



Quadrat-Études

45 rue de Lyon, Paris 12^{ème}
Tél : 01 75 51 42 70
contact@quadrat-etudes.fr
www.quadrat-etudes.fr



Pluricité

1 cours de Verdun Gensoul, Lyon 2^{ème}
Tél : 04 78 28 15 00
pluricite@pluricite.fr
www.pluricite.fr

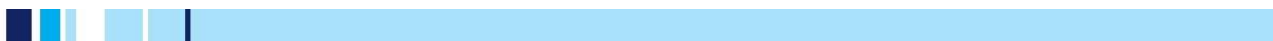
Rapport de la branche professionnelle du sport



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

Pôle Sport : Soisick RETAILLEAU
43 Bd Diderot, Paris 12^{ème}
sretailleur@uninformation.fr

Avril 2018



I. Synthèse

1. Principaux enseignements du portrait de la branche du sport

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Les postes dits « annexes » (présentant un volume d'heures travaillées sur l'année ou un niveau de rémunération particulièrement faible) sont fortement diffusés : on comptabilisait en 2014 plus de 160 000 postes occupés, dont un tiers sont des postes annexes.
- Les CDD sont particulièrement nombreux : un tiers des salariés interviennent en CDD (soit une proportion de 10 points supérieure à celle observée dans l'ensemble des activités tertiaires). Si la proportion de CDD est élevée chez les encadrants des APS (près de 40% de CDD), elle est également significative dans les métiers du support technique et des soins (un quart des salariés). Le dynamisme d'emploi de la branche s'effectue ainsi en grande partie sur ce type de contrat, plus de 60% des projets de recrutement des moniteurs et animateurs sportifs concernant des contrats saisonniers.
- Les autres formes d'emplois atypiques sont également fréquentes. En 2014, 12% des salariés de la branche sont en stage ou en contrat aidé¹, soit une proportion deux fois plus importante que dans l'ensemble des activités tertiaires. Le temps partiel concerne près de 40% des personnels, dont plus de la moitié déclarent être dans cette situation à défaut de pouvoir

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

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

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

► Les perspectives d'évolution des salariés apparaissent relativement limitées

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

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

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

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

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

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

► La formation professionnelle contribue à accompagner la professionnalisation du secteur

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

► Le mouvement de professionnalisation du secteur se renforcerait

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

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

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

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

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

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

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

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

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