</b>
<b>Contributeurs .....</b>	<b>61</b>
<b>Remerciements .....</b>	<b>63</b>
<b>Déclaration des groupes .....</b>	<b>65</b>
<b>Résultats des votes .....</b>	<b>69</b>
<b>Contacts.....</b>	<b>76</b>



# Introduction

## Contexte

### Un sujet d'actualité et inscrit à l'agenda politique

Le développement des activités physiques et sportives (APS) en milieu professionnel que l'on retrouve communément sous le vocable « sport d'entreprise » est un phénomène en expansion.

La France organise les Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) en 2024 et au-delà de la compétition, l'héritage souhaité de cet événement est de faire de la France une nation sportive.

En effet, le président de la République souhaite que les JOP de Paris 2024 favorisent le développement de la pratique d'activités physiques et sportives (APS) pour tous et partout avec une cible de trois millions de pratiquants supplémentaires à échéance 2024. Il a logiquement ajouté ce sujet à l'agenda politique. Le développement de l'APS en milieu professionnel constitue un levier important de la politique de développement de la pratique sportive des Français et fait à ce titre l'objet d'une feuille de route<sup>1</sup>.

De plus, la charte sociale élaborée dans le cadre de l'objectif « Héritage » des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 prévoit de « promouvoir conjointement avec l'État, 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'entreprises »<sup>2</sup>.

En outre, le développement du sport d'entreprise a donné lieu à un rapport parlementaire<sup>3</sup> plaidant pour son amplification et avançant des pistes d'action concrètes. Depuis janvier 2022, des amendements sénatoriaux apportés et intégrés à la loi « Démocratisation du sport en France » permettent de lever certains freins matériels à la pratique du sport d'entreprise. Enfin, de nombreuses initiatives ont vu le jour qui témoignent d'une mobilisation large des acteurs autour de cette dynamique.

## Enjeux

### Le sport d'entreprise contribue à apporter une réponse en matière :

- **De santé publique : réduction de la sédentarité et de l'inactivité physique**

La sédentarité est considérée par l'OMS comme le quatrième facteur de risque de décès dans le monde. Celle-ci estime par ailleurs qu'elle est la cause principale de : 21 à 25 % des cancers du sein ou du colon, 27 % des cas de diabète et environ 30 % des cas de cardiopathie ischémique.

L'inactivité physique serait responsable de plus de 4 millions de morts sur les 56,9 millions de personnes qui décèdent en moyenne chaque année.<sup>4</sup>

La France n'est pas épargnée puisque 95 % de la population française adulte est exposée à un risque de détérioration de la santé par manque d'activité physique ou un temps trop long passé assis.

<sup>1</sup> Feuille de route « Développer les APS en milieu professionnel 2021-2024 »

<sup>2</sup> 15<sup>ème</sup> engagement

<sup>3</sup> « Le développement des activités physiques en milieu professionnel, une valeur ajoutée », Rapport Amadou-Petit, publié en janvier 2022, à la demande du premier ministre Jean Castex

<sup>4</sup> Selon le British Medical Journal of Sports Medicine, chiffres corroborés par les estimations de l'OMS.



Certaines populations sont plus exposées : les femmes plus que les hommes, les ouvriers plus que les cadres, les périurbains et les ruraux plus que les urbains.

- **D'amélioration de la qualité de vie au travail et des conditions de travail**

Le sport d'entreprise est envisagé comme une réponse possible à la souffrance au travail, aux risques psychosociaux (RPS), aux troubles musculo-squelettiques (TMS).

Si les bénéfices semblent avérés, les programmes d'APS ne peuvent suffire à lutter contre l'apparition de ces troubles sans prendre en compte **l'amélioration des conditions et de l'environnement de travail**.

- **D'amélioration de la productivité, de lutte contre l'absentéisme et d'attractivité pour les entreprises**

## Questions posées

- Comment le sport d'entreprise peut-il contribuer à développer l'activité physique du plus grand nombre ?
- Comment étendre le développement des activités physiques et sportives (APS) aux entreprises et secteurs d'activité publics ou privés, peu ou pas concernés ?
- Quel rôle peuvent jouer les pouvoirs publics, en particulier les collectivités territoriales et la Région pour accompagner ce mouvement ?

## Méthode d'élaboration de la contribution

La présente contribution du CESER a été élaborée par la commission « Jeunesse, Sport, Culture, Education populaire, Intergénérationnel ».

La commission s'est appuyée sur les auditions des acteurs impliqués dans le champ du sport d'entreprise : chercheurs et universitaires, membres de groupes d'experts intervenant auprès des ministères, parlementaires, avocats, représentants d'organisations professionnelles, collectivités territoriales, représentants du milieu sportif, acteurs de la santé au travail, opérateurs de terrain...

Les auditions ont permis de balayer le panorama des pratiques, le point de vue des différents acteurs, d'identifier les freins mais aussi les motivations et leviers pour le développement du sport d'entreprise en région.

Elles ont également permis d'approcher certains champs connexes au sport d'entreprise qui seront évoqués mais non développés comme le sport-santé ou encore la question de l'organisation du travail et des conditions de travail ou la question de l'équité femmes-hommes dans le sport qui mériteraient plus de développements.

La commission a également construit son approche sur un travail bibliographique et de veille documentaire.



## Éléments de cadrage et d'état des lieux

---

---

**Définitions : sport d'entreprise, sport en entreprise, activités physiques et sportives (APS) en milieu professionnel**

Le CESER s'est beaucoup interrogé sur la dénomination à privilégier pour désigner le fait, pour un employeur public ou privé, de favoriser la pratique d'une activité physique ou sportive de ses agents ou salariés. En effet, de nombreuses appellations coexistent : sport d'entreprise, sport en entreprise, activités physiques et sportives en milieu professionnel, activités physiques et sportives professionnelles... Chacune recouvre des spécificités d'ordre pratique ou symbolique.

### ► Sport et activité physique

Il convient de noter qu'il n'existe pas de définition juridique du sport. Il peut s'appréhender tout à la fois comme :

- Une activité physique visant à améliorer sa condition physique.
- Et un ensemble d'exercices physiques se présentant sous forme de jeux individuels ou collectifs, donnant généralement lieu à des compétitions, pratiqués en observant certaines règles précises.

L'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) définit l'activité physique comme tout mouvement corporel produit par les muscles squelettiques qui requiert une dépense d'énergie. L'activité physique désigne tous les mouvements que l'on effectue notamment dans le cadre des loisirs, sur le lieu de travail ou pour se déplacer d'un endroit à un autre.

**Ainsi, l'activité physique recouvre un champ de pratiques bien plus large que l'activité sportive.** Si elle peut inclure la notion d'effort celle-ci n'est pas nécessairement liée à la réalisation d'une performance, ou d'un résultat sportif. Ainsi, le CESER plaide pour l'usage de l'expression activités physiques et sportives (APS), qui est de nature à répondre aux enjeux de prise en compte des travailleurs les plus éloignés de la pratique, et de répondre à des enjeux transversaux (comme la Santé, la qualité de vie au travail (QVT), l'amélioration des objectifs économiques et sociaux des entreprises.

---

**« Avec la promotion croissante du sport/santé, la prescription du sport sur ordonnance et la recherche permanente du bien-être au quotidien, le sport est devenu un enjeu de société, il était logique qu'il le soit aussi pour les entreprises. »**

Denis Masseglia, ancien président du Comité National Olympique et Sportif Français

---

## ► Sport d'entreprise ou sport *en* entreprise ?

L'appellation « sport d'entreprise » renvoie à des pratiques sportives en lien avec l'entreprise (qui en sont l'émanation, dont elle est à l'initiative, ou qui sont soutenues par...). Cette appellation recouvre des actions qui peuvent tout à la fois se pratiquer dans l'entreprise et en dehors.

La préposition « en » restreint le champ à des activités pratiquées sur le lieu de travail.

## ► « Entreprise », travail, milieu professionnel ... ?

Le terme « entreprise » est assez large et générique. Il désigne l'organisation publique ou privée dans laquelle une personne physique ou un organisme exerce une activité économique en utilisant un personnel, des locaux et des équipements appropriés. Toutefois il peut exclure les administrations publiques, alors même qu'elles représentent plus de 20 % de la population active et que les fonctions publiques restent encore dans l'ombre des initiatives.

## ► Usages constatés

*Sport ou APS, entreprise ou milieu professionnel ?*

Les pouvoirs et acteurs publics semblent privilégier l'expression « activités physiques et sportives » (APS) ou « activités physiques » (AP).

Les milieux économiques semblent quant à eux privilégier l'expression « sport d'entreprise ». L'usage du terme sport permet de mettre l'accent sur la dimension compétitive et sur la recherche de performance et renvoie davantage aux enjeux poursuivis par l'employeur.

Dans les présents travaux, le CESER traitera du développement du sport d'entreprise en privilégiant l'approche sous-tendue par l'expression « développement des activités physiques et sportives en milieu professionnel ».

Cette dernière permet de renvoyer à des enjeux transversaux comme la santé, la qualité de vie au travail (QVT) ou encore l'amélioration des objectifs économiques et sociaux des entreprises, de même qu'elle est plus « inclusive » et de nature à encourager la pratique des personnes éloignées de toute activité physique. Elle permet également d'embrasser, par le terme « milieu professionnel », la diversité des modalités et pratiques, mais aussi la globalité des organisations et secteurs d'activité, public comme privé. Le terme « entreprise », lorsqu'il sera utilisé, désignera tout à la fois les employeurs, les salariés ou agents et les organisations représentatives du personnel.

Le CESER s'appuiera sur la définition proposée depuis 2021, par la norme AFNOR SPEC S52-416 de l'activité physique et sportive en milieu professionnel<sup>5</sup>:

« 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 ».

Le champ couvert des APS en milieu professionnel va de l'aide au financement de prestations extérieures à l'entreprise à l'organisation au sein des entreprises et administrations d'une offre d'activités sur le temps de travail et en périphérie

---

<sup>5</sup> AFNOR SPEC S52-416 « Activité Physique et Sportive en milieu professionnel », publiée en octobre 2021

Le dénominateur commun à l'ensemble du champ couvert est que l'employeur incite à l'activité. A travers son action, il favorise le développement de la pratique d'APS à destination des personnes qu'il emploie.

On observe plusieurs modèles d'organisation : certains s'appuient sur des prestataires de service ; d'autres s'inscrivent dans la lignée de l'éducation populaire qui implique l'engagement des salariés et la co-construction.

## Cadre légal et stratégique de développement du sport d'entreprise

Les activités sportives en entreprise sont régies par le Code du sport et le Code du travail. Elles relèvent des activités sociales et culturelles, qui font partie des attributions du Comité Social et Economique (CSE), qui assure leur gestion pour les entreprises de plus de 50 salariés. Les CSE interviennent notamment dans le cadre d'organisation d'activités de groupe, dans la recherche de tarifs avantageux pour des clubs de sport, dans la création d'une salle de sport, etc.

La loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et à la transformation des entreprises, dite loi Pacte, introduit, dans le droit français, la notion de raison d'être de l'entreprise. Elle offre la possibilité, aux organisations qui le souhaitent, d'aller plus loin en matière de responsabilité sociétale (RSE). Elle leur permet, notamment, d'inscrire une « raison d'être » dans leurs statuts et d'adopter un nouveau modèle, celui de « société à mission ». La loi du 2 mars 2022 visant à démocratiser le sport en France autorise désormais les entreprises à inscrire le sport et les enjeux qui lui sont liés dans la définition de leur raison d'être.

## Les obligations de l'employeur

Le Code du travail définit trois principales obligations pour l'employeur :

- Assurer la sécurité des travailleurs et protéger leur santé physique et mentale en mettant en place toutes les mesures nécessaires grâce à des actions de prévention, d'information et de formation (article L. 4121-1 du Code du travail)
- Mettre en œuvre toutes ces mesures sur le fondement des principes généraux de prévention
- Informer et former les employés sur les risques potentiels des produits ou procédés de fabrication utilisés par l'entreprise sur la santé publique ou l'environnement, mais aussi sur les mesures prises pour y remédier (article L. 4141-1 du Code du travail).

## Les obligations du salarié

Les travailleurs ont quant à eux l'obligation de prendre soin de leur santé et de leur sécurité (dans la mesure de leur niveau de formation et de leurs possibilités). Ils doivent également protéger la santé et la sécurité des personnes concernées par leurs actes ou leurs omissions au travail<sup>6</sup>

## Les exonérations pour l'employeur

Initialement considéré comme un avantage en nature, le sport en entreprise (comme tout autre avantage en nature) était soumis à cotisations. Ce n'est plus le cas depuis la loi du 12 novembre 2020. Les sénateurs ont adopté un

amendement pour encourager et promouvoir le sport au travail rendant possible, dans certaines conditions, l'exonération de cotisations et contributions sociales. L'employeur peut désormais mettre à disposition des équipements ou offrir des prestations pour encourager la pratique sportive en entreprise, et ce même en présence d'instances de représentation du personnel (Comité social et économique – CSE)

Cette exonération s'applique aux dispositifs suivants :

- La mise à disposition d'une salle de sport appartenant ou louée par l'entreprise
- La mise à disposition de vestiaires et de douches
- La mise à disposition d'un matériel sportif
- Le financement de cours collectifs d'activités physiques et sportives
- Le financement d'événements ou compétitions de nature sportive

## Dernières évolutions législatives : la loi du 2 mars 2022 visant à démocratiser le sport en France

En 2019, 170 mesures en faveur du sport étaient annoncées par le Premier ministre avec un objectif affiché ambitieux : atteindre 3 millions de pratiquants supplémentaires d'ici Paris 2024, en démocratisant la pratique sportive.

Lors de son audition par le CESER, Michel SAVIN, sénateur de l'Isère et président de la « Commission de la culture, de l'éducation et de la communication », a dit regretter que la loi de 2022 n'ait pas été suffisamment ambitieuse pour le développement des APS en milieu

<sup>6</sup> Article L. 4122-1 du Code du travail.

professionnel. En effet, les mesures de promotion du sport d'entreprise passent au niveau législatif par des incitations financières qui prennent la forme d'exonérations fiscales ou de crédits d'impôts. Ces mesures pèsent sur les finances publiques et peuvent à ce titre générer des résistances.

Initialement appelé « Sport et Société », le projet de loi a connu de grands changements et ne reprend qu'une partie des mesures annoncées deux ans plus tôt pour aboutir à la loi du 2 mars 2022. Celle-ci met notamment l'accent sur la promotion du « sport-santé » : « L'article 1 bis, ajouté par l'Assemblée nationale, étend à la fois le droit de prescription de l'activité physique adaptée (APA) – aujourd'hui limité au seul médecin traitant – à tout médecin, et le champ des bénéficiaires – actuellement restreint aux patients atteints d'une affection longue durée (ALD) – aux personnes souffrant d'une maladie chronique et présentant des facteurs de risques (hypertension artérielle, obésité...) »<sup>7</sup>.

Cette loi rend également obligatoire les vestiaires et les douches dans les nouvelles constructions des lieux de travail industriel et tertiaire, mesures qui font suite aux amendements proposés par Michel SAVIN.

« La pratique d'activités physiques et sportives participe à la réalisation des objectifs de développement durable inscrits au Programme de développement durable à l'horizon 2030, adopté le 25 septembre 2015 par l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations unies. « Cette pratique fait partie intégrante de l'éducation et de la culture. Elle s'exerce dans le respect des principes de la République et contribue à l'intégration sociale, à la solidarité intergénérationnelle et à l'apprentissage de la citoyenneté et de la vie démocratique. « Elle constitue une dimension nécessaire des politiques publiques ayant notamment pour but l'égalité des chances, la préservation et la restauration de la santé et du bien-être moral et physique des individus et, plus généralement, l'épanouissement de la personne et le progrès collectif. (...) »

Article 7 de la Loi 2022, qui porte modification de l'article 1 du Code du sport

## Un outil pour répondre à de nombreux défis de société et managériaux

### ► Une pratique ancienne qui a accompagné l'essor des grandes industries et la structuration du monde ouvrier<sup>8</sup>

Le développement du sport d'entreprise remonte au 19<sup>ème</sup> siècle et au début 20<sup>ème</sup>. Il est directement lié dans un premier temps au développement des grandes entreprises industrielles (d'abord Godin, puis les industries automobiles comme Peugeot, ...) et à l'initiative de grands patrons qui y ont vu un double enjeu de fidélisation et de divertissement des ouvriers, mais aussi de contrôle et de discipline des masses ouvrières.

Jean-Baptiste André Godin (1817-1888), industriel français notable, passe pour un précurseur des œuvres sociales tant il accorde une importance particulière aux conditions de travail de ses ouvriers, mettant à leur disposition, chose inédite au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, une offre variée de services. À partir de 1859, il fait construire différents bâtiments (restaurants, logements individuels, services collectifs ou magasins coopératifs) qui composent le célèbre Familistère de Guise, pour assurer le bien-être de ses ouvriers. Ce « Palais Social » intègre un « lavoir-piscine » construit en 1870, qui permet notamment aux ouvriers et à leurs enfants d'apprendre à nager.

Les œuvres paternalistes et le sport. Extrait du blog de M. Julien PIERRE : [sport-entreprise.com](http://sport-entreprise.com)

<sup>7</sup> Communiqué de presse Michel SAVIN, 5 janvier 2023.

Mercredi 5 janvier 2022, Michel SAVIN a présenté à la presse son rapport ainsi que les amendements adoptés par la commission de la culture, de l'éducation et de la communication sur la proposition de loi visant à démocratiser le sport en France, adoptée par l'Assemblée nationale après engagement de la procédure accélérée.

<sup>8</sup> Audition en novembre 2022 de Julien PIERRE complétée par des éléments collectés depuis son blog [sport-entreprise.com](http://sport-entreprise.com)

Julien PIERRE est chercheur au sein du laboratoire « Sport et sciences sociales » (E3S - Unité de Recherche 1342) de l'Université de Strasbourg et conférencier. Il a été membre du groupe d'experts national à l'origine de la norme AFNOR SPEC S52-416 sur le développement des APS en milieu professionnel

## Le sport, les ouvriers et employés

On assiste aussi dès la fin du 19<sup>ème</sup> siècle à l'essor du sport des ouvriers, qui se pratique au moins dans un premier temps en dehors des usines. Il faut ainsi attendre 1911 pour voir émerger l'Association Sportive Michelin (ASM) à Clermont-Ferrand et 1917 pour que la maison Renault crée le Club Olympique des Usines Renault (COUR). Parallèlement, au début du 20<sup>ème</sup> siècle et après la première guerre mondiale, les patrons deviennent sensibles à la comparaison entre l'équipe dans le sport et l'équipe dans le travail. Ces derniers vont alors multiplier les initiatives sociales et sportives.

L'augmentation du nombre d'ouvriers dans les usines a été accompagnée de l'affirmation du rôle des syndicats, qui ont été moteurs dans l'impulsion de la pratique sportive des ouvriers, dans une logique de cohésion et d'indépendance vis-à-vis du patron. Le sport corporatiste s'est ainsi développé, sous l'impulsion des syndicats puis sous l'effet d'impulsions législatives dans les années 70. Mais il a connu un déclin à partir des années 80, dans un contexte marqué notamment par l'augmentation du chômage, de la précarité, par la fragmentation du monde du travail et par la critique du paternalisme. Pour autant, de nombreux clubs d'entreprise sont encore actifs.

### L'arrivée des cadres : une pratique sportive en écho avec les enjeux de performance

Depuis près de 40 ans, d'autres facteurs ont contribué à faire évoluer les pratiques et les représentations du sport d'entreprise qui peuvent être attribuées d'une part à la tertiarisation croissante de la

société et d'autre part à l'évolution de la composition socioprofessionnelle de la population active (recul en nombre des ouvriers, forte féminisation des emplois du tertiaire, arrivée en masse des cadres dans les entreprises).

### ► Une réponse à de nombreux enjeux contemporains

Les études sur le sport d'entreprise, émanant souvent du monde économique ou de mutuelles, ainsi que la revue des études scientifiques<sup>9</sup>, tendent à démontrer les bienfaits de la pratique du sport en entreprise, pour les salariés et les organisations<sup>10</sup>. Il existerait ainsi une forme de consensus autour de l'intérêt à développer l'activité physique et sportive en milieu professionnel.

### Une appétence renforcée des Français pour l'activité physique et sportive (« l'effet post COVID »)

Les privations et empêchements liés à la crise COVID 19 ont révélé l'importance de l'activité physique et sportive dans nos vies comme source de plaisir, de dépense physique, de dépassement de soi, mais aussi comme occasions de rencontres, de partage et de socialisation. Cette appétence se traduit dans les chiffres du Baromètre national des pratiques sportives de l'INJEP<sup>11</sup>. En 2022, la pratique sportive régulière des Français est en forte hausse. Cette hausse est en grande partie portée par l'augmentation de la pratique féminine et par le développement de la marche et de la randonnée. Même si les écarts tendent à se réduire, la

pratique sportive reste socialement différenciée avec une surreprésentation de jeunes et de hauts revenus et de diplômés du supérieur faisant régulièrement du sport. Ce baromètre montre enfin une évolution des façons de pratiquer : les personnes font désormais davantage de sport à domicile et moins dans les structures sportives, en lien avec le développement du télétravail.



## BAROMÈTRE 2023 DU SPORT EN ENTREPRISE

ATTENTES DES SALARIÉS & ENJEUX POUR LES ENTREPRISES

ASO  
ANCIENNE SOCIÉTÉ ORGANISME

CSA  
CENTRE D'ÉTUDES  
SOCIÉTALES

AVANCONS collectif

<sup>9</sup> Audition de Julien PIERRE, 23 novembre 2022

<sup>10</sup> Parmi les études sur lesquels le CESER a pris appui sur :

« Le développement des APS professionnelles, une valeur ajoutée », des députés Aude Amadou et Maud Petit, janvier 2022

« Baromètre 2023 du sport en entreprise, Attente des salariés et enjeux pour les entreprises », Harmonie mutuelle

Étude "Sport en Entreprise" 2017, présentée conjointement par le Medef le CNOF et l'union sports et cycles

« Étude de l'impact économique de l'activité physique et sportive sur l'entreprise, le salarié et la société civile » septembre 2015 par Goodwill management, pour le Medef, le CNOF (comité national olympique et sportif français) et AG2R La Mondiale

<sup>11</sup> <https://injep.fr/publication/barometre-national-des-pratiques-sportives-2022/>, étude INJEP 2022

## Les APS : un outil de prévention- santé

- **L'activité physique et sportive est reconnue comme une thérapeutique non médicamenteuse** de nombreuses maladies chroniques et états de santé<sup>12</sup>, directement liés à l'accroissement de la sédentarité et au manque d'activité physique de la population. En effet l'activité physique et sportive peut être bénéfique à tous les âges de la vie et à plusieurs niveaux : elle renforce le squelette, développe la musculature et la souplesse, préserve les articulations, améliore les fonctions cardiaques, contribue à un sommeil de qualité, permet de se sentir bien dans sa tête et a des effets bénéfiques sur la libido.

Or, selon l'Anses<sup>13</sup>, « 95 % de la population française adulte est exposée à un risque de détérioration de la santé par manque d'activité physique ou un temps trop long passé assis ». Ces risques sont majorés lorsque le manque d'activité physique et l'excès de sédentarité sont cumulés. Certaines populations sont plus exposées. Promouvoir des modes de vie favorables à la pratique d'activités physiques et à la lutte contre la sédentarité doit constituer une priorité des pouvoirs publics ». En France, le coût de l'inactivité physique est estimé à plus de 17 milliards d'euros.

L'Organisation mondiale de la santé considère la sédentarité comme la **4ème cause principale**

de décès prématurés dans le monde et évaluée à **5 millions le nombre de décès qui lui sont imputables chaque année**. 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. L'insuffisance d'activité physique favorise quant à elle le développement des troubles anxieux et des dépressions.

- **Les causes de la sédentarité et de l'inactivité physique**

Ces deux maux sont très directement liés à nos modes de vie mais aussi à nos conditions de travail.

Le temps passé devant les écrans a augmenté, ce qui a été accentué par les différents confinements.

Par ailleurs et comme le pointe un rapport parlementaire de 2022<sup>14</sup>, le rapport dit Amadou-Petit, une grande partie de la population française consacre une majorité de sa journée à son activité professionnelle : 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. Dans son étude, l'Anses pointe aussi le télétravail comme source de sédentarité supplémentaire.

- **Des populations surexposées à la sédentarité et l'inactivité physique.**

Dans son même avis, l'Anses indique que « les femmes sont plus

exposées au manque d'activité physique. « 70 % d'entre elles sont en deçà de tous les niveaux d'activité identifiés pour être en bonne santé, contre 42 % des hommes ». Dès l'adolescence, on constate « une bien moindre activité physique des filles par rapport aux garçons », notent les auteurs du rapport. (...). A l'âge adulte, cette différence est sans doute liée « à la persistance d'un modèle social qui fait que la femme assume beaucoup plus de tâches que l'homme », explique l'Anses.

Autre enseignement de cette étude : les adultes à faible niveau d'études et les personnes de moins de 45 ans sont les plus concernés par la sédentarité. On constate en effet un décrochage de la pratique sportive entre 25 et 35 ans, notamment lié à la concomitance de nombreux projets à mener et la difficulté à articuler tous les pans de sa vie (projets familiaux, professionnels, logement, ...).

Il convient de relever que l'allongement de la **durée du travail risque d'accentuer** les déficits de santé des salariés et leur surexposition à certains risques.

---

**« On milite très fort pour qu'on puisse bouger plus sur son lieu de travail », car « aujourd'hui les entreprises se mobilisent peu pour la lutte contre la sédentarité de leurs salariés »,** a expliqué à l'AFP Marie Barsacq, directrice impact et héritage du comité d'organisation des JOP de Paris 2024.

---

<sup>12</sup> cf. Guide des connaissances sur l'activité physique et la sédentarité, Haute Autorité de Santé.

<sup>13</sup> [AVIS de l'Anses relatif à l'évaluation des risques liés aux niveaux d'activité physique et de sédentarité des adultes de 18 à 64 ans, hors femmes enceintes et ménopausées \(PDF\)](#)

<sup>14</sup> Rapport parlementaire « Développer les APS en milieu professionnel : une valeur ajoutée », janvier 2022

# LE SAVIEZ-VOUS ?

Limiter son temps passé assis **est aussi important** que faire de l'activité physique  
Être trop sédentaire **n'est pas bon pour la santé**, même si on est physiquement actif

## SÉDENTARITÉ

C'est le temps passé assis ou allongé dans la journée (hors sommeil).

## ACTIVITÉ PHYSIQUE

C'est l'ensemble des mouvements réalisés au quotidien.

Les déplacements motorisés  
*(à la voiture, le bus, la trottinette électrique...)*



Les déplacements actifs  
*(le vélo, la marche, la trottinette...)*



Le temps de travail sédentaire  
*(devant un ordinateur, en réunion...)*



Le temps de travail actif  
*(pauses actives, exercice d'un métier manuel...)*



Les activités domestiques ou temps de loisirs sédentaires  
*(regarder la TV, les jeux vidéo, lire un livre...)*



Les activités domestiques ou temps de loisirs actifs  
*(le sport, le bricolage, le jardinage, le ménage...)*



## Les APS : un outil d'amélioration de la qualité de vie au travail, de bien-être et de plaisir pour les personnes

Pratiquer une activité physique et sportive peut avoir des bénéfices directs pour les salariés et agents.

- Selon les éléments collectés lors de nos auditions, l'activité physique et sportive pratiquée en entreprise permet de créer de nouvelles dynamiques positives et donne l'occasion de nouvelles interactions.

- Elle permet aussi à certains agents et salariés de donner à voir d'autres qualités, d'autres talents parfois inexprimés sur son poste de travail (compétences relationnelles, humaines, de savoir être).
- Elle peut également être source de plaisir et de satisfaction.
- Pour certains salariés et agents, elle peut être la seule opportunité de pratiquer une activité physique, cela pour des raisons d'organisation et d'articulation de vie personnelle et professionnelle. Cet enjeu est particulièrement prégnant pour les parents.

Le bien-être au travail est défini par l'OMS (l'Organisation Mondiale de la Santé) comme « un état d'esprit caractérisé par une harmonie satisfaisante entre d'un côté les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur, et de l'autre les contraintes et les possibilités du milieu de travail ». Cette notion englobe l'ensemble des facteurs susceptibles d'influer sur la **qualité de vie au travail, la santé physique et mentale** des salariés. Il est en outre une obligation légale : le code du travail impose à l'employeur de réaliser des actions de prévention des risques de formation et d'adapter son organisation.



## Les APS : un outil au service de l'amélioration des objectifs économiques et sociaux des entreprises

Les chefs d'entreprises et plus généralement les employeurs ont compris que le sport d'entreprise pouvait présenter des bénéfices pour leurs salariés et agents mais également pour l'entreprise, ce qui conduit certains d'entre eux à l'encourager voire à l'organiser. Les motivations des employeurs peuvent être de différents ordres.

Le sport d'entreprise peut être :

- Un moyen de répondre aux enjeux en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et d'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT).
- Une façon d'améliorer les objectifs économiques et sociaux de l'entreprise : améliorer l'efficacité des collaborateurs (6 à 9 % de gain productivité pour l'entreprise qui investit dans le sport en entreprise), réduire l'absentéisme, limiter les blessures et accidents du travail, diminuer les coûts induits pour l'entreprise et les coûts de santé publique (7 à 9 % de diminution des coûts de santé publique)<sup>15</sup>.

En témoigne la calculatrice développée par Goodwill pour le MEDEF : cet outil a pour but d'aider les décideurs à saisir la portée des impacts d'un investissement dans la pratique sportive en milieu professionnel. Les utilisateurs sont invités à saisir des données sur leur entreprise sur la base desquelles l'outil effectuera les calculs de gains financiers et non-financiers. Ils auront ensuite la possibilité, sur le tableau de bord, de sélectionner

différents niveaux d'investissement dans la pratique sportive pour observer les variations de résultats.

*« Selon l'intensité de sa pratique sportive, un employé économise jusqu'à 34 % sur ses dépenses de santé, coûte jusqu'à 13 % de moins à la Sécurité sociale et peut accroître sa productivité de 7,9 %. Cela, grâce notamment à une réduction du stress et une diminution de l'absentéisme<sup>16</sup>. »* selon l'Etude Goodwill / AG2R / Medef, « Le Sport d'entreprise », 2015

- Un outil managérial et de communication vis-à-vis de l'interne

Il permet de communiquer sur les valeurs de l'entreprise, par transposition de certaines valeurs du sport : amélioration des performances, amélioration de la productivité et des résultats, excellence...

Au-delà, il permet de renforcer l'esprit d'équipe et de développer la cohésion voire le sentiment d'appartenance.

- Une façon de communiquer sur le souci qu'ont les employeurs de prendre soin de la santé physique et mentale de leurs collaborateurs, d'améliorer leur bien-être, de prévenir et de compenser certains troubles induits par le travail et les conditions de travail elles-mêmes. Les salariés et agents pourraient s'impliquer dans l'entreprise, d'autant plus que leur employeur se mobiliserait pour améliorer leurs conditions de travail et de santé, dans une logique de « don » et « contre-don » selon la théorie développée par Marcel MAUSS<sup>17</sup>.

- Une façon de communiquer vers l'extérieur, de façonner la marque employeur et de participer à l'attractivité des entreprises et administrations pour attirer les nouveaux talents dans les nouvelles industries cherchant à s'implanter en région, ou dans les entreprises positionnées sur des secteurs fortement concurrentiels.

- Un outil pour transposer les valeurs positives du sport au monde de l'entreprise et pour positionner son image sur le terrain de la compétition. Il permet de rendre attractif certains secteurs : secteurs en tension, secteurs à forte pénibilité,...

L'engagement d'une entreprise ou d'une organisation dans le développement du sport d'entreprise et dans la sensibilisation, l'organisation ou l'incitation à la pratique d'une APS au travail, semble fortement corrélé à la sensibilité des managers, des patrons, de la Direction des Ressources Humaines (DRH), à l'activité physique et sportive.

<sup>15</sup> Etude Goodwill / AG2R / Medef, « Le Sport d'entreprise », 2015

<sup>16</sup> Etude Goodwill / AG2R / Medef, « Le Sport d'entreprise », 2015

<sup>17</sup> Audition Julien PIERRE novembre 2022

## Les APS : un moyen de contribuer à l'attractivité et la dynamisation du territoire

Le développement du sport d'entreprise peut contribuer à façonner l'image d'un territoire, à travers des entreprises à l'image dynamiques et performantes. Selon les APS pratiquées, il peut être un moyen de valoriser l'image d'une région sportive, active et de pleine nature. Il peut être l'occasion de générer des synergies entre acteurs au niveau territorial et dynamiser en second lieu, la filière économique du sport - bien-être.



Séance d'échauffement au CESER lors de l'audition de monsieur Emmanuel BIRON le 28 juin 2023

Le développement des APS en milieu professionnel peut ainsi constituer un levier important, parmi d'autres mesures comme les « 30 minutes de sport par jour à l'école », la création de pauses actives au travail, réintégrer la pratique d'APS au sein des études supérieures, ... pour faire face aux conséquences de la sédentarité et du manque d'activité physique des Français, en particulier des populations les plus exposées aux risques. L'enjeu de la qualité de vie au travail et les applications de la responsabilité sociale des entreprises, de même que les enjeux d'attractivité des entreprises constituent des leviers importants.





## APS en milieu professionnel : une pratique plébiscitée mais peu développée

---

---

**Une pratique qui  
concerne peu  
d'entreprises et peu de  
travailleurs**

Les bienfaits du sport d'entreprise et de la pratique d'une activité physique et sportive en milieu professionnel semblent faire l'objet d'un consensus assez large et partagé par le monde économique, le monde syndical, le milieu sportif et les pouvoirs publics. Au-delà, cette dynamique est en résonance avec les aspirations des salariés qui en grande majorité déclarent souhaiter pratiquer une APS dans leur journée de travail.

Paradoxalement, le sport d'entreprise reste peu développé en France.

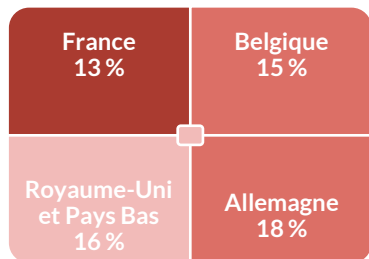
On estime que moins de 20% des entreprises (secteurs privé et public) proposent une initiative en faveur de la pratique physique et sportive autrement dit, 80 % des entreprises ne proposent aucune initiative

Quand une initiative est proposée, elle prend les formes suivantes :

- Dans 7 % des cas il s'agit d'un accès à des douches ou des vestiaires
- Dans 7 % il s'agit de la mise à disposition d'un local dédié dans l'entreprise
- Dans 12 % des cas, il s'agit d'une participation financière pour l'achat d'une licence ou d'un abonnement en salle de sport.
- Dans 46 % des cas, il s'agit d'actions ponctuelles.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Selon le rapport parlementaire « le développement des activités physiques en milieu professionnel une valeur ajoutée (rapport Amadou- Petit), janvier 2022

Part de la population qui pratique une activité physique et sportive au travail<sup>19</sup> :



Or, la population active constitue un vivier de développement d'activité physique et sportive qui est sous mobilisé. En France, la population active 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. D'autant que l'entreprise peut permettre, sous certaines conditions, de lever certains freins à la pratique d'une activité physique et sportive.

Une récente étude du Medef et de l'institut Toluna-Harris Interactive publiée en février 2023 sur le développement du sport d'entreprise montre une mobilisation relative des chefs d'entreprise.

- Seuls 13 % des dirigeants d'entreprise ont pris des mesures (chiffres qui corroborent des études précédentes)
- Seuls 11 % des 400 dirigeants d'entreprises privées de 10 salariés et plus interrogés envisagent de mettre en place des aménagements dédiés, tandis que 76 % ne prévoient pas de le faire à l'avenir.
- Parmi les salariés, dont 3 000 ont été interrogés pour l'enquête, un quart déclare avoir connaissance de la mise en place d'installations incitant à la pratique du sport au sein de leur entreprise, une proportion qui grimpe à 37 % chez les cadres mais n'est que de 17 % chez les ouvriers.

## Des lignes de fracture identifiées

Les études réalisées sur le sujet et les auditions réalisées permettent d'identifier les principales caractéristiques du sport d'entreprise. Celui-ci concerne surtout :

- Les grandes entreprises et principalement celles du secteur tertiaire (alors que les petites sont les plus nombreuses).
- La région Paris - Île de France plus que la province, les grosses agglomérations plus que les territoires périurbains ou ruraux.
- Les cadres plus que les ouvriers. Il en va de même pour la pratique sportive hors travail. Il existe un enjeu à développer les APS pour les ouvriers, surexposés à certains risques qui peuvent être réduits grâce à la pratique.
- Les études montrent qu'il n'existe pas de différence de pratique en entreprise entre hommes et femmes. Toutefois, pour de nombreuses femmes, les APS lorsqu'elles sont proposées en milieu professionnel, sont la seule occasion de pratiquer une activité physique, du fait de contraintes personnelles et familiales.

Le sport d'entreprise est balbutiant voire inexistant :

- Au sein des administrations et plus globalement dans le secteur public qui est relativement absent des études et de l'éclairage médiatique, malgré des initiatives qui se font jour.
- Dans les TPE/PME.
- Chez les artisans, commerçants, libéraux, les aidants familiaux, professionnels de santé, chauffeurs routiers, les métiers hospitaliers.

Le sport d'entreprise est une pratique inégalement développée en fonction des secteurs d'activités, de la localisation géographique et de la taille des entreprises. Certains secteurs rencontrent des freins spécifiques ou cumulés qui tiennent éloignés les salariés ou agents de la pratique physique et sportive.

## De nombreux freins

Un des enjeux est donc de veiller à ce que les programmes proposés et les modalités de mise en œuvre permettent de toucher les personnes éloignées de la pratique au risque que cette initiative ne soit qu'un vecteur de reproduction des inégalités face à la pratique sportive.

### Les freins pour les salariés et agents

**Lorsque des activités physiques et sportives sont proposées par l'employeur, moins de 20 % des salariés ou agents y participent : il s'agit en grande majorité de personnes qui pratiquent déjà en dehors de leur travail.**

Parmi les freins identifiés, on distingue :

- Des freins d'ordre sanitaire : l'absence de douches ou de vestiaires, l'existence de contre-indications médicales, la peur de se blesser, ...
- Des freins liés à des contraintes d'organisation : existence de réunions obligatoires, travail posté, horaires atypiques, difficulté à articuler le temps de pratique et le déjeuner...
- Des freins liés à l'accessibilité : l'accès à la pratique, l'accès aux bâtiments, ...

<sup>19</sup> Source : Audition de Julien FINAUD, Directeur du Pôle Santé de l'ASM, « ASM Vitalité », le 22.03.20 23

L'ASM Vitalité qui développe des offres de sport- santé (cf. focus 1 et 2) constate que la mobilisation des salariés diminue (5 % d'adhésion contre 20- 25 %) <sup>20</sup> lorsqu'elle est proposée en dehors du lieu de travail, y compris à proximité.

Selon les études conduites, trois moments semblent plus propices à la pratique du sport au travail <sup>21</sup>

**63 %** pendant la pause déjeuner. Il s'agit plutôt de femmes

**29 %** l'après- midi.

**8 %** matin. Il s'agit plutôt de cadres dirigeants

- Des freins liés à des raisons psycho-sociales : le refus de se retrouver dans une situation sociale qui mélange vie professionnelle et personnelle, le refus ou la difficulté à se retrouver devant des personnes avec qui on ne s'entendrait pas, le brouillage des lignes hiérarchiques, la peur d'échouer et de ne pas être à la hauteur (le rapport à la performance physique et sportive).

*« Parmi les raisons qui rendent dissuasif le sport en entreprise pour les salariés, celle la plus fréquemment invoquée est pour 69 % d'entre eux le fait de côtoyer des personnes qu'ils n'ont pas envie de voir en dehors du travail, devant le fait de réduire le temps de pause et de repos dont ils disposent dans leur journée, invoqué par 66 % des sondés. <sup>22</sup> »*

*Extrait de l'article de la Voix du Nord, publié le 10 février 2023 et citant l'étude MEDEF et l'Institut Toluna Harris Interactive*

- Des freins financiers et coûts induits par l'activité.
- Des freins liés au rapport au corps, aux stéréotypes sexistes dans le sport et à la mixité.

### Le rapport au corps

L'APS est par essence une activité de mise en mouvement du corps. Elle est à ce titre sous- tendue par un certain nombre de questions et d'enjeux liés au rapport aux corps, à la représentation et à la mise en scène de soi, a fortiori en milieu professionnel. La pratique des APS peut ainsi exacerber le poids des injonctions (directes ou indirectes) concernant les corps des hommes et des femmes. D'autant que le sport véhicule des stéréotypes marqués par l'hypersexualisation des corps féminins et par la mise en avant de certains standards de virilité pour les hommes.... Ces stéréotypes peuvent être de nature à décourager certains et certaines à se lancer par peur de ne pas être « conforme » à ces idéaux types et ainsi de ne pas correspondre à l'image du « bon » sportif et par extension, du bon salarié, performant et productif.

### La mixité des activités

Certaines activités proposées peuvent être « connotées » du point de vue du genre, comme les activités de bien- être, assez souvent proposées par les employeurs et qui sont davantage connotées comme « féminines ». Ces activités ne semblent pas être un frein en soi à la pratique masculine, comme ont pu le rapporter les personnes auditionnées.

L'adhésion aux disciplines proposées dépend de la concertation mise en place en amont, mais aussi de la façon de présenter ces activités (afin de permettre au plus grand nombre de s'y projeter) et de

la qualité de l'accompagnement sportif.

Enfin, le cadre et les lieux dans lequel se déroulent les APS doivent être de nature à proposer un environnement sain et sécurisé.

### ▮ Les freins chez les employeurs

Comme le souligne le rapport parlementaire de 2022 sur le développement des activités physiques et sportives en milieu professionnel, la majorité des employeurs proposent peu d'activités physiques pérennes à leurs salariés ou agents.

En effet, cette démarche se heurte à de nombreux freins. Nous avons pu en pointer un certain nombre lors des auditions, parmi lesquels :

- Le manque de lisibilité et de connaissance sur les obligations associées au développement des APS, les questions liées à la couverture assurantielle des activités et des salariés et agents, mais aussi la question de la responsabilité juridique de l'employeur différemment engagée en fonction des situations.
- La difficulté à formaliser un projet d'activité physique et sportive (les entreprises ne savent pas vers qui se tourner et la capacité à en assurer le suivi (moyens humains qualifiés et dédiés).
- Les freins matériels comme l'absence de lieux mobilisables, de douches, de vestiaires, ...
- Les freins financiers : le coût des programmes (prestations/locations de salles, ...) et des investissements requis ainsi que la question du retour sur investissement.

<sup>20</sup> Audition de Julien FINAUD ASM Vitalité, en date du 21. 03.23

<sup>21</sup> Audition de Julien PIERRE cité ci-dessus, en date du 23.11.2022

<sup>22</sup> Extrait de l'Article la Voix du Nord, Publié le 10 février 2023 et citant l'étude Medef et l'institut Toluna-Harris Interactive.

- Le manque de connaissance sur les aides et incitations financières existantes.
- Les questions liées à l'organisation du travail et au temps de travail.
- La question du télétravail et des travailleurs hors site : comment les toucher ?

Il existe de nombreux guides et outils qui permettent d'accompagner les entreprises volontaires, mais ces derniers semblent insuffisamment connus :

- Le Guide national « Activité physique et sportive en milieu professionnel » qui se

présente comme un référentiel commun de type AFNOR-SPEC et auquel tout acteur peut se référer de manière volontaire via son téléchargement libre. Ce guide a vocation à proposer aux entreprises et administrations un ensemble de bonnes pratiques et d'orientations permettant d'amplifier le recours aux APS dans le cadre de la promotion de la santé globale des travailleurs. Cette démarche s'inscrit dans la stratégie nationale sport santé.

- Ou encore, le guide du CNOSEF du sport d'entreprise, ...

Le monde de l'entreprise semble encore peu convaincu de son rôle dans le développement de la pratique physique et sportive des français. En effet, aux yeux des dirigeants, les prescripteurs d'activité physique qui ont la plus grande légitimité sont les professionnels de santé, à 95 %, suivis de près par l'école et les associations sportives, à 94 %<sup>23</sup>.

## Alors pourquoi les entreprises ne passent-elle pas à l'action ?

Quels sont les principaux freins qui vous empêchent de mettre en œuvre des activités physiques ou sportives ?



1.

**Locaux de l'entreprises non adaptés (34 %)**

2.

**Absence de ressources humaines (19%)**

3.

**Contexte économique ou social (16%)**

15



<sup>23</sup> Selon l'enquête citée ci-dessus du Medef et l'institut Toluna-Harris Interactive, février 2023

## ► Les freins spécifiques aux travailleurs indépendants (artisans, commerçants, professions libérales)

Des membres de l'U2P ont alerté dès le début des travaux, sur les freins spécifiques rencontrés par les artisans, professions libérales ou travailleurs indépendants, face à l'activité physique et sportive professionnelle alors-même que leurs métiers et leurs conditions de travail les exposent à des risques accrus : sédentarité de certaines professions, horaires décalés, absence de collectif de travail, charge mentale importante saturation intellectuelle, pénibilité physique, ... (cf. Focus n°6)

## ► D'autres facteurs à prendre en compte

Il convient de noter que le développement des APS s'inscrit dans un contexte marqué par :

- Une évolution du monde du travail et de son organisation, comme la fragmentation des grandes entreprises.
- L'évolution de la relation des salariés au travail et à l'entreprise, avec une recherche de meilleure articulation entre vie personnelle et vie professionnelle, et l'affirmation d'aspirations nouvelles en termes d'épanouissement, de quête de sens et de valeurs.

- Le développement du télétravail, qui pose de réelles questions en termes d'organisation, de choix des activités physiques proposées, et des modalités de maintien, à travers les programmes déployés, de la cohésion d'équipe.
- L'augmentation du coût de l'énergie et les préoccupations environnementales croissantes, qui posent des questions d'accès à certaines disciplines et équipements sportifs et celle des déplacements que les salariés sont prêts à effectuer pour participer à des actions de sport d'entreprise que ce soit du fait des distances accrues entre domicile et travail ou dans le cadre de rencontres sportives interentreprises.





## Des initiatives en région

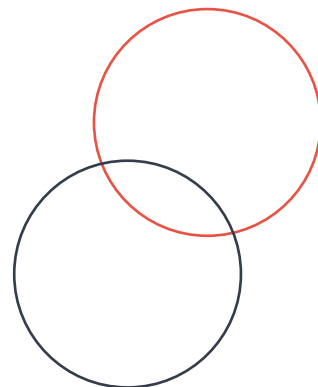
---

---

### Des offres de pratique nombreuses, aux finalités et aux implications diversifiées

Le développement d'activités physiques et sportives en milieu professionnel peut prendre des formes diverses allant de l'organisation de conférences de sensibilisation, à la formation de référents internes, en passant par la construction d'équipements, de douches ou la libération de temps de travail pour pratiquer, ... Ces démarches peuvent avoir une dimension symbolique ou une visée concrète de mise en mouvement des personnes.

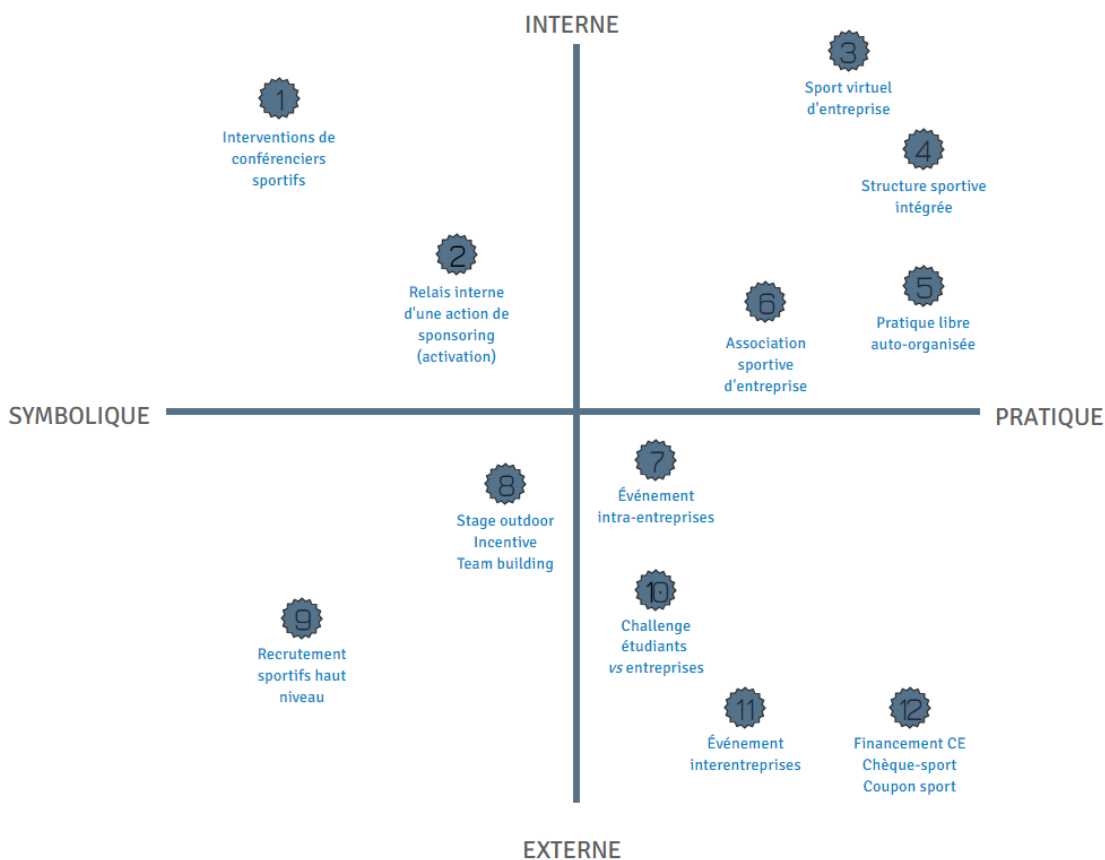
Julien PIERRE, chercheur et conférencier, spécialisé dans le sport d'entreprise et membre du groupe national d'experts ayant contribué à la norme AFNOR SPEC S52-416 cité précédemment, a modélisé les offres sportives telles que proposées aujourd'hui en France.<sup>24</sup>



---

<sup>24</sup> [Le sport en entreprise : état des lieux des usages et des pratiques \(sport-entreprise.com\)](http://sport-entreprise.com)

## L'espace des offres sportives dans l'univers du travail



D'un point de vue matériel, ces offres se distinguent par :

- La nature des activités proposées et leur intensité : activités bien-être, renforcement musculaire, pratiques d'intensités plus fortes, ....
- La localisation des activités : sur site, dans un lieu tiers, ...
- Leur articulation avec le temps de travail : pendant la journée de travail/ en dehors de la journée de travail, avant la prise de poste, intégrées au temps de travail ou pas ....
- Leur régularité : animations ponctuelles *versus* offres permettant une pratique régulière et durable.
- Les objectifs recherchés par l'entreprise ou l'administration : cohésion d'équipe, prévention santé, prévention des troubles musculo-squelettiques, mobilisation ponctuelle autour d'un enjeu précis ou d'une cause dans le cadre de la RSE, diminuer les niveaux de stress et de fatigue, communiquer sur son image de marque vers l'externe ...
- Le niveau d'implication et d'engagement de l'entreprise selon qu'il s'agisse de sensibiliser, d'inciter, ou d'organiser la pratique, ...
- Les niveaux de contraintes supportés par l'entreprise : coûts, (ré) organisation du travail, organisation des espaces, question des responsabilités...

La nature des offres proposées varie en fonction des secteurs (industrie, tertiaire ...), de la taille de l'entreprise, des types de postes visés, des objectifs recherchés (récréatifs, prévention, bien-être...) mais aussi de la sensibilité de la direction et des décideurs à l'activité physique et sportive.

Exemple des activités recensées par le MEDEF dans le cadre de son outil de pilotage de programmes d'activité physique et sportive

Actions
Participation à des évènements
Ateliers, conférences, formations
Diffusion d'informations de santé
Affichage d'incitations (nudge) pour les escaliers par ex
Flexibilité des horaires permettant d'insérer du sport sur le temps de travail
Abri à vélos
Douches
Offre mobilités actives
Participation à des cotisations sportives
Négociation des tarifs de proximité
Salle de sport intégrée
Association sportive d'entreprise
Coach
Aménagement de créneaux dédiés à l'APS

## Développement des APS en Auvergne-Rhône-Alpes

**Le sport d'entreprise : un sujet qui fait sens dans notre région**

- Auvergne-Rhône-Alpes est une région historiquement industrielle et a été un des terrains du développement du sport d'entreprise, avec notamment l'entreprise Michelin.
- Elle est aussi une région sportive avec ses plus de 2 millions de licenciés, et près de 70 % de pratiquants parmi les habitants. 17,3 % des sportifs français de haut niveau sont issus de la région Auvergne-Rhône-Alpes<sup>25</sup>.
- Elle peut se reposer sur un milieu sportif structuré, avec un ancrage territorial fort.

- Aujourd'hui, notre région est un territoire économiquement dynamique. Ses entreprises sont toutefois confrontées à des enjeux de fidélisation et d'attractivité, notamment dans le cadre des objectifs de réindustrialisation.

**Il est difficile de proposer un panorama complet et exhaustif et non biaisé des initiatives en région d'autant que la communication faite par les entreprises elles-mêmes est bien souvent le principal moyen de les identifier.**

Le CESER a cherché à auditionner des acteurs et structures sur la base de certains critères :

- Des acteurs historiques du sport d'entreprise.

- Des acteurs qui ont développé des programmes autour de la qualité de vie au travail et du sport santé.
- Des acteurs qui ont développé des modèles avec un caractère potentiellement exemplaire.
- Des actions qui concernent le secteur public, dans la mesure où ce secteur reste éloigné de la pratique.

<sup>25</sup> Fiche régionale du sport, Auvergne-Rhône-Alpes, Injep. 2020

Les auditions conduites, permettent de pointer certaines tendances en région :

- L'émergence de solutions nombreuses auprès des entreprises.
- L'existence d'offres construites et consolidées autour de **deux axes d'intervention** :

**Des programmes d'APS destinés à tous les salariés, dans une logique de sport- santé et de remise en mouvement** pour lutter contre la sédentarité, l'inactivité physique et favoriser le bien-être.

Ces offres se veulent inscrites dans la durée. Cela se traduit par le développement de solutions de plus en plus intégrées à l'entreprise (sur site ou en toute proximité), dans une logique d'amélioration de la QVT et de la santé à long terme.

Ces offres de pratique visent à apporter une réponse à la question de la responsabilité des employeurs en la déportant en partie vers la structure porteuse. Elles se matérialisent par la mise à disposition d'espaces dédiés à la pratique, et accessibles sur les temps de pause, ou dans la continuité de la journée de travail. Les séances sont encadrées par des professionnels et doivent être accessibles au plus grand nombre. Le développement de pratiques douces et de bien-être permet de mobiliser les salariés dans des salles et espaces existants. Ce modèle est notamment incarné par le dispositif Oxygène développé par l'ASM Vitalité (voir fiche focus 1).

**Des programmes adaptés à la prévention des troubles musculo-squelettiques.** Les auditions conduites ont révélé des attentes fortes autour du développement de l'APS comme outil de prévention des TMS. En effet, 30 % des arrêts maladies en France sont causés par les TMS (source FFSE). Il existe une forte demande dans les secteurs des travaux publics, de la logistique et de la manutention. Si le bénéfice semble avéré, les programmes d'APS ne peuvent suffire à lutter contre l'apparition de ces troubles.

Ces programmes sont aussi développés pour lutter contre la sédentarité.

Les séances sont encadrées par des animateurs externes qui peuvent être amenés à former en interne des agents référents à des fins de pérennisation des actions. L'ASM Vitalité, mais également la FFSE ont développé des modèles ciblés. Ces modèles cohabitent avec l'intervention de nombreux coachs indépendants (voir fiche Focus 2).

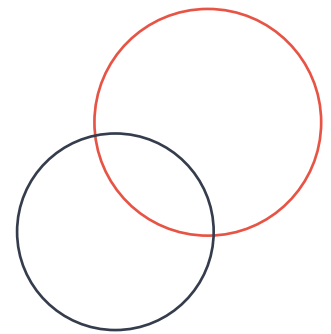
- La coexistence de deux modèles d'organisation :

**Un modèle marchand, majoritaire**, qui se traduit par une « prestatrisation » croissante du secteur, avec un effet de stimulation entre l'offre et de la demande.

**Un modèle d'organisation, qui trouve ses racines dans le sport corporatiste et assis sur les valeurs de l'éducation populaire** : co-construction, gratuité, bénévolat et engagement des salariés. De nombreux clubs d'entreprise historiques, ont été créés à l'initiative des salariés. On a même assisté à l'apparition de certaines disciplines adaptées au milieu professionnel comme le « Foot à 7 », créé par la Fédération Sportive et Gymnique du Travail (FSGT) et dans lequel certains clubs

de notre région se distinguent. Ce modèle s'il est en recul, tente de trouver des modalités nouvelles qui permettent de conjuguer valeurs de l'éducation populaire et nécessité de répondre aux attentes nouvelles des salariés.

- On assiste également au succès des applications et programmes numériques, tels que les challenges numériques parfois associés à des causes sociales ou environnementales, qui permettent de pratiquer en télétravail, en poste, hors temps de travail... Ces offres présentent la limite d'être circonscrites dans le temps, même si elles peuvent être un moyen de sensibilisation à la pratique et un outil de cohésion en interne.



## Le développement des APS *par et pour* les collectivités territoriales

### ► Les démarches de promotion de l'activité physique et sportive dans les collectivités territoriales

En 2022, 5 660 000 agents publics travaillaient dans les trois versants de la fonction publique (d'Etat, hospitalière et territoriale). L'emploi public représente près d'un emploi salarié et non salarié sur cinq en France<sup>26</sup>.

Les agents des fonctions publiques sont exposés aux mêmes maux que les salariés notamment : sédentarité et pénibilité physique, stress, la fatigue ...on retrouve au sein des fonctions publiques et souvent au sein d'une même administration (hôpital, mairie...) le panel des métiers du privé avec les mêmes facteurs de risques et le même type de contraintes.

Les employeurs publics ont besoin de changer leur image vis-à-vis de l'externe et de la population, mais aussi d'attirer les compétences dans un contexte parfois concurrentiel mais aussi dans des territoires plus en périphérie.

Si les démarches semblent encore émergentes, la question du développement des APS gagne de plus en plus de collectivités territoriales soucieuses de prendre soin de la santé et du bien-être de de leurs agents.

Ainsi, à l'instar de la métropole de Lyon, certaines s'engagent dans le développement de programmes de plus en plus intégrés qui cohabitent avec de l'événementiel sportif ou la participation à des compétitions interentreprises qui visent à renforcer le sentiment d'appartenance et à communiquer sur

l'image d'une collectivité dynamique et soucieuse de la santé de ses agents.

D'autres collectivités, comme la ville et Bourg-en-Bresse, tentent d'allier activité physique et sportive pérenne, présence dans de l'événementiel sportif et développement d'une politique de mobilité active basée sur une politique vélo ambitieuse.

### ► Les constats et facteurs de réussite

Les différentes auditions conduites permettent de dresser un certain nombre de constats et de pointer certains facteurs, sensiblement identiques à ceux identifiés pour le secteur privé.

#### Constats :

- Le développement de l'activité physique et sportive concerne surtout les grosses collectivités territoriales ou celles porteuses d'une politique « sport » ambitieuse.
- On assiste à un changement de modèle et au passage de l'association du personnel à des solutions plus intégrées, sur site, dans la journée de travail, axées « bien-être » et prévention des troubles musculo-squelettiques.
- Le développement d'une démarche ambitieuse d'APS pour les agents implique une impulsion politique forte et un portage transversal (a minima Direction des ressources humaines et Direction des sports).
- La question des locaux, du lieu, et de l'articulation avec les contraintes d'organisation du travail est centrale. Des actions de sensibilisation (challenges/ ou actions ponctuelles) peuvent constituer

des premiers pas vers un programme d'activité plus pérenne.

### Parmi les facteurs de réussite identifiés :

- Définir des objectifs et un projet sportif en conséquence.
- Concerter en amont les bénéficiaires (enquête auprès des salariés et agents).
- Prendre en compte des enjeux liés à l'hygiène (l'existence de douches) dans la détermination de l'offre et des activités.
- Définir un programme en fonction des contraintes liées à l'organisation du travail et aux métiers, pour permettre aux salariés ou agents de pratiquer.
- Proposer des espaces de pratique sur site ou en toute proximité et / ou l'intégration des activités au temps de travail dans le cadre de la prévention des troubles musculo-squelettiques mais aussi du sport- bien-être.
- Encadrer la pratique par l'intervention de personnels qualifiés et certifiés et capables de s'adapter aux contraintes organisationnelles d'une entreprise/administration et d'adapter leur accompagnement aux objectifs spécifiques de l'activité physique professionnelle.
- Déployer un programme dans la durée.
- Minorer les coûts pour les agents.
- Assurer le suivi et le pilotage du programme : mise en place d'indicateurs de suivi en fonction des objectifs fixés.
- Réaliser des évaluations d'impact.

<sup>26</sup> Hors Mayotte

## Les collectivités peuvent-elles contribuer à la promotion du sport d'entreprise sur leur territoire ?

En préalable, il est important de noter que la politique sportive des collectivités territoriales est au centre de plusieurs enjeux et ne constitue pas une politique publique à part entière :

- L'activité physique est par exemple réfléchi au moment où une zone d'activités est créée.
- Elle s'articule avec les politiques d'éducation et de jeunesse à travers notamment l'intervention d'éducateurs territoriaux pour les cours d'éducation physique et sportive et la mise à disposition d'équipements notamment pour les lycées.
- Elle s'articule avec les politiques de santé, puisque l'idée est aujourd'hui d'aller chercher des publics éloignés (publics en Affection longue Durée, « sport sur ordonnance »...).
- Les collectivités contribuent à mettre en place et structurer un réseau sur le territoire et à apporter une cohérence dans la politique publique sportive.

## Les modes d'intervention pour soutenir le sport d'entreprise

L'Andiis a répertorié 4 modalités d'intervention illustrées ci-dessous par les actions menées par la ville de Villeurbanne dans le Rhône



L'implication des collectivités territoriales dans le développement du sport d'entreprise soulève de nombreuses questions notamment celles de la contribution financière des entreprises, de la disponibilité des équipements et des créneaux, ...

On peut signaler des tentatives de coopération entre certaines collectivités territoriales et les entreprises du territoire, à l'instar d'une démarche initiée -*mais qui n'a pas aboutie*- entre la ville de Villeurbanne et l'entreprise General Electric autour de conventions de mise à disposition d'installations sportives. La multiplication d'expérimentations de collaborations entre villes et entreprises pourrait être porteuse de solutions nouvelles pour les villes qui chercheraient à rentabiliser leurs équipements et les entreprises, à développer l'activité physique de leurs salariés, dans une recherche de proximité.

## Des façons indirectes de soutenir l'activité physique et sportive du plus grand nombre

Les collectivités territoriales s'intéressent à la façon de prendre en compte les personnes qui ne pratiquent pas d'activités physiques et sportives dans leurs politiques publiques. En ce sens leurs préoccupations peuvent rejoindre les enjeux liés au développement des APS professionnelles qui visent à améliorer la santé de tous. Elles réfléchissent aux façons de concevoir la ville pour qu'elle soit propice à la pratique physique et sportive ; à la façon de créer des voies cyclables pour connecter les écoles les unes aux autres. Elles questionnent dans cette même perspective la nature, les lieux d'implantation et la vocation des nouveaux équipements. Elles réfléchissent aux leviers pour permettre de pratiquer une activité sportive qui ne soit pas forcément normée : de plus en plus

d'équipements sont en libre accès pour favoriser à tout moment la pratique entre amis ou en famille... En cela elles cherchent à développer un écosystème et un environnement favorable à l'activité physique et sportive de toutes et tous. Les collectivités territoriales peuvent également s'appuyer sur les Maisons Sport Santé et le développement de politiques sport-santé pour chercher une articulation avec la promotion des activités physiques et sportives pour leurs agents et pour les entreprises de leurs territoires.

**Le design actif** peut être une illustration de cette approche nouvelle.

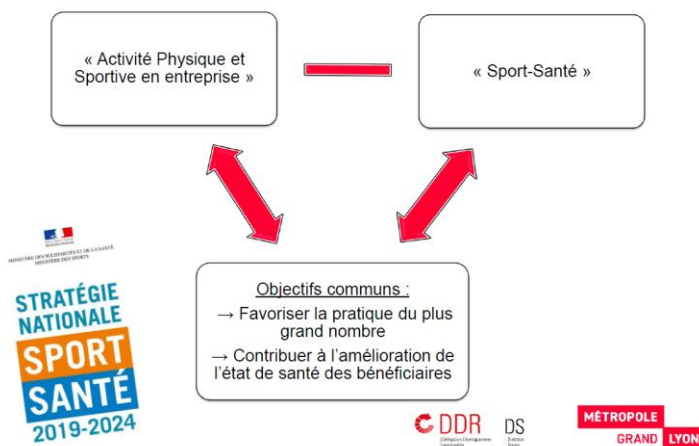
Le concept voit le jour en 2007 au Royaume Uni pour lutter contre les maladies cardio-vasculaires et l'obésité liées à la sédentarité.

Il s'agit d'une approche du développement urbain basée sur une **conception active de la ville c'est-à-dire sur un ensemble de principes de création et de planification de l'architecture pour favoriser l'activité physique.**

Ainsi la *designactif* peut inclure des éléments tels que des escaliers attractifs et facilement accessibles pour encourager les occupants à prendre les escaliers plutôt que l'ascenseur, des espaces communs ouverts et accueillants pour encourager la socialisation et la collaboration.

Les collectivités territoriales peuvent également s'appuyer sur les Maisons Sport Santé et le développement de politiques sport-santé pour chercher une articulation avec la promotion des activités physiques et sportives pour leurs agents et pour les entreprises de leurs territoires.

## Une thématique transversale



### ► Développer des activités susceptibles de bénéficier au plus grand nombre

Face au foisonnement d'offres, de modèles et de possibilités, il convient de pouvoir identifier et comprendre les objectifs et impacts.

Les actions ou programmes proposés, en particulier lorsqu'ils sont à visée d'amélioration de la santé et de la QVT, doivent pouvoir bénéficier à une majorité de salariés et d'agents en particulier celles et ceux qui ne pratiquent pas de sport ou d'activité physique par ailleurs, au risque de reproduire les inégalités existantes face à la pratique sportive.

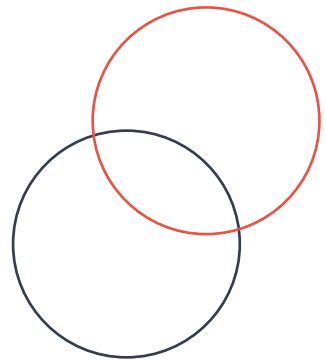
La consultation des salariés et agents en amont de la construction du programme d'APS peut être un moyen de proposer des offres mobilisatrices car adaptées aux besoins, contraintes et aspirations.



## Enjeux et points de vigilance

---

---





## ► La question du coût et de la responsabilité des entreprises

La question du coût reste un obstacle important au passage à l'acte de nombreuses entreprises notamment les petites entreprises, à laquelle vient se greffer une série de questionnements et de craintes liés à la responsabilité qu'elles endosseraient en cas d'accidents ou de blessures.

Plus globalement c'est la question du financement des activités physiques et sportives et du coût qu'elles représentent pour les finances publiques qui est centrale (coût des incitations financières, question de la participation aux coûts liés à l'entretien des équipements et installations publiques mis à disposition...).

Il convient de déployer des actions adaptées aux moyens à disposition et aux contraintes, en privilégiant les actions avec effet sur l'activité physique des salariés et agents sur le long cours.

## ► Les défis territoriaux

Dans quelle mesure les politiques d'aménagement du territoire, de développement des équipements sportifs, de développement des zones industrielles et commerciales, et les politiques de mobilité actives peuvent-elles favoriser la pratique d'APS à l'échelle d'un bassin de vie, pour les entreprises mais aussi les habitants ? Il existe aussi des enjeux autour de la mise en relation et de la création de synergies entre acteurs du territoire notamment entre clubs sportifs, acteurs du sport-santé, entreprises et collectivités territoriales.

## ► La question du maillage territorial

Dans quelle mesure une approche par le territoire peut-elle faire émerger des solutions adaptées aux entreprises et salariés plus isolés géographiquement ? Comment le sport d'entreprise peut-il s'appuyer sur des logiques territoriales et favoriser la mise en mouvement de toutes et tous, au quotidien ?

## ► Des pistes de solutions sont à l'étude ou en réflexion autour des points suivants :

**Les mutualisations**, autour d'entreprises ou d'administrations motrices, au profit d'entreprises et d'administrations géographiquement proches. L'idée serait de s'appuyer sur des entreprises leader pour permettre aux entreprises voisines de bénéficier des solutions qu'elles déploient notamment des équipements et installations. Cette piste fait l'objet d'études notamment pour lever des freins d'ordre juridique et financier.

**Le regroupement inter-entreprises** via les chambres consulaires, les têtes de réseaux, ou les fédérations professionnelles.

**Les offres digitales se multiplient sous formes d'application ou de coaching en ligne...**

Cette « gamification » des APS en milieu professionnel apporte des réponses à un certain nombre d'évolutions du monde du travail (développement du télétravail, par exemple) mais et à certaines contraintes intrinsèques au monde du travail (contraintes horaires et organisationnelles, par exemple).

Cette tendance présente des limites comme celle de renforcer la solitude dans la pratique ou encore de ne pas offrir un accompagnement sportif aux pratiquants. Si certains programmes (challenges numériques par exemple) incitent à l'émulation collective, ils produisent peu de convivialité et de cohésion. Il conviendrait certainement d'envisager ces programmes en complément d'activités en présentiel.

## ► Les enjeux régionaux

### Mobiliser les différentes parties prenantes en région

Le développement de l'activité physique et sportive en milieu professionnel implique potentiellement de nombreux acteurs et partenaires en région : le monde économique, le milieu sportif (clubs, fédérations, instances de gouvernance) mais également les organisations syndicales et les acteurs du sport d'entreprise (Fédération Française du Sport d'Entreprise, Fédération Sportive et Gymnique du Travail, ...).

En ce sens, il pourrait être pertinent de conduire mobiliser les instances de gouvernance existantes comme la conférence régionale des sports, en charge de la définition et de la déclinaison d'un plan sportif de territoire et de coordonner les initiatives.

## Mobiliser la Conférence régionale des sports ?

Les Conférences régionales des sports (CRS) ont été créées par l'Agence nationale du Sport (ANS) en 2020. Elles sont des instances de dialogue, de concertation et de décision des acteurs du sport au sein des territoires. Elles ont un rôle de coordination et d'animation d'un Projet Sportif Territorial (PST) décliné à l'échelle régionale.

Elles réunissent à leur sein le monde économique et le milieu sportif, les collectivités locales et l'Etat.

**Le PST Auvergne-Rhône-Alpes identifie le soutien au déploiement de l'APS en milieu professionnel comme un axe d'intervention, à ce jour non encore déployé.**



Fiche action 4 :  
Soutien au  
déploiement de  
l'activité physique en  
milieu professionnel

### Objectif

Élargir et diversifier l'offre sportive pour faciliter la pratique sportive du plus grand nombre.



**Le Comité régional olympique et sportif est membre de la Conférence Régionale des Sports.**

Le CROS a lancé une initiative pour accompagner les entreprises dans leurs démarches favorisant la pratique sportive et le développement du bien-être dans leurs structures. Dans un même temps, l'objectif est de permettre aux associations du mouvement sportif de prendre leur place sur ce segment afin de développer leur activité. C'est un moyen pour les structures d'utiliser leurs compétences afin de trouver de nouvelles sources de financement.

Envisagé dans une logique d'amélioration de la santé globale et de la qualité de vie au travail, le développement des APS professionnelles implique aussi l'Agence régionale de santé (ARS), la médecine du travail ou

encore les préventeurs (mutuelles, assurances...). Il existe un enjeu à créer des synergies et des collaborations vertueuses entre ces acteurs au niveau territorial mais aussi un enjeu à articuler les démarches de sport-

santé comme outil de prévention des risques sociaux professionnels, des troubles musculo-squelettiques, avec le Plan Régional de Santé au Travail (PRST).

## Zoom sur le Plan régional Santé au Travail (PRST) 2021-2028

- Objectif : prévention des risques psychosociaux (RPS), amélioration de la qualité de vie au travail (QVT) et des conditions de travail.
- Il s'agit d'un plan multi-partenarial et partagé (Agence Régionale de Santé, employeurs, représentants des salariés, préventeurs... Il est piloté par la Direction régionale de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DREETS).
- Il est une déclinaison régionale d'une stratégie nationale.
- Il identifie les secteurs et métiers à risque du point de vue des RPS, TMS, accidents du travail ...
- En Auvergne-Rhône-Alpes : les transports routiers, les métiers de l'aide à domicile font l'objet d'une attention particulière.

Le développement du sport pour tous à travers notamment le soutien au déploiement de l'APS en milieu professionnel, constitue un des axes du PRST.

## Quels enjeux pour la Région ?

Le développement des activités physiques et sportives en milieu professionnel peut faire écho à de nombreux enjeux régionaux :

- Les APS en milieu professionnel sont à la croisée de différentes politiques régionales : politiques sportives, politiques de développement économique et politiques de santé.
- Elles peuvent être un levier pour renforcer l'attractivité, améliorer les résultats et ainsi soutenir les entreprises régionales.
- Elles peuvent constituer une opportunité de mobiliser l'expertise des clubs sportifs et les acteurs du sport santé de notre région (CREPS) au bénéfice de la santé de tous.
- Elles peuvent présenter des retombées en termes de marketing territorial en confortant l'image d'une région dynamique et soucieuse de la santé de ses travailleurs.
- Le développement des APS peut s'appuyer et contribuer à renforcer une filière autour des métiers du sport, des activités de plein nature et de bien-être.
- Un enjeu à sensibiliser et inciter à la mise en mouvement de quelque 9 000 agents surexposés à la sédentarité, aux troubles musculosquelettiques et potentiellement à d'autres risques professionnels (surcharge mentale, stress, fatigue ...).

La Région Auvergne-Rhône-Alpes emploie quelque 9 000 agents travaillant sur de nombreux sites, situés sur l'ensemble du territoire régional (sièges, antennes régionales, lycées,...).

La Région propose à ses agents de prendre part à des événements sportifs emblématiques comme « *Courir pour elle* », la *Saint Lyon* ou encore le marathon du Beaujolais. Elle propose, via son association sportive, des créneaux pour la pratique de cours collectifs.

Dans le cadre de sa démarche « C'Sport », le CESER Auvergne-Rhône-Alpes souhaite encourager l'activité physique et sportive de ses agents en structurant une démarche qui associerait agents et conseillers, dans une logique de mise en mouvement et de cohésion.

Le lancement de cette dynamique se fera par la participation aux courses citées ci-dessus, aux côtés des équipes du Conseil régional.

## Des points de vigilance

Développer l'activité physique et sportive en milieu professionnel ne peut être qu'encouragé dans une logique d'amélioration de la santé, de la qualité de vie au travail et d'amélioration des performances économiques et sociales des entreprises. Pour autant, cette dynamique ne doit pas occulter un certain nombre de points de vigilance et de limites.

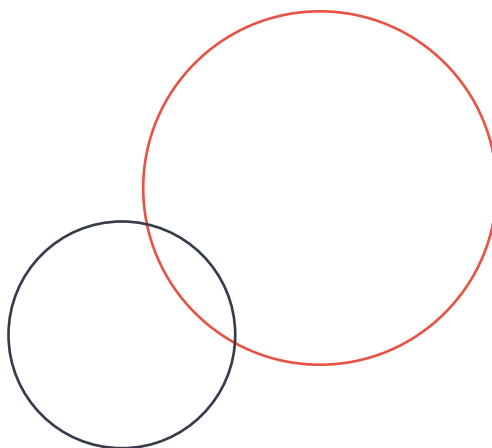
- La mobilisation des activités physiques pour prévenir ou atténuer les troubles musculo-squelettiques doit pouvoir se déployer en interne en lien avec le Comité Social et Economique, désormais en charge au sein des entreprises des questions de santé, de prévention et des conditions de travail et en lien avec les organismes de prévention et de santé au travail (ANACT<sup>27</sup>, INRS<sup>28</sup>, ...). Le sport ne peut être la seule réponse à l'exposition des travailleurs aux troubles musculo-squelettiques (TMS) directement liés à leurs conditions de travail. Si la prévention par les APS peut présenter certaines vertus, elle ne peut être une solution ni une réponse aux effets de certaines conditions de travail.
- L'APS et l'AP préventive en milieu professionnel ne peuvent se substituer à des démarches globales et structurelles de prévention et d'amélioration des conditions de travail. Elles doivent être développées et considérées comme un complément aux actions structurelles et de fond, menées dans les entreprises pour améliorer la

<sup>27</sup> Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail

<sup>28</sup> Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles (INRS)

qualité de vie au travail et les conditions de travail, en lien avec les organisations syndicales, les organisations représentatives du personnel, les responsables santé/sécurité et les préventeurs.

- Si les activités physiques et sportives permettent de répondre à l'enjeu d'une meilleure articulation entre vie professionnelle et personnelle, cette dynamique pose aussi la question des frontières de plus en plus poreuses entre ces deux sphères. Cette question est accentuée dans le cas d'APS se déroulant hors journée de travail par exemple.
- Il convient de veiller à ne pas construire un idéal type voire un stéréotype du « bon salarié efficace et performant », qui serait nécessairement sportif ou souscrirait obligatoirement aux APS proposées dans le cadre de son travail.
- Il convient également de veiller à ne pas promouvoir l'activité physique et sportive dans une seule logique utilitariste mais aussi comme une action positive pour la santé générale et comme source de plaisir.





# Les préconisations du CESER

## Présentation des axes

- ▶ Axe 1 : « Pour une gouvernance régionale territorialisée »
- ▶ Axe 2 : « Sensibiliser »
- ▶ Axe 3 : « Inciter »
- ▶ Axe 4 : « Organiser »
- ▶ Axe 5 : « Evaluer »



## Axe 1

### Pour une gouvernance régionale territorialisée

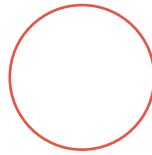
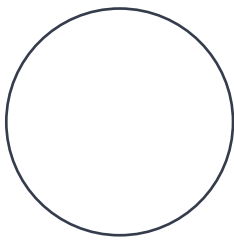
#### ► Préconisation 1 :

#### **Créer un espace de dialogue territorial autour du sport d'entreprise**

Cet espace fédérerait l'ensemble des acteurs concernés dont les collectivités territoriales, le mouvement

sportif, les partenaires sociaux, les acteurs du sport-santé, ainsi que les acteurs de la prévention et de l'amélioration des conditions de travail.

L'échelle territoriale peut s'entendre comme celle du bassin de vie qu'il s'agisse d'un centre-ville, d'un territoire de campagne, d'une zone périurbaine, d'une zone d'activités ou encore d'un quartier prioritaire...



## Axe 2

### Sensibiliser

#### ► Préconisation 2 :

### Soutenir la mise en place d'une plateforme régionale unique sport d'entreprise et sport santé pour référencer, capitaliser, mettre en réseau

- Guider et accompagner les entreprises et administrations sur l'ensemble des aspects dans le développement de leur projet : juridiques, administratifs, définition de l'offre et des objectifs, aides financières, mécénat, ...
- Référencer et rendre accessible l'ensemble des guides et outils existants à destination des employeurs publics ou privés souhaitant développer des APS, notamment la norme AFNOR Spec, les guides du CNOSE et du CROS...

Le développement de cette plateforme régionale doit s'accompagner d'une réflexion sur les liens et complémentarités avec les plateformes nationales en cours de développement comme « Solutions Sport » et « Plateforme santé », à des fins de complémentarité et de capitalisation.

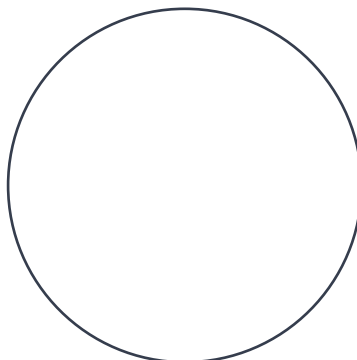
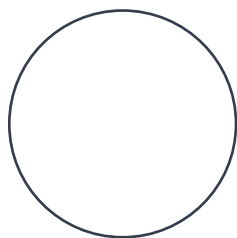
Cette plateforme pourrait être portée par la Conférence régionale des sports dans une configuration élargie aux organisations syndicales

#### ► Préconisation 3 :

### Mettre en place une campagne de communication de la Région sur l'activité physique et sportive en milieu professionnel et ses différents intérêts (santé, bien-être, plaisir, lien social, ...)

- Sensibiliser les entreprises (*employeurs, partenaires sociaux, représentants du personnel*), administrations et les salariés aux bienfaits de la pratique d'une APS et sur les modalités de développement possibles des APS en milieu professionnel.
- Développer des modalités qui permettent de faire connaître, de mettre en avant certaines initiatives et certains modèles dans une logique de capitalisation, de partage d'expérience et de mise en réseau.
- S'appuyer sur les sportifs de notre région (*sportifs en activité, sportifs de haut-niveau, sportifs retraités...*) pour en faire des ambassadeurs de la pratique sportive en milieu professionnel.

*Cibles de ces outils* : les entreprises notamment celles dans les secteurs les plus éloignés et leurs CSE, les administrations, le monde sportif : associations, clubs...



### Axe 3

#### Inciter

##### ► Préconisation 4 :

### Axer les aides publiques au développement des activités physiques et sportives en milieu professionnel prioritairement sur les territoires éloignés, les TPE et les travailleurs indépendants (artisans, commerçants, professionnels libéraux)

Il est préconisé de soutenir en priorité les modèles qui visent à la pratique d'une activité physique et sportive qui s'inscrit dans la durée.

Types d'action possibles :

- Renforcer le soutien à l'ingénierie de projet pour accompagner le déploiement de ces projets.
- Mettre en place des aides régionales incitatives pour adapter les lieux de travail à la pratique d'APS (ex : aménagement de douches et vestiaires...). Il est essentiel que ces projets intègrent les questions de l'accessibilité et les enjeux liés à l'équité des genres dans le sport. Privilégier les projets qui permettent et intègrent des modalités de mutualisation.
- Aide à l'équipement. Sur le modèle du dispositif régional « aide régionale à l'équipement des clubs sportifs », proposer un dispositif d'aide pour les entreprises qui investissent dans du matériel ou qui réalisent des aménagements permettant la pratique d'activités physiques et sportives.

##### ► Préconisation 5 :

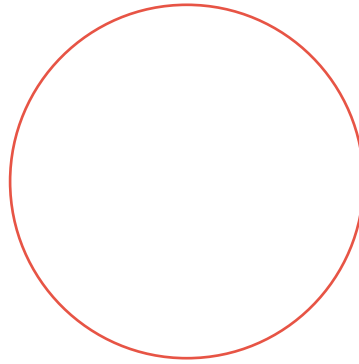
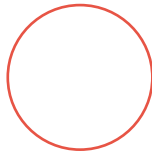
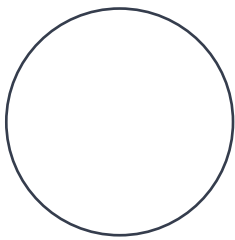
### Favoriser l'émergence de solutions nouvelles et innovantes ...)

Lancer un challenge régional sur le thème « Développer les APS en milieu professionnel » et sur le modèle du « challenge mobilité », dans l'objectif de mobiliser les entreprises et administrations et de les inciter à élaborer une offre pour leurs salariés et agents.

Cette initiative permettrait de mettre en avant des modèles duplicables, inspirants, innovants.

La Région Auvergne-Rhône-Alpes en tant qu'employeur public pourrait également s'inscrire dans cette démarche et développer des actions innovantes à destination de l'interne.





## Axe 4

### Organiser

#### ► Préconisation 6 :

#### **Soutenir les pratiques de mutualisation et le maillage territorial**

Aider à structurer les mutualisations des services et équipements à l'échelle d'un territoire afin d'apporter des solutions aux entreprises susceptibles d'être concernées et intéressées.

Ces offres de mutualisation pourront bénéficier aux salariés des entreprises isolées géographiquement, à ceux des petites structures, aux travailleurs indépendants mais aussi aux agents des trois fonctions publiques.

#### ► Préconisation 7 :

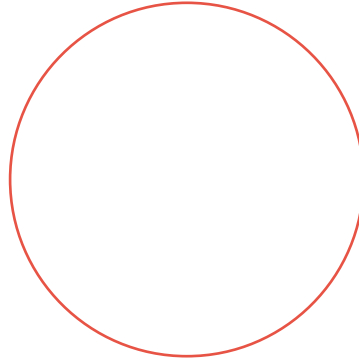
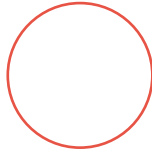
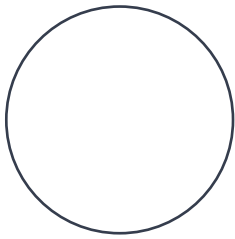
#### **Inciter à la mise en place de référents sport d'entreprise**

Ces référents seraient déployés au sein des ligues et comités régionaux, via notamment des contrats d'objectifs Région « Clubs et entreprises ».

#### ► Préconisation 8 :

#### **Favoriser la formation de tous les intervenants à l'encadrement des APS au travail**

- Proposer aux intervenants (y compris salariés et bénévoles) des formations de qualité permettant d'encadrer en toute sécurité et en s'adaptant à tous les publics.
- Sensibiliser et former les intervenants à la prise en compte des situations de handicap.
- Sensibiliser et former les intervenants à la prise en compte de l'équité femmes-hommes dans le sport.



## Axe 5

### Evaluer

#### ► Préconisation 9 :

### Encourager la mise en place d'évaluations d'impacts

Il est proposé de soutenir la mise en place d'évaluations d'impact des programmes d'activités physiques et sportives développés, notamment du point de vue de l'amélioration de la santé des salariés et agents, et de la qualité de vie au travail.

Ces évaluations pourraient être conduites à l'échelle d'une entreprise, d'un secteur d'activité, voire d'un territoire et mobiliser les instances représentatives du personnel notamment les Comités Sociaux et Economiques (CSE) concernés.

# Fiches focus

## Fiche 1

### Une offre « clé en main » et internalisée à l'entreprise pour encourager à l'activité physique de façon durable

Le dispositif « Oxygène » développé par l'ASM Vitalité<sup>29</sup>.

L'ASM est un club omnisports avec 15 sections sportives (foot, rugby, basket, gymnastique, natation, athlétisme, judo, lutte...) et 3 Pôles transverses dont un Pôle Santé, l'ASM Vitalité, qui mobilise les activités physiques et sportives à des fins de santé et de prévention- santé.

L'ASM est historiquement lié à l'entreprise Michelin et à la ville de Clermont-Ferrand, où se trouve encore le siège de l'entreprise. Marcel Michelin, son 1<sup>er</sup> président, pointait dès 1918 les impacts négatifs de la sédentarité sur les salariés de son entreprise.

Qui sommes nous ?  
Les origines...



- ▼ Promouvoir une politique sportive ouverte au plus grand nombre pour initier et éduquer les jeunes
- ▼ Participer aux compétitions nationales et internationales qui sont une motivation irremplaçable pour les meilleurs.
- ▼ Encourager pour tous les âges la pratique la plus large et la plus longue possible.



3

L'ASM Omnisports via son pôle d'excellence, ASM Sport-Santé Vitalité a été lauréate aux Trophées Sport & Management dans la catégorie Sport-Santé, lors de la cérémonie des 10ème Trophées Sport et Management organisée par TPS Conseil et qui s'est tenue à l'Assemblée nationale le mercredi 27 septembre 2023.

Le Pôle ASM Vitalité, structuré en 2010, propose ainsi des prestations d'activités physiques et sportives pour les entreprises et les collectivités en lien avec :

- Les enjeux sociétaux : inactivité physique, sédentarité, prévention des maladies chroniques associées
- Les enjeux des entreprises : amélioration de la QVT, santé au travail, souci croissant de la marque employeur pour favoriser l'attractivité et la fidélisation des salariés.

L'ASM constate que proposer des services et des prestations de type AP en Auvergne-Rhône-

<sup>29</sup> Fiche réalisée sur la base de l'audition de Julien FINAID, Responsable du Pôle ASM Vitalité, le 22.03.2023

Alpes est un argument pour attirer des talents. Il s'agit d'un élément de plus en plus demandé par les candidats.

### Origines du programme :

Le dispositif « Oxygène » a été créé en lien étroit avec l'entreprise Michelin qui souhaitait cibler prioritairement les personnes qui ne font pas suffisamment ou ne font plus d'activité physique, dans une logique de reprise d'une activité physique. L'enjeu n'était alors pas de permettre aux salariés qui faisaient du sport par ailleurs de le faire en entreprise, mais de développer une offre qui maximise l'impact pour l'entreprise et en termes de santé publique. Le dispositif « Oxygène » a été développé en association avec la médecine du travail et les services Ressources Humaines.

### Le principe du dispositif Oxygène :

L'entreprise qui souscrit au dispositif « Oxygène » met à disposition des locaux et l'ASM s'occupe de modéliser et déployer l'offre sportive : programme d'activités ; équipement et matériel, encadrement sportif pour l'ensemble des activités, gestion des plannings, des inscriptions... Les activités se déroulent *in situ* et en dehors du temps de travail. Ce dispositif permet de proposer un programme complet d'activités physiques et sportives sur site et clefs en main.

### Plusieurs niveaux de déploiement adaptés à la demande

Ce dispositif est pleinement déployé au sein de l'entreprise Michelin qui met à disposition un espace sportif de 650 m<sup>2</sup> avec 3/ 4 sous- espaces. Il existe par exemple une salle de Bike, des salles pour des cours collectifs ou de cardio... Au total, 80 heures d'activités sont proposées par semaine. 3/ 4 des cours se tiennent en même temps et mobilisent simultanément 200 salariés sur des espaces dissociés sur le temps de midi.

« Oxygène » peut également se déployer dans une collectivité qui met par exemple à disposition un gymnase deux fois par semaine et propose, un jour, un cours de renforcement musculaire et l'autre, un cours de Pilate. Certaines entreprises mettent quant à elles à disposition une salle d'environ 100m<sup>2</sup>. L'ASM déploie alors le matériel cardio (ex : vélos, rameurs) et met en place du petit matériel pour des cours collectifs.

### Quelques chiffres

Le coût supporté par les salariés pour adhérer au programme « Oxygène » est de 100€ à l'année (APS encadrée à 100 %, tous les jours entre midi et deux et entre 17h/ 20h).

L'ASM compte quelque 2000 pratiquants réguliers dans les salles « Oxygène » dont 1600 adhérents chez Michelin à Clermont-Ferrand soit 20 % à 25 % des salariés, avec une mobilisation plus importante constatée dans certaines classes d'âge, notamment des jeunes femmes de moins de 45 ans. Celles-ci pratiquent encore plus en proportion (35 % adhèrent au programme) et déclarent que sans ce dispositif, elles ne pratiqueraient pas ou beaucoup moins.

Les études d'impact du dispositif témoignent de résultats probants en matière d'adhésion au programme (50 % reprise d'activité, 80 % de renouvellement), d'amélioration ressentie de la santé, d'amélioration de la QVT (97 %), d'amélioration de l'image de l'entreprise (92 %) mais aussi de performance du travail (74 %).

Dispositif  
Salle Oxygène



beveys

+  
clermont  
auvergne  
métropole

Ce dispositif semble parfaitement adapté pour les structures disposant d'espaces mobilisables et souhaitant inscrire la pratique de leurs salariés dans la durée et la régularité.

**Quelques conditions s'imposent pour les entreprises et administrations, et non des moindres :**

- Disposer d'un ou de plusieurs espaces en interne ou en toute proximité,
- Avoir la volonté et la possibilité de s'engager financièrement sur le long terme pour offrir des services qui s'inscrivent dans la durée

Parmi les conditions de réussite identifiées par l'ASM :

- La prise en charge d'une partie des coûts par l'employeur.
- La nécessaire proximité des sites de travail, pour permettre le gain de temps qui se traduit par le développement des APS sur le site de l'entreprise.
- L'encadrement des activités qui permet un engagement et une mobilisation des salariés dans la durée.
- La levée des problématiques assurantielles pour l'employeur. Si les APS sont confiées à un prestataire, celles-ci incombent à ce dernier pendant les temps de pratique.

## Fiche 2

### Des programmes pour prévenir les Troubles Musculo-squelettiques (TMS), sur le temps de travail

#### Le dispositif A3P de l'ASM Vitalité<sup>30</sup>

##### Description

Le dispositif A3P est un programme d'Activités Physiques Posturales Préventives, déployé en prévention des troubles musculo-squelettiques et pour lutter contre la sédentarité au poste de travail. Ce programme vise prioritairement le personnel industriel, tertiaire et en télétravail. Les activités sont proposées sur le temps de travail. Il se développe aussi dans le secteur de l'aide à la personne.

##### Les objectifs recherchés :

- Améliorer la Qualité de vie au travail (QVT) dans l'entreprise : inciter les salariés à s'inscrire dans le projet de développement de son entreprise, pour durer et rester dans l'entreprise.
- Améliorer le quotidien du salarié, au travail mais aussi dans sa vie de tous les jours. Faire en sorte qu'il se sente mieux, diminuer ses douleurs, diminuer les blessures, ...

##### Description

Ce dispositif est décliné en trois programmes, en fonction des types de postes et des besoins. Les activités prennent la forme d'échauffements, d'exercices d'éveils musculaires, ou encore de petits circuits. L'un des programmes dit correctif et préventif est réservée aux salariés bénéficiant d'une prescription médicale par la médecine du travail.

##### Les différents programmes « A3P »

- **L'A3P de base** se fait au poste, sans matériel et sans aide extérieure, dans les rayons, dans l'usine, et même pour les personnes derrière un bureau ou se qui déplacent longtemps. Ce programme prend la forme d'échauffements collectifs pour se préparer musculairement, articulairement et psychologiquement à la prise de poste, puis d'étirements individualisés en fonction des douleurs et du son poste de travail.
- **L'A3P conditionnement** prend la forme de petits circuits. Les salariés travaillent soit sans matériel (« à poids de corps »), soit avec du petit matériel. Elle se pratique sur le temps et le lieu de travail.
- **L'A3P correctif préventif** est spécifique puisqu'il s'agit d'une activité physique sur ordonnance. Elle est prescrite par le médecin du travail qui oriente le salarié

##### Résultats

Le dispositif fait l'objet d'évaluations pour mesurer l'impact des programmes sur la santé des salariés (indicateurs relatifs à l'amélioration de la QVT, de l'inscription des pratiques dans la durée, et de la diminution des douleurs), les attentes managériales (...). Les indicateurs « taux d'absentéisme » et « nombre d'accidents du travail » sont suivis en lien avec le médecin du travail.

<sup>30</sup> Fiche réalisée sur la base de l'audition de Julien FINAID, Responsable du Pôle ASM Vitalité, le 22.03.2023 et complétée par les éléments d'information sur le site ASM Vitalité <https://www.asm-vitalite.com/>

## Les partenaires



### Prévenir les TMS avec l'appui d'un athlète de haut-niveau

Emmanuel Biron, ancien athlète olympique, intervient désormais comme formateur en prévention des troubles musculo-squelettiques et comme entraîneur sportif auprès d'entreprises. Il accompagne l'entreprise depuis la formalisation de son projet sportif jusqu'à l'encadrement des séances. Ses interventions sont aujourd'hui fortement demandées dans les grandes entreprises du secteur de la logistique et s'articulent avec les personnes en charge des politiques sécurité et prévention de l'entreprise.

Les actions proposées consistent en des séances d'échauffements préalables à la prise de poste dans une logique d'amélioration des postures et des prévention des TMS. La principale difficulté rencontrée pour développer des programmes est d'articuler ces séances avec l'organisation des chaînes de production.

Un des enjeux réside dans la pérennisation de ces actions/ formations au sein des entreprises qui pourrait notamment passer par la formation de référents en interne. De même, il existe un enjeu autour de la mesure de l'impact des programmes déployés.

La mobilisation d'anciens athlètes au service du développement du sport santé dans les entreprises permettrait d'accompagner la reconversion de ces sportifs, au service de la qualité de vie au travail et de l'amélioration de la santé de tous.

---

## Fiche 3

### La Fédération Française du Sport d'Entreprise (FFSE) : des services nouveaux pour répondre aux besoins en évolution des entreprises

La FFSE, est une fédération affinitaire multisports. Créée en 1952 sous le nom d'Amicale des clubs corporatistes, la FFSE participe au développement d'échanges entre les associations sportives pilotées par les Comités sociaux et économiques (CSE) au travers de l'organisation de rencontres, de tournois...

La FFSE bénéficie de l'agrément du ministère chargé des sports, et de l'affiliation au Comité National Olympique Sportif Français (CNOSF). Sa mission est de promouvoir l'activité physique et sportive et de proposer des services aux entreprises. A ce titre, elle accompagne les politiques sportives des entreprises à travers de nombreuses actions parmi lesquelles :

- Des actions de formation
- L'organisation d'évènements sportifs
- Des actions qui associent sport et emploi
- Mais aussi la création de salles de sport ou d'offres pour développer l'APS des salariés...

**L'accompagnement des politiques sportives des entreprises s'articule principalement autour de 3 modalités : la création et équipement d'une salle de sport intra entreprise, la mutualisation de l'offre sportive et le dispositif @work.**

#### Zoom sur le dispositif @work

##### Description

**@work** est un service d'accompagnement destiné aux organisations internes. Il propose une solution digitale hybride opérationnelle (en visioconférence ou présentiel) et une simplification dans la mise en place de projets sportifs (facturation, administration, planification). Le but d'@work est d'organiser une activité physique régulière, de sécuriser et d'encadrer la pratique sportive des collaborateurs et d'améliorer le mieux-être en entreprise grâce à des coaches certifiés par une formation « CAPE » de la FFSE.

La formation « CAPE » a été mise en place par la FFSE pour les éducateurs sportifs intervenant en entreprise. Elle vise à les former aux codes de l'entreprise et aux attendus d'un programme d'APS en entreprise. Ainsi, leurs activités ne viseront pas la performance, mais la mise en mouvement de tous les salariés afin de lutter contre la sédentarité de tous les collaborateurs, quel que soit son leur âge, leur sexe et leur position dans l'entreprise.

**Formations liées au sport d'entreprise :** La FFSE accompagne ses offres de sport en entreprise par le développement de formations certifiantes pour les entreprises et les employés. Les formations proposées incluent des modules permettant l'organisation et la mise en place d'un programme sportif en entreprise, des modules de sensibilisation ou encore des modules de développement de compétences sur les bienfaits physiques et psychologiques de l'activité physique, sur la prévention des risques professionnels liés à la sédentarité, sur la gestion du stress ou encore sur les techniques de motivation des employés.



---

## Fiche 4

### La Métropole de Lyon : une démarche tournée vers l'amélioration de la qualité de vie et le bien-être des agents <sup>31</sup>

La Métropole de Lyon propose, depuis septembre 2023, un programme d'activités physiques et de bien-être à l'ensemble de ses 9 600 agents (49 % d'hommes- 51 % de femmes- 5 200 agents administratifs). Cette démarche de développement des AP et de bien-être est pilotée par la direction RSE et prévention dans le cadre d'une démarche plus globale d'amélioration de la Qualité de vie au travail. Le CESER a pu auditionner la métropole quelques mois avant le lancement de ce programme, ce qui a permis de mettre l'accent sur les objectifs de la démarche, la méthodologie mobilisée, et les questionnements.

#### Objectifs

Cette démarche répond à une volonté forte de la Direction générale de promouvoir le sport santé pour ses agents et de lutter contre les méfaits de la sédentarité des 1 500 agents administratifs qui passent entre 5h et 9h par jour assis derrière un poste de travail.

#### Méthode

L'offre d'activités a été construite à partir d'une enquête réalisée auprès des agents, d'un travail de référencement des initiatives portées par d'autres collectivités territoriales mais aussi par le bilan effectué d'autres initiatives sport santé plus ponctuelles portées par la Métropole. L'offre a également dû tenir compte d'un **certain nombre de freins** comme l'éclatement géographique des sites de travail (5 sites ont été identifiés), les contraintes liées à l'absence de douches sur tous les sites, les contraintes spécifiques de certains postes (travail posté, horaires décalés...).

L'enquête auprès des agents (automne 2021) a révélé que :

- Environ 2/3 des agents de la Métropole souhaitent que des prestations de bien-être physique et psychique soient proposées par la métropole.
- Environ 55 % des agents intéressés par une prestation de service de bien-être souhaiteraient que cela se passe sur le temps de pause du midi, soit sur le lieu de travail (48 %), soit dans un autre lieu mais proche du lieu de travail des agents (46 %).
- Les agents intéressés souhaiteraient en priorité un service de bien-être puis des activités sportives et en dernier lieu, du conseil et des bonnes pratiques sur le quotidien et la santé en général.
- La fréquence de pratique de cette activité serait de 1/semaine pour 56 % des agents et 2/mois pour 25 % des agents souhaitant pratiquer une activité de bien-être.

#### Le programme proposé :

Des activités physiques et de bien être mental, gratuites, sur la pause méridienne :

- Offre permanente pour les 5 gros secteurs
  - 2 jours par semaine, 4 créneaux sur le temps méridien, 2 activités
  - Chaque semaine, une activité physique (yoga, Pilates, renforcement musculaire) et une activité bien être (sophrologie, relaxation, méditation)
  - 60 à 80 agents par semaine / site
- Offre à la carte sur différentes activités pour tous les autres sites :
  - Sur un cycle de 3 ou 4 séances (ex : 1 séance de sophrologie par mois de septembre à décembre) – activités similaire à l'offre permanente
  - Séances ponctuelles sur des ateliers « prendre soin de soi » : sommeil, art-thérapie ; yoga du rire ou des yeux, automassage.

---

<sup>31</sup> Fiche réalisée sur la base de l'audition de Pauline TORBATY-CRASSARD, Chargée de mission Qualité de Vie au Travail à la Direction responsabilité sociale de l'employeur et Préventions et de de Laure DAPONTE, Chargée de Mission « Sport Santé » à la Direction des Sports, Métropole de Lyon. Audition du 24.05.2023

## Lieux et moments pour la pratique

Les Activités Physiques et de bien-être se déroulent hors temps de travail, dans des salles de réunion et sont animées par un prestataire externe dont l'assurance devrait couvrir d'éventuelles blessures.

Les réveils musculaires se font quant à eux toujours sur le temps de travail avant la prise de poste. A noter que certaines collectivités ont intégré les activités physiques et sportives sur le temps de travail.

Aucune session n'est organisée les mercredis ou vendredis afin de maximiser l'impact des séances en termes de présence en évitant les jours de télétravail et ceux non travaillés.

En parallèle, un groupe running institutionnalisé se réunit une fois par mois à partir d'un des sites. Des départs à partir d'autres sites sont également mis en place. Les agents peuvent également accéder à des cours de sport en ligne via la plateforme Skilleos portée par le COS.

**Ce programme sport- santé s'imbrique dans un programme plus large d'amélioration de la QVT qui prévoit la possibilité pour certains agents à certains postes de passer à la semaine de 4 jours, l'extension du télétravail, ...**

## Les prévisions

⇒ **Expérimentation sur l'année 2023 – 2024 avec un premier bilan fin décembre pour ajustement éventuel de l'offre**

⇒ Estimation pour la 1<sup>ère</sup> phase de septembre à décembre 2023

Nombre agents potentiels touchés - sites majeurs	Nombre de « sessions » sur les territoires	Nombre agents potentiels territoire	Nombre agents potentiels total touchés
1200	25 à 30	405 (pour 27 séances)	1605

**Coût prévisionnel :** Ce programme sera financé par le budget qui était affecté à l'association sportive du personnel, l'association Lyon Sport Métropole et qui était de l'ordre de 260 000€/an cela, jusqu'en juillet 2023. La Métropole s'est en effet désengagée de cette association partir de juillet 2023 au vu du trop faible nombre d'agents adhérents.

## Aller plus loin

### Une articulation entre la politique métropolitaine sport santé et la politique de développement d'amélioration de la qualité de vie au travail ?

La politique sport santé est portée par la direction des sports. Elle mène des actions pour lutter contre l'accroissement de la sédentarité et l'inactivité physique, et pour développer l'APS pour le plus grand nombre. Pour la Métropole cette démarche doit participer à la structuration d'un réseau sport-santé-handicap pour créer des dynamiques territoriales durables. La Métropole souhaite se positionner comme animateur territorial de ce réseau et favoriser des échanges avec des mondes qui ne travaillent pas ensemble habituellement.

Une réflexion devrait être menée afin d'articuler la politique APS- Santé déployée à destination des habitants les plus éloignés de la pratique et la démarche d'amélioration du bien-être et de la qualité de vie au travail des agents de la Métropole. En effet, les deux démarches poursuivent des objectifs communs : favoriser la pratique du plus grand nombre, contribuer à l'amélioration de l'état de santé des bénéficiaires.

---

## Fiche 5

### La Ville de Bourg-en-Bresse : une politique de développement des APS en lien fort avec la politique sportive de la ville et de la politique

« Vélo »<sup>32</sup>

Avec des clubs sportifs de haut-niveau, une multitude de clubs amateurs, des infrastructures sportives qualitatives et un calendrier d'événements nationaux et internationaux, la ville de Bourg-en-Bresse investit le champ du sport.

Bourg-en-Bresse et son agglomération sont sites de préparation des Jeux olympiques 2024 de Paris : Trois équipements sportifs pourront accueillir les athlètes olympiques et paralympiques qui le souhaitent.

#### La politique sportive de la ville de Bourg en Bresse : une politique « sport » transversale

- Une politique « sport » ambitieuse, avec une direction dédiée
- Le sport est mobilisé dans une logique de transversalité autour de différentes démarches dont une démarche « Sport et emploi » ou encore la mise en place d'activités physiques « nature » et de plein air à destination des retraités burgiens

#### APS auprès des agents et des élus de la ville, qui prend appui sur une ville qui se veut « sportive »

##### *La participation d'une équipe de la ville à de l'événementiel sportif*

La ville de Bourg présente une équipe composée d'agents et d'élus à chaque événement organisé par un clubs professionnel de son territoire. Elle présente notamment une équipe dans le cadre du « Tournoi des partenaires » qu'elle organise avec les partenaires de la commune. La ville présente une équipe constituée d'agents et d'élus face à d'autres équipes constituées. Une façon de créer de la convivialité et de renforcer sa visibilité auprès de la population, des partenaires de la commune, dont les clubs sportifs professionnels. Cette démarche permet aux salariés des entreprises partenaires de jouer face à l'adjoint aux sports et d'autres, ce qui est bien perçu. Elle permet de renforcer l'image de marque de la ville et de créer des liens en interne, notamment entre agents et élus. Elle permet en cela le partage de valeurs ce qui contribue à donner plus de sens au travail.

Une des difficultés tient dans la nécessité de faire des choix pour constituer des équipes, ce qui peut générer des frustrations et inciter à sélectionner les agents sur des critères sportifs.

##### *Nouvelle ambition : mettre en place un programme d'APS régulier pour tous les agents et élus, à la faveur de l'obtention du Label Terre de Jeux*

La ville a souhaité aller plus loin en développant un programme d'activité physique et sportive régulier, hors cadre compétitif, visant à l'amélioration de la santé et du bien-être de tous. L'objectif est de permettre le partage de valeurs, la prévention-santé et l'amélioration du bien-être de tous les agents et élus. Les activités ont lieu tous les mercredis, tous les jours de l'année, et sont proposées sur les temps de midi. Il s'agit de la première offre qui s'adresse à tous les salariés et élus au-delà des seuls agents adhérents à l'association du personnel. Des actions spécifiques sont également mises en place à destination du personnel des écoles afin de prendre en compte leurs contraintes propres. L'une des limites constatées après un an de mise en œuvre : le taux de fréquentation faible du public masculin. Une réflexion est en cours sur le type

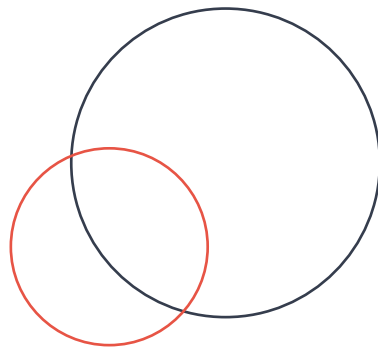
---

<sup>32</sup> Fiche réalisée à partir de l'audition de Jean-Philippe POMYKALA, Directeur de l'action sportive, Ville de Bourg-en-Bresse, le 24.05.2023

d'activités proposées et l'identification d'éventuels autres freins.

***Développer la mobilité active par une politique vélo ambitieuse : de la mobilisation des agents publics vers une mobilisation des entreprises ?***

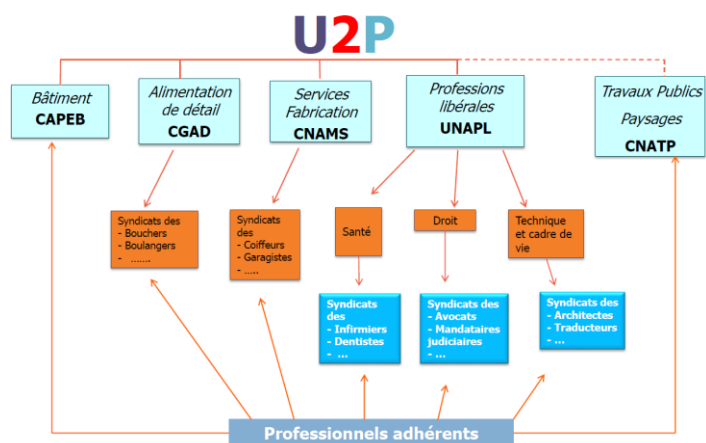
La ville de Bourg-en-Bresse et la communauté d'agglomération de Bourg-en-Bresse portent une politique ambitieuse en matière de développement du vélo qui s'est matérialisée par l'augmentation des budgets municipaux et communautaires et la mise à disposition par la ville et la communauté d'agglomération d'une flotte de vélos pour les agents et élus. Ces derniers ont été formés pour faciliter la prise en main des vélos, et leur permettre de les mobiliser dans leurs déplacements quotidiens. Des challenges ont également été lancés pour motiver agents et élus. La ville entend s'appuyer sur l'exemplarité des salariés pour inciter les burgiens à adopter ce nouveau mode de déplacement en complémentarité à d'autres actions de sensibilisation et d'incitation : participation à l'achat de vélos pour tous les burgiens, journée d'animation ouvertes à tous, réseau de vélos en libre-service sur tout le territoire dans les zones clés, dans les Zones d'Aménagement Concerté (ZAC). L'étape d'après serait d'aller au contact des entreprises afin de voir dans quelle mesure la collectivité peut répondre à leurs besoins



## Fiche 6

### Etude U2P « Sport et entreprises de proximité »<sup>33</sup>

L'U2P a mené une étude « Sport et entreprises de proximité » afin de mieux connaître l'implication des entreprises de proximité (dirigeants, professionnels indépendants, salariés) dans le domaine du sport, de disposer de statistiques sectorielles récentes et d'alimenter une enquête de l'Agence nationale du sport menée dans le cadre de sa Commission de réflexion sur la plateforme « Solution sport entreprise ». Cette plateforme est développée par le MEDEF en partenariat avec le ministère des Sports et des Jeux olympiques et paralympiques. Cette étude s'intéresse à la relation des entreprises de l'U2P au monde sportif et au sport, interroge les modalités de soutien mais aussi la pratique sportive des chefs d'entreprise et lorsque les entreprises ont des salariés, elle s'intéresse aux actions engagées pour développer la pratique d'une APS pour ces professionnels.



### L'économie de proximité, un secteur qui pèse en AuRA

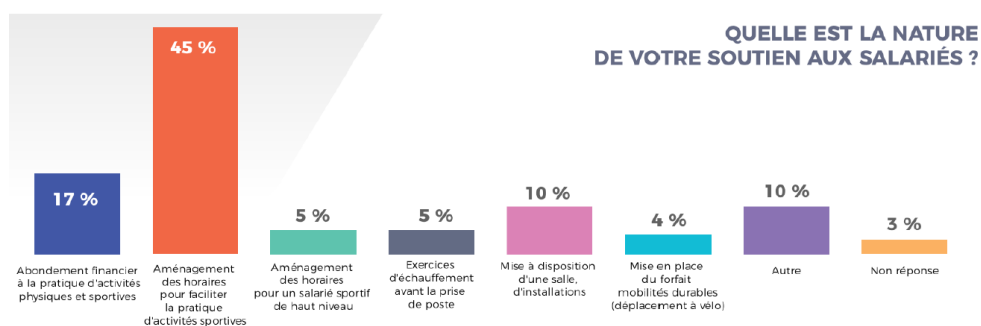
- 430 000 entreprises et professionnels
- 63 % des entreprises du secteur marchand
- 247 000 entreprises artisanales et commerciales
- 183 000 entreprises libérales
- 509 000 salariés
- 34 000 apprentis
- 97 % des communes concernées

<sup>33</sup> Fiche réalisée sur la base de l'audition de l'U2P par Anne-Marie ROBERT, vice-présidente de l'U2P Rhône et Métropole de Lyon et de Pascale JOUVEANCAU, présidente d'honneur au sein de l'U2P Auvergne-Rhône-Alpes, respectivement Vice-présidente et conseillère au CESER Auvergne- Rhône- Alpes.

## Concernant les dirigeants et professionnels indépendants

- En moyenne, 41 % des dirigeants et professionnels indépendants d'entreprises de proximité ne pratiquent pas ou pas régulièrement une activité sportive.
- La pratique sportive est moins fréquente chez les artisans du BTP (46 %), les chefs d'entreprises de proximité de moins de 10 salariés (45 %) et les artisans de la fabrication et des services (44 %).
- La « Course à pied et marche » reste l'activité sportive majoritairement pratiquée (par 30 % de femmes et 31 % d'hommes). Les femmes privilégient toutefois les « activités de la forme et gymnastique » (35 %).

**Concernant les salariés des entreprises de proximité.** Pour faciliter la pratique d'une activité physique et sportive chez les salariés, 45 % des dirigeants aménagent les horaires de travail et 17 % abondent financièrement (participation à un abonnement à un club de sport, par exemple).



L'étude U2P met en avant une corrélation entre la taille des entreprises de proximité et la faible pratique physique et sportive professionnelle du fait notamment de :

- L'absence de comité d'entreprise
- L'absence d'espace dédié sur site à une activité sportive
- La limitation du facteur temps à y consacrer, que ce soit pendant ou en dehors des heures de travail
- L'absence d'émulation de groupe ce qui a des effets sur la motivation
- Le télétravail, l'absence de mobilité

Des pistes de solutions sont en cours de déploiement au niveau national via la Plateforme U2P dans le cadre de la plateforme « Solution sport entreprise » développée par le MEDEF .... Le ministère des Sports précise dans sa feuille de route qu'un travail spécifique sera engagé pour lever les freins pour ces très petites entreprises.

Les solutions qui pourraient être imaginées devront s'inscrire dans le cadre d'une démarche plus large d'amélioration du suivi de la santé physique et morale de ces professionnels.



## Conclusion

Le sport d'entreprise n'est pas un sujet nouveau.

La dynamique globale créée par l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 a propulsé le développement des activités physiques et sportives en milieu professionnel sur le devant de la scène médiatique et politique. En effet, le développement des APS professionnelles est à la croisée de nombreux enjeux qui concernent tout à la fois le monde de l'entreprise, le monde du travail, mais aussi la société dans son ensemble.

Cette contribution témoigne de la diversité des modalités existantes que cela soit dans le secteur privé comme public. Elle pointe aussi une sorte de décalage entre l'ambition portée et la réalité constatée sur le terrain. En effet, malgré l'engouement de certaines entreprises et de certains salariés, le phénomène reste timide et peu répandu, dans une forme durable.

Il existe aujourd'hui, en région, des modèles qui permettent aux entreprises et administrations de lever certains obstacles à la pratique, bien souvent à l'échelle de leur organisation.

Cette contribution pointe l'importance de trouver des réponses innovantes qui prennent ancrage dans les territoires, comme les offres de mutualisation. Les entreprises, le milieu sportif, les collectivités territoriales, les organisations professionnelles et syndicales, les pouvoirs publics, ont tous un rôle à jouer pour favoriser l'émergence de solutions adaptées et accessibles au plus grand nombre d'entreprises, d'administrations et de salariés.

Enfin, un des objectifs poursuivis par le développement des activités physiques et sportives en milieu professionnel est d'amplifier la pratique sportive de tous les Français en vue d'améliorer leur santé globale. L'atteinte de cet objectif passe par une attention portée au développement de l'activité physique et sportive à tous les âges de la vie.

## Annexe I

### La feuille de route 2021-2024 du Gouvernement / « Développer les activités physiques et sportives en milieu professionnel »

« A l'aube des Jeux olympiques et paralympiques, nous avons plus que jamais besoin de nos entreprises et de nos administrations publiques pour faire de la France une nation sportive. Les Jeux doivent être un accélérateur pour démultiplier les projets innovants et les solutions inspirantes déjà observés chez un certain nombre d'acteurs privés et publics, et nous permettre ainsi de mettre le sport au cœur de la vie professionnelle des Français, ce qui sera un facteur de cohésion et de qualité de vie au travail, thème important des échanges avec les partenaires sociaux pour les mois à venir. Ayons l'ambition commune qu'à la fin de l'année 2024, une structure sur quatre ait mis en place des aménagements pour favoriser la pratique de ses équipes ! »

Amélie OUDEA-CASTERA, ministre des Sports et des Jeux olympiques et paralympiques

La ministre des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques a présenté une feuille de route en faveur du développement de la pratique sportive en milieu professionnel. Cette feuille de route a été établie en lien avec les acteurs du sport, du secteur privé et de la fonction publique. Les actions identifiées s'articulent autour de trois axes majeurs :

- Inciter et accompagner les employeurs dans la mise en place de solutions d'APS au sein de leurs structures ;
- Améliorer la qualité de vie au travail au travers d'une stratégie sport-santé renforcée, aussi bien dans les entreprises que dans la fonction publique
- Organiser des évènements phares et moteurs sur la route des Jeux Olympiques et paralympiques de 2024.

#### Une implication forte des milieux économiques

Le Medef s'intéresse, depuis quelques années, au développement du sport d'entreprise (création d'un site internet « Sport », réalisation d'études sur le sport d'entreprise, réalisation de guides à destination des entreprises en partenariat avec le CNOSF...).

Dans le cadre de cette feuille de route ministérielle, le Medef a développé un outil qu'il met à disposition de tous les dirigeants du secteur privé permettant de calculer les bénéfices de la mise en place de la pratique sportive au sein de leurs structures.

Citons aussi l'organisation conjointe par le ministère des Sports et des Jeux olympiques et paralympiques et le Medef d'un grand évènement sport en entreprise en partenariat avec la Fédération Française du Sport en Entreprise et le Groupe SPART qui a débuté en septembre 2023. Les phases finales se tiendront au printemps 2024.

#### Une attention portée au secteur public, aux indépendants et libéraux

Le ministère des sports et des Jeux olympiques et paralympiques et le ministère de la Transformation et de la Fonction publiques, lanceront la deuxième édition de l'appel à projets « Activités physiques et sportives en milieu professionnel » via le Fonds d'accompagnement Interministériel pour l'accompagnement des conditions de travail (FIACT), qui permettra d'accompagner les projets des employeurs publics. Il est prévu un accompagnement renforcé des lauréats pour la conception et la mise en œuvre de leur projet. Un travail spécifique sera conduit par l'Agence nationale du sport (ANS) et la Direction des Sports pour développer la pratique sportive des indépendants et des auto-entrepreneurs.



Le Ministère des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques et de l'Agence nationale du Sport ont développé la plateforme « Solution sport entreprise » qui permet le référencement des prestataires sportifs (clubs, salles de sport, coachs sportifs, etc.) » pour encourager l'activité physique dans les entreprises, les associations et les administrations.

## Bibliographie

AFNOR, AFNOR SPEC S52-416 *Activité Physique et Sportive en milieu professionnel*, octobre 2021, 18p.

AMADOU Aude, PETIT Maude, « Le développement des activités physiques en milieu professionnel, une valeur ajoutée », *Rapport parlementaire*, janvier 2022, 68 p.

ANSES, *Avis relatif à l'évaluation des risques liés aux niveaux d'activité physique et de sédentarité des adultes de 18 à 64 ans, hors femmes enceintes et ménopausées*, n° 2017-SA-0064\_b, 18 janvier 2022, 113p.

BARBUSSE Béatrice, « Sport et entreprise, un rapprochement qui ne va pas de soi », *Sociologies pratiques* n°32, 2016, 8p

CESER Auvergne, *Actes du 7<sup>ème</sup> Colloque CESER « Sport et Santé »*, 16 octobre 2015, 56p.

CESER Auvergne, *Les activités physiques et sportives et la Santé*, novembre 2015, 176p.

Comité scientifique de Kino-Québec, « L'activité physique au travail : des bienfaits pour tous », *Ministère de l'Éducation du Québec*, 2019, 77 p.

Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes, *Délibération de l'assemblée plénière – Nouvelle politique régionale en faveur du sport en Auvergne-Rhône-Alpes*, n°8, février 2017, 2p.

Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes, *Délibération Plan régional de santé – protection et proximité dans tous les territoires*, n°AP-2022-03 / 12-9-6443, mars 2022, 3p.

CROUTTE Patricia, MULLER Jorg, « Baromètre national des pratiques sportives 2018 », n° INJEPR-2019/01, *INJEP*, janvier 2019, 90 p.

CROUTTE Patricia, MULLER Jorg, DIETSCH Bruno, « La santé et le bien-être, premiers ressorts des pratiques sportives », *INJEP*, 17 janvier 2019, 4p.

GIMBERT Virginie, NEHMAR Khelifa, « Activité physique et pratique sportive pour toutes et tous – Comment mieux intégrer ces pratiques à nos modes de vie ? », *France stratégies*, novembre 2018, 40p.

Harmonie Mutuelle, ASO, CSA, *Baromètre 2023 du sport en entreprise – attentes des salariés et enjeux pour les entreprises*, mai 2023, 9p.

LEFEVRE Brice, RAFFIN Valérie, « Les pratiques physiques et sportives en France », *INJEP*, 2020, 220 p.

MEDEF, *Goodwill management, Calculatrice Impacts du sport en entreprise*, 2023

Ministère chargé des Sports, *Cadre normatif applicable en matière d'Activités Physiques et Sportives en milieu professionnel : Les réponses aux questions les plus fréquentes posées par les employeurs, illustrées par quelques situations pratiques*, 2022, 26p.

Ministère chargé des sports, *Développer les activités physiques et sportives en milieu professionnel, feuille de route 2021-2024*, 22p.

# BIBLIOGRAPHIE



# BIBLIOGRAPHIE

**Ministère des solidarités et de la santé**, ministère des Sports, *Stratégie nationale Sport Santé 2019-2024*, 2019, 4p.

**MULLER Jorg**, « Baromètre national des pratiques sportives 2022 », n° INJEPR-2023/02, *INJEP*, mars 2023, 90 p.

**NONY-DAVADIE Maximilien, ROBIN Cézanne, SCHWEITEZER Antoine**, « Le sport-santé, une opportunité pour repenser le rapport au travail », *Observatoire MNT, INET et AATF*, juillet 2022, 112p.

**Organisation mondiale de la Santé**, *Rapport mondial de situation sur l'activité physique 2022 : résumé d'orientation*, 2022, 12p.

**QUADRINI Antoine**, « Invitation à rejoindre l'équipe C'Sport », *CESER Auvergne-Rhône-Alpes*, 26 septembre 2023

**RICHARD Arnaud**, *Sports(s) ou Education et Activités physique - usages officiels et normes linguistiques*, 2023, 34p.

**Solution Sport Entreprise**, *Des solutions pour promouvoir et développer l'activité physique et sportive en milieu professionnel*, 2023

**U2P**, *Enquête auprès des dirigeants des entreprises de proximité sur le domaine du sport*, 2022, 4p.



## BIBLIOGRAPHIE

### Glossaire

**ALD** : Affection longue durée

**ANACT** : Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail

**ANS** : Agence nationale du sport

**ANSES** : Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail

**AP** : Activité physique

**APA** : Activité physique adaptée

**APS** : Activité physique et sportive

**ARS** : Agence régionale de santé

**CNOSF** : Comité national olympique et sportif français

**CREPS** : Centre de Ressources, d'Expertise et de Performance Sportives

**CRS** : Conférence régional du sport

**CSE** : Comité social et économique

**DREETS** : Direction régionale de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités

**FFSE** : Fédération Française du sport d'entreprise

**FIACT** : Fonds d'accompagnement Interministériel pour l'accompagnement des conditions de travail

**FSGT** : Fédération sportive et gymnique du travail

**INJEP** : Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire

**INRS** : Institut national de recherche et de sécurité

**JOP** : Jeux olympiques et paralympiques

**OMS** : Organisation mondiale de la santé

**PRST** : Plan régional Santé au Travail

**PST** : Projet sportif territorial

**QVT** : Qualité de la vie au travail

**RPS** : Risques psychosocial

**RSE** : Responsabilité sociétale des entreprises

**TMS** : Trouble musculo-squelettique

**ZAC** : Zone d'Aménagement Concerté



## CONTRIBUTEURS

### Contributeurs

► **Marie-Christine PLASSE**

Présidente de la commission 7 « Jeunesse, sport, culture, éducation populaire et intergénérationnel »

► **Laurent CARUANA**

1<sup>er</sup> Vice-Président délégué

► **Jean-Marc GUILHOT**

Vice-Président délégué, Président de la Conférence des Présidents

## Collège 1\*

- BEZ Nicole (UNAPL/CNPL)
- BOISSELON Alain (UNICEM)
- BORTOLIN Alain (CCIR)
- CELMA Patrick (MEDEF)
- COR Chantal (CRA)
- DANANCHER Hugo (Jeunes agriculteurs)
- JOUVANCEAU Pascale (U2P)

## Collège 2\*

- BARRAT Jean (CFDT)
- BOCHARD Frédéric (FO)
- CANET Fabrice (CGT)
- CARCELES Robert (CFE-CGC)
- DA COSTA Rosa (CGT)
- LELUC Gilles (UNSA)
- MORAIN Marie-Christine (CFDT)
- MORISSE François (CFDT)

## Collège 3 et 4\*

- AUBRY Marc (Mutualité)
- AUSSEDAT Philippe (Retraités)
- CHAMBA Cécile (JCE)
- COURIO Valérie (CRAJEP)
- DOYELLE Manon (Pers. Qualifiées)
- GELAS Nadine (Pers. Qualifiées)

\* **Collège 1** : Représentants des entreprises et des activités professionnelles non salariées / **Collège 2** : Représentants des organisations syndicales de salariés les plus représentatives / **Collège 3** : Représentants des organismes et associations qui participent à la vie collective de la région et représentants des associations et fondations agissant dans le domaine de la protection de l'environnement et personnalités qualifiées, choisies en raison de leur compétence en matière d'environnement et de développement durable / **Collège 4** : Personnalités qualifiées



## CONTRIBUTEURS

### Collège 1\*

- PARAIRE Daniel (CCIR)
- RENIE Stanislas (CCIR)
- ROBERT Anne-Marie (UNAPL/CNPL)

### Collège 2\*

- PELLORCE Pascal (CGT)
- ROBERTO Sansoro (CFDT)
- ROUVEURE Gisèle (FO)
- TEMUR Hélène (FO)

### Collège 3 et 4\*

- IMBERT Mélanie (FAGE)
- JACOMY Bruno (ARAC)
- MANOLOGLOU Antoine (SYNDEAC)
- MARTIN Gérard (CINEMA)
- MASSAULT Christian (METIERS LIVRE)
- RESCHE-RIGON Frédérique (FRAPNA)
- THOMAZET Loïc (HANDICAP)
- VIGNAUD Béatrice (URAF)
- TORDJEMAN Zayet (PEEP)

\* **Collège 1** : Représentants des entreprises et des activités professionnelles non salariées / **Collège 2** : Représentants des organisations syndicales de salariés les plus représentatives / **Collège 3** : Représentants des organismes et associations qui participent à la vie collective de la région et représentants des associations et fondations agissant dans le domaine de la protection de l'environnement et personnalités qualifiées, choisies en raison de leur compétence en matière d'environnement et de développement durable / **Collège 4** : Personnalités qualifiées

## Remerciements

*Le CESER Auvergne-Rhône-Alpes remercie les personnes auditionnées dans le cadre de l'élaboration de cette contribution.*

*Les conseillers approfondissent leurs connaissances en prenant appui notamment sur les auditions, les enquêtes, les débats menés dans le cadre de la commission ou du groupe de travail. De nombreuses personnalités sont entendues chaque année par l'assemblée, ces spécialistes délivrent ainsi leur savoir et leur expérience, ces échanges sont une grande richesse pour le CESER.*

### Remerciements

**BIRON Emmanuel**, Ancien athlète olympique, formateur en troubles musculosquelettiques, préparateur physique et coach sportif.

**BLANC Nathalie**, Responsable adjointe DREETS Auvergne-Rhône-Alpes, en charge du Plan prévention santé au travail

**BOYER Amélie**, Consultante en « équité des genres en sport », et Doctorante au laboratoire sur les Vulnérabilités et l'Innovation dans le sport - Lyon

**BRAILLARD Thierry**, Avocat, ancien secrétaire d'Etat aux Sports et Ancien Vice-Président du Conseil régional Auvergne-Rhône-Alpes

**CANILLOT Michel**, Membre du Comité directeur, Fédération sportive et gymnique du travail (FSGT) Auvergne-Rhône-Alpes

**COHEN Lydie**, Avocate au Cabinet LLC & Associates, Docteur en droit sur le « Droit du sport », vice-présidente du comité départemental olympique et sportif du Var

**CONTREPOIDS Simon**, Chargé de mission sport en entreprise, au Comité Régional Olympique et Sportif (CROS) Auvergne-Rhône-Alpes

**DAPONTE Laura**, Chargée de mission Sport-Santé, Métropole de Lyon

**DELANNOY Frédéric**, Directeur Technique National, Fédération Française du Sport d'Entreprise

**FABRE Xavier**, Directeur de Sports, Mairie de Villeurbanne et vice-président de l'Association Nationale des Directeurs et des Intervenants d'Installations et des Services des Sports (ANDIIS)

**FINAUD Julien**, Responsable pôle ASM Sport Santé Vitalité, ASM OMNISPORTS

**JOUVANCEAU Pascale**, Conseillère au CESER Auvergne-Rhône-Alpes, membre de la commission 7, Présidente d'honneur au sein de l'U2P Auvergne-Rhône-Alpes.

**OSTERMANN Séverine**, Conseillère technique fédérale, Ligue Auvergne-Rhône-Alpes de la Fédération Française du sport d'entreprise

**PIERRE Julien**, Enseignant-chercheur à l'Université de Strasbourg, au laboratoire unité de recherche « Sport et Sciences Sociales », consultant, conférencier, spécialiste du « sport d'entreprise », membre du groupe d'experts national ayant produit la norme AFNOR SPEC S52-416 sur le développement des AS en milieu professionnel.

**POMYKALA Jean-Philippe**, Directeur de l'action sportive, Mairie de Bourg-en-Bresse

**RICHARD Arnaud**, Professeur des universités en sciences du langage, Président de l'Académie Nationale Olympique Française, Président du groupe d'experts en terminologie pour le ministère des Sports et des jeux olympiques et paralympiques.

**ROBERT Anne-Marie**, Vice-présidente du CESER Auvergne-Rhône-Alpes, membre de la Commission 7, vice-présidente de l'U2P Rhône et Métropole de Lyon

**SAVIN Michel**, Sénateur de l'Isère, Vice-Président de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication

**TORBATY-CRASSARD Pauline**, Chargée de mission Qualité de Vie au Travail à la « Direction Responsabilité Sociale des Entreprises et Préventions », Métropole de Lyon

## Remerciements

*Le CESER Auvergne-Rhône-Alpes remercie les personnes auditionnées dans le cadre de l'élaboration de cette contribution.*

*Les conseillers approfondissent leurs connaissances en prenant appui notamment sur les auditions, les enquêtes, les débats menés dans le cadre de la commission ou du groupe de travail. De nombreuses personnalités sont entendues chaque année par l'assemblée, ces spécialistes délivrent ainsi leur savoir et leur expérience, ces échanges sont une grande richesse pour le CESER.*



# Déclaration des groupes

---

## ► INTERVENTION D'Alain BORTOLIN, Au nom du Collège I

Monsieur le Président, chers collègues,

La pratique des APS est devenu un enjeu majeur pour de nombreuses organisations. Plusieurs études démontrent les bienfaits d'une pratique régulière d'exercice physique sur la Santé.

Les bénéfices de cette pratique pour les participants (collaborateurs et entreprises) sont nombreux : prévention des TMS, baisse du stress, meilleure forme physique, hausse de la productivité, renforcement de la cohésion des équipes, baisse de l'absentéisme....

Le cadre légal de la pratique des APS en milieu professionnel a beaucoup évolué au cours de ces dernières années pour accélérer leur développement : loi pacte du 22 mai 2019 (RSE) et la loi du 2 mars 2022 qui, pour permettre la pratique des APS par le plus grand nombre, autorise les entreprises à inscrire le sport et les enjeux qui lui sont liés dans la définition de leur raison d'être. Des incitations financières sont également proposées pour faciliter la mise en œuvre de la pratique sportive.

Les APS sont à la fois :

- Un outil de prévention santé.
- Un outil d'amélioration de la qualité de vie au travail.
- Un outil au service de l'amélioration des objectifs économiques et sociaux des entreprises.
- Un moyen de contribuer à l'attractivité et à la dynamisation du territoire.

Les APS et leurs bienfaits font consensus dans le monde économique, syndical, le milieu sportif et les pouvoirs publics et, cependant, restent peu développés en France (13 % de la population pratique une activité physique et sportive au travail).

Les freins de son développement en entreprises sont de plusieurs ordres pour les collaborateurs :

- Contraintes d'organisation, travail posté horaires atypiques.
- Contraintes d'accessibilité à la pratique, aux installations.
- Contraintes sanitaires, ...

Le développement des APS en milieu professionnel reste modeste à l'échelle nationale.

Seuls 13 % des dirigeants ont pris des mesures pour favoriser la pratique des APS.

Cette pratique est quasi inexistante dans le secteur public, les TPE/PME et chez les artisans, commerciaux, aidants familiaux, professionnels de santé....

De nombreuses initiatives sont lancées dans notre région via certaines collectivités territoriales, des entreprises (Michelin, Schneider, ST ...), le MEDEF qui a initialisé un outil de pilotage de programmes d'APS.

La norme AFNOR a contribué à modéliser les offres sportives adaptés aux acteurs économiques et publics. Aussi de nouveaux acteurs (associations, consultants) peuvent supporter les entreprises dans le développement de la pratique sportive à l'intérieur de leur entité en leur proposant

pour un périmètre donné l'organisation la plus adaptée (un réseau inter-entreprises, accès aux installations sportives, planifications des activités, recrutement des formateurs sportifs).

Les objectifs poursuivis par le développement des APS en milieu professionnel sont d'amplifier la pratique sportive des Français, c'est un enjeu de Santé Publique.

Sauf expressions personnelles, le collège 1 votera favorablement cette contribution.

---

## ► INTERVENTION DE Fabrice CANET, Au nom de CGT, CFDT, FSU, CFTC, SOLIDAIRES, UNSA

La commission « Jeunesse, sport, culture, éducation populaire et intergénérationnel » a souhaité travailler sur l'enjeu du sport et du travail.

Pour rappel, dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques (JOP) 2024, une charte sociale a été mise en place. Elle a pour objectif de déterminer et de promouvoir 16 engagements sociaux visant à laisser un héritage social fort.

L'engagement n° 15 de la charte sociale est le suivant : « Promouvoir conjointement avec l'État, 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. »

La pratique d'activités physiques et sportives est porteuse de nombreuses vertus au niveau individuel et collectif : santé et prévention, bien-être, brassage des différentes populations, socialisation... Ce rapport a également permis de rappeler l'ensemble de ces bienfaits. Il est cependant nécessaire d'être vigilant face aux logiques d'injonctions de l'employeur et de culpabilisation de ne pas être « sportif ».

L'enjeu est donc bien de rendre cette pratique accessible économiquement, culturellement et physiquement à toutes et tous. Le travail est l'espace essentiel au développement de chacun et chacune. Il permet de rendre compte de ses *fonctions sociales* d'individuation ; il contribue à déterminer la personnalité et l'identité sociales. Le travail inscrit l'individu dans un collectif porteur de valeurs, d'affects et de pratiques spécifiques.

Ce rapport a construit un état des lieux sur la pratique sportive dans et hors de l'entreprise dans notre région et a rappelé toutes les discriminations qui se jouent, sociales, de genre, territoriales et professionnelles. A titre d'exemple, en 2020, 47 % des ouvriers n'ont pas pratiqué une activité sportive au cours des douze derniers mois.

Au regard de ce constat, il est essentiel de mettre en place une véritable politique du sport pour toutes et tous, permettant tout type de pratiques, à un coût accessible, pour toutes les populations. Elle doit être encouragée et accompagnée.

Ce rapport s'interroge sur le développement de la pratique du sport en entreprise comme outil de lutte contre les inégalités sociales et territoriales d'accès au sport tout en tenant compte de la multiplicité des acteurs.

Il y a cohabitation de différentes structures tant pratiques que politiques :

- Le mouvement associatif avec des salariés souvent précarisés ;
- Le sport organisé dans les collectivités territoriales avec des éducateurs ;
- Le sport pratiqué, de plus en plus, dans des structures commerciales à but lucratif ;
- Le sport professionnel, organisé autour de ligues professionnelles, s'appuyant sur le côté médiatique de la pratique, prenant le pas sur les fédérations sportives.

Les activités physiques et sportives auto-organisées en milieu professionnel ont une histoire ancienne depuis 1908. Puis en 1934, se crée la FSGT, de la fusion des organisations sportives du monde du travail, pour faire face à la montée du fascisme en France et préparer ses adhérents à un rôle de « citoyen au service d'une République laïque et démocratique », puis en 1945 à

l'exemple des clubs d'entreprises, comme les ASPT. Ils ouvrent leurs portes à tous les publics favorisant ainsi la pratique sportive pour toutes et tous, dans un esprit solidaire et fraternel.

Mais nous avons assisté à un déclin important depuis plus de 40 ans notamment au regard de l'évolution des organisations au travail (filialisation, sous-traitance...). Cela s'est traduit par des difficultés toujours plus importantes pour accéder aux pratiques : aggravation des conditions de travail et horaires décalés avec ses conséquences sur la santé physique et psychique d'un nombre croissant de salariés ; restructurations permanentes des entreprises, licenciements ; baisse du pouvoir d'achat ; éloignement du domicile - lieu de travail ; télétravail ; diminution des dotations dues par les entreprises aux comités d'entreprise des différents établissements et donc abandon des équipements sportifs sur le principe de la subvention aux ayants droit et non plus aux pratiques. Plus récemment, la diminution des moyens humains et matériels alloués aux instances représentatives du personnel (CSE, CAS, CoS...) a porté un coup à la capacité d'agir des salariés en matière d'accès aux sports, mais aussi à la culture, à la santé et prévention. A ce sujet, la pratique des activités physiques et sportives ne compensera jamais la disparition des CHSCT.

Ce développement doit partir des besoins et motivations des salariés (plaisir, bien-être physique et psychologique, aspects symboliques) et non devenir un instrument de management au service de l'intensification des rythmes de travail et de la seule performance économique, ni un pis-aller du mal-être au travail. De même il paraît important d'être vigilant à ce que la pratique de l'activité physique et sportive au travail ne se traduise pas comme une injonction des employeurs envers leurs salariés en s'immiscant dans la surveillance de la santé de ces derniers.

Pour répondre à cet enjeu sociétal, le développement des activités physiques et sportives au sein des entreprises doit permettre de lever l'ensemble des freins en y affectant les ressources indispensables à leur développement et en mutualisant les équipements et professionnels. La mise en place d'inter-CSE doit être encouragée. Soulignons que cette pratique permet de gommer les inégalités femmes-hommes que l'on constate dans les pratiques sportives en générales. La question des vestiaires avec douches est essentielle et répond également aux enjeux de mobilité douce. Cette question de la mutualisation et de l'intensité d'usage offre également des perspectives face aux enjeux environnementaux et économiques.

Les préconisations principales de ce rapport répondent à un enjeu de démocratie et à une approche en termes de droits (dignité, éducation, santé...) : faire du sur mesure en termes de territoires (un centre-ville, une zone rurale, une zone d'activité, un bassin de vie) ; réunir l'ensemble des parties-prenantes (employeurs, salariés, état et collectivité territoriales, mouvement sportif) ; établir une démarche projet (diagnostic, plan d'action-évaluation). L'espace de dialogue social et territorialisé, préconisé, est également pour nous un modèle pour d'autres sujets (emploi, formation, transport...).

En conclusion, nous saluons l'ensemble de la commission, sa présidente et l'administration pour ce travail qui porte des ambitions que nous voterons.

---


## ► INTERVENTION DE Frédérique RESCHE-RIGON, Au nom des Collèges 3-4

Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs, chers collègues,

Les membres des collèges 3 et 4 adressent leurs remerciements à la Présidente de la Commission 7, Marie-Christine Plasse, ainsi qu'à la chargée de mission Nicole Dagher, dont le talent rédactionnel, les capacités de synthèse et le sens du consensus ont grandement facilité le travail de la commission.

Les collèges 3 et 4 ont apprécié le travail de synthèse effectué dans la première partie pour disposer d'éléments de cadrage et d'un état des lieux, cette acculturation étant fondamentale pour appréhender le contexte et l'analyser afin de proposer des préconisations adaptées.

Le constat d'une pratique plébiscitée à tous les niveaux mais peu développée est préoccupant. La



contribution identifie de nombreux obstacles de nature variée, aussi bien au niveau des agents et salariés qu'au niveau des employeurs. Les exemples d'initiatives en Auvergne-Rhône-Alpes, proposées soit par des collectivités, soit par des fédérations sportives ou des organisations dédiées, montrent bien qu'il existe des solutions à différentes échelles : l'insertion au sein même du rapport de fiches détaillées d'exemples de déploiement de l'APS au sein de structures variées est instructive et éclairante. Ces exemples, diffusés à une large échelle, pourraient être une source d'inspiration.

L'enjeu est de concevoir des actions ou programmes qui puissent bénéficier à une majorité de salariés et d'agents, en particulier à celles et ceux qui ne pratiquent pas de sport ou d'activité physique. Cela nous paraît être une question de santé publique mais surtout un véritable enjeu d'éducation populaire, d'accès du plus grand nombre à la possibilité de s'approprier les moyens de son émancipation. Ce point doit être souligné. Le fait de pratiquer, ou pas, des activités physiques et sportives, vient d'habitudes personnelles, familiales, liées au parcours éducatif ou de loisirs et dépend largement des situations socioéconomiques et socioculturelles. L'engagement dans des APS en milieu professionnel résulte aussi d'un continuum formatif ; l'importance de la découverte et de la pratique au niveau des écoles, collèges et lycées, ainsi que dans les activités extrascolaires doit être soulignée. A noter aussi le lien qui pourrait se faire de manière transversale avec les enjeux environnementaux de mobilité douce, particulièrement la marche à pied et les déplacements en vélo « musculaire » à l'occasion des déplacements domicile-travail, quand les distances sont compatibles.

Les points de vigilance notés sont aussi essentiels : les APS ne remplacent en aucun cas les démarches d'amélioration des conditions de travail, ou de prévention des risques qui sont de la responsabilité des employeurs. Il s'agit bien d'actions positives pour la santé physique et mentale, voire comme source d'épanouissement personnel, et qui peuvent contribuer au bien-être des salariés comme à la « bonne santé » des entreprises.

En dernière partie, les préconisations de la commission du CESER nous paraissent toutes pertinentes. Nous constatons la convergence avec d'autres contributions sur d'autres sujets : importance du maillage territorial, de la coordination et de la mutualisation, de la communication, de la valorisation et de la formation. Les grands domaines d'action, sensibiliser, inciter, organiser, évaluer, s'inscrivent dans une vision globale d'intérêt général et de soutien des pratiques pour toutes et tous. Nous soulignons les propositions d'action concrètes mises en avant par la commission à titre d'exemples pour illustrer certaines préconisations.

En reprenant certains éléments de la conclusion de la contribution, nous soulignerons que « la diversité des modalités existantes que cela soit dans le secteur privé comme public » signifie en fait qu'il y a en la matière de grandes inégalités, entre territoires, entre statuts, entre entreprises. Même si le Conseil régional s'est déjà penché sur ce sujet, une politique régionale plus volontariste voire plus ambitieuse pourrait contribuer à les réduire, y compris dans une logique de développement de l'activité physique et sportive à tous les âges de la vie.

Sauf expression contraire individuelle, les membres du collège 3 et 4 voteront en faveur de cette contribution.

# Résultats des votes

Assemblée plénière du 7 novembre 2023



**146** ONT VOTE **POUR**

**0** ONT VOTE **CONTRE**

**0** SE SONT **ABSTENUS**

**0** N'ONT PAS PRIS PART AU VOTE

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst	NPPV
1	Chambre de commerce et d'industrie de région Auvergne-Rhône-Alpes	BORTOLIN Alain	X			
		BERTHE Christian				
		DUBOISSET Gilles	X			
		Non désigné(e)				
		PARAIRE Daniel	X			
		RENIE Stanislas	X			
		SIQUIER Marie-Amandine				
		VEYRE de SORAS Christine	X			
		VILLARD Hélène	X			
	Mouvement des entreprises de France (MEDEF) Auvergne-Rhône-Alpes	CELMA Patrick	X			
		CHARVERON Philippe	X			
		LE JAOUEN Eric	X			
		PANSERI Anne-Sophie	X			
		JAVELLE Valérie-Anne				
	Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) Auvergne-Rhône-Alpes	CADARIO Jacques	X			
		DOGNIN DIT CRUISSAT Sarah	X			
		STOJANOVIC Sandrine	X			
		TARLIER Bruno				
	U2P Auvergne-Rhône-Alpes	BRUNET Christian	X			
		CABUT Bruno	X			
		GINESTET Fabienne	X			
		JOUVANCEAU Pascale	X			
	Chambre régionale de métiers et de l'artisanat Auvergne-Rhône-Alpes	LATAPIE Didier				
		Non désigné(e)				
		PEYREFITTE Carole	X			
		OLEKSIK Bernadette	X			
		VIDAL Serge				
	Accord UNAPL Auvergne-Rhône-Alpes et CNPL Auvergne-Rhône-Alpes	BEZ Nicole	X			
		BLANC Dominique	X			
		MARCAGGI Christophe				
		ROBERT Anne-Marie				
	Centre des jeunes dirigeants Auvergne et Rhône-Alpes	ROBILLARD Pierre	X			
	Pôle de compétitivité Lyon Biopôle Minalogic Partenaires Céréales Vallée ViaMéca - Plastipolis et Tenerrdis	CHABBAL Jean	X			
Non désigné(e)						

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst	NPPV
		MARTEL Alain	X			
	France Chimie Aura	FRUCTUS Frédéric	X			
	Comité des banques Auvergne-Rhône-Alpes de la Fédération bancaire française	GRENIER Pierre-Henri	X			
	UIMM Auvergne-Rhône-Alpes	BORDES Claude	X			
		PFISTER Françoise	X			
	Fédération française du bâtiment de la région Auvergne-Rhône-Alpes	REYNIER Frédéric	X			
	Fédération régionale des travaux publics Auvergne-Rhône-Alpes	CORNUT Jean-Marc				
	Accord Fédération nationale des transports routiers Auvergne-Rhône-Alpes et Fédération des entreprises de transports et logistique de France	THEVENET Eric				
	Union inter-entreprises de Lyon et sa région	MOYNE Emmanuel	X			
	Association régionale Auvergne-Rhône-Alpes des industries agro-alimentaires	TRICHARD Alain	X			
	Accord entre délégation territoriale de l'union des entreprises et des salariés pour le logement et les chambres régionales de la Fédération de promoteurs constructeur de France Auvergne-Rhône-Alpes	VERRAX Eric	X			
	SYNTEC Rhône-Alpes	DESSERTINE Philippe	X			
	Accord entre les directions régionales de la SNCF, d'EDF et de la Poste	FRANCESCHI Mylène				
	Union nationale industries carrière Auvergne-Rhône-Alpes	BOISSELMON Alain	X			
	Chambre régionale d'agriculture Auvergne-Rhône-Alpes	COR Chantal				
		FIALIP Yannick				
		FLAUGERE Jean-Luc	X			
	Fédération régionale des syndicats d'exploitants agricoles Auvergne-Rhône-Alpes	COMBE Véronique				
		ROYANNEZ Jean-Pierre				
	Les Jeunes agriculteurs Auvergne-Rhône-Alpes	DANANCHER Hugo				
		LAUZIER Léa	X			
	Confédération paysanne Auvergne-Rhône-Alpes	GUINAND Jean	X			
		ROUX Annie	X			
	Coordination rurale Auvergne-Rhône-Alpes	LAMIRAND Georges	X			
	COOP de France Auvergne-Rhône-Alpes	DUMAS Patrice				
	Confédération régionale de la mutualité, de la coopération et du crédit agricole Auvergne-Rhône-Alpes	ANGELOT Eric				
	Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire	BERNELIN Thierry	X			

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst	NPPV
2	Comité régional de la Confédération générale du travail Auvergne-Rhône-Alpes	BLANCHARD Paul	X			
		BOUVERET Lise	X			
		BOUVIER Bruno	X			
		CANET Fabrice	X			
		CARDINAUX Lionel	X			
		DA COSTA Rosa	X			
		FATIGA Antoine				
		FAURE Philippe	X			
		GELDHOF Nathalie	X			
		GENSEL Virginie	X			
		GUICHARD Karine	X			
		MARGERIT Laurence	X			
		MURCIA Jean-Raymond	X			
		NATON Agnès	X			
		PELLORCE Pascal	X			
		PUTOUX Laurent	X			
		SALA Chantal	X			
	Non désigné(e)					
	Union régionale de la Confédération française démocratique du travail Auvergne-Rhône-Alpes	BARRAT Jean	X			
		BAULAND Gisèle	X			
		BOLF Edith	X			
		GUILHOT Jean-Marc	X			
		JUYAUX-BLIN Christian	X			
		LAMOTTE Bruno	X			
		LE GAC Elisabeth	X			
		LOZAT Jean-Luc	X			
		MAITRE Eric	X			
		MORAIN Marie-Christine	X			
MORISSE François						
NINNI Agnès	X					
PUECH Maryline	X					
ROBERTO Sansoro	X					
SAILLANT Elisabeth	X					
SCHMITT Isabelle	X					



Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst	NPPV
		SIVARDIERE Patrick	X			
	Union régionale de la Confédération générale du travail Force ouvrière Auvergne-Rhône-Alpes	BLACHON Eric				
		BOCHARD Frédéric	X			
		DELAUME Colette				
		DEVY Eric				
		GILQUIN Jean-Pierre	X			
		LEYRE Michelle	X			
		PICHOT Arnaud	X			
		ROUVEURE Gisèle	X			
		SAMOUTH Pascal				
		SEGAULT Hélène				
		TEMUR Hélène	X			
	Accord entre l'union régionale de la Confédération des travailleurs chrétien Auvergne et l'Union régionale de la Confédération française des travailleurs Rhône-Alpes	GRANDJEAN François	X			
		LAURENT Bernard	X			
		VERNET Sandrine	X			
	Union régionale de la Confédération française de l'encadrement Confédération générale des cadre Auvergne-Rhône-Alpes	ACOLATSE Erick	X			
		CARCELES Robert				
		CARUANA Laurent	X			
		GALLIEN Sylvie	X			
		GILBERT Madeleine	X			
	Union régionale de l'Union nationale des syndicats autonomes Auvergne-Rhône-Alpes	HAMELIN Catherine	X			
		LELUC Gilles	X			
		LOHEZ Valérie	X			
		MYC Michel	X			
	Fédération syndicale unitaire Auvergne-Rhône-Alpes	DI MARCO Anna	X			
	Union syndicale solidaires Auvergne-Rhône-Alpes	MILBERGUE Denise	X			
		VELARD Patrick	X			
<b>3</b>	Union régionale des associations familiales Auvergne-Rhône-Alpes	VIGNAUD Béatrice	X			
	Caisses d'allocations familiales de la région Auvergne-Rhône-Alpes	SERRE-CHAMARY René	X			
	Accord entre CARSAT Auvergne, CARSAT Rhône-Alpes et l'association régionale des caisses de MSA Auvergne-Rhône-Alpes	JOUVE Henry	X			
	GROUPAMA Auvergne-Rhône-Alpes	LAOT Patrick	X			
	Union régional de la Mutualité française Auvergne-Rhône-Alpes	AUBRY Marc	X			
	Fédération hospitalière de France régional Auvergne-Rhône-Alpes	Non désigné(e)				
	Accord entre la délégation Auvergne-Rhône-Alpes de l'Union française des retraités, UNIORPA, Union régionale des Fédération départementales Génération Mouvement les aînées ruraux et Fédération national des associations de retraités Auvergne-Rhône-Alpes	AUSSEDAT Philippe	X			
	Accord entre le CREA Auvergne et le CREA Rhône-Alpes	CLAVERANNE Jean-Pierre	X			
	URIOPSS Auvergne-Rhône-Alpes	CHAPPELLET Jean	X			
	Union régionale SCOP et SCIC Auvergne et Rhône-Alpes	BABOLAT Guy	X			

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst	NPPV
	Association pour le digital en région Auvergne-Rhône-Alpes	PROST Michel-Louis	X			
	Conférence des établissements publics de recherche en Auvergne-Rhône-Alpes	PELLA Dominique	X			
	Accord entre les présidents de l'Université de Lyon, de l'Université Grenoble-Alpes et l'Université Clermont Auvergne et associés	BERNARD Mathias				
		MEZUREUX Nathalie	X			
		Non désigné(e)				
		Non désigné(e)				
	Section régionale FCPE, PEEP, UNAAP, URAPEL Auvergne et Rhône-Alpes	BENOIT Jean-Marie	X			
		GALLO Anaïck	X			
		SAGOT Fabrice	X			
		TORDJEMAN Zihar	X			
	Association Lyon place financière et tertiaire	VARICHON Béatrice	X			
	CRAJEP Auvergne-Rhône-Alpes	COURIO Valérie	X			
		MONNET Alexis				
	Union régionale des centres d'information sur les droits des femmes et des familles Auvergne-Rhône-Alpes	BIN-HENG Maryvonne	X			
	Accord entre UNEF, AFEV, FAGE et UNI	BELLOUCHE Larbi				
		IMBERT Mélanie				
	Union régionale des fédérations laïques Auvergne-Rhône-Alpes	QUADRINI Antoine	X			
	Accord entre le comité régional olympique et sportif Auvergne et le comité régional olympique et sportif Rhône-Alpes	PLASSE Marie-Christine	X			
	Comité régional du tourisme Auvergne-Rhône-Alpes	PESCHIER Rémi	X			
		VIGNAT Josette	X			
	Accord union fédération des consommateurs Auvergne et Rhône-Alpes	POSSE Robert				
	Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire	MOYROUD Anne	X			
		VIARD Marcel	X			
	Conservateurs et professeurs de musées et Fondation du Patrimoine	JACOMY Bruno	X			
	Syndicat des entreprises artistiques et culturelles	MANOLOGLOU Antoine	X			
	Accord association sauve qui peut le court métrage, association Ardèche Images, EPCC, CITIA, association IMAGINOVE, association GRAC, association ACRIRA, association les Ecrans, association Plein champ et la Cinéfabrique	MARTIN Gérard	X			
	Accord entre les associations de bibliothécaires de France Auvergne et Rhône-Alpes, associations des libraires d'Auvergne et de Rhône-Alpes	MASSAULT Christian	X			
	Accord entre les associations de bibliothécaires de France Auvergne et Rhône-Alpes, associations des libraires d'Auvergne et de Rhône-Alpes Accord ARRANLM, CNL, SOLIHA, EPL et UNPI	ARGENSON Jean-Jacques				
		CANALES Marion				
		GRATALOUP Sylvain				
		PATAT Salomé				
		VENEL Anne-Laure				
	Fédération des acteurs de la solidarité Auvergne-Rhône-Alpes	BEDIAT Patrick	X			

Collège	Organisation	Nom	Pour	Contre	Abst	NPPV
	Accord ATD Quart-Monde, union régionale des entreprises d'insertion Auvergne-Rhône-Alpes, secours populaire française Rhône-Alpes et Auvergne, délégation régionale du Secours catholique Auvergne et Rhône-Alpes	GOUEDARD-COMTE Marie-Elisabeth	X			
	Mission régionale d'information sur l'exclusion	CONDAMIN Yvon	X			
	Association filière bois Fibois Auvergne-Rhône-Alpes	BAREAU Anne-Marie	X			
	Accord entre URAPEI Rhône-Alpes et Auvergne, direction régionale de l'APF Auvergne-Rhône-Alpes, Fondation Perce Neige, APAJH Auvergne-Rhône-Alpes	PICCOLO Maël	X			
	Association nationale des apprentis	CADIOU Aurélien	X			
	Accord entre la Fondation OVE et Handi-Sup Auvergne	THOMAZET Loïc				
	Jeune chambre économique Auvergne-Rhône-Alpes	BONNEFOY Thomas	X			
		CHAMBA Cécile	X			
	Union des fédérations Auvergne-Rhône-Alpes de protection de la nature	EROME Georges	X			
		RESCHE-RIGON Frédérique	X			
	Fédération régionale Auvergne pour la protection de la nature et de l'environnement	SAUMUREAU Marc	X			
	Ligue de coordination Auvergne-Rhône-Alpes de protection des oiseaux	RIVIERE Elisabeth	X			
	Conservatoire d'espace naturels d'Auvergne	AUBERGER Eliane	X			
	Fédération régionale des chasseurs d'Auvergne-Rhône-Alpes	CERNYS Rémy	X			
	Personnalités qualifiées en lien avec l'environnement et le développement durable	DESSEIN Aurélie	X			
		D'HERBOMEZ-PROVOST Sophie	X			
		GUIEAU Willy	X			
		VERDIER Jean-Louis	X			
4	Personnalités qualifiées	BARATAY Denis	X			
		BRUNO Marie	X			
		DOYELLE Manon	X			
		FAUREAU Bernard	X			
		GELAS Nadine	X			
		HABOUZIT Michel	X			
		MARGUIN Christophe	X			

# Contacts

## Délégué général

Grégory MOREL

gregory.morel@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 41 95

## Déléguée générale adjointe

Ingrid RANCHIN

ingrid.ranchin@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 55 16

## Déléguée générale adjointe

Véronique MACABEO

veronique.macabeo@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 47 44

## Chargée d'études

Nicole DAGHER

nicole.dagher@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 51 70

## Contact presse

Nancy PIEGAY

nancy.piegay@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 40 44

Vous souhaitez suivre l'actualité du CESER Auvergne-Rhône-Alpes,  
inscrivez-vous à notre newsletter sur

[lettre.ceser@auvergnerhonealpes.fr](mailto:lettre.ceser@auvergnerhonealpes.fr)

ou retrouvez les informations sur le site internet  
de la Région Auvergne-Rhône-Alpes :

[ceser.auvergnerhonealpes.fr](http://ceser.auvergnerhonealpes.fr)

## CONTRIBUTION

Le développement des activités physiques et sportives est un sujet ancien. Il a toutefois été remis sur le devant de la scène médiatique et politique avec l'essor du sport santé. Il trouve une acuité plus forte encore, avec l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques à Paris en 2024 et l'opportunité que ces Jeux représentent de développer l'activité physique et sportive des Français.

Le CESER a décidé de se saisir de ce sujet qui est à l'intersection de nombreux enjeux comme la réduction des inégalités face à l'activité physique et la pratique sportive, la lutte contre la sédentarité et l'inactivité physique, l'amélioration de la qualité de vie au travail et des conditions de travail ou encore le renforcement de la compétitivité des entreprises. Malgré les défis qu'il permet de relever et les nombreux bénéfices reconnus, le sport d'entreprise reste dans les faits un phénomène peu développé. Quelles sont les raisons de ce paradoxe ? Comment permettre aux entreprises et secteurs d'activité peu ou pas concernés et qui le souhaitent de développer les activités physiques et sportives (APS) pour leurs salariés et agents ? Quel rôle les pouvoirs publics en particulier les collectivités territoriales peuvent-ils jouer ?

Dans cette contribution le CESER plaide pour une action concertée à l'échelle des territoires et bassins de vie afin de trouver des solutions innovantes et adaptées aux différentes entreprises et secteurs d'activités. Les entreprises, le milieu sportif, les collectivités territoriales, les organisations professionnelles et syndicales, les pouvoirs publics, ont tous un rôle à jouer.

ACTIVITE PHYSIQUE ET SPORTIVE | BIEN ETRE | CONDITIONS DE TRAVAIL | DROIT DU SPORT | ENTREPRISE | JEUX OLYMPIQUES | JEUX PARALYMPIQUES | PARIS 2024 | QVT : QUALITE DE VIE AU TRAVAIL | RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES : RSE | SANTE AU TRAVAIL | SEDENTARITE | SPORT | TRAVAIL | REGION AUVERGNE-RHONE-ALPES

Crédits photos : 123rf

[ceser.auvergnerhonealpes.fr](https://ceser.auvergnerhonealpes.fr)



**CESER AUVERGNE - RHONE-ALPES / LYON**

8 rue Paul Montrochet – CS 90051 – 69285 Lyon cedex 02  
T. 04 26 73 49 73 – F. 04 26 73 51 98

**CESER AUVERGNE - RHONE-ALPES / CLERMONT-FERRAND**

59 Bd Léon Jouhaux – CS 90706 – 63050 Clermont-Ferrand Cedex 2  
T. 04.73.29.45.29 – F. 04.73.29.45.20