

**CONCOURS INTERNE DE CONSEILLER TERRITORIAL DES ACTIVITÉS
PHYSIQUES ET SPORTIVES**

SESSION 2018

**ÉPREUVE DE RAPPORT AVEC SOLUTIONS OPÉRATIONNELLES
APPROPRIÉES**

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

Elle consiste en la rédaction, à l'aide des éléments d'un dossier soulevant un problème d'organisation ou de gestion rencontré par une collectivité territoriale dans le domaine des activités physiques et sportives, d'un rapport faisant appel à l'esprit d'analyse et de synthèse du candidat ainsi que son aptitude à situer le sujet traité dans son contexte général et à ses capacités rédactionnelles afin de dégager des solutions opérationnelles appropriées.

Durée : 4 heures
Coefficient : 4

À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :

- ♦ Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- ♦ Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- ♦ Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- ♦ Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

Ce sujet comprend 33 pages.

**Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend
le nombre de pages indiqué.**

S'il est incomplet, en avertir le surveillant.

Vous êtes nommé conseiller territorial des activités physiques et sportives responsable du service des sports au sein de la ville de Sportville comptant 50 000 habitants.

La commune a toujours été très impliquée dans le milieu sportif mais les équipements vieillissants n'ont pas été renouvelés.

On compte une soixantaine d'équipements sportifs pour environ 8 000 pratiquants. 40 agents travaillent au service des sports, dont les 2/3 en emploi permanent. Quelques agents sont âgés et le taux d'absentéisme est important.

Vous rendez compte de cette situation à votre directeur qui vous demande dans un premier temps de rédiger à son attention, exclusivement à l'aide des documents joints, un rapport sur les conditions du maintien du service public du sport, dans un contexte national de plus en plus difficile.

10 points

Puis, dans un deuxième temps, il vous demande de formuler un ensemble de solutions opérationnelles permettant de redynamiser le service des sports de la commune de Sportville, dans un contexte budgétaire contraint.

10 points

Pour traiter cette seconde partie, vous mobiliserez également vos connaissances.

Liste des documents :

- Document 1 :** « Quand les collectivités sacrifient des services publics ! » - B. Menguy - *La Gazette des communes* - 1 mars 2017 - 1 page
- Document 2 :** « Les paradoxes du management territorial » - G. du Chaffaut - *lettreducadre.fr* - 12 mai 2016 - 2 pages
- Document 3 :** « Sport et animation : la prime à la polyvalence » - D. Picot - *acteursdusport.fr* - Février 2016 - 2 pages
- Document 4 :** « Maintenance des équipements sportifs : faut-il externaliser ? » - S. Roman - *Acteurs du sport* - Janvier 2017 - 2 pages
- Document 5 :** « Enquête sur les conditions de travail auprès de professeurs d'éducation physique et sportive et perspectives d'action » (extrait) - *pistes.revues.org* - 17 janvier 2015 - 2 pages
- Document 6 :** « Equipements sportifs : construire ou rénover, le dilemme des collectivités » - D. Picot - *lagazettedescommunes.com* - 19 juillet 2017 - 2 pages
- Document 7 :** « Animation-loisirs-sport » (extrait) - *Synthèse du GFE 17 - Prisme Limousin* - Consulté en septembre 2017 - 2 pages
- Document 8 :** « Pour maîtriser les coûts, le sport met l'accent sur la gestion des équipements » - *Acteurs du sport* - Février 2016 - 3 pages
- Document 9 :** « Sport-Animation-Loisirs, diversification des prestations des établissements et des compétences des actifs » (extrait) - *Enquêtes auprès d'établissements et d'actifs du champ sport-animation-loisirs* - Novembre 2013 - 5 pages
- Document 10 :** « La prévention intégrée dans la gestion des ressources humaines » (extrait) - *cdc.retraites.fr* - Consulté en septembre 2017 - 4 pages

- Document 11 :** « Equipements sportifs en Bourgogne » (extrait) - *Insee - Bourgogne - équipements sportifs n°192* - Septembre 2017 - 1 page
- Document 12 :** « Horaires atypiques : une pénibilité méconnue » - *lagazettedescommunes.com* - 15 novembre 2016 - 1 page
- Document 13 :** « Charleville : la coûteuse rénovation des équipements sportifs » - J. Azémar - *lunion.fr* - 9 mars 2017 - 1 page
- Document 14 :** « Question n° 70327 à l'Assemblée nationale » (extrait) - *Publiée au JO le 2 décembre 2014* - 1 page
- Document 15 :** « Responsabilité d'une commune en cas d'accident sportif » - *andes.fr* – 26 février 2013 - 1 page

Documents reproduits avec l'autorisation du C.F.C.

Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.

Quand des collectivités sacrifient des services publics !

La Gazette des communes – B. Menguy – 1er mars 2017

Prises à la gorge, certaines collectivités sont parfois amenées à sacrifier des services publics locaux. Baisse de la fréquentation, coûts de fonctionnement trop élevés, autant de raisons invoquées pour rationaliser, voire fermer, des services publics.

Trop coûteux. Pas assez fréquentés. Tels sont les mots employés par les collectivités lorsqu'il leur est demandé de justifier leur décision de réduire, voire de fermer, un service public local. « Le terme de rentabilité n'est jamais utilisé pour un service public », explique Christophe Michelet, consultant au sein de Partenaires finances locales.

Selon lui, « le service public n'a pas vocation à être rentable au sens comptable ». Pour autant, le consultant avoue à demi-mot que les collectivités veulent de plus en plus « rationaliser leurs services publics locaux » en prenant en compte des critères financiers comme « le taux de fréquentation » ou « l'optimisation des coûts ».

Des termes comptables qui prennent progressivement plus de place dans le processus décisionnel local lorsqu'il est question de choisir, pour une collectivité, d'investir ou non dans un service public facultatif.

Des décisions contraintes

« Je ne prendrai aucun risque », se défend Benoît Simian, maire (PS) de Ludon-Médoc (4 400 hab., Gironde) et membre de la commission des finances de l'Association des maires de France. Sur sa commune, le maire a en effet renoncé à construire un crématorium par le biais d'un partenariat public privé, un montage juridique jugé « trop bancal » pour l' élu qui considère que gérer un budget communal aujourd'hui est « un combat quotidien ».

« La baisse des dotations de l'Etat a été très violente ces dernières années et elle a été assortie d'un transfert important de charges de l'Etat vers les collectivités. Je suis donc obligé de faire des choix, en vendant par exemple des bâtiments communaux à des propriétaires privés au prix du marché, alors qu'avant j'aurais privilégié une cession plus avantageuse à un bailleur social qui aurait construit des logements de type HLM », déplore Benoît Simian.

D'autres collectivités font des choix plus radicaux, allant jusqu'à la fermeture de services publics. A Grenoble (160

800 hab.), l'ex-maire de droite, Alain Carignon, s'insurge de la fermeture de trois bibliothèques : « C'est une double peine pour les Grenoblois qui subissent déjà les conséquences de la dette par les hausses des impôts locaux. »

Mais la décision de ces fermetures est justifiée par l'actuel maire écologiste, Eric Piolle, qui, lors de la présentation à la presse du plan de sauvegarde des services publics de la ville en juin dernier, expliquait que « la baisse inouïe des dotations a été le coup de grâce » et qu'avec ce plan il entendait « écarter l'épée de Damoclès de la mise sous tutelle de la ville ».

Des raisons financières qui ont, par exemple, contraint le maire de Grenoble à adopter un plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour appréhender le départ en retraite de treize agents travaillant dans les bibliothèques et qui ne seront pas remplacés.

Mais, depuis, à la suite de nombreuses manifestations d'habitants et de pétitions, la mairie est revenue sur l'une des trois fermetures et a décidé, début décembre, de maintenir la bibliothèque Alliance qui joue un rôle important avec les écoles du quartier. « Les heures d'ouverture pourraient toutefois être aménagées », a précisé le maire dans un communiqué.

Des conséquences... Demain...

Des mesures de limitation d'accès au service public bien connues de l'association Bibliothèques sans frontières qui observe que les collectivités sont amenées à fragiliser leur réseau de bibliothèques. « Les villes rognent sur les budgets de renouvellement des collections, les horaires d'ouverture, le nombre d'agents d'accueil », détaille Barnabé Louche, directeur des partenariats de l'association.

Des choix dont il se méfie en termes de conséquences à moyen terme : « Ces restrictions de services publics ne sont pas visibles immédiatement par le citoyen mais parce que les bibliothèques sont aussi des lieux de vivre-ensemble laïcs qui créent du lien social, elles seront préjudiciables demain. »

La piscine d'Ancely fait les frais d'un cadrage budgétaire strict opéré par la ville. Toulouse (Haute-Garonne, 467 000 hab.)

« Un gouffre financier ». Voilà comment l'adjointe chargée des sports de la mairie de Toulouse, Laurence Arribagé, qualifie la piscine d'Ancely. Fermée définitivement depuis l'été dernier, celle-ci, très appréciée par les habitants du quartier, était sur la sellette depuis trois ans en raison de sa vétusté et de son coût jugé trop élevé en regard de sa fréquentation. « Lorsque nous sommes arrivés aux commandes de la ville, nous avons dû opérer à un cadrage budgétaire important », explique Laurence Arribagé qui a dû rechercher des pistes d'économies. La ville a donc calculé le coût de l'ensemble des piscines municipales, bassin par bassin, en fonction de la fréquentation.

« Si le parc des sports sur l'île du Ramier arrive en tête du classement avec 736 euros par heure de fonctionnement, Ancely se retrouve en deuxième position avec 467 euros par heure pour seulement 58 personnes par jour, selon la fréquentation de 2014. Ainsi, chaque usager qui paye son entrée 3 euros coûte en réalité 78 euros à la ville », détaille Laurence Arribagé.

Mais cette notion de « rentabilité » est refusée par la présidente de l'association des Amis de la piscine Ancely, Mireille Sagau-Borgetto, pour qui « ce mot ne peut être utilisé pour un équipement public ». Pour calmer le jeu, la mairie annoncera prochainement son plan « piscines ».

DOCUMENT 2

Les paradoxes du management territorial

Avec la montée en puissance des collectivités locales, de leur action et de leur autonomie, on a assisté à la montée en puissance parallèle du management territorial. Professionnalisé, enseigné, débattu, le second doit accompagner la première. Mais ce management territorial est victime de ses paradoxes, et de sa capacité à se confronter avec un service public qui n'évolue pas aussi facilement.

Remarque préliminaire : le management dont nous parlons ici est un **management de direction** (directions générales et directions) dans les grandes collectivités territoriales françaises (villes, agglomérations départements et régions), dont l'effectif atteint quelques centaines à quelques milliers d'agents, et structurées en direction générale, directions générales adjointes, directions et services.

Pour bien **manager**, il faut être pleinement responsable. Or, les **collectivités** françaises ne le sont pleinement qu'à compter des années quatre-vingt, avec les lois de décentralisation (lois de 1982, 1983, 1984, 1986 notamment, et leurs nombreux décrets d'application) qui leur ont donné :

- une autonomie décisionnaire, avec la fin du contrôle a priori du préfet ;
- une autonomie financière, avec le vote des taux d'imposition et la liberté d'emprunter ;
- une autonomie dans la gestion du personnel, avec un statut pour la fonction publique territoriale, et la structuration du dialogue social (CTP, CAP, CHS).

Pour autant, cette autonomie est fortement surveillée : via les dotations de l'État, qui représentent plus d'un tiers des recettes de fonctionnement, via l'encadrement de la fiscalité locale, via le contrôle de certaines activités (aides économiques par exemple), via les discussions statutaires qui relèvent du pouvoir central, via la « dictature » des subventions, via les normes, etc. (...)

Parvenues à l'âge adulte au cours de ces quinze dernières années, ces collectivités ont su développer un vrai **management territorial**, si l'on en juge à travers les multiples séminaires, colloques, expérimentations, l'émergence de cabinets spécialisés, les formations dispensées par l'Institut national des études territoriales (Inet), etc.

Des paradoxes en question

Pour autant, ce **management territorial** est soumis à un certain nombre de paradoxes, que l'on tentera de décrire, le paradoxe fondamental venant du fait que les **collectivités locales** sont portées par les valeurs fortes du service public qui n'ont pas évolué de façon conjointe avec celles du secteur économique privé et celles de la société. La confrontation de ces valeurs est source d'incompréhensions et de tensions au sein des collectivités qui ont, de ce fait, le devoir d'assumer plus clairement leurs propres valeurs, les

« éternelles », comme les plus « modernes ». Ces paradoxes se déclinent en plusieurs questions.

- En premier lieu, **qui manage dans une collectivité locale** ? L'administration, les élus, les deux entités à la fois ? Dans cette double commande élus-administration, si particulière aux collectivités locales, parfois compliquée par une troisième, celle du cabinet, il est parfois difficile d'affirmer une ligne managériale claire ! L'élu n'est tantôt pas assez concerné, tantôt trop concerné par le **management**, quand il ne prône pas – à partir de sa propre expérience professionnelle – un management inadéquat. Dans les trois cas cette confusion des genres pose problème.

Cet entre-deux, cette « zone grise », décrite par Denis Lamarzelle, où se croisent les champs d'action de l'administration et du politique, est peu propice à un **management** maîtrisé, d'autant qu'il est tentant pour les agents de jouer de cette confusion... Cela pose tout le problème de la gouvernance au sein d'une collectivité, que n'arrivent pas ou peu à gérer les « pactes de gouvernances » instaurés dans certaines organisations soucieuses de clarifier cette source d'ambiguïtés dans laquelle il est tentant de s'engouffrer ...

Les alternances des directions générales, qui ont vocation naturelle à porter le management de la collectivité, mettent leur crédibilité à rude épreuve.

- Ensuite, comment **manager dans la durée** avec des alternances politiques, ou même des changements au sein d'une même famille politique, qui peuvent se produire tous les six ans (voire tous les trois ans dans les conseils généraux avant la réforme électorale des conseils départementaux) ? Ces changements entraînent souvent des alternances des directions générales qui ont vocation naturelle à porter le **management de la collectivité**, et dont la crédibilité est alors mise à rude épreuve.

- Et comment **manager des agents avec un statut si protecteur** ? D'autant que les plus de 50 000 employeurs locaux permettent, aux cadres essentiellement, d'aller « voir ailleurs » s'ils ne se sentent pas en phase avec la ligne managériale : avantage, par rapport notamment à leurs collègues de l'État, mais inconvenant pour un management « durable ».

- On peut aussi se demander comment **manager des agents avec des métiers si différents et si**

nombreux (plus de 200 dans une ville de 200 000 habitants) ? Les collectivités sont en effet des organisations « intégrées » : elles fabriquent, construisent, réparent, gèrent, démolissent... et le cycle recommence. Avec le paradoxe supplémentaire suivant : la fonction publique territoriale est faite de grades et non de métiers, sur lesquels on pourrait utilement s'appuyer pour donner du sens au travail : fonctionnaire, ce n'est pas un métier ! Et pourtant que de réticences syndicales lorsqu'on essaye de développer la culture métier ! Malgré, par exemple, l'existence d'un répertoire des métiers, élaboré et mis à jour par le Centre national de la fonction publique territoriale, la question de la reconnaissance du travail, du métier, se pose dans les collectivités territoriales. C'est toute la question du mode de gestion des compétences : par le grade ou par les compétences ?

Comment faire comprendre – et accepter – l'écart entre les besoins exprimés et les moyens mis en œuvre pour les satisfaire ?

- Enfin, comment **manager sous la pression des citoyens** ? Comment mieux prendre en compte les attentes et les besoins des citoyens, l'évolution de leurs demandes ? Que l'on songe à l'évolution de la « lecture » publique, de l'usage des équipements sportifs, pour ne prendre que ces deux exemples. Comment faire comprendre – et accepter – l'écart entre les besoins exprimés et les moyens mis en œuvre pour les satisfaire ? Comment faire comprendre la complexité décisionnelle, et la réduire ! Comment prendre en compte la demande

de démocratie participative, sans tomber dans la caricature, sans dépouiller les agents de leur technicité, mais en l'utilisant mieux ? Comment faire accepter que la seule présence d'une « participation » ne soit pas suffisante pour conférer à cette dernière un caractère réellement démocratique, sauf à considérer le seul sens commun associé à cette notion, qui voit la participation comme une reconnaissance de l'individu dans l'organisation. Mais ce sens fait l'économie d'une réflexion sur ce qu'est un individu dans une organisation : un agent, un acteur et\ou un sujet politique ?

Qu'est-ce que le service public ?

Tous ces paradoxes ont assez naturellement conduit le **management territorial**, par facilité, à « copier » le management privé et ses avancées, mais la « mayonnaise » n'a jamais bien pris, en tout cas durablement. On a en effet toujours buté sur la finalité différente du service public, « à la française » qui plus est... Mais comment caractériser le service public, ou le service au public ? On peut avoir du mal à le définir si l'on s'en tient aux services ou activités dispensés : qu'est-ce qui différencie véritablement la gestion publique ou privée d'un équipement sportif, culturel ou de loisirs ? De même si l'on parle de performance, « horresco referens ! ». De quelle performance parle-t-on ? économique, sociale, environnementale, sociétale ? Peut-on vraiment parler de marketing territorial ?

lettreducadre.fr - 12/05/2016 | par Gilles du Chaffaut

Sport et animation : la prime à la polyvalence

acteursdusport.fr – Février 2016 – D. Picot

« L'emploi est la priorité du gouvernement et tous les secteurs y compris le sport doivent être mobilisés », martèle le gouvernement. De fait, les métiers de l'animation et du sport offrent de réels débouchés pour les jeunes. Mais les formations trop rigides semblent peu adaptées aux besoins d'un secteur qui réclame d'abord de la polyvalence. Comment dès lors préparer des gens à avoir des activités variées dans un secteur qui évolue sans cesse ?

« Nous avons vraiment du mal à recruter. Nous trouvons rarement le candidat idéal... ». Non, Marco Sentein n'est pas un artisan doté d'un savoir-faire spécifique, en quête d'une main-d'œuvre qualifiée, il est directeur des sports de Muret. Et son « nous » dépasse largement le cadre de cette commune de Haute-Garonne de 24500 habitants puisqu'il préside aussi l'Association nationale des directeurs et des intervenants d'installations et des services des sports (ANDIISS). Autrement dit, tout un réseau d'agents territoriaux en charge du sport et de sa gestion dans les collectivités locales.

Pas en adéquation avec le terrain

Son constat est lapidaire mais sans surprise. « De nombreuses formations universitaires proposées, type Masters ne sont pas en adéquation avec les besoins du terrain », poursuit-il. « Prenons l'exemple de la création d'un équipement sportif multi loisirs : nous sommes très bons sur la partie étude de marché, prospective, etc. En revanche, sur tout ce qui est dimensionnement au contexte local, situation par rapport à la politique de la ville, nous avons des progrès à faire. Je comparerai les formations à un TGV: abouti sur le plan technique mais qui est fait pour aller tout droit. Alors que dans la réalité, nous devons souvent prendre la mesure d'éléments locaux situés en dehors du chemin principal. » Marco Sentein insiste également sur les bouleversements qui touchent les territoriaux, particulièrement au sein des directions des sports. De fusions en mutualisations de services au gré des aménagements et autres réformes territoriales... leur rôle dépasse aujourd'hui largement la gestion des équipements et les relations avec le monde associatif. « Entre les sports, la jeunesse, le social, la santé, etc., un directeur des sports doit être polyvalent », enchaîne-t-il. « Sans oublier le management qui représente une part importante du travail et qui ne s'apprend pas non plus à l'université. Depuis quelques années, notre contexte est en perpétuelle mutation. Si bien que l'écart entre la réalité des besoins des collectivités et ce que proposent les formations universitaires tend à se creuser ».

Pluriactivité et polyvalence

De leur côté, les étudiants rongent leur frein. C'est le cas de ceux en UFR-Staps. Ils demandent depuis

plusieurs années, une réforme de la formation Sport, laquelle se caractérise par son illisibilité. Pour le seul champ des métiers du sport, il existe en France quatre types de certification : les diplômes du ministère de l'Enseignement supérieur (Staps), ceux du ministère des Sports (BPJEPS, DEJEPS, DESJEPS), les certificats de qualification professionnelle (CPQ) et les titres à finalités professionnelles (TFP). « De quoi s'y perdre totalement, à tel point qu'il en devient compliqué de déterminer les débouchés », glisse Bréwal Soyez-Lozac'h, président de l'Association nationale des étudiants en Staps (Anestaps). « Nous sommes effectivement sur un champ très singulier avec des formes d'emploi assez incertaines du point de vue du statut et du métier », remarque José Rose, professeur de sociologie à l'université d'Aix-Marseille (Lest - Laboratoire d'économie et de sociologie du travail), spécialiste des relations entre formation et emploi et des questions d'insertion professionnelle. « Il est caractérisé par la pluriactivité et la polyvalence qui prennent de l'ampleur. Ce qui tend à compliquer les formations. Comment préparer des gens à avoir des activités variées dans un secteur qui évolue sans cesse ? Et dans lequel, le décalage entre le métier et la formation est devenu la norme ».

Un rapport en 2016

Aux dernières Assises des métiers de l'animation et du sport, en septembre 2015 à Aix-en-Provence (Bouches-du-Rhône), des participants ont suggéré de mettre en place des groupes d'échange et de discussion pour rapprocher le contenu des enseignements avec les besoins du terrain. Une piste parmi d'autres au même titre que le développement de la formation continue pour laquelle plaide José Rose. « Car d'une manière générale, nous sommes très en retard en France sur ce sujet ». Cette problématique est un vrai serpent de mer. Au ministère des Sports, un groupe de travail plancherait sur le sujet. Un rapport devrait être rendu à la mi-mars 2016 au secrétaire d'État Thierry Braillard.

« L'emploi est la priorité du gouvernement de Manuel Valls et tous les secteurs de l'économie doivent être mobilisés vers cet objectif, y compris le sport », nous rappelait-il en novembre dernier. Raison pour laquelle il « a mis en place, avec le ministre de l'Économie, un comité stratégique pour

la filière de l'économie du sport » (1), centré sur les équipements et les événements sportifs. Des propositions concrètes devaient d'ailleurs être rendues avant la fin 2015... Autre axe de travail ministériel: le Plan « Citoyens du sport » (2) présenté dans la foulée du Comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté de mars 2015. Parmi les objectifs, figure justement la volonté d'accompagner la professionnalisation des associations et autres clubs et de pérenniser les emplois. Lesquels sont surtout caractérisés : le temps partiel, les contrats à durée déterminée (CDD), le multi salariat et encore la saisonnalité.

Emplois aidés, apprentissage...

« Les métiers de l'animation et du sport, dans leur diversité, offrent de réels débouchés pour les jeunes », a-t-il rappelé à l'envi ces dernières semaines à l'occasion d'un tour de France des régions pour y déployer son plan. Les quartiers de la politique de la ville (QPV) sont particulièrement ciblés. D'ici 2017, 1400 emplois d'éducateur et d'éducatrices devraient y être créés. Idem pour le dispositif Sesame (3) dont l'objectif est d'accompagner vers un emploi d'éducateurs sport ou d'animateur, 1500 jeunes de 16 à 25 ans en difficulté sociale ou d'insertion professionnelle dans un QPV ou une zone de revitalisation rurale (ZRR).

Sesame vient s'ajouter aux dispositifs existants tels que les emplois d'avenir, les conventions Emploi d'avenir, le contrat initiative emploi (CUI-CIE), les emplois CNDS et autres dispositifs locaux d'accompagnement et de soutien de l'emploi associatif. Sans oublier l'apprentissage bien sûr dont Pierre Mariné, à la tête du comité régional olympique et sportif Provence-Alpes-Côte d'Azur (Cros Paca) en est un fervent défenseur. Et pour cause, « on part de l'emploi et on assure une formation. Nous sommes sur de l'aide à la création d'emploi, différente des emplois aidés. Ces derniers doivent bien sûr exister mais ils offrent surtout une vision à court terme ». Avec l'apprentissage, encore faut-il trouver un employeur, « ce qui n'est pas toujours aisé dans le monde sportif », admet Pierre Mariné, par ailleurs

président des CFA des métiers du sport, de l'animation et du tourisme. Il insiste d'ailleurs sur ce dernier domaine « très porteur. En Paca, nous avons de la demande pour une pratique sportive familiale mais encadrée. Il s'agit d'emplois pérennes ».

Animateurs multcartes

S'ouvrir à d'autres secteurs, c'est aussi ce que préconise Nicolas Verdon, qui préside le réseau Profession Sport & Loisirs (24700 emplois en gestion). « Notre mission principale consiste en la mise à disposition de personnel. Et le statut juridique qui correspond le mieux est le groupement d'employeurs ». Il poursuit : « le modèle du brevet d'état mono-discipline est révolu. Aujourd'hui et encore plus demain, les éducateurs et animateurs seront très polyvalents pour exercer sur un domaine d'intervention large, au sein des clubs sportifs mais aussi dans les écoles, les centres de loisirs et socioculturels, les quartiers, les maisons de retraites, etc. ».

Polyvalence, mutualisation et... « industrialisation », ajoute Alain Loret qui dessine une autre voie. Ce professeur à l'université de Rouen a créé en 1998 le master Marketing & management des structures sportives professionnelles. Cette année, ses étudiants bénéficient pour la première fois d'un enseignement sur « l'ubérisation des services sportifs ». Il y est question de digisport et autre cybersport. « Nous sommes à l'aube d'un renouvellement complet du commerce sportif et d'une nouvelle industrie du sport 3.0, génératrice d'emplois », explique-t-il. « Comme je le dis souvent à mes étudiants, ils seront recrutés dans dix ans par des marques qui n'existent même pas aujourd'hui ».

(1) Voir Acteurs du sport n° 173, novembre 2015, « Vers une ubérisation" du modèle sportif? » (2) <http://bit.ly/1NQVYV9> (3) Circulaire DS/C3/DJEPVA n° 2015-217 du 22 juin 2015 relative à la mise en place du dispositif Sesame: <http://bit.ly/1OXj91W> (4) <http://bit.ly/1mQwLzO>

DOCUMENT 4

Maintenance des équipements sportifs : faut-il externaliser ?

Acteurs du sport - Janvier 2017 – S. Roman

Il y a autant de types de solutions pour la maintenance et le suivi des équipements sportifs qu'il y a de collectivités, ou presque. Les réponses sont multiples et dépendent avant tout d'un choix de politique. Pour bien choisir, la collectivité doit définir ses besoins, l'état de son parc sportif, son implantation sur le territoire, et le nombre d'agents territoriaux qui ont des compétences techniques.

« Avant toute chose, il faut définir le mode de gestion: en régie, ou en délégation de tout ou partie. Cela dépend donc en premier lieu des élus », souligne Bernard Brilli, directeur commercial Services et Efficacité énergétique chez Idex. Pour le maître d'ouvrage, la question se pose en termes de niveau de maîtrise que la collectivité souhaite assumer. Vient ensuite le choix du mode de diagnostic en interne, ou par un bureau d'études selon que la collectivité possède ou non les compétences nécessaires à la réalisation de l'état des lieux et des besoins.

AMO

« Il est assez rare qu'une collectivité ait toutes les compétences pour mener un audit complet sur tous les postes, énergie, génie climatique, froid... De plus, par expérience je crois qu'un œil extérieur est utile, sinon indispensable. Pour moi la fonction d'assistant à maîtrise d'ouvrage, l'AMO, s'avère une assurance supplémentaire, pour le maître d'ouvrage et pour les entreprises », poursuit Bernard Brilli. L'AMO peut porter l'attention des élus sur les capacités d'une entreprise à répondre au marché (nombre de personnes affectées à la mission, implantation de l'entreprise, réactivité en cas de panne...); lors du suivi tout au long du contrat, c'est une garantie supplémentaire de résultats pour les élus, et donc les deniers de la commune. « Pour nos installations, nous avons réalisé les analyses en interne, nous avons les compétences entre les différents services, financiers, juridiques, des sports et techniques, avec notamment un ingénieur. Mais selon la taille des collectivités, ou l'ampleur du marché, par exemple plusieurs bâtiments et équipements sportifs, cela peut alors s'avérer utile d'avoir un AMO extérieur », souligne Marco Sentein, directeur des services techniques à Muret.

Marchés globaux

Selon l'importance du patrimoine, il est plus avantageux pour la collectivité de réaliser un diagnostic et des audits à grande échelle, puis de passer des marchés globaux portant sur plusieurs problématiques et plusieurs bâtiments, ce qui

apportera des économies d'échelle et de gestion; cela aura forcément aussi une incidence sur le type de marché et ce qui est concerné, fourniture et gestion de l'énergie seule, ou jusqu'au financement des travaux avec engagements de résultats.

Les installations de chauffage sont régies par les « 4P » soit quatre niveaux de contrats, allant de la « fourniture et gestion de l'énergie » (P1), à « la garantie totale des équipements » (P3), jusqu'au « financement de travaux », (P4)... Les autres postes, fluides, équipements divers (pour un gymnase ou un site multisport par exemple) sont encadrés par la norme Afnor Fdx 60000, divisée en cinq niveaux d'engagement et d'actions: du N1, « réglages et contrôles et inspections simples, opérations élémentaires de maintenance... », pour lequel l'exploitant lui-même est l'intervenant, et donc facilement mis en œuvre par la plupart des communes, au N3, par exemple, « maintenance corrective, diagnostic dépannage, réparation, maintenance préventive », qui nécessite un technicien de maintenance qualité, et qui suit des procédures détaillées et très normées...

Sur mesure

Ainsi, sur l'agglomération de Chambéry, « un diagnostic a été réalisé sur l'ensemble des bâtiments, débouchant sur des préconisations d'accessibilité pour les personnes handicapées et énergétiques sur tout le parc immobilier, mais aucunement sur le type de gestion ou de contrats à passer, cela reste le choix du politique », précise-t-on à la direction des services techniques. Chaque équipement peut ainsi avoir sa solution: la piscine et la patinoire sont en régie directe, avec des contrats spécifiques. Un contrat avec une entreprise pour toute la maintenance et la production liées au froid (P2, entretien et maintenance des matériels et P3, garantie totale équipements) pour la patinoire. Concernant la piscine, tout est fait en direct, la maintenance et le suivi, car les équipes techniques la connaissent parfaitement, et d'ailleurs en dix ans il n'y a eu aucune fermeture de l'établissement à déplorer! Pour les six gymnases, délégués aux communes, seule la moitié est en partie externalisée, sur la

maintenance et les contrôles réglementaires électriques, P2/P3.

Coordination

Garder une partie de la maintenance en interne est conseillé par plusieurs directeurs de services techniques ou des sports... « Cela permet une proximité, un suivi au jour le jour, et une remontée des informations auprès des élus », souligne Philippe Devolle, directeur des piscines de Muretain agglomération. Les trois piscines de cette agglomération bénéficient d'un agent de niveau BTS, qui assure le suivi des travaux et de la maintenance, mais qui est surtout l'interlocuteur primordial entre la collectivité et l'entreprise titulaire d'un contrat P2, portant sur la conduite et les installations techniques (eau, air, électricité). Toutes les semaines, il s'entretient avec les agents d'Idex, lance les tâches à réaliser, fait un certain nombre de contrôles... notamment concernant le renouvellement du matériel et d'éventuels travaux à réaliser ou planifier. « Il a un rôle central et primordial », précise Philippe Devolle. C'est aussi lui qui assure la coordination du personnel d'entretien, et sur l'hygiène et la sécurité, il a rédigé les protocoles d'entretien des piscines et des fiches sécurité, qui sont améliorées si besoin; il lance aussi régulièrement des auto-contrôles sur les sols et autres sanitaires... En parallèle, le Muretain s'est aussi lancé sur une gestion technique centralisée, GTC (avec Siemens qui met en place le protocole et les outils), cela permettra d'affiner le suivi de tous les équipements sportifs, d'avoir un réel poste de pilotage, et de mieux planifier les interventions futures, avec une vision globale sur toutes les installations sportives.

Garantie de résultat

Aujourd'hui, deux tiers des centres aquatiques sont toujours en régie pour un tiers seulement en DSP; mais le suivi et la maintenance sont externalisés à 80 %. Rares en effet sont les collectivités qui ont toutes les compétences en interne et l'encadrement, pour assurer ces tâches, tant pour les fluides, l'eau, le chauffage et la température... Sur le volet chauffage, la globalisation des trois niveaux, de 1 à 3, permet de fixer des objectifs de réduction des consommations et une efficacité dans la gestion du matériel. Le prestataire prenant les risques en charge. « C'est la gestion de l'énergie

avec la garantie de résultats », comme le précise Bernard Brilli, d'Idex. « Si, au niveau des consommations d'énergie ça dérive, c'est pour nous ». Ce qui implique en amont une étude très fine des bâtiments et notamment l'intégration des températures moyennes, le DJU (degré jour unifié). Sur le traitement de l'eau, même approche au plus près des besoins, avec des maintenances du chlore, et des ajustements au plus près des remarques des premiers concernés, les maîtres-nageurs. Idem pour la gestion de la température à la fois de l'eau et de l'air, et de son renouvellement... Charge à l'entreprise de tout mettre en œuvre pour honorer son contrat, et faire les investissements nécessaires pour cela. Par exemple sur les centres aquatiques, un marché portant sur les trois fluides, traitement de l'eau, électricité, climatisation, peut permettre d'atteindre une diminution globale des consommations de 35 voire 50 %. Cela dépend surtout du niveau d'investissement que la collectivité a planifié, ce qui a une incidence sur la durée des contrats, de six à douze ans, jusqu'à quinze ans selon les besoins en investissements.

Consommation plafond

Certaines collectivités peuvent faire le choix de tout externaliser, y compris les gros travaux et la reconstruction/rénovation, assorti d'un contrat d'exploitation et d'installation, pour le chauffage, la climatisation, les fluides (eau ou froid), comprenant des objectifs à atteindre et garantissant les résultats. L'entreprise garantit une consommation plafond, et pour une piscine, associée à une température minimum de confort pour l'eau et l'air. En cas de dépassement, elle prend à sa charge les différents dépassements de consommations. Elle élabore aussi un plan de priorité sur les investissements et peut mettre en place une garantie totale sur le matériel: en contrepartie d'une soule financière provisionnée par la collectivité, l'entreprise s'engage à faire fonctionner le matériel, et donc le remplacer ou faire les investissements en lieu et place de la collectivité. En fait, quel que soit le niveau d'externalisation, un marché qui fonctionne bien est un marché sur lequel tout le monde a fixé les bons objectifs et où tout le monde parle le même langage.

DOCUMENT 5

Enquête sur les conditions de travail auprès de professeurs d'éducation physique et sportive et perspectives d'action (extrait)

(...)

L'enseignant d'EPS : un travailleur « comme les autres » ?

La pratique sportive étant perçue comme une détente, il est commun de penser que le travail consistant à l'enseigner s'en rapproche. La « profession sportive » est à ce point idéalisée, voire entretenue en ces termes par les acteurs eux-mêmes, dans l'imagerie populaire, que ses avatars (vieillesse, fatigue, usure, douleurs articulaires...) sont régulièrement cachés, voire réfutés.

On en oublierait presque que le travail sportif est un « vrai » travail (Fiard et coll., 2008).

On constate cependant que des facteurs de risques d'atteintes à la santé au travail identifiés et largement décrits dans la littérature scientifique à propos des troubles musculo-squelettiques ou des risques psychosociaux au travail, pour d'autres populations de travailleurs (enseignants ou autres) semblent également présents dans les situations professionnelles quotidiennes des enseignants d'EPS. On peut citer les « nuisances classiques » : par exemple une station debout permanente ; des déplacements nombreux tout au long de la journée ; l'adoption de postures contraignantes lorsqu'il s'agit de démontrer - le plus souvent sans échauffement préalable ; des conditions d'exposition au bruit dans des salles mal insonorisées et quelquefois encore amiantées, au froid l'hiver, à la chaleur des piscines, à la poussière des gymnases... Par ailleurs, les discours tendent à souligner des difficultés liées à l'estime de soi, à la reconnaissance, au soutien. Enfin, au-delà de la difficulté d'assurer une attitude active constante, de démontrer, de se confronter aux élèves dans les situations de jeu, il s'agit aussi d'affronter les conduites parfois agressives des élèves ou tout simplement leur passivité. On évoque peu, pour cette profession, la difficulté de « vieillir bien dans son travail ». Cau-Bareille (2009) a déjà souligné cet enjeu de fin de carrière pour le métier d'enseignant de manière générale.

Quelques travaux portant spécifiquement sur le travail des enseignants ont déjà pu asseoir

ce constat : au-delà de l'image populaire d'un métier idéalisé, à l'abri de la fatigue et de l'usure, on repère dans les discours des acteurs les multiples aspects d'une intensification des pressions dans le cadre scolaire qui viennent se surajouter aux conditions écologiques d'exercice (Thomas-Bion et Fiard, 2008). La fatigue quotidienne et l'usure professionnelle des enseignants exerçant en collège constituent une vraie épreuve (Van Zanten, 1997). Les problèmes de discipline liés aux incivilités et au désordre dans les classes (Thin, 2002) occasionnent fatigue et usure (Carraud, 2006 ; Gal-Petitfaux et Saury, 2002 ; Vors et Gal-Petitfaux, 2007). Un regard de plus en plus institutionnel et administratif et plus scrutateur, une présence parentale plus insistante font que l'accident d'élève, une chute imprévue, une blessure, donnent plus qu'avant lieu à éclaircissement, enquête, ouvrant quelquefois sur la voie judiciaire. Thomas-Bion et Fiard (2010) ont montré le souci permanent, quelquefois obsessionnel, de ces enseignants d'échapper à l'accident d'élèves, quitte à abaisser la demande énergétique des pratiques, voire à les transformer pour les rendre moins dangereuses, délaissant des pans entiers des pratiques sportives (par exemple les lancers athlétiques, les pratiques acrobatiques, les sports collectifs de grand terrain). Désormais les règles de sécurité se doivent d'être scrupuleusement respectées, les systèmes de protection systématiquement installés, les activités judicieusement choisies. Tous ces éléments semblent pouvoir constituer des motifs d'une angoisse de l'imprévu, en même temps qu'une démotivation partagée entre l'enseignant et ses élèves pour des pratiques de moindre intérêt.

Enfin une raison démographique : la hausse continue de l'âge moyen des enseignants du second degré (43,1 ans aujourd'hui) est due à la fois à la diminution des enseignants de moins de 30 ans (chute des postes ouverts durant les années 2000 au concours de recrutement) et à l'augmentation de la durée d'exercice. Statistiquement, la population des enseignants d'EPS vieillit et rien, à notre connaissance, n'est prévu pour prévenir ou parer les conséquences de cette tendance.

(...)

La gestion des fins de carrière

Les résultats de cette enquête, comme ceux de travaux antérieurs pour d'autres enseignants (Cau-Bareille, 2009), soulignent les difficultés du vieillissement au travail pour les enseignants d'EPS : la diminution des capacités physiques qui altère les possibilités de démonstration, de parades, et donc la crédibilité accordée par les élèves notamment ; la fatigue accumulée et les blessures associées à une population sportive de travailleurs, etc. Tout cela contribue à rendre compliquées les fins de carrière pour de nombreux enseignants d'EPS. Des aménagements permettraient certainement de préserver leur engagement : si les plus âgés manifestent plus de difficultés, ils sont aussi ceux qui mettent le plus en avant un sentiment d'utilité et d'efficacité. Le fait qu'ils manifestent également le plus de désillusion et de stress peut être interprété comme une perception, accrue du fait de leur ancienneté, de la dégradation des conditions du métier. L'ouverture de ces enseignants à la bivalence (seuls 24,8 % s'y opposent dans notre étude) peut être interprétée comme témoignant d'un besoin de changement, même si la corrélation à l'âge n'est pas démontrée.

Ces aménagements de fin de carrière dépendent en partie des possibilités institutionnelles et statutaires. Certains dépendent probablement aussi des marges de manœuvre qu'offrent les collectifs de travail et les administrations des établissements. De ce point de vue là, des études ergonomiques de terrain seraient certainement précieuses pour identifier les régulations possibles.

(...)

Conclusion

Les résultats que nous présentons sont assez conformes à ceux de la littérature (par exemple Bluteau, 2008) et les précisent : au-delà d'une image d'eux-mêmes qu'ils veulent valorisante, d'une « vocation » qui perdure au

fil du temps, d'une croyance farouche dans les bienfaits de leur discipline, les enseignants d'EPS ne sont pas exempts de difficultés professionnelles, elles-mêmes associées à des difficultés de santé.

Les experts s'accordent à dire que l'enseignant d'EPS, sans être un enseignant « à part » dans la communauté éducative, exerce un métier physiquement et psychologiquement éprouvant : des facteurs de risques d'atteintes à la santé au travail identifiés pour d'autres populations de travailleurs semblent présents dans ses situations professionnelles. Malgré cela, la question de sa santé au travail n'est qu'exceptionnellement évoquée.

pistes.revues.org – 17 janvier 2015

DOCUMENT 6

Équipements sportifs : construire ou rénover, le dilemme des collectivités

lagazettedescommunes.com - 19/07/2017 - D. Picot

Gymnases, piscines, terrains de football, courts de tennis... Les collectivités locales sont propriétaires de 85 % d'un parc sportif vieillissant, dans lequel quatre équipements sur dix ont été construits il y a près de quarante ans.

«La vétusté des équipements sportifs [...] conduira les collectivités propriétaires à programmer, dans les prochaines années, des investissements considérables pour mettre en conformité les installations (sécurité, hygiène, santé) et moderniser leur conception », écrivait déjà la Cour des comptes dans un rapport de 2009.

Une assertion qui, huit ans plus tard, n'a pas pris une ride ! Des terrains de football aux boulodromes, la France compte exactement 269 497 équipements sportifs.

Dans huit cas sur dix, ils sont la propriété de collectivités locales, principalement des communes et des intercommunalités. Et 42 % d'entre eux ont près de 40 ans ! Comme le rappelle l'Assemblée des communautés de France (ADCF) pour le cas des piscines, les constructions les plus vieilles du parc d'équipements sportifs français, « plus l'équipement est ancien, plus il est coûteux. Le renouvellement constitue un enjeu d'investissement majeur. »

Un chantier estimé à 21 milliards d'euros

La Cour des comptes estimait à l'époque à 21 milliards d'euros le coût du chantier : 6 milliards pour la mise aux normes et 15 milliards pour adapter les équipements aux nouvelles attentes des pratiquants. Combien aujourd'hui ? Adjoint au maire (LR) délégué aux sports et à la santé à la mairie de Marcq-en-Barœul (394 00 hab., Nord) et vice-président de l'Association nationale des élus en charge du sport (Andes), Didier Ellart lâche : « C'est une montagne. Il faudrait un plan Marshall pour rénover nos équipements sportifs ! »

Le champ d'intervention des équipements dépasse très largement le cadre du sport : ils ont aussi un impact sur les loisirs, le tourisme, l'enseignement, l'insertion, la cohésion sociale, l'économie, la santé et l'aménagement du territoire.

Malgré toutes ces qualités, le sport ne fait pas l'objet d'une compétence obligatoire. Faute de chef de file, l'appropriation de cette question reste soumise à des choix politiques. Avec le risque d'être considérée comme une variable d'ajustement ou une option, d'autant plus dans un contexte économique contraint, qui a freiné les investissements.

« Entre les problématiques budgétaires et les lois successives, de nombreuses raisons laissent à penser que le sport doit être structuré à une échelle supracommunale, confirme Clément Thoraval-Mazéo, doctorant en sociologie et directeur adjoint du centre aquatique de Neuilly-sur-Seine [62 300 hab., Hauts-

de-Seine]. L'intercommunalité soulève des enjeux spécifiques et transversaux que la gestion communale seule ne peut pas gérer. »

D'après une récente étude de l'Andes, 88 % des intercommunalités interviennent donc sur la compétence « construction, entretien et gestion des équipements ». Les grandes régions s'impliquent également, à des degrés encore divers.

Conseiller régional (LR) du Grand Est et président de la commission « sports » de Régions de France, Jean-Paul Omeyer met l'accent sur une évolution importante. « Nous sommes désormais habilités à soutenir les rénovations et mises aux normes des équipements pour la pratique de haut niveau et pour la construction d'infrastructures sportives dans des zones qui en sont dépourvues. Nous intervenons donc en appui des collectivités locales, mais cet apport peut représenter un effet levier considérable », explique-t-il. Cette participation provient aussi parfois des départements, à l'image de celui du Nord qui met en place une politique de soutien à la création d'équipements sportifs de proximité.

Redémarrage des appels d'offres

Après quelques années creuses, les lignes commencent à bouger. « C'est en train de redémarrer, constate Patrick Bayeux, consultant en politiques sportives. Depuis quelques mois, nous voyons passer de plus en plus d'appels d'offres concernant des études de faisabilité et de programmation. Nous sommes sur une période plus propice au dialogue entre les différents acteurs, pour parler financement et cofinancement. »

A l'Andes, Cyril Cloup, directeur général, confirme être sollicité, notamment pour des équipements de proximité légers, type city-stades et skate-parks, « qui correspondent à une demande des populations ».

Du côté du ministère des Sports, la part « équipement » du Centre national pour le développement du sport (CNDS) est passée de 40 millions à 60 millions d'euros entre 2016 et 2017, soit une augmentation de 50 %.

Comment s'explique cette différence ? Dix millions d'euros ont été affectés aux infrastructures corses et ultramarines, et dix autres millions au titre du plan « Héritage 2024 », destiné, justement, à la construction d'équipements légers, « permettant de multiplier les espaces de pratique au plus près de la population ».

Le candidat Macron avait promis d'améliorer le maillage des équipements sportifs et de rendre obligatoire leur réalisation dans les zones nouvelles d'aménagement. L'achat de créneaux horaires dans les équipements réalisés par des opérateurs privés devrait aussi être facilité, au même titre que la mise à disposition aux associations des gymnases des établissements scolaires. Le « plan Marshall » attendra.

Les piscines manquent de grands bassins couverts

En France, la moitié des 4 700 piscines ou centres aquatiques, qui totalisent 6 800 bassins, ont été construits avant 1978. Dans huit cas sur dix, ils appartiennent aux communes et aux établissements publics de coopération intercommunale.

« Un tiers du parc est découvert, donc n'est pas utilisable à l'année, un autre tiers est constitué de bassins de loisirs ou d'apprentissage en basse profondeur, et un dernier tiers répond aux critères fédéraux, en permettant une pratique sportive et d'apprentissage de la natation tout au long de l'année, détaille Basile Gazeaud, à la tête du département territoires et équipements à la Fédération française de natation [FFN].

Les manques se font surtout sentir au niveau des surfaces couvertes à vocation sportive et d'apprentissage. » Avec nombre d'équipements qui

apparaissent sous-dimensionnés. « Aujourd'hui, nous considérons qu'un bassin sportif de 25 mètres à quatre couloirs est totalement inadapté. Il sera aussitôt saturé dès son ouverture, car il est difficile de faire cohabiter en simultané les différents publics, à savoir les scolaires, les associations et les autres nageurs », reprend le spécialiste.

La FFN a fait ses calculs : pour répondre à la demande d'un territoire de 30 000 habitants, elle estime nécessaire de proposer à minima un bassin de 25 mètres avec six couloirs.

Contre les freins financiers des collectivités, elle actionne souvent le levier « CNDS », qui peut représenter 10 % du coût d'un projet. Ensuite, il faut veiller aux frais de fonctionnement car, pour un centre nautique, la note annuelle peut grimper jusqu'à 7 %, voire 10 % du coût de construction.

Chiffres-clés

43 523 terrains de « grands jeux » c'est-à-dire permettant la pratique du football, du rugby, du hockey, etc. Ce sont les équipements les plus représentés en France, suivis par les courts de tennis (40 818), les boulodromes (29 392), les plateaux d'éducation physique et sportive (22 004), les salles multisports (18 176) et celles qui ne sont pas spécialisées (15 162).

Source : « Les chiffres clés du sport 2017 » (ministère des Sports)

Synthèse du GFE 17 - Prisme Limousin (extrait)

(...)

4- Animation-loisirs-sport

Les rapports employeurs/employés.

Sauf pour ce qui concerne les animateurs employés par les collectivités locales dont il ne faut pas oublier ni l'importance en terme de nombre, ni la qualité du travail sur le terrain, la plupart des employés du secteur **Animation-Loisirs-Sports** sont gérés par des structures associatives dirigées par des bénévoles.

De ce fait, ceux-ci ont des méthodes de gestion des ressources humaines extrêmement variables, allant d'une délégation très large aux salariés qui sont parfois à la limite d'être livrés à eux-mêmes, jusqu'à des managements participatifs très élaborés en passant par des abus de bénévoles.

Des emplois nombreux, à temps partiel, peu rémunérateurs.

L'un des problèmes de ce secteur, c'est la présence massive d'animateurs occasionnels, notamment dans les Centres de loisirs et les Séjours de Vacances qui n'avaient pas jusqu'alors de statut réel. Depuis juillet 2006 un nouveau contrat d'engagement éducatif a été créé pour ces animateurs occasionnels.

Un autre problème est qu'il faut faire face à une multitude de besoins, souvent aux mêmes créneaux horaires, ou bien dans des périodes courtes de vacances. C'est ce qui explique trop souvent l'émiettement de l'emploi en de multiples contrats à temps partiel et à durée déterminée.

"Je crois qu'on peut tous dire que nous avons des difficultés de recrutement, aussi bien en hôtellerie restauration qu'en encadrement des activités de loisirs et sportives. Notamment parce que sur les périodes où nous avons besoins de faire travailler les gens, il y a tant de demandes dans tant de régions, que nous ne nous sommes peut être pas donné les moyens pour réussir à mobiliser, à garder tous ces jeunes. Même pour des choses très simples comme les surveillances de plans d'eau, on a du mal à trouver des gens et à les garder. Donc il faut qu'on réfléchisse en terme d'aide ou de prise de conscience."
[transcription des débats]

Il conviendrait sans doute de proposer à des animateurs des compléments d'emploi dans d'autres métiers proches. Il faut toutefois souligner qu'il y a rapidement des limites à la polyvalence : on ne peut pas demander à une personne des compétences multiples au risque que, finalement, elle soit incompétente dans toutes ses fonctions.

Des animateurs très impliqués

Le métier d'animateur est très souvent investi par des personnes très motivées par cette activité. Souvent arrivés dans ce rôle par le bénévolat ou dans le cadre d'une reconversion professionnelle, les animateurs donnent beaucoup d'eux-mêmes et ont le sentiment d'avoir une réelle utilité sociale.

Ils sont de ce fait souvent peu regardants sur les dépassements d'horaires et ne sont généralement pas très difficiles sur les conditions de travail. Par contre, ils se mobilisent souvent sur les valeurs éducatives auxquelles ils croient et il y a dans ce domaine des conflits d'objectifs et de valeurs assez fréquents.

Enfin, l'animation est un métier usant qui nécessite de pouvoir se reconverter à certains moments, soit en changeant d'activité, soit de poste.

"Je vais reprendre la notion de mutualisation parce que c'est exactement sur cet axe que nous travaillons depuis des années au sein de notre Association. Notre rôle est d'être le relais à l'emploi entre des animateurs et des éducateurs sportifs et des structures à vocation touristique et autres aussi sur le territoire. On a joué la carte de la mutualisation car c'était la carte la plus évidente sur le territoire. Elle permettait de développer des emplois permanents pour lutter contre la fuite des compétences et cette mutualisation permet, en terme d'employabilité, sur l'année entière, de travailler avec le tourisme, les activités physiques de pleine nature sur la saison estivale et travailler sur la notion de services aux populations résidentes sur le reste de l'année.

De là découlent les démarches de formation mais aussi toutes les difficultés de financement de ces actions parce que l'employabilité n'est pas sur huit heures par jour, les besoins d'animation sont concentrés sur les mêmes périodes, la solvabilité des publics surtout sur les résidents n'est pas évidente et on travaille avec des petites associations en milieu rural qui n'ont pas toutes les moyens de payer le coût réel des emplois. Donc, c'est dans cette direction qu'il faut travailler. Après, nous avons aussi le problème de mettre en commun l'ensemble des besoins en termes touristiques mais aussi le reste de l'année pour créer ces emplois mutualisés. La ruralité de notre territoire est une évidence mais c'est un frein au développement dans de nombreux endroits."

[transcription des débats]

Le GFE 17 est une nomenclature construite dans le cadre de la démarche Argos composée d'une vingtaine de domaines qui permet de rassembler des informations statistiques de toutes origines pour rapprocher la formation, l'emploi et le marché du travail par grands corps de savoirs.

Pour maîtriser les coûts, le sport met l'accent sur la gestion des équipements

Sous l'effet du pacte de redressement des finances publiques, les politiques mises en œuvre par les collectivités locales sont aujourd'hui plus soucieuses de la maîtrise des coûts.

Chaque secteur explore les pistes d'économies qui passent par exemple par des schémas d'équipements sportifs, l'externalisation de certaines fonctions, une tarification des équipements mis à disposition, voir des partenariats publics/privés ou des délégations de service public.

Mais aussi une revendication d'un meilleur dialogue avec les fédérations dont les normes occasionnent souvent des investissements importants.

Si le grand public paye un droit d'entrée lorsqu'il va à la piscine, la patinoire ou au tennis, ce n'est pas toujours le cas des clubs qui bénéficient souvent d'une mise à disposition gratuite des équipements sportifs. Mais certaines villes n'hésitent plus à faire payer, quitte à prévoir des dispositifs de compensation.

« On ne peut pas passer de l'ombre à la lumière comme ça », affirme d'emblée J. Thouroude, le président d'Andes. « Il faut être prudent, les clubs reposent sur des bénévoles à qui on demande déjà beaucoup ». Certains clubs voient déjà leurs subventions revues à la baisse. Difficile dans ce contexte de jouer la stratégie de « la double lame », souligne P. Le Goff, le chef du service animation sportive de la ville d'Aix-en-Provence, qui indique que l'enveloppe subvention ayant été baissée de 300 000 euros pour 2015, la mise en place d'une redevance d'occupation n'est pas à l'ordre du jour.

La satisfaction d'un intérêt général

Le code général de la propriété des personnes publiques, dans son article L.2125-1, dispose que toute occupation ou utilisation du domaine public donne lieu au paiement d'une redevance. Toutefois, cette règle souffre de plusieurs exceptions dont une qui concerne directement les associations : « l'autorisation d'occupation ou d'utilisation du domaine public peut être délivrée gratuitement aux associations à but non lucratif qui concourent à la satisfaction d'un intérêt général ». Il appartient aux élus de définir ce qui concourt à la satisfaction d'un intérêt général dans le domaine du sport. On pourrait considérer que la pratique sportive est d'intérêt général, d'ailleurs le code du sport l'affirme dans son article L.100-1 « la promotion et le développement des activités

physiques et sportives pour tous, notamment pour les personnes handicapées, sont d'intérêt général ». Si on s'en tient à cette définition, la pratique sportive, quelle que soit sa finalité (éducation, santé, loisir, compétition), est d'intérêt général et peut donc justifier une mise à disposition gratuite.

Ne pas se substituer à l'offre privée

On peut s'interroger sur la régularité juridique d'une telle gratuité au regard du droit de la concurrence dès lors que l'association exerce des activités situées dans le champ concurrentiel. Pour ces activités, la gratuité entraîne « une distorsion dans les conditions de la concurrence et la seule qualité d'association à but non lucratif concourant à la satisfaction d'un intérêt général ne saurait fonder une gratuité globale y compris pour les activités économiques pour lesquelles la concurrence existe », estime É. de Fenoyl, avocat associé au cabinet TAJ. Un avis que partage C. Pourchet, directeur des sports du Grand Nancy, qui a le souci de « conserver un équilibre économique entre l'offre de service public et le secteur privé qui développe de l'économie de l'emploi ». Et de citer le tennis, l'apprentissage de la natation, le fitness, la mise en forme. « Le rôle du service public n'est pas de se substituer à l'offre privée », souligne C. Pourchet pour qui « dès lors qu'il y a concurrence, la politique tarifaire doit être comparable. En complément, une tarification dite sociale peut être instaurée en direction des publics les plus fragiles « afin de limiter les inégalités dans le domaine de l'accès à la pratique sportive ».

Valoriser la mise à disposition

À Nancy, dans les piscines, tous les clubs payent 1,50 euro par entrée et par personne sauf les clubs affiliés à la Fédération française de natation (FFN). C. Pourchet ajoute que « tous les clubs qui fréquentent les équipements gérés par le Grand Nancy reçoivent chaque année un courrier qui fait état du coût de mise à disposition des équipements ». Angers procède aussi à une valorisation systématique des équipements mis à disposition des événements mais sans les faire payer. « Nous avons une bibliothèque de prix qui comprend le mobilier et l'immobilier et qui permet de calculer pour chaque événement le coût de mise à disposition pris en charge par la ville », déclare Y. Levillain, le directeur des sports.

Compensée par une subvention

J. Thouroude reconnaît néanmoins une vertu à la tarification, « les clubs qui ont des créneaux mal utilisés les redonnent pour ne pas payer la redevance ». Et de prôner une tarification compensée par une subvention. Hormis les grands équipements (grand stade, palais des sports), la gratuité est de fait privilégiée par une majorité de collectivités qui préfèrent agir sur des niveaux de subventions différenciés selon les clubs et la finalité des activités proposées. D'autres ont bien une délibération tarifaire avec une grille tarifaire détaillée par type d'équipement mais elle ne concerne que les clubs extérieurs comme c'est le cas à Antibes, Massy, Orléans, Angers... Autre solution, « limiter » l'intervention des clubs aux seules activités d'apprentissage et de compétition, une situation qui se rencontre dans un certain nombre d'équipements sur le territoire, majoritairement des piscines où les activités commerciales sont gérées par la collectivité (ou un délégataire), les clubs n'intervenant que sur l'apprentissage de la natation et l'entraînement et bénéficiant dans ce cadre d'une mise à disposition gratuite.

Le mérite de la transparence

La communauté de communes du canton de Pont-de-Veyle (Ain) fait payer tout le monde depuis plusieurs années. Selon S. Jeannet, le directeur des sports : 4 euros de l'heure pour les moins de 16 ans et 8 euros de l'heure pour les plus de 16 ans. C'est également le choix de la ville de Paris qui a décidé depuis 2012 de faire payer toutes les associations sportives. La redevance reste symbolique pour les entraînements (gymnase 2,40 euros de l'heure, ligne d'eau de 25 m 4 euros de l'heure, 5 euros pour les 50 m, 8 euros de l'heure pour un terrain de grands jeux gazonné). Le tarif augmente pour les manifestations avec ou sans recettes. Des recettes également compensées à hauteur de 50 % de la recette totale sur des critères comme le poids de la location dans le budget de l'association. « Ces dispositifs ont le mérite de la transparence et de la lisibilité puisque les dépenses effectives en faveur des pratiques sportives apparaissent clairement dans le budget sous la forme de subventions », souligne É. de Fenoyl.

Un club par activité

À la communauté d'agglomération de Castres-Mazamet, la mise à disposition gratuite se fait au profit d'un seul club. F. Antoine, directeur des équipements sportifs, précise que « le principe de « club résident » se traduit par un club sportif par activité sportive (ex. patinage artistique, hockey,

plongée subaquatique, natation sportive...) et par équipement ». « Le club résident doit être affilié à une fédération sportive délégataire et avoir son siège sur la commune de l'équipement sportif », souligne-t-il. En contrepartie, la mise à disposition se fait à titre gratuit, pour un nombre d'heures arrêté en fonction d'un planning annuel, en période scolaire plus une mise à disposition pour deux compétitions par an. « Les demandes d'autres clubs sont traitées en fonction des créneaux disponibles restant et soumis aux tarifs votés par délibération (29,66 euros par ligne d'eau et par heure en piscine ; 82 euros par heure pour la piste à la patinoire) », poursuit-il. Des exemples qui montrent qu'il n'y aura probablement jamais de politique unique tant la mise à disposition des équipements dépend avant tout du projet sportif de la collectivité.

De nombreuses collectivités souhaitent connaître le coût des équipements sportifs. Bien qu'il soit délicat de pouvoir donner des coûts très précis car de nombreux facteurs entrent en jeu, la présente fiche pratique s'attache à définir, par type d'équipement, des fourchettes de coûts. Elles constituent une première approche permettant de renseigner les élus sur les financements à prévoir pour tel ou tel équipement, approche qui devra faire ensuite l'objet d'une étude détaillée en fonction des caractéristiques précises de l'équipement.

Précautions

La définition du coût d'un équipement sportif nécessite la prise en compte d'une multitude de paramètres. Cette difficulté est aujourd'hui exacerbée par l'évolution des coûts des matériaux de construction et notamment l'acier, l'aluminium... Par ailleurs, la définition pose souvent des difficultés de compréhension : les coûts sont-ils exprimés hors taxes ou toutes taxes comprises ? Comprennent-ils les honoraires ou non ? Intègrent-ils les abords, le mobilier, les aléas...

Définir un coût impose également de prendre en compte les choix des maîtres d'ouvrage : par exemple, pour un même nombre de mètres carrés, le coût peut varier de l'ordre du simple au double selon les choix politiques, les choix techniques, les choix urbains. Enfin, les coûts dépendent également des zones géographiques et climatiques ainsi que des modes de dévolution des travaux (lots séparés, entreprise générale, dialogue compétitif...).

Méthode

Les coûts ci-après présentés par grands types d'équipements sportifs s'appuient sur différentes sources :

- l'expérience du cabinet ISC qui totalise aujourd'hui près de 500 références dans le domaine de la programmation des équipements sportifs ;
- un relevé des appels d'offres publiés au bulletin officiel des annonces des marchés publics ;
- des réalisations récentes recensées auprès des maîtres d'œuvre spécialisés dans les équipements sportifs.

Compte tenu des précautions à observer, les coûts sont présentés :

- hors taxes ;
- en coûts travaux ;
- en coûts d'opération c'est-à-dire en intégrant :
 - les honoraires (maîtrise d'œuvre, contrôle technique, contrôle SPS sécurité protection de la santé) ;
 - les frais de maîtrise d'ouvrage (programmation, assistance à maîtrise d'ouvrage, indemnité de concours, publicité, relevés divers, assurances...) ;
 - le mobilier attaché au bâtiment et les aménagements extérieurs (parking personnel, voie de service, branchements, abords...).

Ces coûts portent sur des bâtiments neufs hors acquisition du foncier, hors parking public et hors adaptation spécifique au site (fondations spéciales, voirie d'accès à créer...).

Les coûts travaux HT ont été calculés à partir d'un tableau de surfaces détaillé. Les surfaces décrites en surfaces utiles ont été traduites en surfaces dans œuvre (avec un coefficient multiplicateur différent selon la nature de la surface). La surface utile d'un bâtiment fait référence à la surface intérieure nécessaire au fonctionnement d'une activité donnée. Elle ne comprend ni les circulations verticales et horizontales, ni les paliers d'étage, ni l'encombrement des ouvrages construits (murs, voiles, cloisons, poteaux, etc.).

En revanche, les halls d'entrée, les espaces d'attente, vestiaires, locaux de stockage... au sein du bâtiment sont inclus.

La surface dans œuvre est la surface utile additionnelle de l'emprise des circulations et des locaux techniques du bâtiment à l'exclusion des surfaces des ouvrages construits (gaines techniques, éléments structurels du bâtiment). On peut considérer que la surface dans œuvre est la surface intérieure balayable d'un bâtiment. L'écart entre la surface utile et la surface dans œuvre varie selon les typologies de bâtiment.

SPORT-ANIMATION-LOISIRS

diversification des prestations des établissements et des compétences des actifs
Franche-Comté, novembre 2013 (extrait)

(...)

Les modes

de recrutement, les difficultés rencontrées
et les réponses à ces difficultés

Modes et difficultés de recrutement

Plusieurs modes de recrutement

Réseau local, connaissance de la main d'œuvre au plan local
Appel à des indépendants, des saisonniers, des jeunes à la sortie de formation ou en formation...

Profession Sport 25/90
Profession Sport et Loisirs Jura

Réseaux spécialisés
Fédération nationale de voile, de ski...

Pôle emploi
Peu sollicité par les établissements du secteur mais en progression

Des difficultés de recrutement liées à deux facteurs principaux : le territoire et les conditions de travail.

- Attractivité du territoire : concurrence de la Suisse (rémunération), des régions plus touristiques notamment du sud de la France (temps de travail plus important, plus attractif pour les activités nautiques, de pleine nature...).
- Contraste urbain / rural : il est plus difficile d'attirer des jeunes, par ailleurs largement majoritaires dans le secteur sport-animation-loisirs, en milieu rural qu'en milieu urbain. Le nécessaire besoin de mobilité en milieu rural (permis B, véhicule) renforce ce contraste. Le métier de maître nageur / surveillant de bassin fait exception : les difficultés de recrutement sont plus importantes en milieu urbain en raison de conditions de travail parfois difficiles.
- Les contrats de travail précaires, le travail à temps partiel et les salaires peu élevés participent aux difficultés de recrutement rencontrées par les établissements du secteur.

→ Ces difficultés de recrutement entraînent également un turn-over important.

Pour répondre à ces difficultés de recrutement et de fidélisation de la main d'œuvre :

- Effort des établissements sur la rémunération et les conditions de travail.

Source : entretiens établissements et actifs, mars 2013 - traitement Efigip

Pour répondre aux difficultés de recrutement mais aussi fidéliser la main d'œuvre, les établissements agissent essentiellement sur la rémunération et les conditions de travail : 13^e mois, travail annualisé, augmentation du temps de travail notamment en incitant leurs salariés à diversifier leurs compétences...

L'action des groupements d'employeurs (Profession Sport 25/90 et Profession Sport et Loisirs Jura) permet également de limiter les difficultés de recrutement par le principe d'emploi partagé et la mise à disposition de salariés dont les compétences répondent aux besoins des établissements du champ sport-animation-loisirs (définitions du groupement d'employeurs et du travail à temps partagé en annexes).

"Ça facilite les choses, ça évite de faire un appel d'offre, des réunions pour le recrutement, c'est eux qui font la fiche de paie. On est sûr qu'on a des personnes qui sont formées à travers la discipline sportive ou culturelle et qui ont le sens de la pédagogie. Les profils correspondent".

Un directeur

Diversification de l'offre de prestations des établissements

L'offre de prestations des établissements et son évolution

- Offre de prestations conditionnée par la “vocation” de la structure (commerciale, éducative, compétition...)
- Importance également du **contexte socioéconomique** (baisse des subventions, réforme des rythmes scolaires...)
- **Principaux facteurs** à l'origine de la création d'une prestation : envies des

utilisateurs, effets de mode, volonté politique, évolution de la société, opportunités.

- **Poids du sport dans l'offre de prestations plus important voire beaucoup plus important que par le passé** pour 41 % des établissements interrogés. Progression notamment pour les établissements dont l'activité principale n'est pas liée directement au sport (loisirs, éducation...).
- **41 % des établissements ont dû faire face à des difficultés pour la mise en place de nouvelles prestations.**

Principales causes de difficultés : trouver les financements nécessaires (36 %), trouver les moyens humains, les compétences (21 %) et la faire connaître (15 %).



Quelles pratiques, quels profils recherchés pour répondre à l'évolution de l'offre de prestations et quelles difficultés ?

- **46 % des établissements enquêtés ont l'intention de mettre en place un nouveau projet dans un avenir proche.**
- **L'évolution d'un salarié déjà présent dans l'établissement privilégiée** pour répondre à la mise en place de nouvelles prestations.
- **Pour 37 % de ces établissements, ce projet nécessite de recruter :** travail à temps partiel largement majoritaire, **contrats de travail précaires les plus nombreux**
- **En cas de recrutement, prioritairement en CDI pour seulement près de 3 établissements sur 10.**
- **Le niveau de qualification, la multi-compétences et l'expérience** comme critère privilégiés.
- **43 % des établissements enquêtés rencontrent des difficultés de recrutement :** absence de candidats (27 %), décalage entre le profil des candidats (qualification) et l'emploi proposé (21 %), temps de travail (20 %) et niveau de rémunération proposés (11 %).
- **Difficultés plus ou moins fortes selon l'attractivité du territoire et contraste milieu urbain / milieu rural.**

Source : enquêtes / entretiens établissements et actifs, 2013 - traitement Efigip

II. La diversification des compétences des actifs

1. Des conditions de travail qui demeurent difficiles pour les actifs du champ sport-animation-loisirs

LES CONDITIONS de travail parfois difficiles participent aux difficultés de recrutement rencontrées par les établissements. Le point de vue des actifs du champ sport-animation-loisirs sur leurs conditions de travail permet de mesurer leur évolution et d'identifier les moyens permettant de les limiter.

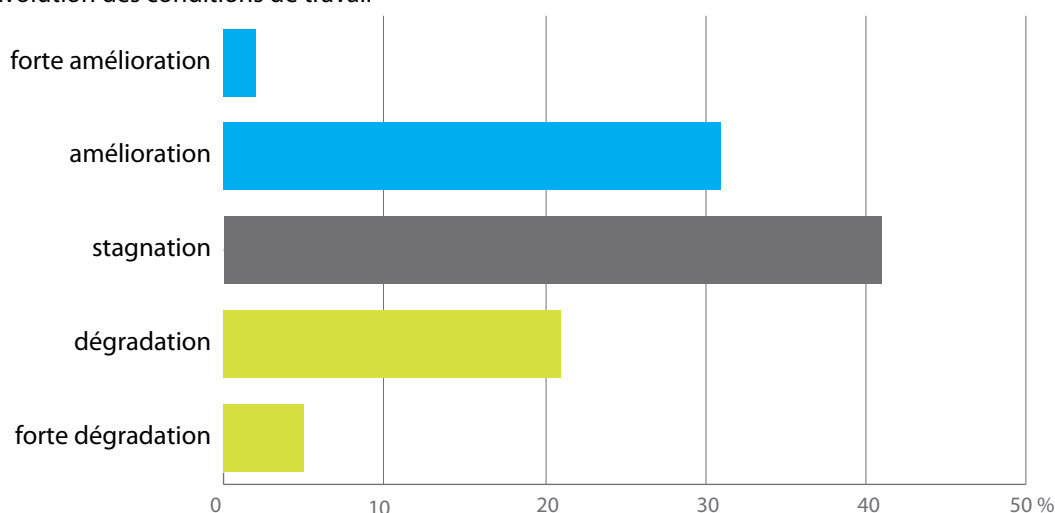
• DES CONDITIONS DE TRAVAIL QUI STAGNENT VOIRE QUI SE DÉGRADENT POUR LES DEUX TIERS DES ACTIFS

Pour 41 % des actifs interrogés, les conditions de travail des métiers du champ sport-animation-loisirs n'évoluent pas. Elles se dégradent pour 26 % et s'améliorent pour 34 %.

Ce sont les actifs les plus âgés qui affichent le plus fréquemment un avis positif sur l'évolution des conditions de travail sans doute en raison d'une vision sur le plus long terme et d'un recul plus important (près de la moitié des actifs âgés de 50 ans et plus ressentent une amélioration contre un tiers pour les moins de 35 ans).

En termes de métier, les éducateurs sportifs portent un regard plus positif sur leurs conditions de travail que les animateurs socioculturels et de loisirs (40 % parlent d'amélioration et 18 % de dégradation contre 31 % et 32 %).

Évolution des conditions de travail



Source : Enquête actifs - avril, juillet 2013 - traitement Efigip

Les actifs estimant que les conditions de travail n'évoluent pas justifient principalement leur réponse par les salaires demeurant peu élevés, les contrats de travail précaires encore nombreux, le manque de reconnaissance du public et des employeurs encore important, le travail à temps partiel fréquent, les moyens financiers et matériels en baisse et le manque de possibilités d'évolution professionnelle.

Conditions de travail En quoi n'évoluent-elles pas ?	Nombre	Conditions de travail En quoi n'évoluent-elles pas ?	Nombre
salaires	14	crise du bénévolat	1
contrats de travail précaires	11	diplômes salle fitness	1
manque de reconnaissance	11	manque de professionnalisation dans associations	1
temps de travail	7	notion d'éducation populaire en baisse	1
moyens en baisse	4	pas d'offres d'emploi	1
pas d'évolution professionnelle possible	4	sport à l'école	1
BAFA et BAFD pas assez professionnalisant	1	autre	4
baisse des subventions	1		

Source : Enquête actifs - avril, juillet 2013 - traitement Efigip

Les mêmes motifs apparaissent pour ceux jugeant que **les conditions de travail se dégradent**. Ils évoquent également la baisse des subventions, la charge de travail croissante avec des moyens limités ou encore le poids grandissant de la réglementation, de la législation.

Conditions de travail En quoi se dégradent-elles ?	Nombre
salaire	15
baisse des subventions	12
contrats de travail précaires	11
manque de reconnaissance	11
temps de travail	6
charge de travail	3
hausse réglementation, charge administrative...	3
complexification des diplômes	2
moins d'offres d'emploi	2
pas d'évolution professionnelle possible	2
réforme des rythmes scolaires	2

Conditions de travail En quoi se dégradent-elles ?	Nombre
diplômes orientés sport, pas assez loisirs	1
compétences des diplômés pas lisibles	1
comportements enfants	1
conditions de travail	1
coût des formations	1
employeur tout puissant	1
manque de compétences	1
notion d'éducation populaire en baisse	1
pas de syndicats	1
reprise des compétences par des collectivités territoriales	1
travail davantage quantitatif que qualitatif	1

Source : Enquête actifs - avril, juillet 2013 - traitement Efigip

Les motifs d'amélioration des conditions de travail avancés concernent la meilleure reconnaissance des métiers, la diversification des activités et des compétences, la formation, la professionnalisation

...

"Parmi notre clientèle, le goût de l'effort a un peu disparu, on est plus sur la sensation rapide que sur des sports à maturité tardive où il faut travailler. Ce qui est recherché c'est le plaisir immédiat. Il y a un peu une nostalgie chez certains éducateurs notamment par rapport aux contenus des séances".

Un directeur

Conditions de travail En quoi s'améliorent-elles ?	Nombre
reconnaissance	12
activité diversifiée, multicompetences...	6
formation	4
professionnalisation	4
contrat de travail	2
financements	2
actions des groupements d'employeurs	2
moyens à disposition	2
nouvelles activités	2
plus de demande	2

Conditions de travail En quoi s'améliorent-elles ?	Nombre
autonomie, liberté	1
communication	1
convention collective	1
partenariat entre professionnels	1
respect des heures	1
sécurité, réglementation	1
statut d'auto-entrepreneur	1
temps de travail	1
ensemble des conditions des travail	1
autre	5

Source : Enquête actifs - avril, juillet 2013 - traitement Efigip

"On n'arrive pas à offrir un vrai boulot pro avec un revenu annuel lissé correct. Ça refroidit les ardeurs. Je ne sais pas si on trouvera des solutions en travaillant sur la polyvalence sportive ou en travaillant sur le bassin d'emploi avec une polyvalence bâtiment-milieu sportif par exemple ou avec l'industrie".

Un directeur

L'âge

des actifs comme variable conditionnant l'acceptation des conditions de travail difficiles

Des conditions de travail difficiles

Des conditions de travail difficiles

- Horaires atypiques
- Rémunération peu élevée
- Travail à temps partiel fréquent
- Saisonnalité
- Vie professionnelle et vie privée difficile à concilier
- Multi-employeurs
- Lassitude pour les "mono-actifs"
- Frustration notamment pour les éducateurs sportifs par rapport à l'intérêt des utilisateurs : recherche du plaisir immédiat, goût de l'effort peu développé, "zapping", aspect consommation qui restreint le contenu des séances en les limitant à de l'initiation.

→ **Turn-over important**
Fort impact sur les parcours professionnels
Carrière professionnelle souvent courte

Des réponses à ces difficultés

- Un choix de vie assumé (plus facilement pour les jeunes)
- Forte dimension passion / vocation
- Groupements d'employeurs comme élément facilitateur : mutualisation des emplois et facilité administrative (une seule feuille de paie...)
- Évolution professionnelle possible vers des postes d'encadrement, de direction
- Monotonie, répétitivité du métier limitées par la multi-compétences
- Une meilleure reconnaissance du métier que par le passé
- Effort de fidélisation de la part des employeurs (rémunération et conditions de travail)

Source : entretiens établissements et actifs, mars 2013 - traitement Efigip

L'acceptation des conditions de travail difficiles touchant les métiers du sport, de l'animation et des loisirs est fortement conditionnée par l'âge des actifs. Ainsi, les conditions de travail difficiles sont plus facilement "supportables" pour des jeunes. En avançant dans l'âge, des actifs quittent le secteur sport-animation-loisirs ou évoluent, lorsque c'est possible, vers des postes d'encadrement ou de direction. **La multi-compétences favorise ce type d'évolution.** Elle permet des carrières professionnelles plus longues notamment lorsque des compétences administratives sont associées en amont aux compétences sportives ou d'animation (gestion de planning, d'équipe, compétences commerciales, montage de dossier de demande de subventions...). **Elle limite également la lassitude des actifs** par l'exercice d'activités variées.

"C'est un choix, on le sait de toute façon, quand vous êtes dans le domaine du loisir ou du tourisme, vous savez que vous allez travailler le week-end, des jours où les gens ne travaillent pas. Ça fait partie du métier".
Un éducateur sportif

"Je dis souvent la durée de vie d'un moniteur c'est 10-15 ans, après on se reconvertis, on se met à son compte, on monte un truc...".

Un directeur,
ancien éducateur sportif

"Avoir des journées assez longues, concilier avec la vie privée, justement ça pose pas mal de problèmes, en plus je suis entraîneur, donc oui ça pose des problèmes. Il y a un moment où il faudra un petit peu moduler avec l'âge, pour le moment tant que ça passe ça passe".
Un éducateur sportif

"Effectivement quelqu'un qui est éducateur sportif, ils ne vont pas faire ça jusqu'à 50 ans. Aujourd'hui je serais incapable de faire 30 cours par semaine ce que j'ai eu fait".

Un directeur,
ancien éducateur sportif



CHARGÉE / CHARGE D'ACCUEIL

cdc.retraites.fr
extrait

Complément santé au travail

[Renvoi vers la fiche métier du CNFPT
n°06/A/02](#)

Facteurs de risques professionnels

Cette liste est donnée à titre indicatif et ne prend en compte que les risques spécifiques liés au métier. Il s'agit d'un outil pour votre évaluation mais ne remplace en rien une analyse de vos activités et des risques associés.

La réglementation a défini certains facteurs de pénibilité que nous indiquons par un ^(P).

CONTRAINTES ORGANISATIONNELLES ET RELATIONNELLES

- Charge mentale : multiplicité des tâches ; Contact avec un public pouvant être en difficultés linguistique, sociale, mentale
- Rythme de travail variable : travail pouvant connaître des périodes plus intenses que d'autres
- Travail en astreintes ou permanence (P)
- Violence interne et/ou externe : agressivité verbale et/ou physique des usagers, des autres agents, des employeurs

AMBIANCES DE TRAVAIL ET CONTRAINTES PHYSIQUES

- Ambiance sonore (P) : téléphone, photocopieur, espace ouvert ... ;
- Contraintes posturales et articulaires (P) : posture statique prolongée et/ou inadaptée
- Chute de plain-pied, de hauteur, glissades et chute d'objet
- Exposition à des agents biologiques ou infectieux : contamination par le public (grippe, gastro-entérite...)
- Contraintes visuelles : travail sur écran, éclairage...
- Manutentions manuelles et port de charges (P) : ramette de papier, archives...;
- Exposition à des produits chimiques dangereux : Ozone des photocopieurs ;
- Gestes répétitifs (P) : utilisation du clavier, souris (P);



ANIMATRICE-EDUCATRICE / ANIMATEUR-EDUCATEUR SPORTIF (VE)

Complément santé au travail

[Renvoi vers la fiche métier du CNFPT](#)
[N°04/D/33](#)

Facteurs de risques professionnels

Cette liste est donnée à titre indicatif et ne prend en compte que les risques spécifiques liés au métier. Il s'agit d'un outil pour votre évaluation mais ne remplace en rien une analyse de vos activités et des risques associés.

Certains ont été caractérisés comme pénibles par la réglementation l'indication « ^(P) » indiquera ces derniers.

Contraintes organisationnelles et relationnelles

- Contact avec un public pouvant être en difficultés linguistique, social, mentale
- Horaires atypiques : horaires irréguliers
- Multiplicité des tâches : activité physique, encadrement, apprentissage
- Charge mentale : travail exigeant une vigilance constante, Contact avec un public pouvant être en difficultés linguistique, social, mentale
- Agressivité verbale et/ou physique des usagers, des autres agents, des employeurs

Ambiances de travail et contraintes physiques

- Ambiance climatique, thermique et humidité (P) : travail dépendant de la météo
- Ambiance sonore (P) : cris des enfants
- Contraintes posturales et articulaires (P) : Activité physique soutenue
- Exposition à des agents biologiques ou infectieux : Contamination par le public/les enfants (grippe, gastro-entérite...)



AGENTE / AGENT D'EXPLOITATION DES EQUIPEMENTS SPORTIFS ET LUDIQUES

Complément santé au travail

[Renvoi vers la fiche métier du CNFPT
n°07/D/33](#)

FACTEURS DE RISQUES PROFESSIONNELS

Cette liste est donnée à titre indicatif et ne prend en compte que les risques spécifiques liés au métier. Il s'agit d'un outil pour votre évaluation mais ne remplace en rien une analyse de vos activités et des risques associés.

La réglementation a défini certains facteurs de pénibilité que nous indiquons par un (P).

CONTRAINTES ORGANISATIONNELLES ET RELATIONNELLES

- Travail fragmenté : Disponibilité en soirée et le week-end
- Travail isolé

AMBIANCES DE TRAVAIL ET CONTRAINTES PHYSIQUES

- Ambiance thermique et humidité (P) : travail en extérieur
- Contraintes posturales et articulaires (P) :
 - entretien des équipements : station debout en permanence lors des tâches ménagères, avec flexion-extension et rotation du tronc
 - travaux de maintenance : station debout prolongée ou piétinement, postures courbées, travail à genoux, accroupie, en torsion
 - actions de surveillance et de maintien de l'ordre public
- Manutentions manuelles et port de charges (P) : chariot de ménage, containers de poubelles, tuyaux d'eau
- Exposition à des produits chimiques dangereux (P) : produits de nettoyage



CHARGE / CHARGE DE PROPETE DES LOCAUX

Complément santé au travail

[Renvoi vers la fiche métier du CNFPT
n°02/C/14](#)

Facteurs de risques professionnels

Cette liste est donnée à titre indicatif et ne prend en compte que les risques spécifiques liés au métier. Il s'agit d'un outil pour votre évaluation mais ne remplace en rien une analyse de vos activités et des risques associés.

La réglementation a défini certains facteurs de pénibilité que nous indiquons par un ^(P).

CONTRAINTES ORGANISATIONNELLES ET RELATIONNELLES

- Travail isolé
- Horaires atypiques: horaires décalés et/ou fragmentés
- Multiplicité des lieux de travail : déplacements sur plusieurs lieux de travail dans la même journée
- Violence interne et/ou externe : agressivité verbale et/ou physique des usagers, des autres agents, des employeurs

AMBIANCES DE TRAVAIL ET CONTRAINTES PHYSIQUES

- Chute d'objet
- Chute de plain-pied
- Travail en hauteur
- Ambiance climatique, thermique et humidité : travail en extérieur (intempéries, rayonnements ultraviolets solaires...) (P)
- Contraintes posturales et articulaires (P)
- Manutentions manuelles et port de charges : mobilier, poubelles, linge,... (P)
- Exposition à des produits chimiques dangereux : produits d'entretien (P)
- Exposition à des agents biologiques ou infectieux : déchets organiques (P)
- Vibrations transmises aux membres supérieurs : auto-laveuse, lustreuse,... (P)
- Gestes répétitifs : balayage, nettoyage des vitres,... (P)
- Ambiance sonore : aspirateur, auto-laveuse, lave-linge,... (P)
- Équipements de travail : aspirateur, auto-laveuse...
- Electricité : intervention sur ou à proximité d'installation électrique

rénové. Un quart des équipements et seulement un tiers de ceux de plus de trente ans ont déjà fait l'objet d'importants travaux. Les *bassins aquatiques* et les *terrains de grands jeux*, les plus anciens du parc, comptent parmi les équipements les plus rénovés : la moitié des piscines a bénéficié d'importants travaux. Des travaux sont réalisés pour assurer la mise en conformité des installations avec les règlements de sécurité, d'hygiène, d'accessibilité, d'incendie... C'est pourquoi, parmi les équipements récents mis en service depuis 2005, un sur dix a fait l'objet de gros travaux.

Ces travaux de rénovation ou de mise en conformité sont à la charge du propriétaire et donc principalement des communes. Ces dernières possèdent les trois quarts du parc des équipements sportifs et en assurent en général la gestion à moins que celle-ci ne soit confiée à une association.

Peu d'équipements (5 %) appartiennent à un groupement de communes. Mais ces intercommunalités assurent souvent la construction puis l'entretien d'équipements plus onéreux. C'est ainsi qu'elles possèdent le quart des *bassins aquatiques*. Enfin, un équipement sportif sur dix est un établissement privé commercial. Les centres équestres dans leur majorité appartiennent à un propriétaire privé.

Un parc qui vieillit

Le parc des équipements sportifs est ancien : 44 % d'entre eux datent d'avant 1985. Les *bassins aquatiques* et les *terrains de grands jeux* figurent parmi les plus anciens : 58 % ont plus de trente ans. En 1969, l'opération nationale « Mille piscines » a largement contribué au développement des *bassins aquatiques* : quatre piscines de la région sur dix ont été mises en service entre 1965 et 1974.

Un quart des équipements a été construit dans la période 1985-1994, période de fort développement des équipements sportifs. Depuis 1995, le rythme de construction s'est ralenti.

Les équipements équestres sont les plus récents : les trois quarts ont moins de trente ans. Les *courts de tennis* ont bénéficié du plan « 5 000 courts de tennis » : 44 % ont été construits entre 1985 et 1994. Les deux tiers des *équipements extérieurs* et *petits terrains en accès libre* ont moins de trente ans. Les terrains multisports en accès libre, en particulier, ont fait l'objet d'une politique de construction ces dernières années : 57 % d'entre eux ont été mis en service depuis 1995.

Ce parc ancien doit être entretenu et

Un accès pour tous à améliorer

La loi dite « handicap » de février 2005 fixe le principe d'une accessibilité généralisée, intégrant tous les handicaps. Dans ce cadre, les établissements recevant du public doivent, d'ici 2015, être accessibles aux personnes handicapées. Au moins un quart des équipements sportifs seraient concernés en Bourgogne, en particulier ceux qui ont du bâti ou disposent de vestiaires ou sanitaires.

Trois ans avant la date butoir, le parc des équipements sportifs reste peu adapté aux personnes handicapées en Bourgogne. Pourtant, les fédérations françaises handisport et du sport adapté comptent 1 800 licenciés dans la région.

Les équipements accessibles aux personnes en situation de handicap sensoriel sont quasi inexistantes : 2 % sont accessibles soit au niveau de l'aire d'évolution, soit des tribunes ou alors dans les vestiaires ou les sanitaires. En revanche, les équipements et leur environnement sont plus souvent accessibles aux personnes à mobilité réduite : 80 % présentent au moins une partie adaptée pour leur faciliter l'accès.

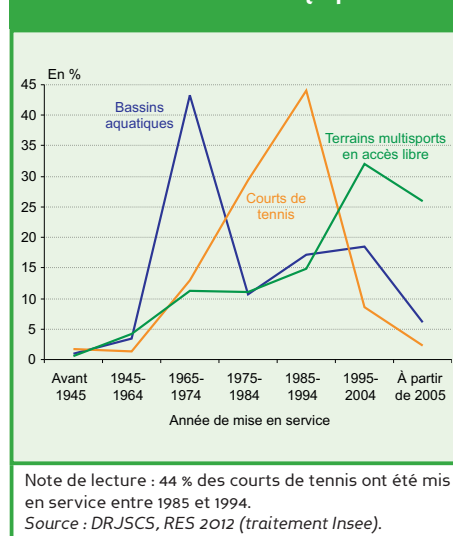
Les trois quarts des équipements sportifs n'ont pas de parking qui leur soit dédié. Parmi ceux qui en disposent, les deux tiers offrent au moins une place de parking réservée aux véhicules des spectateurs et des sportifs en situation de handicap.

Tous les équipements ont une aire d'évolution puisqu'il s'agit du lieu où se déroule l'activité sportive. Mais peu - 6 % d'entre eux - possèdent une tribune, et la moitié mettent à disposition des vestiaires ou des sanitaires.

Les tribunes et les sanitaires publics concernent plus particulièrement les spectateurs. Un cinquième des tribunes et un tiers des sanitaires destinés au public sont adaptés aux personnes à mobilité réduite. Les vestiaires, les sanitaires sportifs et l'aire d'évolution sont empruntés par les sportifs. Un tiers des sanitaires et vestiaires sont adaptés aux personnes à mobilité réduite, et 80 % des aires d'évolution. Le fait que ces dernières soient très souvent accessibles à ces personnes est souvent lié à la configuration même de l'équipement. Par exemple, les aires d'évolution des *terrains de grands jeux* sont accessibles par nature puisqu'elles sont situées de plain-pied.

■ Madeline Bertrand, David Brion.

Des vagues de construction différentes selon l'équipement



Horaires atypiques : une pénibilité méconnue

De plus en plus d'agents travaillent la nuit, très tôt ou très tard, pour satisfaire les besoins des usagers. Ces emplois du temps exposent à de graves affections. (...)

Policiers municipaux, sapeurs-pompiers, personnels des maisons de retraites, agents d'accueils, etc., nombre d'agents territoriaux travaillent la nuit, entre 22 heures et 5 heures. D'autres connaissent des horaires décalés, comme le personnel chargé de l'entretien des bâtiments publics, de la voirie ou des réseaux d'assainissement...

Ils officient, le week-end et les jours fériés, avant 7 heures ou après 20 heures. Or ces emplois du temps atypiques ont de nombreux effets délétères sur la santé.

Le travail de nuit se généralise

(...)

« Très rares sont les fonctionnaires qui nous interpellent à propos de l'impact de leur emploi du temps sur leur qualité de vie et leur santé », constate Maurice Copin, secrétaire fédéral de la fédération interco-CFDT.

Mais un rapport du Conseil économique, social et environnemental (CES), publié en juillet, tire la sonnette d'alarme. « Alors que le recours au travail de nuit baisse dans la plupart des pays européens, il est en augmentation en France, dénonce son auteur, François Edouard.

Les évolutions socio-économiques entraînent une transformation des modes de vie et de consommation, et un accroissement des rythmes de travail atypiques. Nous tendons de plus en plus vers une France au service des autres et le modèle d'un travail de sept ou huit heures par jour, cinq jours par semaine est peu à peu remplacé par un fonctionnement du type « round the clock », où le salarié est mobilisable à tout moment de la journée ou de la nuit. »

Tendance extrême

Les collectivités locales sont concernées au premier chef par cette évolution. Un tiers des travailleurs de nuit sont des fonctionnaires. L'usager est au centre des préoccupations. Pour satisfaire ses besoins, les heures d'accessibilité aux musées ou aux piscines s'étendent, ce qui implique une adaptation des plannings.

« Il y a de bonnes raisons pour travailler en horaires atypiques, poursuit Jack Bernon. Certaines missions de service public, le déneigement des routes en hiver ou le secours à personne, doivent être assurés 24 heures sur 24. Mais il y en a aussi de mauvaises, comme accueillir des usagers à 22 heures dans une bibliothèque. Il va falloir dire stop parce que la tendance est à l'œuvre : toute l'économie de service repousse les frontières de la nuit. »

Guy Labi, directeur des sports de la ville de Cassis (Bouches-du-Rhône) et responsable de la filière sportive au sein de la fédération des services publics et de santé FO, est témoin de cette dérive.

« Pour satisfaire le public, nous sommes obligés d'élargir les horaires d'accès aux équipements, et ce, à moyens humains constants, observe-t-il. La vocation d'un éducateur sportif n'est pas de travailler la nuit. Et pourtant... Les samedis soir, les compétitions se terminent à 23 heures. Le temps que les

vestiaires soient désertés et nettoyés, il est minuit passé. Or il faut rouvrir le lendemain, à partir de 7 heures, pour accueillir les équipes à l'entraînement. » (...)

Mise en danger

L'adaptation aux horaires de travail atypiques dépend d'une interaction complexe entre plusieurs facteurs individuels : l'âge - il est plus difficile de s'y plier après 50 ans -, le fait d'être « du matin » ou « du soir », d'être un petit ou un grand dormeur, etc. Le facteur planning compte aussi. Les changements fréquents de rythme (les « trois huit ») en fonction des différents postes et entre les périodes de repos et de travail sont plus durs à tolérer. Les personnes qui cumulent une deuxième journée (tâches ménagères, soins aux enfants, autre emploi...) sont aussi très fragilisées.

Lorsqu'une collectivité estime qu'une installation doit rester ouverte jusqu'à 23 heures pour satisfaire telle ou telle association, estime Jack Bernon, elle met l'équilibre physiologique de ses salariés en danger.

Troubles du sommeil

« Le syndrome de mal-adaptation ou d'intolérance au travail en horaires décalés se traduit par une altération de l'humeur, - irritabilité, dépression -, des brûlures d'estomac, une prise de poids, énumère le docteur Eric Mullens, du laboratoire du sommeil d'Albi (Tarn). Mais aussi et surtout par des troubles du sommeil. »

(...)

« Les diverses primes ou majorations de salaire ne compenseront jamais les conséquences néfastes, estimait le groupe CFDT. Il est donc logique et pertinent de compenser, en prévention, la pénibilité par du temps de repos compensateur au cours du parcours professionnel, dans des mesures de fin de carrière, ou lors du droit à la retraite. »

FOCUS - AVIS D'EXPERT - T. Rousseau, chargé de mission à l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail

« Prendre son poste le matin très tôt est presque aussi pénible que de travailler la nuit. Une étude que nous avons réalisée auprès du service de la propreté d'une grande ville le montre clairement. Cette collectivité nous a sollicités, car le taux d'absentéisme montait en flèche parmi le personnel chargé du ramassage des ordures ménagères. Il est passé de 7,8 % à 8,9 % en un an ! La majorité des agents vivaient en dehors de la ville, pour certains à plus d'une centaine de kilomètres, ce qui les obligeait à se lever au milieu de la nuit. Mais cette pénibilité qui était jusqu'alors prise en compte par la hiérarchie ne l'a plus été. La gestion des retards s'est raidie. Certains préféraient donc se faire porter pâles plutôt que se voir retirer une heure de travail sur leur fiche de paie. »

Charleville: la coûteuse rénovation des équipements sportifs

La municipalité s'emploie à rénover des équipements sportifs vieillissants.

Avec treize gymnases ou salles, le boulodrome Roger-Mas, le stade Salengro et la salle Bayard, Charleville-Mézières est particulièrement bien fournie en équipements sportifs. Le hic ? Pas un de ces bâtiments - ou presque - n'a moins de 30 ans. « *Globalement, ils ne sont pas en très bon état* », soupire Else Joseph, adjointe au maire chargée des travaux. « *Quand nous sommes arrivés aux responsabilités, en 2014, nous avons trouvé des équipements en mauvais état* », confirme Alain Barthélémy, adjoint chargé de la politique sportive. L'étendue des dégâts est importante. Même la salle Reine-Bestel, pourtant relativement récente (construite en 2008 sur le plateau de Berthaucourt), est concernée. Des malfaçons y sont apparues. « *Pour les installations sportives, nous avons un peu le même problème que pour les églises*, illustre Else Joseph. *À une époque, l'entretien de ce patrimoine n'a pas été une priorité, et, aujourd'hui, nous avons forcément des coûts très lourds.* » Des travaux plus ou moins importants sont donc devenus nécessaires et les chantiers vont se multiplier dans les années qui viennent.

L'an passé, par exemple, le pas de tir de la société de tir de Charleville-Mézières a été remis aux normes, à Montcy-Saint-Pierre, pour 6 000 euros. Les travaux sont achevés, mais le site pas encore inauguré. De même, 50 000 euros ont été consacrés au gymnase Rouget-de-Lisle, et 28 000 euros au stade Salengro. En tout, 92 000 euros ont été attribués à la rénovation du patrimoine sportif de la Ville en 2016. Une somme modique, eu égard à ce qu'il faudra déboursier à partir de cette année. En 2017, plus d'un million d'euros de travaux sont prévus (avec quelques subventions). Soit légèrement moins que le budget consacré à la voirie... Chiffre éloquent.

Plusieurs gros morceaux en 2017

Le gymnase de l'Espérance, où le cercle d'escrime a ses habitudes, est déjà en travaux pour refaire des vestiaires devenus indignes. D'autres interventions seraient nécessaires sur ce bâtiment qui, malgré son cachet, est en piteux état, mais il s'agit de parer au plus pressé. Les vestiaires posaient un problème sanitaire, et sont donc devenus prioritaires. Montant de la facture, pour les vestiaires, sanitaires et mise en accessibilité : 122 700 euros.

La salle Jably (autour de 80 000 euros pour remplacer la verrière et fermer le terrain synthétique) et, surtout, le gymnase Mozart seront concernés. Ce dernier, à la Houillère, est un gros morceau. Il faudra refaire la toiture, sur laquelle seront posés des panneaux photovoltaïques, le bardage, et refaire les faux plafonds, les éclairages... Pour la toiture, il faudra compter 552 000 euros (avec subventions), et 65 000 euros pour les faux plafonds et éclairages.

Du lourd pour l'athlétisme

D'autres chantiers suivront, notamment pour le Coséc des Mésanges, à la Ronde Couture, en 2018. Sans oublier l'aménagement du stade Gailly (rue de l'Abreuvoir, à côté du stade du Petit-Bois), qui sera dédié à l'athlétisme, pour un coût total de près d'un million d'euros, avec de possibles subventions à la clé. L'idée est d'y créer une piste de 250 mètres qui viendra compléter les cages déjà installées pour le lancer. « *C'est un projet qui me tient à cœur* », glisse Alain Barthélémy, qui espère « *couper le ruban pour la rentrée 2018* ».

Au final, ce dernier souhaite surtout que l'ensemble de ces travaux profiteront aux premiers concernés, c'est-à-dire les licenciés eux-mêmes. « *Afin qu'ils puissent bénéficier des meilleures conditions d'entraînement possibles* », souligne l'adjoint au maire. Qui rappelle que la ville préfecture des Ardennes est une cité sportive. Un label lui avait même été décerné en 2005. Actuellement, la Ville compte quelque 8 000 licenciés, toutes disciplines confondues, répartis dans 80 clubs. « *Nous avons, ici, une vraie dynamique sportive et il nous incombe de l'entretenir* », estime Alain Barthélémy. Qui espère d'ailleurs faire concourir la cité de Gonzague à un tout nouveau label : celui de la « ville active et sportive », décerné par le ministère de la Jeunesse et des Sports, et auquel toutes les communes peuvent prétendre, sans distinction de taille. Ce label vise à récompenser les politiques municipales faisant la promotion de l'activité physique. « *On est en train de travailler sur un dossier* », confie l'adjoint au maire.

DOCUMENT 14

A S S E M B L E E N A T I O N A L E

Question N° 70327 de M. Pascal Demarthe

(extrait)

Analyse > gardiens de locaux. Logement de fonction. Réglementation.

Question publiée au JO le : **02/12/2014** page : **9994**

Réponse publiée au JO le : **07/03/2017** page : [1974](#)

Date de changement d'attribution: **07/12/2016**

Texte de la question

M. Pascal Demarthe attire l'attention de Mme la ministre de la décentralisation et de la fonction publique sur l'application et les effets du décret n° 2012-752 du 9 mai 2012 (applicable à compter de septembre 2015) portant réforme du régime des concessions de logement applicable aux agents de l'État et par principe de parité aux agents des collectivités territoriales.

Ce décret modifie les conditions d'attribution des logements de fonction et supprime la gratuité des avantages accessoires (gaz, eau, électricité, chauffage) dont bénéficiaient ces agents. Les charges reviendront désormais exclusivement à l'agent logé.

Cette question est d'importance pour le régime de rémunération des agents intéressés et plus particulièrement des gardiens de gymnase, d'installations sportives et culturelles, au regard des missions de gardiennage, de surveillance et de sécurité qui leur sont confiées en contrepartie de l'occupation d'un logement attaché à l'installation.

Majoritairement des fonctionnaires de catégorie C, les agents ont des rémunérations peu élevées et de lourdes contraintes de travail ; il pense aux horaires de gardiennage qui s'étendent du lundi au vendredi jusqu'à 22 heures 30 voire minuit ainsi que les samedis, dimanches et jours fériés. La mise à disposition d'un logement en « nécessité absolue de service » leur permet d'accomplir normalement leurs missions.

Ce décret sonne malheureusement comme une injustice et une non-prise en compte des difficultés de ces agents. L'enjeu pour les collectivités est d'importance, il s'agit de la reconnaissance et de la valorisation d'un métier difficile et essentiel. Ces logements ne sont en rien un complément de rémunération, mais bien une compensation par rapport à des charges de travail et à des responsabilités et disponibilités importantes.

Par conséquent, il lui demande ce que le Gouvernement entend faire afin, éventuellement, de permettre à ces personnels d'être, à titre dérogatoire, placés hors champ d'application de la réforme.

questions.assemblee-nationale.fr

Responsabilité d'une commune en cas d'accident sportif - 26 février 2013

Les sportifs peuvent malheureusement être victimes d'accidents lors de leur pratique sur des équipements municipaux. En effet, ces infrastructures sont parfois des lieux à risques.

Les accidents qui surviennent sont susceptibles d'entraîner la mise en cause de la responsabilité des communes pour défaut d'entretien normal de l'ouvrage public, ainsi que la mise en cause de la responsabilité personnelle des élus locaux sur un plan pénal.

Lorsqu'il survient un tel accident, le premier conseil donné à la commune est de faire une déclaration auprès de sa compagnie d'assurance, qui pourra demander une expertise du terrain.

Reste ensuite à savoir si la ville est bien responsable.

Possibilité n°1 : Défaut d'entretien ponctuel

En cas d'accident, si le défaut d'entretien du terrain était connu par les services, ou ne pouvait être ignoré (ex : chute d'un arbre, dégâts subséquents au terrain, absence de balisage et d'interdiction partielle du terrain), la responsabilité ne fait guère de doute.

En effet, si le Maire n'a pris aucune mesure destinée à prévenir les accidents, il a commis une faute de nature à engager la responsabilité de la commune.

Il appartiendrait donc de prouver l'absence de faute de la ville ou la participation de la victime à la survenance du dommage. En effet, la faute de la victime, qui aurait commis une imprudence, est de nature à exonérer partiellement ou totalement la responsabilité de la collectivité territoriale.

Cependant, la responsabilité de la commune peut aussi être engagée, sans faute, pour défaut d'entretien normal de l'ouvrage public.

Possibilité n°2 : Défaut d'entretien normal

A ce titre, la jurisprudence est variée et a permis de dégager quelques principes :

Lorsqu'une détérioration de l'équipement est constatée, la collectivité chargée de son entretien dispose, pour le remettre en état, d'un délai raisonnable, apprécié au cas par cas.

Le défaut d'entretien normal s'apprécie :

- Selon la durée d'intervention de la commune,
- Suivant la fréquence des contrôles,
- D'après l'importance du trouble affectant l'ouvrage,
- Au regard de la prévisibilité de la défectuosité et de la connaissance que l'utilisateur pouvait en avoir. Le juge tient compte également de la fréquence avec laquelle l'utilisateur utilise l'ouvrage. Ainsi, les usagers réguliers d'une voie publique sont supposés être informés de son mauvais état. Nous pourrions peut-être appliquer cette jurisprudence au terrain de sport.

La jurisprudence relative à la présence de verglas sur les routes est à ce titre particulièrement explicite - lorsque le verglas affecte la totalité du réseau routier excepté sur les autoroutes, l'absence de sablage ou de salage ou l'absence de signalisation n'est pas constitutive d'un défaut d'entretien normal - en revanche, lorsque le verglas affecte de manière régulière un point localisé de la voie, il doit faire l'objet d'un salage ou d'un sablage, ou du moins d'une signalisation.

Dans certains cas, le juge a institué une présomption irréfragable de défaut d'entretien normal en relevant que, par sa seule survenance, l'accident révèle un défaut d'entretien.

Une question subsiste : concernant les terrains de sport, peut-on en déduire que les désordres courants les affectant ne sont pas constitutifs d'un défaut d'entretien normal, s'ils ne font pas l'objet d'une signalisation particulière ?

Perspectives

De manière générale, lorsque survient un tel accident, la ville devra répondre aux questions suivantes : Comment démontrer l'entretien normal ? Comment démontrer les précautions prises, les avis donnés ? Comment démontrer une éventuelle faute de la victime ?